

3. DACHS-Tagung „Moving Libraries“ in Graz Ein Tagungsbericht

1. Überblick

Nach den sehr erfolgreichen ersten beiden Tagungen 2019 in München¹ und 2024 in St. Gallen² fand am 26. und 27. Februar 2026 im österreichischen Graz die 3. DACHS-Tagung³ statt. Bei dieser Tagungsreihe handelt es sich um eine zentrale Veranstaltung der länderübergreifenden engen inhaltlichen Zusammenarbeit zwischen den bibliothekarischen Personenverbänden in Deutschland (D), Österreich (A), der Schweiz (CH) und Südtirol (S)⁴. Unter dem Titel „Moving Libraries: Transformationen und Potentiale“ wurden Fragen der Personalentwicklung und des Kompetenzaufbaus in Bibliotheken aus den Perspektiven der unterschiedlichen Länder thematisiert und gemeinsam Lösungsansätze für die sich überall ähnlich stellenden Herausforderungen erörtert.

Begrüßt wurden die über einhundert Teilnehmenden von den Vorsitzenden der Verbände und dem Vizerektor für Forschung der Universität Graz, Joachim Reidl.

Die Keynote hielt Leonard Dobusch, Professor für Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Organisation und Lernen an der Universität Innsbruck, mit einem Vortrag zur wissenschaftlichen Rolle von Bibliotheken. Vor dem Hintergrund aktueller Angriffe auf die Wissenschaft war die Stellung der Bibliotheken jenseits des kommerziellen Marktes und ihre Gemeinwohlorientierung im Sinne der Wissenschaftsfreiheit zentraler Punkt des Vortrages. Daraus wurde schließlich die Bitte an die Bibliotheken abgeleitet, den Aufbau und die Pflege von offenen Wissensinfrastrukturen als Aufgabe anzunehmen und aktiv an dezentralen Kommunikationsstrategien und digitalen „Public Open Spaces“ mitzuarbeiten.

2. Anforderungsprofile für Tätigkeiten in Bibliotheken

Nach dem Eröffnungsvortrag ging es mit einem Panel zu den sich verändernden Anforderungen an die Tätigkeiten der Bibliotheken weiter. Andreas Brandtner, Direktor der Universitätsbibliothek (UB) Wien, stellte seine umfassenden Erfahrungen mit Organisationsentwicklungsprozessen vor. Im Rahmen einer Selbstevaluation und unter Einbeziehung externer Expert*innen wurde in Wien die strategische Festlegung getroffen, die UB als innovative Forschungs- und Dateninfrastruktur auf- und auszubauen und insbesondere die Forschungs- und Publikationsservices zu stärken. Die vorher sehr kom-

1 Fischer, Michael; Zenkel, Franziska: „Wir bibliotheken“ – neue Wege in der bibliothekarischen Ausbildung. Tagungsbericht zur D-A-CH-S-Tagung „Bibliothek – Qualifikation – Perspektiven“, in: o-bib 6 (2), 2019, S. 92-98. <https://doi.org/10.5282/o-bib/2019H2S92-98>.

2 Brahm, Ewald; Müller, Christoph: Moving Libraries – Transformationen und Potentiale. 2. DACHS-Tagung am 14. und 15. Februar 2024 in St. Gallen, in: o-bib 11 (2), 2024. <https://doi.org/10.5282/o-bib/6033>.

3 Moving libraries. Transformation und Potentiale, <https://ub.uni-graz.at/de/beratung-kurse/kurse-veranstaltungen/veranstaltungen/moving-libraries>.

4 Verein Deutscher Bibliothekarinnen und Bibliothekare (VDB), Berufsverband Information Bibliothek (BIB), Verein Österreichischer Bibliothekarinnen und Bibliothekare (VÖB), Büchereiverband Österreichs (BVÖ), Bibliosuisse und Bibliotheksverband Südtirol (BVS).

plexe Struktur der UB Wien wurde in drei Abteilungen zusammengefasst. Ein Netzwerk von Data Stewards wird strukturell an den Fakultäten und Zentren der Uni Wien aufgebaut, die Forschende beraten, Bedarfe ermitteln, Workflows entwickeln und Trainings konzipieren sollen.

Die Präsidentin des Bibliotheksverbands Südtirol (BVS), Karin Hochrainer, erläuterte im Anschluss die Ergebnisse der vom Südtiroler Amt für Bibliotheken und Lesen eingesetzten Arbeitsgruppe „Aufgabenprofile“. Ausgehend von den Festlegungen des Südtiroler Bibliotheksplans 2021 wurden die Aufgaben- und Anforderungsprofile für die Mitarbeitenden aller in Südtirol existierenden Bibliothekstypen geprüft und, wo nötig, neu definiert. Dabei wurden sowohl die Profile des hauptamtlichen Bibliothekspersonals als auch die der vielen ehrenamtlichen Fachkräfte und Mitarbeitenden der über 270 öffentlich zugänglichen Bibliotheken in Südtirol betrachtet. Von den fast 2.500 bibliothekarischen Mitarbeitenden in Südtirol arbeiten fast 85% ehrenamtlich. Umso wichtiger war es, diesem ehrenamtlichen Engagement wertschätzend zu begegnen und die individuellen Fähigkeiten dieser Mitarbeitenden so aufzugreifen, zu entwickeln und in die fachlichen Bedarfe zu integrieren, dass sie mit hoher Motivation professionell Bibliothekstätigkeiten ausführen können.

Den Abschluss in diesem Panel machte die stellvertretende Direktorin der Universitäts- und Landesbibliothek Sachsen-Anhalt in Halle (ULB Halle), Ellen Reihl, mit ihrem Vortrag über „Qualifikationen im Veränderungsprozess“. Vor dem Hintergrund des schon laufenden Generationswechsels, der digitalen Transformation, der wachsenden Bedeutung forschungsnaher Dienstleistungen, tarifrechtlicher Veränderungen sowie neuer Erwartungen der Mitarbeitenden an einen flexibleren Arbeitsalltag nahm die ULB Halle ab 2021 umfangreiche Umstrukturierungen vor. Klassische Rollenzuschneide der Fachreferent*innen, Bibliothekar*innen und Fachangestellten wurden neu gedacht, Aufgaben stärker an Prozessen und Bedarfen ausgerichtet und zusätzliche Teamleitungsstrukturen geschaffen. So wurden die Fachreferent*innen von Führungsaufgaben entlastet und stärker für die fächerspezifische Beratung eingesetzt. Bibliothekar*innen und Fachangestellte arbeiten in selbstorganisierten Teams, die sowohl Benutzung als auch Medienbearbeitung abdecken. Diese Veränderungen bedeuten vor allem eine Verschiebung der erforderlichen Kompetenzen. Durch regelmäßige, transparente Kommunikation und die offene Benennung von Herausforderungen sollten alle Mitarbeitenden einbezogen und durch Fort- und Weiterbildung umfassend und nachhaltig gefördert und gestärkt werden.

3. Veränderte Kompetenzanforderungen

Den zweiten Vortragsblock zum Thema „Änderungen der Anforderungen in den Kompetenzen“ eröffnete Sibylle Hermann, Leiterin der Abteilung SWB-Verbundsystem im Bibliotheksservice-Zentrum Baden-Württemberg (BSZ) und Vorsitzende der Kommission für forschungsnaher Dienste im VDB, mit ihrer Betrachtung der aktuellen Anforderungen an forschungsnaher Dienste. Sie versteht Bibliotheken zugleich als aktive Forschungspartner, als Betreiberinnen zentraler Infrastrukturdienste und als Service-Hubs für Angebote in den Bereichen Forschungsdatenmanagement, Open Access, Bibliometrie und KI. Die fortlaufende enge Zusammenarbeit von Bibliothek und Forschung stellt sicher, dass keine Dienstleistungen entstehen, die am Bedarf der Forschung vorbeigehen. Entscheidend für den nachhaltigen Erfolg ist jedoch, durch die Verstetigung dieser Angebote eine verlässliche Infrastruktur zu schaffen. Daraus ergeben sich für Fachreferate mehrere Spannungsfelder: zwischen Projektlogik und Daueraufgaben, zwischen fachlicher Tiefe und notwendiger Breite sowie zwischen Innovationsdruck und infrastruktureller Stabilität.

Im Anschluss beantwortete Wolfgang Stille, Chief Information Officer (CIO) der Deutschen Nationalbibliothek (DNB), die Frage, wie sich die DNB strategisch und organisatorisch aufstellen muss, um auch 2035 in einer digitalen Informationswelt relevant zu bleiben. Ein strategischer Kompass mit klarem Fokus auf die digitale Welt, die Nutzenden, externe Vernetzung, Daten als strategisches Asset und eine nachhaltige, resiliente Infrastruktur gibt die Richtung an. Auf dieser Basis erfolgte 2025 zunächst eine Organisationsentwicklung, um die interdisziplinäre, flexible und agile Zusammenarbeit der Bereiche zu stärken. Spezialisierte IT-Teams ergänzen eine zentrale, governance-orientierte IT, um Innovation und Automatisierung systematisch zu unterstützen. Entscheidend für die Umsetzung ist jedoch die Entwicklung der Mitarbeitenden: Informationskompetenz wird zur Datenkompetenz und weiter zur KI-Kompetenz ausgebaut.

Karsten Engel, Koordinator KI und Projekte der UB Basel, beschloss das Panel mit einem Vortrag zu KI-Organisation und Kompetenzen. Ausgehend von der Frage, wie tragfähige KI-Kompetenzlandschaften in der Universität aufgebaut werden können, wurden drei mögliche Organisationsmodelle vorgestellt: eine zentrale KI-Koordination, eine KI-Arbeitsgruppe und eine dezentrale, fachbezogene Organisation. Jedes dieser Modelle hat Stärken, aber auch Unzulänglichkeiten – etwa beim Outreach, bei der lokalen Innovationsfähigkeit oder bei der strategischen Anbindung an die Hochschulgovernance. Entsprechend erging die Empfehlung, alle drei Konzepte gezielt zu hybriden Strukturen zu verschränken.

4. Steuerungsinstrumente

Das folgende Panel zu Steuerungsinstrumenten eröffnete Ladina Tschander von der UB Zürich. Auf Basis einer Analyse der bestehenden Services, der Nutzerbedürfnisse, des Umfelds und zukünftiger Prioritäten wurde das gesamte Produktportfolio der UB analysiert, aktualisiert und in vier Bereiche aufgeteilt: 1. Zugänge zu Ressourcen, 2. Offener Zugang zu Wissenschaft, 3. Ort für Verbindungen, Austausch und Begegnung, 4. Unterstützung der Forschenden, Lehrenden und Studierenden mit informationsbezogenen Dienstleistungen. Diese Produktstruktur ermöglicht gezielte Entscheidungen, in welche „Produktgruppe“ finanziell und personell investiert werden muss – mit Blick auf Kompetenzen, um entsprechend (weiter)qualifiziertes Personal einzusetzen. Im Zentrum steht eine Kombination aus Informationskompetenz, Wissenschaftsverständnis und der Fähigkeit, komplexe Informationsökosysteme zu verstehen, zu nutzen und vermitteln zu können. Dafür sind technische Kompetenzen, Kommunikations- und Beratungsfähigkeit, Projektmanagement sowie die Bereitschaft zur interdisziplinären Zusammenarbeit erforderlich.

Ute Wödl von der Bibliothek der Arbeiterkammer Wien widmete sich dem Suchen, Finden und Halten von Mitarbeiter*innen. Ausgehend von den tiefgreifenden technischen Veränderungen und einem gewandelten Berufsbild leitete sie die modernen Anforderungen von Arbeitskräften an ihre Arbeitsplätze und beruflichen Realitäten her. Faktoren wie Transparenz, Gesundheitsförderung, Diversität, Beteiligung, Autonomie, flexibles Arbeiten, Weiterbildung, wertschätzende Organisations- und Führungskultur, klare Organisationsstruktur mit flachen Hierarchien und Sinnstiftung durch die eigene Tätigkeit stehen im Zentrum der Erwartung an einen „guten“ Job. Um die Attraktivität von Bibliotheken als Arbeitgeber zu stärken, schlägt Wödl eine systematische Standortbestimmung der Organisation „Bibliothek“ vor. Denn nur Organisationen, die ihre eigene Position, Möglichkeiten und Ziele kennen,

können realistisch vermitteln, was künftige Mitarbeitende erwarten können, und so passende Personen gewinnen.

Im Anschluss stellte Birgit Holzer von der gastgebenden UB Graz „Strategisches Kompetenzmanagement“ vor dem Hintergrund der Veränderungsprozesse in Bibliotheken vor. Als Kompetenz definierte sie die Fähigkeit, auf der Basis von Regeln, Werten und Normen in einer Situation selbstorganisiert und kreativ das Richtige zu tun. Strategisches Kompetenzmanagement müsse an der Organisationsstrategie ausgerichtet sein, institutionelle und individuelle Perspektiven berücksichtigen und demographische Entwicklungen sowie verändertes Lernverhalten einbeziehen. In der Umsetzung geht es um den systematischen Aufbau von Strukturen, die Wissensaufbau, individuelle tätigkeitsbezogene Kompetenzentwicklung, soziales Lernen und Reflexion der eigenen Lernfähigkeit ermöglichen. Dadurch werden die Kenntnisse und Fähigkeiten der Mitarbeitenden ausgebaut, ihre Zufriedenheit verbessert und das Profil der Bibliothek geschärft. Das sichert die Wettbewerbsfähigkeit und unterstützt zielgerichtet eine vorausschauende Nachfolgeplanung.

5. Organisationsentwicklungsprozesse

Im letzten Panel des ersten Tages standen beispielhafte Organisationsentwicklungsprozesse im Zentrum der Betrachtung.

Klaus-Rainer Brintzinger, Direktor der UB der Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU), diskutierte Veränderungen in Ausbildung und Recruiting an der UB der LMU. Nach der Neuausrichtung von einer Vielzahl standortbezogener Bibliotheken hin zu einer Bibliothek mit verschiedenen „Nutzungsstandorten“ und damit einhergehender veränderter Leitungsstruktur wurde eine produktorientierte Denkweise eingeführt. Beim Abgleich mit den identifizierten Zukunftsthemen stellte Brintzinger heraus, dass viele Mitarbeitende in wenig relevanten Produktfeldern arbeiten. Gerade in Wachstumbereichen fehlen oft bibliothekarische Qualifikationen, so dass häufig Quereinsteiger eingesetzt und durch Training on the Job weiterqualifiziert werden. Vor dem Hintergrund sich schnell entwickelnder Wachstumsfelder regte Brintzinger an zu hinterfragen, ob der Einstieg in das Bibliothekswesen zwingend eine spezifische bibliothekarische Ausbildung voraussetzt.

Lucia Werder, Direktorin der Stadtbibliothek Bremen, diskutierte den Themenkomplex der Diversität und betonte die zentrale Bedeutung einer diversitätsorientierten Organisationsentwicklung: Sie stärkt die gesellschaftliche Relevanz von Bibliotheken, fördert Teilhabe durch freien Zugang, sorgt durch vielfältiges Personal und vielfältige Bestände für Repräsentanz und erleichtert eine breiter ausgerichtete Fachkräftegewinnung. Eine zentrale Grundlage ist, Diversität sowohl bei den Nutzenden als auch beim Personal anzuerkennen und Aspekte von Vielfalt systematisch bei Entscheidungsfindung und Umsetzungsprozessen einzubeziehen. An der Stadtbibliothek Bremen ist Diversität als Querschnittsthema für alle Mitarbeitenden definiert und eine koordinierende Stelle für diversitätssensible Netzwerk- und Projektentwicklung eingerichtet. Im Rahmen einer Mitarbeitendenbefragung wurde die Vielfalt im Kollegium erfasst, mögliche Benachteiligungen im Arbeitsalltag identifiziert und spezifische Sensibilisierungs-Trainings eingeführt. Durch das klare Commitment der Leitung, die Vorbildfunktion der Führungskräfte und die vorgestellten Maßnahmen ist Diversitätssensibilität mittlerweile fest in der Bibliothek verankert. Werder betonte, dass der Weg zu einer diversitätssensiblen Organisation komplex ist, sich aber trotz auftretender Hindernisse lohnt.

Angeregt durch diesen intensiven Input des ersten Tages konnten die Teilnehmenden im Anschluss im Rahmen eines Steirischen Apéro intensiv über die Themen der Vorträge diskutieren, Erfahrungen austauschen, bestehende Netzwerke pflegen und neue Kontakte knüpfen.

6. Anforderungen an Aus- und Weiterbildung

Der zweite Tag der Veranstaltung stand unter dem Motto „Anforderungen an Aus- und Weiterbildung“.

Den Anfang machten Konstanze Söllner, Direktorin der UB der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Ulla Wimmer, Studiengangskordinatorin des weiterbildenden Masterstudiengangs "Bibliotheks- und Informationswissenschaft" am Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt Universität zu Berlin, und Manuel Bärwald, Professor für allgemeine und Spezielle Medienerschließung und -vermittlung der Hochschule für Wirtschaft, Technik und Kultur Leipzig. Sie berichteten über die Zusammenarbeit der Sektionen 4 „Wissenschaftliche Universalbibliotheken“ und 7 „Konferenz der informations- und bibliothekswissenschaftlichen Ausbildungs- und Studiengänge (KIBA)“ im dbv, aufbauend auf der Beobachtung einer immer größeren Zahl von Bewerber*innen ohne formale bibliothekarische Qualifikation auf freie Stellen in Bibliotheken. Im Mittelpunkt des Dialogs zwischen Bibliotheken und Hochschulen standen drei Themen: die Möglichkeiten eines Dualen Studiums und der Vereinbarkeit von Studium und Berufstätigkeit, die Realisierung von Studienpraktika sowie der Übergang vom Studium in die Berufspraxis („New Professionals“). Da neue duale Studiengänge in Deutschland derzeit nicht absehbar sind, wurden Alternativen wie ein berufs begleitendes Bachelor-Studium oder sogenannte „Shorttrack-Modelle“ diskutiert, zugleich aber auf die hohe Belastung für die Studierenden und die unzureichende Nutzung von Synergien zwischen Studium und Beruf hingewiesen. Es wurden mehr Weiterbildungsangebote und eine hochschulübergreifende Anrechnung von Studienzertifikaten gefordert. Für den Bereich der Praktika wurden klare Lernziele, abgestimmte Schwerpunkte und aussagekräftige Praktikumszeugnisse als zentrale Qualitätsfaktoren benannt. Eine geplante anonymisierte Befragung soll zudem die Herausforderungen im Übergang vom Studium in den Beruf näher beleuchten. Der intensive Austausch zwischen den beiden dbv-Sektionen hat gezeigt, wie wichtig eine enge Abstimmung zwischen Hochschulen und Bibliotheken ist, um Qualifikationsprofile aktuell zu halten und den Fachkräftemangel zu überwinden.

Rudolf Mumenthaler, Direktor der UB Zürich und Vorstandsmitglied von Bibliosuisse, und Simon Schulze vom Schweizerischen Institut für Informationswissenschaft der Fachhochschule Graubünden berichteten von einer mehrstufigen Bedarfsanalyse von Bibliosuisse, um die berufsqualifizierende Ausbildung an den konkreten Bedarfen der Bibliotheken auszurichten. In der Bildungsstrategie 2022-2026 wurde die Rolle von Bibliosuisse als Schnittstelle zwischen allen Akteur*innen der Aus- und Weiterbildung definiert und Ziele wie stärkere Professionalisierung, breitere Anerkennung von Abschlüssen, höhere Arbeitsmarktfähigkeit und intensivere Kooperation festgeschrieben. Darauf aufbauende Workshops mit Akteur*innen der Berufsbildung und der wissenschaftlichen Bibliotheken der Schweiz identifizierten den Bedarf an vertiefenden und spezialisierten Weiterbildungen, die Weiterentwicklung des Zertifikatskurses zur Erlangung des eidgenössischen Fachausweises, neue, auf Innovation, Zusammenarbeit und Spezialisierung ausgerichtete Rollen mit Kompetenzen im Bereich der Soft und Hard Skills sowie Entwicklungsmöglichkeiten für Curricula, Laufbahnen, Gehaltsstrukturen, Praktika und Quereinstieg. Bibliotheken können nur dann zukunftsfähig bleiben, wenn sie Veränderungen aktiv aufgreifen, neue Kompetenzen integrieren und kontinuierliches Lernen fördern. Im Früh-

jahr 2026 ist in der Schweiz eine umfangreiche Befragung geplant, die die institutionellen und individuellen Bedarfe zusammenführen soll.

Die Perspektive der öffentlichen Bibliotheken in Österreich auf sich wandelnde Aus- und Weiterbildungsbedarfe stellte Susanne List-Tretthahn vor, die im Büchereiverband Österreichs (BVÖ) den Bereich Fortbildung koordiniert. Neben den zentralen Fortbildungsangeboten des österreichischen Bundesinstituts für Erwachsenenbildung (bifeb) und Online-Seminaren hat der BVÖ zuletzt einen Schwerpunkt auf regionale Fortbildungen gelegt, um einen niederschweligen Zugang zu Fortbildungen und eine stärkere regionale Vernetzung zu ermöglichen. Inhaltliche Schwerpunkte lagen auf Leseförderung und Literaturvermittlung. Aus den Erfahrungen und Rückmeldungen zieht List-Tretthahn das Fazit, dass die abgestimmte Kombination von Präsenz- und Online-Formaten Kompetenzen nachhaltig stärkt, dass ein stetiges, aktuelles Fortbildungsangebot eine zentrale Grundlage wirkungsvoller Bibliotheksarbeit ist und dass die enge inhaltliche Abstimmung zwischen Bibliotheken und Fortbildungsanbietern dazu beiträgt, bibliothekarische Angebote bedarfsgerecht weiterzuentwickeln.

Zum Abschluss der Tagung lenkte Marion Gamper, Leiterin des Amtes für Bibliotheken und Lesen in Bozen, den Blick auf transparente und passgenaue Auswahlverfahren. In Südtirol gibt es für Stellen im Öffentlichen Dienst ein klar reglementiertes Prüfungsprogramm aus schriftlicher und mündlicher Prüfung: In der obligatorischen schriftlichen Prüfung werden im Blindverfahren mehrere Aufgaben bearbeitet, in einer mündlichen Prüfung überprüft eine mindestens dreiköpfige Kommission weitere relevante Aspekte. Aufgaben und Fragen orientieren sich eindeutig am Berufsbild der ausgeschriebenen Stelle. Grundlage sind dafür die bereits im Vortrag von Karin Hochrainer vorgestellten klar definierten Berufsbilder, die neben der Aufgabenverteilung im Arbeitsalltag auch die Durchführung passgenauer Auswahlverfahren erleichtern.

7. Fazit

Auch in der dritten Ausgabe der DACHS-Tagung „Moving Libraries“ zeigte sich, wie wichtig der grenzüberschreitende Austausch zu bibliothekarischen Themen ist. Die Erfahrungen und Lösungsansätze der Kolleg*innen im In- und Ausland geben neue Impulse für die Bewältigung von Herausforderungen in der eigenen Bibliothek. Die fokussierten Vorträge bieten viele Möglichkeiten, sich intensiv mit dem Themenkomplex auseinanderzusetzen und die eigene Perspektive weiterzuentwickeln. Darüber hinaus hat sich auch in Graz gezeigt, dass eine solche Tagung von großer Bedeutung für die Pflege und den Ausbau des professionellen Netzwerks ist. Und wie im Fußball gilt auch hier: nach der DACHS-Tagung ist vor der DACHS-Tagung – erste Überlegungen für eine Weiterführung sind bereits im Gang.

Anne Dreger, Zentral- und Landesbibliothek Berlin, <https://orcid.org/0009-0000-8715-9724>

Ulrike Golas, Technische Universität Berlin, Universitätsbibliothek, <https://orcid.org/0000-0002-6567-0000>

Christoph Müller, Ibero-Amerikanisches Institut Stiftung Preußischer Kulturbesitz, <https://orcid.org/0000-0001-9399-6676>

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6302>

Dieses Werk steht unter der Lizenz [Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).