

## INHALT

1. GRUNDSÄTZLICHE ÜBERLEGUNGEN
2. AUFGABEN
3. MEDIENANGEBOT
4. BAU UND EINRICHTUNG
5. PERSONAL
6. FINANZIERUNG
7. EINZELFRAGEN
8. AUSBLICK

### 1. GRUNDSÄTZLICHE ÜBERLEGUNGEN

#### 1.1.

Die Musikhochschulen stellen innerhalb der deutschen Hochschullandschaft einen eigenen Hochschultypus dar<sup>i</sup>. Als künstlerisch-wissenschaftliche Hochschulen sind sie durch das Hochschul-Rahmengesetz sowie durch die Landeshochschulgesetze den Universitäten rechtlich gleichgestellt. Das zeigt sich u. a. auch auf der Ebene der organisatorischen Ausgestaltung, die für alle Hochschultypen die Bildung zentraler Betriebseinrichtungen vorsieht (Hochschulbibliotheken, Rechenzentren etc.). De jure sind Bibliotheken an Musikhochschulen also den Universitätsbibliotheken gleichgestellt, de facto allerdings steht die Gleichstellung vielerorts noch aus. Der Harmonisierung von Standards steht bislang entgegen, dass nur einzelne Bundesländer eigene Bibliotheksgesetze oder –pläne auf den Weg gebracht haben<sup>ii</sup>, die die enorme gesellschaftliche, bildungspolitische und kulturelle Bedeutung<sup>iii</sup> von Bibliotheken mit Selbstverpflichtungen verknüpfen. In keinem der Texte finden die Bibliotheken an Musikhochschulen mit ihren sehr anspruchsvollen spezifischen und komplexen Aufgaben gesonderte Beachtung.

#### 1.2.

Für die Arbeit in Musikhochschulbibliotheken qualifizieren eigenständige Studien- und Ausbildungsgänge<sup>iv</sup>. In Fragen der Professionalisierung musikbibliothekarischer Arbeit sowie Definition und Einhaltung von Standards zeichnet die im Juli 1951 in Paris gegründete IAML (International Association of Music Libraries, Archives and Documentation Centres) verantwortlich. Innerhalb der IAML / Ländergruppe Deutschland e.V. konstituierte sich die Arbeitsgemeinschaft (AG) der Bibliotheken an Musikhochschulen als Forum vernetzter und ständiger Kommunikation (Aus-, Fortbildung, Qualitätsmanagement, Standardisierung, Normdatenerfassung und -erschließung u. v. m.) für konzeptionelle und inhaltliche Weiterentwicklung. Sie trägt den spezifischen Ausprägungen dieser Bibliotheksarbeit Rechnung.

#### 1.3.

Die digitale Revolution verpflichtet dazu, Anforderungskonzepte an Musikhochschulbibliotheken neu zu definieren. Zentrale Fragen beschäftigen sich mit zukünftigen Voraussetzungen für Bau und Einrichtung, Angebote und Aufgaben im digitalen Zeitalter, Anforderungen für fachliche Leitung und qualifizierte Mitarbeit, für solide Finanzierung bis hin zu Kooperation und Vernetzung innerhalb und außerhalb der Organisation Hochschule.

Die nachfolgend erarbeiteten Positionen sind die Ergebnisse einer seit 2015 innerhalb der AG geführten Leitbilddebatte, die bundesländerübergreifend konsensfähig und deshalb als Standards zu werten sind. Aus Gründen leichterer Lesbarkeit wird im Folgenden der Begriff *Bibliothek* als Synonym für Musikhochschulbibliothek verwendet. Maskulina schließen die feminine Form ein.

### 2. AUFGABEN

#### 2.1.

Die besondere Herausforderung für Bibliotheken an Musikhochschulen besteht in der Heterogenität ihrer zu versorgenden Nutzerschaft. Diese setzt sich zusammen aus Dozenten und Studierenden, die entweder überwiegend in der künstlerischen Praxis, in der schulischen Pädagogik oder im Bereich Forschung und Wissenschaft tätig sind. Bei der Wahl des Studienplatzes oder der Annahme einer Tätigkeit in der Hochschule können die Ausstattung der Bibliothek, ihre Informationsangebote und professionelle Personalkapazitäten eine wichtige Rolle spielen.

## 2.2.

Die Bibliothek trägt als zentrale Infrastruktureinrichtung erheblich zum Erfolg in Lehre, Studium, Forschung und künstlerischer Praxis bei. Sie ermöglicht mit ihren vielfältigen physischen und virtuellen Medienangeboten und Dienstleistungen zielgerichtetes Studieren, sie fördert die Lernkultur, sie regt Kreativität und Innovation in Wissenschaft und künstlerischer Praxis an. Sie arbeitet nicht kommerziell, ihr Service und ihre Informationsangebote sind für ihre Nutzer ohne Einschränkung unentgeltlich nutzbar. Technisierung und steigende Nutzeransprüche revolutionieren die Arbeit der Bibliothek. Diese gestaltet die digitale Welt mit, produziert selbst (digitale) Informationen und stellt ihren Nutzern Werkzeuge zur Verfügung, sich die zunehmend unübersichtliche Vielfalt an Wissen aneignen und transferieren zu können.

## 2.3.

Die Vermittlung von Medien- und Informationskompetenz<sup>v</sup> gehört zu den Kernaufgaben der Bibliothek<sup>vi</sup> in der digitalen Gesellschaft. Sie schult kompetenten Umgang mit Information und befähigt dazu, diese zu selektieren, zu bewerten und zu verarbeiten. Die Verankerung dieser strategischen Schlüsselqualifikation als fächerübergreifende Kompetenz in allen Studiengängen führt zu Informationssouveränität als wesentlicher Voraussetzung für erfolgreiche berufliche und künstlerische Praxis. Die Spezialisierung von Medien, Wissen und Arbeitsinstrumenten erfordert zwingend die fachspezifische und medienpädagogische Ausrichtung der Einrichtung als einer Bibliothek von Experten für Experten.

## 3. MEDIENANGEBOT

### 3.1.

Musikhochschulen prägt die Dualität von Praxis (künstlerische Ausbildung) und Theorie (Pädagogik, Wissenschaft). Die Studieninhalte an den einzelnen Standorten sind breit gefächert: instrumentale und vokale künstlerische Ausbildung, Instrumental- und Gesangspädagogik, Musikpädagogik (Schulmusik), darstellende Künste (Oper, Schauspiel, Tanz, Performance), Musikwissenschaft, Kirchenmusik, Komposition, Tontechnik, Theaterregie und Musikjournalismus. Die Bibliothek muss alle für Studium, Lehre, künstlerische Praxis und Forschung benötigten Medien nutzbar machen: als Präsenzbestand, als entleihbaren Bestand oder online.

### 3.2.

Kernaufgabe der Bibliothek ist die Versorgung des Lehrbetriebes mit Information. Ihr Bestand in Form von selbst erworbenem, erschlossenem und dauerhaft zur Verfügung stehendem Angebot orientiert sich an den örtlichen Disziplinen und Ausbildungsbereichen. Er präsentiert ein vollständiges Spektrum der Musikgeschichte als Verbindung von Tradition und Moderne. Er umfasst Musikalien, Bücher, audiovisuelle (=AV) Medien, Zeitschriften, sowie häufig historische Bestände und schließt neben den physischen Beständen ein erweitertes digitales Angebot ein. Die Bibliothek stellt nicht nur aktuelle wissenschaftlich erarbeitete Musikalien und Literatur, sondern auch ältere Ausgaben für Forschungszwecke zur Verfügung. Bei der Bestandsaktualisierung werden Schwerpunkte auf das Ausbildungsangebot und die Musikhistorie vor Ort gesetzt. Nachbeschaffung und Staffelung von Repertoire- und Standardausgaben, die durch häufige Nutzung verschleifen, ist selbstverständlich.

#### 3.2.1.

Kern des physischen Bestandes der Bibliothek sind Musikalien. Diese müssen sowohl als praktische Spielliteratur als auch in Form von Gesamt- und Denkmälerausgaben zur Verfügung stehen. Zu den Besonderheiten im Musikalienbestand zählen die unterschiedlichen Ausgabeformate (Partituren, Klavierauszüge, Stimmen), Mehrfach- und Parallelausgaben verschiedener Verlage für das klassische Repertoire (Editionsvergleich) sowie die Aufführungsmaterialien für Repertoireproben und Projekte der hochschuleigenen Klangkörper.

#### 3.2.2.

Der physische Buchbestand setzt sich zusammen aus theoretischer, historischer und didaktischer Literatur sowie Fachlexika und Enzyklopädien. Er orientiert sich an den Bedürfnissen aller Nutzer und muss zudem interdisziplinär orientiert sein. Für den wachsenden Bereich der pädagogischen Ausbildung sind ständige Neuanschaffungen nötig, da sich der pädagogische Bereich recht dynamisch entwickelt. Es werden Lehrbücher, Spiel- und Musizierschulen für alle Altersgruppen und Niveaustufen benötigt.

#### 3.2.3.

Der Bestand an Zeitschriften orientiert sich ebenfalls am Unterrichts-, Lehr- und Forschungsbedarf vor Ort. Außer vorhandenen älteren (historischen) Beständen muss eine Auswahl von Titeln zur Spiegelung des aktuellen Musiklebens und der kulturpolitischen Entwicklung verfügbar sein. So nutzen Studierende den Stellenmarkt in einschlägigen Publikumszeitschriften. Abgeschlossene Jahrgänge sollten möglichst archiviert werden.

#### 3.2.4.

Der Bestand an audiovisuellen Medien setzt sich aus den klassischen physischen Formaten (Tonbänder, Schallplatten, Musikkassetten, VHS, DAT, CD, CD-ROM, DVD) zusammen. Analog zum Notenbestand hält der AV-Bestand Werkausgaben diverser Interpreten, um interpretatorische Vergleiche zu ermöglichen. Außerdem sammeln und archivieren

einige Bibliotheken publizierte Audio- und Videomitschnitte des eigenen Hauses. Dass physische Speicherformate zunehmend weniger rezipiert werden, ist ein unzureichendes Argument für ihren vollständigen Sammlungsverzicht, jedoch eines für reflektierende Entscheidungen bei Neuerwerbungen. Die Bibliothek muss durch ihre technische Ausstattung daher auch weiterhin die Nutzbarkeit der klassischen AV-Medien gewährleisten können. Außerdem muss sie sich vermehrt mit Fragen der digitalen Langzeitarchivierung befassen.

### 3.2.5.

Zu Online-Ressourcen zählen Audio- und Video-Streamingdienste, Online-Enzyklopädien und -Bibliographien, Datenbanken, digitale Sammlungen, eJournals, eBooks und eScores. Das Angebot besteht aus eigenen Ressourcen und Angeboten Dritter. Letztere können frei im Netz verfügbar (Open Access = OA) oder lizenzpflichtig sein. Konventionelle, in physischer Form vorliegende Medien stellen den überwiegenden Teil des vorzuhaltenden Bestandes dar. Sowohl bei der Musikkultur als auch im Bereich der Musikalien existieren noch keine umfassenden digitalen Angebote, die die physischen Bestände ersetzen könnten.

### 3.2.6.

Die eigenen Online-Ressourcen sind im elektronischen Bibliothekskatalog OPAC<sup>vii</sup> oder Discovery-Systemen (Kataloge der neuen Generation) unter einer gemeinsamen Suchoberfläche zusammen mit den physischen Beständen der Bibliothek nach fachlichen, internationalen Standards zu erschließen, über spezifische Suchfilter leicht auffindbar und über geeignete Authentifizierungsverfahren zugänglich zu machen. Der Katalog ist in der Regel Bestandteil eines integrierten Bibliotheksverwaltungssystems, welches möglichst über eine Schnittstelle zum System der zentralen Hochschulverwaltung mit dort zentral erfassten Daten (Personen, Haushaltsmittel) versorgt werden sollte, um unnötige Doppelerfassungen zu vermeiden.

### 3.2.7.

Zu den Sonderformen musikbibliothekarischer Medienangebote, die in anderen Bibliothekstypen<sup>viii</sup> nicht existieren, aber einen wesentlichen Teil ausmachen, gehören Mietmaterialien für Hochschulveranstaltungen. Viele Werke, die für Konzerte, Opern- und Ballettaufführungen benötigt werden, lassen sich nicht käuflich erwerben und in den Bestand aufnehmen. Das betrifft in erster Linie Noten von urheberrechtlich geschützten Werken sowohl lebender als auch verstorbener Komponisten. Diese Werke müssen bei den Verlagen direkt bestellt und für die Zeit der Proben und Aufführungen gemietet werden. Hier entstehen sowohl Miet- als auch Aufführungsgebühren, die entweder für Werke des kleinen Rechts über zuständige Verwertungsgesellschaften (GEMA usw.) bzw. für Aufführungen des großen Rechts (z. B. Bühnenwerke, Opern, Ballette) von den Verlagen direkt abgerechnet werden. Die damit einhergehenden hohen Gebühren (Tantiemen, Materialmiete) sind rechnerisch vom Bibliotheksetat zu trennen.

Die Bestellung und Beschaffung des Aufführungsmaterials übernimmt in der Regel die Bibliothek, da sie ohnehin über die Kenntnis der Vertriebswege verfügt. Enge Absprachen und gute Zusammenarbeit zwischen den Verantwortlichen sind unabdingbar, um die Bereitstellung zeitnah zu gewährleisten und den Vertrag rechtlich zu erfüllen. Sofern die Hochschule über keinen Notenwart verfügt, obliegt die Verantwortung für die vollständige und fristgerechte Aus- und Rückgabe des Chor- und Orchestermaterials der Bibliothek. Der Sonderservice der Einzelstimmenausgabe verursacht, auch wenn er elektronisch unterstützt werden kann, einen erheblichen Mehraufwand (Personal, Zeit) auf Seiten der Bibliothek.

## 3.3.

Die stetig wachsenden Sammlungen müssen allen Studierenden, Lehrenden, Forschenden und Hochschulmitgliedern räumlich ansprechend und benutzerfreundlich zur Verfügung stehen. Analoge und digitale Barrierefreiheit ist unabdingbar. Der Magazinbestand sollte auf Aufführungsmaterialien und Sonderformate beschränkt sein. Historische und andere besonders wertvolle Bestände benötigen spezielle klimatisierte, abschließbare Räume. Für Musikalien-Sonderformate und Projektausleihen muss im Freihand- und Magazinbereich ausreichend Platz zur Verfügung stehen. Die Nutzung des digitalen Bestandes erfordert innerhalb der Hochschule entsprechend ausgestattete Arbeitsplätze. Außerhalb des Bibliotheks- oder Hochschulnetzes ist der Zugang zu den Online-Ressourcen durch geeignete Authentifizierungsverfahren sicherzustellen.

## 4. BAU UND EINRICHTUNG

### 4.1.

Die Bibliothek ist zentrales Informations- und Dienstleistungszentrum der Hochschule. Ihre beiden wesentlichen Säulen sind die fachliche Beratung von Studierenden und Lehrenden sowie ihre Funktion als zentraler Lern- und Arbeitsort. Neben diesen wesentlichen Funktionen wird die Bibliothek von Nutzern zunehmend als Ort der Begegnung und des Austausches betrachtet. Raumzuwachs für den wachsenden physischen Bestand ist einzuplanen.

### 4.2.

Die räumliche und technische Ausstattung der Bibliothek entspricht allen Aspekten der Nutzungserfordernisse. Als Planungsgrundlage definiert DIN 67700<sup>ix</sup> zentrale Voraussetzungen: Flächenbedarfe, klimatische Bedingungen, Anforderungen an Beleuchtung und geeignetes Mobiliar. Das Raumprogramm berücksichtigt darüber hinaus Aspekte der Barrierefreiheit. Der freie, ungehinderte Zugang zu allen Medien ist für die Bibliothek selbstverständlich: Freihandaufstellung physischer Medien ist die Regel, für digitale Angebote ist die technische Infrastruktur stets ausreichend vorhanden.

Die Bibliothek bietet optimale Bedingungen für Beratung ihrer Nutzer. Informationsstellen befinden sich an zentralem Ort und verfügen über bestmögliche Ausstattung, um deren Informationsbedürfnisse mit hoher fachlicher und technischer Kompetenz zu erfüllen.

4.3.

Die Flächenbedarfe für Personalarbeitsplätze übersteigen die durchschnittlichen Bedarfe für Büroräume auf Grund der zu bearbeitenden Medien deutlich. Die große Varianz von Medienarten und -formaten stellt an Räume und Einrichtung besondere Anforderungen. In der Bibliothek gibt es für jeden Beschäftigten einen eigenen Büroarbeitsplatz. Technische Ausstattung auf dem neuesten Stand ist unabdingbar.

4.4.

Die Bibliothek ist als Lernort gleichzeitig individuelle Lernumgebung und reflexiver Rückzugsort. Sie verfügt über die räumlichen und technischen Voraussetzungen für die Schulung von Gruppen und für Gruppenarbeit. Reproduktionsmittel für Print- und AV-Medien (WLAN, leistungsfähige Datenleitungen, Drucker, Scanner und E-Piano) gehören zur Grundausrüstung. Die Einrichtung bietet für unterschiedliche Nutzungserfordernisse Bereiche, die modular gestaltet werden können. Als Ort der sozialen Interaktion und des Austauschs bietet sie eine hohe Aufenthaltsqualität und eine inspirierende, kommunikative Atmosphäre. Sie versteht sich bewusst als Dritter Ort: Bedürfnisse ihrer Nutzer, beispielsweise nach bequemen Sitz- und Arbeitsmöglichkeiten, Getränkeautomaten oder Ladestationen für mobile Endgeräte haben daher eine hohe Relevanz. Für neu gestaltete Räume müssen ausreichend Mittel zum weiteren Bauunterhalt vorgehalten werden, um das qualitativ hohe Niveau nachhaltig zu sichern.

4.5.

Die Bibliothek ist keine Gebrauchsbibliothek, die in gleichem Maße aussondern kann wie sie neue Medien erwirbt. Oftmals ist sie erste Anlaufstelle zur Aufnahme historisch wertvoller Bestände (Nach- und Vorlässe ehemaliger Hochschulangehöriger oder anderweitig dem Haus verbundener Bürger vor Ort oder aus der Region). Bei einer Bibliothek mit Archivfunktion ist die Erweiterungsfähigkeit der Stellflächen im Raumprogramm einzukalkulieren.

## 5. PERSONAL

### 5.1. Erwartung der Hochschulangehörigen

Die Bibliothek ist eine professionelle, fachspezifische, partnerschaftlich agierende Einrichtung mit einem hohen Verständnis für den Ablauf künstlerischer Prozesse. Erforderlich ist ein flexibel und sehr zeitnah agierendes, musikalisch gebildetes Team mit hoher Identifikation mit den jeweils tagesaktuellen Wünschen der Hochschulangehörigen, das die immer größer werdende Bandbreite spezifisch bibliothekarischer Aufgaben mit einem immer digitaler werdenden Arbeitsumfeld zu verbinden weiß. Dies ist nur mit qualifiziertem Fachpersonal leistbar, das durch ein leistungsfähiges Rechenzentrum unterstützt wird.

### 5.2. Fachliche Leitung

In Hinblick auf die vielfältigen Aufgaben und Tätigkeitsfelder einer Bibliothek im 21. Jahrhundert ist eine umfassend ausgebildete, fachliche Leitung unverzichtbar. Die hauptamtlich tätige Leitung muss neben einem Studium des Bibliotheks- und Informationsmanagements über musikbibliothekarische Zusatzqualifikationen verfügen. Im Sinne der Gleichstellung der Einrichtungen durch das Hochschulrahmengesetz ist die Eingruppierung in den höheren Dienst, wie in einigen Hochschulen bereits umgesetzt, angezeigt. Bibliotheken brauchen aufgrund des meist sehr sparsamen Stellenplans Leitungen, die als Generalisten gleichermaßen wie als Spezialisten agieren können. Diese umfassend ausgebildeten und erfahrenen Bibliotheksleitungen übernehmen operative wie strukturelle Aufgaben.

Besonders in Hochschulen mit einer starken musikwissenschaftlichen Ausrichtung ist für die Leitungsposition ein musikwissenschaftliches Studium in Verbindung mit einer bibliothekarischen Ausbildung empfehlenswert.

Eine Verankerung dieser Forderung in Landeshochschulgesetzen, Grundordnungen oder Bibliotheksordnungen der Hochschulen stärkt die Position der Bibliotheksleitung als Spezialist für die Informationsversorgung aller Hochschulmitglieder und sichert die (Neu-)Besetzung der Position durch eine qualifizierte bibliothekarische Fachkraft.

In Hochschulsystemen ohne eigene Rechenzentren oder IT-Personal wird hohes Technikverständnis sowohl für die Übernahme systemadministrativer Aufgaben als auch für die Gestaltung eines Transformationsprozesses zur digitalen Informationsversorgung benötigt. Innovationsbereitschaft und Organisationserfahrung sind notwendig, um die Dienstleistungen der Bibliothek auf zeitgemäßem Stand zu halten. Moderationsfähigkeit und Verhandlungsgeschick sind erforderliche Kompetenzen für die Kommunikation im Team, innerhalb und außerhalb der Hochschule.

In der Person der Bibliotheksleitung kumulieren Aufgaben, die in großen Universitätsbibliotheken auf Direktion und mehrere Abteilungsleitungen verteilt sind. Neben den klassischen bibliothekarischen Bereichen (Erwerbung, Erschließung) sind dies Strukturaufgaben wie Personalführung, Haushaltsüberwachung, Projektmanagement, Innovationsmanagement, Controlling, Kommunikation (intern und extern, horizontal, vertikal, diagonal), Strategieentwicklung / Bibliothekspolitik, Ausbildung und Qualitätsmanagement. Die Vernetzung zu lokalen und (über-)regionalen Einrichtungen muss aktiv betrieben werden, um Synergieeffekte nutzen zu können. Zudem wird von der Leitung erwartet, dass sie die stetig steigende Komplexität der medialen Techniken beobachtet und das Bibliotheksangebot daraufhin den ebenfalls sich wandelnden Bedürfnissen von Musikern, Künstlern und Wissenschaftlern anpasst. Das Tempo des digitalen Wandels macht fortlaufende, gezielte

Weiterbildung zwingend notwendig, da sonst kaum die Möglichkeit besteht, durch Fluktuation von neuen Qualifikationen im Team zu profitieren.

### 5.3. Qualifikationen und Aufgaben der Teammitglieder

Hochqualifiziertes Personal ist umso mehr nötig als der Anteil einfacher Tätigkeiten aufgrund steigender Automatisierung weiter zurückgeht. Es ist zuständig für kooperative Erschließung, bei der die Anwendung des neuen Regelwerks RDA<sup>x</sup> und die Erfassung in der Gemeinsamen Normdatei GND<sup>xi</sup> verpflichtend sind. Bei Musikalien und AV-Medien erfolgt überwiegend analytische Erschließung (= Erfassung möglichst aller enthaltenen Werke eines Mediums, damit diese im Katalog gefunden werden können). Dieser Service ist zeitintensiv und wird in großen wissenschaftlichen Bibliotheken in der Regel nicht geleistet. Das erfordert Personal mit entsprechenden musikalischen Kenntnissen.

Lizenzverhandlung bei elektronischen Medienangeboten, systemadministrative, IT-Aufgaben wie Langzeitarchivierung von digitalen Inhalten und Forschungsdaten sowie OA sind neue Tätigkeitsfelder. Eine pädagogische Eignung für Schulungen zu Informationskompetenz und Mehrsprachigkeit (ausländische Studierende) sind wichtige Qualifikationen, ebenso Kenntnisse im Webdesign sowie in der Kommunikation in sozialen Medien. Insbesondere für sachkundige Auskünfte ist eine musikalische Bildung des gesamten Teams notwendig (musikalische Ausgabeformen, Gattungsbegriffe, Repertoire etc).

Für gering qualifiziertes Personal eignen sich bleibend nur einfache Tätigkeiten wie Medienrücklauf, technische Einarbeitung (beschriften, folieren, Buchpflege) und Versand von Aufführungsmaterial.

### 5.4. Personalbedarf

Aktuelle Personalberechnungsmodelle<sup>xii</sup> können für eine grundsätzliche Personalbedarfsermittlung herangezogen werden. Die dort genannten Zeitrichtwerte für die Bemessung von Zugangsbearbeitungen bei Musikalien und Musikträgern sind zu erhöhen, da deren Erwerbung und Erschließung sehr viel zeitaufwändiger sind. Der Personalbedarf ist abhängig vom angestrebten Dienstleistungsprofil, der Größe der Hochschule sowie den Öffnungszeiten der Bibliothek und damit den zu besetzenden Positionen in Ausleihe, Auskunft und Aufsicht.

### 5.5. Anerkennung

Das Personal setzt sich aus qualifizierten Spezialisten für die Informationsversorgung einer Musikhochschule zusammen. Die Besonderheiten einer künstlerischen Hochschule sind hierbei stets zu berücksichtigen. Es ist in Anlehnung an die Tarifverträge aufgaben- und leistungsspezifisch angemessen zu besolden. Akzeptanz und Anerkennung seiner Kompetenz innerhalb der Hochschule sind selbstverständlich.

Die wichtige Rolle der Bibliothek als wissenschafts- und kunstunterstützender Bereich wird in Musikhochschulen bei der Organisations- und Personalentwicklung noch nicht hinreichend berücksichtigt. Die Bereitstellung von Sachmitteln zu Weiter-, Anpassungs- und Aufstiegsfortbildung gehört hier notwendigerweise dazu.

## 6. FINANZIERUNG

### 6.1. Allgemeines

Entscheidende Größen für die Leistungsfähigkeit der Bibliothek sind die verfügbaren Mittel für Bestandsaufbau und Lizenzen sowie die Anzahl und der Qualifizierungsgrad des bibliothekarischen Fachpersonals. Steigt die Anzahl der zu versorgenden Fächer durch Erweiterung der Lehrgebiete oder verändert sich die Ausrichtung der Lehrinhalte, so steigen die erforderlichen Ressourcen hierfür ebenfalls. Darüber hinaus muss der zusätzliche Bedarf für die Finanzierung digitaler Medien sowie zur medientechnischen Aufbereitung physischer Bestände (vgl. 6.2. und 6.3.) bei den Zuweisungen der Bibliotheksetats berücksichtigt werden.

### 6.2. Digitale Informationsinfrastrukturen<sup>xiii</sup>

Die Zunahme der digitalisierten Informationsinfrastrukturen im Bildungs-, Forschungs- und Verwaltungsbereich erfordern von den Bibliotheken den Aufbau einer ganzen Reihe neuer Nutzungsformen und Dienstleistungen:

- die Einführung neuer Geschäftsverbindungen für die Beschaffung von Lizenzrechten<sup>xiv</sup>, um den freien Zugang auf kostenpflichtige digitale Inhalte für ihre Nutzer einzurichten. Der freie Zugang zu Informationen wird in der UN-Agenda 2030 als Ziel<sup>xv</sup> besonders gefordert
- die Vermittlung und Verwaltung digitaler Fachinformationen über die Webseite der Bibliothek und über ihre Einbindung in kooperativ geführte Plattformen (z.B. Digitale Bibliotheken, Datenbankinfo-System, Elektronische Zeitschriftenbibliothek EZB<sup>xvi</sup>)
- die Weiterentwicklung des OPAC hin zu einem Wissensportal, welches eine selbsterklärende, gemeinsame Oberfläche für die Suche nach physischen und lizenzierten digitalen Angeboten der eigenen Bibliothek sowie in fachlich verwandten Einrichtungen bietet (Discovery System mit Suchmaschinentechnologie und medienspezifischen Suchfiltern)<sup>xvii</sup>
- der Aufbau und die Pflege neuartiger Formen der Zusammenarbeit mit hochschulinternen digitalen Dienstleistern (IT-Abteilungen, Tonstudio, Institute) und externen Dienstleistern (Rechenzentren, regionale und überregionale Konsortien, Bibliothekssystem vor Ort, Software-Nutzergemeinschaften) für die Zusammenführung digitaler Dienste der Hochschule und den Einsatz einheitlicher Authentifizierungsverfahren mit dem Ziel eines Single-Sign-on für alle digitalen Dienste einer Hochschule

- die Vorbereitung und Durchführung von Veranstaltungen zur Vermittlung von Informations- und Medienkompetenz als anerkannte Schlüsselkompetenz für berufliches und lebenslanges Lernen
- den Aufbau und die Pflege von Plattformen zur digitalen Langzeitarchivierung von OA-Publikationen und Retrodigitalisaten zur Verwendung in Open Educational Resources und zum Schutz von schriftlichem und audiovisuellem kulturellem Erbe

### 6.3. Bestandserhaltung und Lizenzen

Trotz des zunehmenden Angebotes digitaler Medien ist ein Rückgang der Buch- und Musikalienproduktion nicht zu verzeichnen, das Neuerscheinungsangebot an physischen Klassik-Alben ist sogar gestiegen<sup>xviii</sup>. Im digitalen Versorgungsbereich ist zu berücksichtigen, dass Bibliotheken für eBook-Lizenzen einen Preisaufschlag zahlen müssen, der ein Mehrfaches des Preises betragen kann, zu dem Lizenzen den privaten Endkunden angeboten werden. Im physischen Versorgungsbereich ist zu berücksichtigen, dass Bücher und Musikalien aus Gründen der Verschleißminderung vom Buchbinder bearbeitet werden müssen. Soweit die Bibliothek auch über historisch wertvolle Überlieferungen schriftlicher und audiovisueller Kulturgüter verfügt, sind gegebenenfalls bestandserhaltende Maßnahmen (z. B. Retrodigitalisierung) zum Schutz der Originale und der gewünschten leichteren Zugänglichkeit einzukalkulieren<sup>xix</sup>.

### 6.4. Neue Nutzungsformen und Dienstleistungen

Sie stellen zusätzliche Anforderungen an das bibliothekarische Fachpersonal in Form informationstechnologischer Kompetenzen, Kenntnissen über Urheber- Datenschutz- und Lizenzrechte, Metadatenmanagement sowie über den Umgang mit schützens- und erhaltenswerten Publikationen und Werken in physischer und digitaler Form. Die Erwartungen an die digitale Hochschule können nur erfüllt werden, wenn die Mittel und die Bereitschaft bestehen, ausreichend qualifiziertes Fachpersonal dauerhaft beschäftigen zu können.

Auswertungen von Betriebszahlen<sup>xx</sup> haben ergeben, dass der Anteil einer leistungsfähigen Bibliothek an den Aufwendungen des Hochschulträgers einer voll ausgebauten Hochschule mindestens 5% (Sach- und Personalmittel) betragen muss. Die Höhe des Anteils hängt im Einzelfall von der Größe und der Ausrichtung der Hochschule ab.

## 7. EINZELFRAGEN

### 7.1. Qualitätsmanagement

Der umfassende Einsatz von Qualitätsmanagement (QM) als Methode des operativen Managements zur Sicherung gleichbleibender Qualität bei Produkten (z.B. der Bestand oder Tiefe und Umfang der Erschließung), Dienstleistungen und in der Kundenorientierung findet zurzeit Zeit in den Bibliotheken nur vereinzelt statt. Total-Quality-Konzepte werden nicht angewandt und es gibt bislang keine Bibliothek, die nach den Standards der EFQM<sup>xxi</sup> oder der DIN ISO 9001<sup>xxii</sup> zertifiziert wurde. Traditionell sind Bibliotheken eher an überlieferten Organisationsformen oder am Geschäftsgang von Medien orientiert, dennoch findet ein Umbruch in Richtung Prozess- bzw. Projektmanagement innerhalb der Reorganisation der Musikhochschulen selbst statt. Im Rahmen der Akkreditierung und Evaluierung der Studiengänge werden zudem Bibliotheken regelmäßig geprüft und schneiden in der Regel gut ab. Als bestehende Managementmaßnahmen im Bereich Qualität sind gegenwärtig umfangreiche Qualifizierungsmaßnahmen der Mitarbeiter durch Fortbildungen und Tagungen, Qualitätszirkel in Besprechungen, Nutzerevaluationen durch Nutzerbefragungen, eine starke Orientierung am Dienstleistungsgedanken, Bewerbungen um Bibliothekspreise, Erarbeitung umfangreicher Organisationshandbücher und Arbeitsanweisungen mit genau definierten Standards und entsprechender Kontrolle, ein kennzahlenorientiertes Berichtswesen und nicht zuletzt ein hoher bibliothekarischer Berufsethos in einem kulturellen Arbeitsbereich etabliert. Bibliotheken werden in Zukunft eine stärkere Nutzereinbindung bei Planungen (z.B. Design-Thinking-Methode<sup>xxiii</sup>), eine stärkere Initialisierung von Produktneuentwicklungen oder die Einführung eines Zertifizierungsverfahrens analog der Praxis der Arbeitsgemeinschaft der Kunst- und Museumsbibliotheken forcieren und langfristig die Einführung von Total-Quality-Konzepten als Managementmethode angehen. Maßgeblich bleibt dabei die Qualitätsdefinition durch und innerhalb der Organisation und Ziele der jeweiligen Hochschule.

### 7.2. Open-Access

OA fordert den offenen, freien und elektronischen Zugang zu möglichst *allen* wissenschaftlichen Publikationen mit freien Lizenzen zur Nachnutzung. Im STM-Bereich<sup>xxiv</sup> soll damit den rasant steigenden Periodika-Preisen entgegengewirkt werden, zudem soll eine schnelle Veröffentlichung und eine kostenfreie Nutzung von ohnehin öffentlich finanzierten wissenschaftlichen Publikationen im Sinne einer schnelleren Bereitstellung von Forschungsergebnissen gefördert werden. OA wird inzwischen von vielen Organisationen bei Projektanträgen gefordert, zahlreiche Hochschulen haben OA-Policies verabschiedet. In Geisteswissenschaften wie z. B. der Musikwissenschaft wird OA teilweise noch sehr kritisch gesehen, da auf Publikation in angesehenen (analogen) Reihen oder Verlagen viel Wert gelegt wird. Da OA in Zukunft ein wichtiger Baustein wissenschaftlicher Literaturversorgung sein wird, ist es unumgänglich, dass auch die Bibliothek ihr Expertenwissen in den Musikhochschulen einbringt: sie berät Hochschulleitungen bei der Verabschiedung von OA-Policies (z.B. als OA-Beauftragte), begleitet Hochschulangehörige bei den unterschiedlichen Publikationsmöglichkeiten, erstellt Repositorien oder bietet eine Zusammenarbeit mit externen (geografisch oder fachlich orientierten) Repositorien an, kennt OA-Medien- und Zeitschriften, ist Experte für Metadatenerfassung und Langzeitarchivierung, verwaltet Publikationsbudgets und legt Publikationsgebühren offen. Ihre besondere Kompetenz liegt dabei in den musikspezifischen Formaten *Musikalien* und *AV-Materialien* (Kompositionen,

Konzertmitschnitte usw.). Bibliotheken unterstützen den OA-Gedanken grundsätzlich und sind in den Musikhochschulen der wichtigste Ansprechpartner zu diesem Thema.

### 7.3. Retrodigitalisierung

Die Retrodigitalisierung eigener urheberrechtsfreier Bestände erschließt den Bibliotheken neue externe oder nicht buchaffine Nutzer und schützt zugleich die eigenen physischen Bestände. Die Digitalisierung in Bibliotheken erfolgt kooperativ, orientiert sich an den eigenen Spezialbeständen der Musik, in Repositorien mit Langzeitarchivierung in den Verbänden und unterstützt damit maßgeblich neue digitale Lernumgebungen (Open Educational Resources OER). Die Bibliothekare verfügen über das nötige technische Informationswissen beim digitalen Lern- und Forschungsprozess und sind die Lektoren für die zu digitalisierenden Bestände. Sie sind Experten für Metadaten, Rechtsfragen, Datenformate, Bestandsvermittlung und benötigen dafür ausreichende finanzielle Ressourcen und fachliche Kompetenzen durch Weiterbildungen.

### 7.4. Kommunikation und strukturelle Einbindung

Die genaue Betrachtung der einzelnen Personengruppen innerhalb der Hochschule verdeutlicht Möglichkeiten und Notwendigkeiten der Kommunikation unter- und miteinander. Als zentrale Einrichtung der Hochschule sieht sich die Bibliothek im Hinblick auf Rechte und Pflichten in hochschulinterne Strategieprozesse aktiv eingebunden, sofern Mitarbeit oder Partizipation für die Einrichtung relevant sind.

Die Hochschulautonomie ermöglicht es generell, die jeweilige Bibliothek und deren Angebote profilgebend sichtbar zu machen. Die aktive Mitarbeit oder Zusammenarbeit mit institutionsspezifischen Gremien ist dabei ausdrücklich erwünscht und stärkt die Position der Bibliothek. Hinzu kommen eine mögliche Profilierung durch besondere Angebote (Ausleihe von Musikinstrumenten, technischem Gerät) und durch eine personenbezogene Spezialisierung (Urheberrecht, pädagogische und andere Zusatzqualifikationen u.a.).

Die enge Zusammenarbeit mit Lehrenden bei der Beschaffung und Bereitstellung inhaltlicher und infrastruktureller Bibliotheksangebote in Bezug auf Lehr- und Lernveranstaltungen ist zudem essentiell und sollte als selbstverständlich gesehen werden.

Eine effektive Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen und einzelnen Mitarbeitenden ist dann möglich, wenn alle Beteiligten ihren jeweiligen Wissensvorsprung gegenseitig anerkennen und sich partnerschaftlich auf Augenhöhe begegnen. So ergibt sich ein größtmöglicher Nutzen im Sinne der Hochschule.

Die zurückgehende Bedeutung der physischen Medienausleihe ermöglicht *und* erfordert einen intensiveren Fokus auf digitale Medien (s.o. Punkt 3) sowie grundsätzliche Initiierung und Ausbau dafür erforderlicher Infrastruktur.

Wertvoller und nachhaltiger Wissensaustausch kann stattfinden oder ausgebaut werden, wenn die Bibliothek auch für externe Personen und lokale, nationale oder zum Teil sogar internationale fach- oder bibliotheksspezifische Institutionen ansprechbar ist.

### 7.5. Fernleihe

Bibliotheken lassen als Entleiher in der Regel nur Hochschulangehörige zu, weil sie für eine Nutzung durch die gesamte interessierte Öffentlichkeit personell und räumlich nicht ausgestattet sind. Die aktive (=gebende) Fernleihe steht mit dieser Formalie in Konflikt. Die passive (= nehmende) Fernleihe kann, sofern dieser Service nicht in anderen Bibliotheken vor Ort genutzt werden kann, zur temporären Bestandserweiterung bei Bedarf komplementär angeboten werden. Interne Fernleihe unter den Musikhochschulen im Sinne schneller Amtshilfe hat sich durch die Vernetzung der Bibliotheken untereinander (mailing-Liste, Wiki) als Form von *best practice* bereits etabliert.

## 8. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK

Die Bibliothek ist das zentrale räumliche und virtuelle Informations- und Medienzentrum der Hochschule mit Aufenthalts- und Lernqualität im realen Raum. Sie dient der Informationsversorgung der Lehrenden und Lernenden mit dem Ziel, ihre Nutzer mittels Bereitstellung von Medien und kostenfreiem Zugang zu digitalen Informationen und Software sowie über die Vermittlung von Fachinformationen für Studium, Forschung, Lehre und künstlerischer Praxis zu unterstützen.

Im Spannungsfeld sich kontinuierlich ändernder Anforderungen an ihre Angebote durch den digitalen Wandel ist es zentrale Aufgabe der Bibliothek, ihre Services kontinuierlich weiterzuentwickeln. Die Mitarbeiter bringen dabei die Bereitschaft mit, den sich ändernden Umständen gegenüber offen zu begegnen, sich kontinuierlich weiter zu qualifizieren und selbst neue Ideen zu entwickeln. Davon unbenommen behalten auch in der Zukunft klassische bibliothekarische Kompetenzen wie Erwerbung, Erschließung und Vermittlung von Medien und Informationsangeboten ihre Relevanz in der täglichen Arbeit. Über die bisherige Funktion der Beschaffung, Zugänglich- und Nutzbarmachung hinaus wird die Bibliothek zunehmend auch als verlegende Infrastruktur und beratender Organisator bei der Open-Access-Transformation agieren<sup>xxv</sup>.

Die Bibliothek ist Ort der Begegnung und Beratung. Sie vermittelt Informationskompetenz und unterstützt ihre Nutzer dabei, aus der stetig wachsenden Informationsflut Relevantes effektiv zu selektieren. Rückzugsmöglichkeiten zum konzentrierten Studieren und Lernen sorgen für eine hohe Aufenthaltsqualität. Mit ihrer Auswahl an physischen und digitalen Informationsangeboten dient sie allen Nutzergruppen als Inspirationsquelle und sorgt adäquat für zeitgemäße Lehr- und Studienbedingungen an der Hochschule. Der ständige Fokus liegt dabei im Einklang mit den strategischen

Zielen ihrer Trägereinrichtung.

Den Spagat zwischen Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft meisternd wird die Bibliothek auch künftig einen integralen Anteil an erfolgreicher wissenschaftlicher und künstlerischer Arbeit haben und dauerhaft einen bedeutenden Platz im Hochschulgefüge einnehmen.

<sup>i</sup> Vgl. Deutscher Wissenschaftsrat (2010): Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen. - [www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10387-10.pdf](http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10387-10.pdf) (abgerufen am 2.2.2018).

<sup>ii</sup> Thüringen 2008, Sachsen-Anhalt 2010, Bayerischer Bibliotheksplan 2012, Rheinland-Pfalz 2014, Hessen und Schleswig-Holstein 2016.

<sup>iii</sup> Vgl. Deutscher Kulturrat (2016): Bibliotheken als Türöffner. - [www.kulturrat.de/pressemitteilung/bibliotheken-als-tueroeffner/](http://www.kulturrat.de/pressemitteilung/bibliotheken-als-tueroeffner/) (abgerufen am 2.2.2018).

<sup>iv</sup> Sh. auch Punkt 5 (Personal). Zusatz- oder Aufbaustudiengänge/ modulare Studienbausteine/ Fernstudiengänge an der HdM Stuttgart, der Universität Darmstadt, der Humboldt-Universität Berlin, der HTWK Leipzig, der TH Köln, HAW Hamburg und der FH Potsdam.

<sup>v</sup> Medien- und Informationskompetenz (2011): immer mit Bibliotheken und Informationseinrichtungen (Zusammenfassung der Empfehlungen für Bund, Länder und Kommunen / hrsg. von der Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheks- und Informationsverbände). - [www.bideutschland.de/download/file/Medien-20und20Informationskompetenz.pdf](http://www.bideutschland.de/download/file/Medien-20und20Informationskompetenz.pdf) (abgerufen am 26.3.2018).

<sup>vi</sup> Vgl. 21 gute Gründe für gute Bibliotheken (2009) / hrsg. von Bibliothek & Information Deutschland. - Bad Honnef: Bock & Herchen.

<sup>vii</sup> Online Public Access Catalogue.

<sup>viii</sup> Kommunale Musikbibliotheken, Wissenschaftliche Musiksammlungen an Universitäten oder Abteilungen von Landes- oder Nationalbibliotheken.

<sup>ix</sup> *DIN 67700*: Bau von Bibliotheken und Archiven – Anforderungen und Empfehlungen für die Planung [=Constructing libraries and archives - Requirements and recommendations for planning. - Berlin: Beuth-Verlag, 2017. - <https://opacplus.bsb-muenchen.de/search?oclcno=988207767&db=100> (abgerufen am 6.3.2018).

<sup>x</sup> Ressource Description and Access, bibliothekarisches Regelwerk zur Katalogisierung von Veröffentlichungen.

<sup>xi</sup> Gemeinsame Normdatei GND, wird für Personen, Körperschaften, Sachschlagwörter, Werktitel usw. genutzt, dient zur Katalogisierung von Literatur in Bibliotheken, zunehmend auch in Archiven, Museen und Webanwendungen.

<sup>xii</sup> Vogel, Bernd (2005): Bibliotheken an Universitäten und Fachhochschulen : Organisation und Ressourcenplanung / Bernd Vogel; Silke Cordes. - Hannover: HIS. - (Hochschulplanung ; 179). - S. 67-84. - ISBN 3-930447-72-X sowie Naumann, Ulrich ; Umlauf, Konrad (2012): Personalbedarf. Richtwerte für wissenschaftliche Bibliotheken. Beispiel für wissenschaftliche Bibliotheken. In: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen: Fachratgeber für die Bibliotheksleitung und Bibliothekare. Hrsg: Hans-Christoph Hobohm und Konrad Umlauf. - Loseblattsammlung. - 38. Lieferung, Stand: 10.9.2012. - Hamburg: Dashöfer, Abschnitt 4.3.5-4.3.6 (20 S.). ISBN 3-931832-46-5.

<http://edok01.tib.uni-hannover.de/edoks/e01fb08/573552762.pdf> (abgerufen am 31.1.2018).

<sup>xiii</sup> Vgl. Vernetztes Wissen. Online. Die Bibliothek als Managementaufgabe (2017) / hrsg. Von Rafael Ball und Stefan Wiederkehr. - De Gruyter/Saur: ISBN 9783110433302 (eBook).

<sup>xiv</sup> „Insbesondere sollen ... zusätzliche Lizenzen für Software und Fachinformationen beschafft und ein einrichtungübergreifender, einfacher und sicherer Zugang ermöglicht werden.“ In: Digitale Bildung in Schule, Hochschule und Kultur, Die Zukunftsstrategie der Bayerischen Staatsregierung / Bayerisches Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst, Januar 2016. - [www.km.bayern.de/eltern/meldung/4455/leistungsstarke-bayerische-bibliothekslandschaft-wird-weiterentwickelt.html](http://www.km.bayern.de/eltern/meldung/4455/leistungsstarke-bayerische-bibliothekslandschaft-wird-weiterentwickelt.html) (abgerufen am 5.1.2018).

<sup>xv</sup> Vgl. UN-Agenda [www.bundeskanzleramt.gv.at/entwicklungsziele-agenda-2030](http://www.bundeskanzleramt.gv.at/entwicklungsziele-agenda-2030) Ziel 16.10. (abgerufen am 5.2.2017).

<sup>xvi</sup> EZB = Elektronische Zeitschriften-Bibliothek bietet umfassend und kostenlos zugänglich bibliografische Datenbanken zu wissenschaftlichen elektronischen Zeitschriften. Sie enthält Metadaten (Titel, Verlag, etc.) von mehr als 76.000 Zeitschriften in ebenso vielen Datensätzen. In jedem dieser Datensätze findet sich auch jeweils ein Hyperlink, der direkt zur Internetseite der gewünschten Zeitschrift führt, wo die Volltexte der einzelnen Bände gelesen werden können.

<sup>xvii</sup> Vorbildfunktion für Musikbibliotheken hat hier der MT-Katalog der Bibliothek der Hochschule für Musik und Theater „Felix Mendelssohn Bartholdy“ Leipzig. Die Bibliothek ist 2017 mit dem Sächsischen Bibliothekspreis u.a. für die "konsequente Integration digitaler Technologien" ausgezeichnet worden. [http://bibblog.hmt-leipzig.de/bibliothek#content\\_999322](http://bibblog.hmt-leipzig.de/bibliothek#content_999322) (abgerufen am 3.2.2018).

<sup>xviii</sup> Von 53.502 ( 2007) auf 78.807 ( 2016), vgl. [www.musikindustrie.de/fileadmin/bvmi/upload/02\\_Markt-Bestseller/MiZ-Grafiken/2016/10-bvmi-miz-2016-gesamtangebot\\_neuerscheinungen-Abb10\\_300dpi\\_2017.jpg](http://www.musikindustrie.de/fileadmin/bvmi/upload/02_Markt-Bestseller/MiZ-Grafiken/2016/10-bvmi-miz-2016-gesamtangebot_neuerscheinungen-Abb10_300dpi_2017.jpg) (abgerufen 5.2.2018).

<sup>xix</sup> Vgl. [www.kek-spk.de/home/](http://www.kek-spk.de/home/) (abgerufen am 1.2.2018).

<sup>xx</sup> Variable Auswertungen in der Deutschen Bibliothekstatistik abfragbar unter [www.bibliothekstatistik.de/](http://www.bibliothekstatistik.de/). - Vgl. auch Grundlagen für gute Bibliotheken – Leitlinien für Entscheider. - [www.bideutschland.de/download/file/21%20GUTE%20GRUENDE-Anlagen\\_endg\\_16-1-09.pdf](http://www.bideutschland.de/download/file/21%20GUTE%20GRUENDE-Anlagen_endg_16-1-09.pdf) (abgerufen am 6.3.2018)

<sup>xxi</sup> Vgl. [www.efqm.de/kriterienmodell.html](http://www.efqm.de/kriterienmodell.html) (abgerufen am 1.2.2018).

<sup>xxii</sup> DIN EN ISO 9001 (2015): Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen (ISO 9001:2015). - Berlin: Beuth Verlag.

<sup>xxiii</sup> Sh. z. B. ZBW Leibniz-Informationszentrum für Wirtschaft [www.zbw-mediatalk.eu/2015/01/design-thinking-fur-bibliotheken/](http://www.zbw-mediatalk.eu/2015/01/design-thinking-fur-bibliotheken/) (abgerufen am 5.2.106), sowie Becker, Tom (2017) World of Learning – und Bibliotheken mittendrin (BUB Bibliothek und Information) <http://b-u-b.de/wp-content/uploads/world-of-learning.pdf> (abgerufen am 2.2.2018).

<sup>xxiv</sup> Science, Technology, Medicine = STM.

<sup>xxv</sup> Förderung von Informationsinfrastrukturen für die Wissenschaft : Ein Positionspapier der Deutschen Forschungsgemeinschaft. Bonn, 15. März 2018. [http://www.dfg.de/download/pdf/foerderung/programme/lis/positionspapier\\_informationsinfrastrukturen.pdf](http://www.dfg.de/download/pdf/foerderung/programme/lis/positionspapier_informationsinfrastrukturen.pdf).