



Dr. Achim Bonte:
„Bibliotheken sollten
weniger Kulturbe-
hörden und mehr
unternehmerisch
handelnde Kultur-
betriebe sein.“
Foto: SBB-PK,
Hagen Immel

„Tradition ist nicht die Anbetung der Asche, sondern die Weitergabe des Feuers“

Prof. Dr. Achim Bonte, Generaldirektor der Staatsbibliothek zu Berlin (SBB),
im b.i.t.online-Sommerinterview

„In den kommenden Jahren muss sich die Staatsbibliothek nicht nur weiteren baulichen Aufgaben stellen. Sie hat vor allem ihre Position als Bibliothek des 21. Jahrhunderts zu finden und dabei die mit der Digitalisierung einhergehenden Herausforderungen zu meistern. Beides hängt eng miteinander zusammen. Denn natürlich steht über allem die grundsätzliche Frage danach, welche Rolle Bibliotheken im Zeitalter der Digitalisierung für die Gesellschaft spielen.“ Mit diesen Worten beschrieb Kulturstaatsministerin Grütters bei der Einführung von Achim Bonte im September 2021 den vor ihm liegenden Auftrag. b.i.t.online hat nachgefragt, wohin der Generaldirektor die SBB führen will, wie sich die Dinge bisher entwickelt haben, und was er über die Zukunft wissenschaftlicher Bibliotheken, Archive und Museen denkt. Das Gespräch führte Dr. Rafael Ball, Direktor der ETH-Bibliothek und Chefredakteur von b.i.t.online.

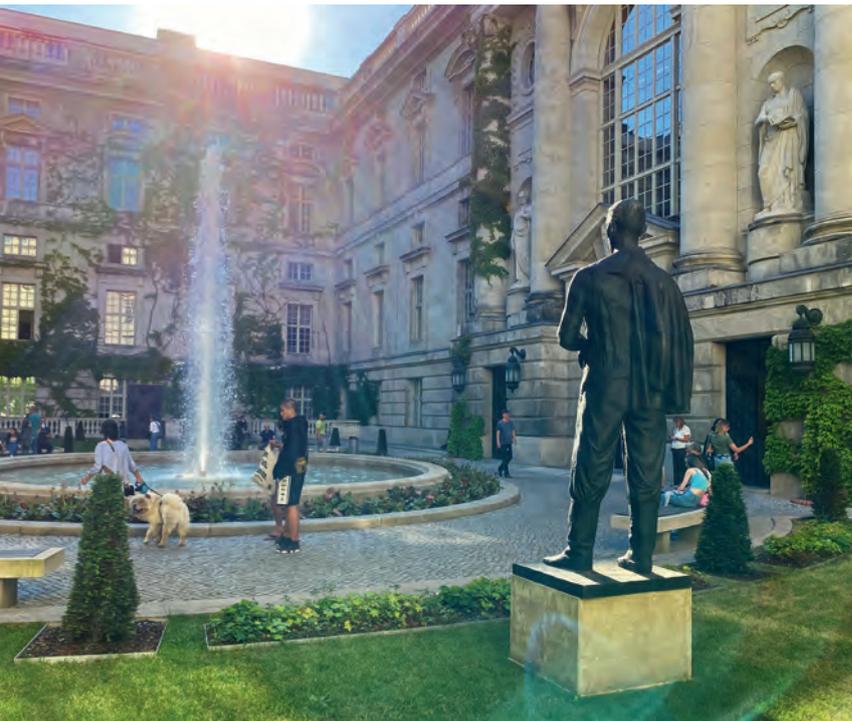
Herr Bonte, am 1. September 2023 sind Sie zwei Jahre Generaldirektor der Staatsbibliothek zu Berlin. Haben Sie schon alle Kolleginnen und Kollegen dieser großen Einrichtung kennengelernt?

» Achim Bonte ◀ Wir sind tatsächlich ein besonders großes Haus mit mehreren Standorten und beträchtlichen Personalebewegungen. Insofern bleibe ich vom Ideal stets ein Stück entfernt. Durch Abteilungsbesuche, Teilnahme an Abteilungsbesprechungen, regelmäßige Town-Hall-

Meetings und Betriebsfeste pflege ich aber persönlichen Kontakt zu möglichst vielen Mitarbeitenden. Es ist mir ein zentrales Anliegen, dass alle Beschäftigten den Direktor hin und wieder sehen und ansprechen können.

Welche Bereiche haben Sie dabei besonders beeindruckt?

» Achim Bonte ◀ In erster Linie beeindruckt mich weiter die ungeheure Breite unserer Interessen und Sammlungen. Die Staatsbibliothek spricht 81 Sprachen und küm-



Ganzjährig attraktiv: der Brunnenhof des Hauses Unter den Linden mit seiner hohen Fontäne – Foto: SBB-PK, Hagen Immel

mert sich um die kulturelle Überlieferung aus großen Teilen der Erde. Angesichts fortschreitender Spezialisierung von Wissenschaft und Technik birgt diese Vielfalt freilich auch die Gefahr, Vieles ein wenig, aber wenig wirklich hinreichend und vorbildlich zu machen. An dieser Herausforderung arbeiten wir aktuell.

Haben Sie Strukturen und Aufgaben entdeckt, die Sie ändern möchten?

» **Achim Bonte** ◀ Oh ja. Es waren keineswegs die Mitarbeitenden, die das Haus bisher an besseren Leistungen hinderten, sondern zu bürokratische Vorgaben sowie Mängel in unserer Organisation und Betriebskultur. Wir haben sehr viel Kreativität und Engagement in der Belegschaft. Es gilt daher, weiter an unseren Rahmenbedingungen und an einer zeitgerechten Macherkultur zu arbeiten, um unsere überlegene Kraft künftig noch besser zur Geltung zu bringen. „Tradition ist nicht die Anbetung der Asche, sondern die Weitergabe des Feuers.“ Dieser schöne Satz von Jean Jaurès passt unbedingt auch auf unseren Fall.

Können Sie auf die Mängel in der Organisation und Betriebskultur, wie Sie es gerade formuliert haben, noch etwas näher eingehen?

» **Achim Bonte** ◀ Wesentlich scheinen mir die künftigen Leitprinzipien. Bei uns Bibliothekarinnen und Bibliothekaren sind das traditionell vor allem Gründlichkeit und Richtigkeit. Ich denke, in unserer komplexen Lebenswelt brauchen wir zusätzlich auch Antennen für Wesentlich-



keit und Wirkung. Vielfach erzielt man schon mit 70 Prozent Ergebnis ausreichend Wirksamkeit. Daher sollte man nicht immer die 100 Prozent anstreben. Gerade die Stabi Berlin ist ein Haus, das sich bisher nach meinen Erfahrungen maximale Risikominimierung und Fehlervermeidung wünschte. Das passt nicht mehr in unsere schnelllebige Welt.

Was passt dann?

» **Achim Bonte** ◀ Eine gesunde Fehlerkultur, eine gewisse Risikoaffinität, unternehmerischer Machergeist, der mutig auch einmal ausprobiert – um den Preis, dass man scheitern kann.

Aber kann es nicht ein Alleinstellungsmerkmal der Stabi sein, wenn alle anderen 70/30 machen, quick and dirty, ist die Staatsbibliothek die Institution, die über die Jahrhunderte persistiert – stabil, präsent mit einer außergewöhnlichen Qualität aufwartet?

» **Achim Bonte** ◀ Es ist ja gewiss nicht so, dass es nicht Bereiche geben wird, wo genau das weiter nötig und gewünscht ist. Aber es gibt eben auch in unseren Bibliotheken die beiden Welten, die blaue, komplizierte und die rote, komplexe Welt. Die bibliothekarische Welt ist bisher vornehmlich eine regelbasierte, geordnete Welt. Die sollte auch fortbestehen. Aber neben dieser blauen Welt begegnet uns eine wachsende rote Welt. Darin stößt man laufend auf Herausforderungen, für die es noch gar keine Regeln gibt. Hier ist zu fragen: Wie lösen wir das jetzt?

Dabei nützen weder strikte Verordnungen noch starre Hierarchien, sondern es hilft meines Erachtens nur, die Köpfe zusammenzustecken, auszuprobieren, mit der Kraft der besten Idee gemeinsam weiterzukommen. Das ist eine andere Kultur als eine rein behördliche. Bibliotheken sollten folglich weniger Kulturbehörden und mehr unternehmerisch handelnde Kulturbetriebe sein. Am Ende gilt es, jeweils sorgfältig zu prüfen: Was ist gerade gefragt? Sind es eher die Fähigkeiten aus der blauen oder die aus der roten Welt?

Also Aufgaben durchaus differenziert betrachten und auch Bereiche abgrenzen, wo was gilt?

» Achim Bonte **◀** Ja. Bei der Langzeitarchivierung sind 70 Prozent Ergebnissgüte nicht ratsam. Aber bei dynamischer Entwicklung von Social Media ist das eben eine andere Geschichte. Es gibt in der Managementliteratur inspirierende Autorinnen und Autoren, z.B. John P. Kotter mit seinem Text zur „Kraft der zwei Systeme“. Wie eben beschrieben, plädiert er für eine situationsbezogene Mobilisierung der unterschiedlichen, prinzipiell gleichberechtigten und gleichermaßen notwendigen Arbeitskulturen. Für regelkonforme Erschließung benötigt man das beste Fachwissen. Für eine unbekannte Anforderung aus der roten Welt kann aber vielleicht auch der Mitarbeitende aus der Poststelle unvermutet die Lösung haben. Hier wäre es unsinnig, stur einer hierarchischen Organisationsstruktur und dem Führungsleitbild „ich sehe alles, ich kann alles, ich weiß alles“ zu folgen.

Sie arbeiten also daran, eine nach Ihrer Auffassung „zeitgemäße Macherkultur“ zu etablieren, um – wie Sie es ausgedrückt haben – die „überlegene Kraft der Stabi“ künftig besser zur Geltung zu bringen. An welche überlegene Kraft denken Sie da?

» Achim Bonte **◀** 800 Hirne und Herzen. Es gibt keine Bibliothek in Deutschland, die mehr Potenzial hat, sowohl hinsichtlich der personellen Kapazität, als auch hinsichtlich der schon skizzierten Multiperspektivität mit 81 Sprachen und acht Sonderabteilungen – einfach grandios. Diesem Potenzial Raum zu geben, es durch Stärkung von Selbstwirksamkeit und Erfolgsvertrauen noch kraftvoller werden zu lassen, das ist die Vision.

Was haben Sie in Ihrer für diese große Einrichtung relativ kurzen Zeit als Generaldirektor schon anpacken können?

» Achim Bonte **◀** Mit der bisherigen Bilanz bin ich sehr zufrieden. Seit Herbst 2021 haben wir mit der Öffnung des Ausstellungsbereichs und der Cafeteria, der Einführung der Sonntagsöffnung und der Streichung von Benutzungsgebühren, dem schwingvollen Ausbau des Veranstaltungsprogramms und der eingeleiteten Überarbeitung der Lesesaallandschaft im Haus Unter den

Linden wesentliche Serviceverbesserungen realisieren können.

Können Sie das noch etwas näher erläutern?

» Achim Bonte **◀** Wir betreiben im Haus Unter den Linden momentan neun Lesesäle: einen für Handschriften, einen für historische Drucke, einen für Musikalien, einen für Karten, einen für Zeitungen usw. Die Folge ist, dass die Forschenden an einzelnen Materialarten absolut glücklich sind. Nur werden das quantitativ inzwischen längst nicht mehr so viele, um alle Säle angemessen zu füllen. Zugleich fehlen uns Arbeitsplätze für Walk-in-Nutzende und neue Nutzungsanforderungen. Folglich ist unsere Strategie, Proportionen anzupassen und mehr Differenzierung zu schaffen. Wir organisieren nun Räume von mäßig laut bis absolut leise, für Videokonferenzen, Loungen, Forschende mit Kindern und andere, bisher kaum bediente Bedarfe. Das kann man im Haus Unter den Linden besonders gut machen, da alle Säle in sich abgeschlossen sind. Momentan sehen sie alle noch weitgehend gleich aus, bieten Tisch und Stuhl für die konventionelle Arbeit mit physischen Medien. Wir werden das mit Augenmaß weiterentwickeln.

Wie sieht es mit dem Fortschritt bei den digitalen Services aus?

» Achim Bonte **◀** Im Bereich der digitalen Infrastrukturen und Forschungsprojekte schlagen etwa unser neues Discovery-System, die Portale für mittelalterliche und orientalische Handschriften oder die breit angelegte Initiative zu Quellen der Kolonialgeschichte zu Buche. Sehr wichtige Fortschritte konnten wir aber auch im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung erzielen. In der Stabi gibt es nun Fachkräfte für Recruiting und Personalentwicklung sowie vielfältige neue physische und digitale Austausch- und Vermittlungsformate und ein lebendiges Social Intranet. Wir sehen das als Beitrag zur Entwicklung der Betriebskultur wie als Antwort auf den wachsenden Fachkräftemangel: Wie stärken wir unsere Arbeitgebermarke? Wie sichern wir Attraktivität und Qualität bei den Einstellungsprozessen? – das sind Fragen, die auch Bibliotheken zunehmend beschäftigen werden. Im Zuge der Reform der Stiftung Preußischer Kulturbesitz werden wir uns auch die Personalsachbearbeitung aus der Hauptverwaltung der Stiftung ein Stück weit in die Bibliothek zurückholen. Das Haus ist somit sehr sichtbar in Bewegung und erreicht Fortschritte, die manche nicht für möglich gehalten haben. Das spornt an und macht Mut für das Weitere.

Sie gaben gerade das Stichwort Stiftung Preußischer Kulturbesitz: Dürfen wir etwas erfahren über die aktuelle Strategie auch im Lichte der Empfehlung des Wissen-

schaftsrats, die SPK aufzulösen? Sie sind ja im Interimsvorstand an den Diskussionen beteiligt.

» **Achim Bonte** ◀ Eine Auflösung der Stiftung ist mittlerweile vom Tisch. Bei guter Organisation und zeitgerechter Unternehmenskultur hat die Stiftung mit ihrem spartenübergreifenden Ansatz und der Förderung durch Bund und Länder enorme Handlungschancen. Aktuell bemühen wir uns, nach dem Grundsatz „Mehr Autonomie wagen“ unternehmerisches Denken und Selbststeuerung der einzelnen Einrichtungen zu stärken. Ob die Stiftungsreform gelingt, hängt von vielen Faktoren ab, auch von einem dringend notwendigen Mittelaufwuchs, unter anderem für Bauunterhalt und Gebäudesanierung. Absolut

„Arbeit und Aufgaben verändern sich heute viel rascher, als es kamerale Haushalte, kleinteilige Tätigkeitsdarstellungen und Dienstpostenbeschreibungen vorsehen.“

erfolgskritisch ist allerdings auch hier die Frage, ob es gelingt, die bisher herrschende Kultur regelbasierten, strikt fehler- und risikoaversen Verwaltungshandelns für unsere komplexe Lebenswirklichkeit weiterzuentwickeln, eben aus einer Kulturbehörde einen Kulturbetrieb zu machen.

Welches bibliothekarische Berufsprofil brauchen Sie an der SBB, um die Zukunftspläne zu realisieren?

» **Achim Bonte** ◀ Wir benötigen Persönlichkeiten, die eine Kultur für lebenslanges Lernen und Neugier auf Neues mitbringen, da das erlernte Wissen wesentlich kürzer haltbar ist als früher. Neben Menschen mit bibliothekarischen Bildungspatenten suchen wir zudem zunehmend viele andere Berufe: für Aufgaben des Veranstaltungsmanagements und der Medientechnik, für Social Media, Ausstellungen, Personalentwicklung und manches mehr, von diversen Informatikerinnen und Informatikern gar nicht zu reden.

Wenn sich Bibliotheken zunehmend von Ihren Sammlungen verabschieden und sie diese nicht mehr als zentrales Asset ansehen oder nutzen wollen, entwickeln sie die vielgelobten „neuen Dienstleistungen“. Reicht es Ihrer Meinung nach, auf neue Dienstleistungen zu setzen, die oftmals doch nur sehr punktuell am Kunden ankommen, aber kaum die Fläche bedienen?

» **Achim Bonte** ◀ Gerade die Staatsbibliothek zu Berlin wäre sehr schlecht beraten, wenn sie auf ihren herausragenden historischen Beständen nicht aufbauen würde. Wir verwahren inzwischen fünf Objekte des Weltokumentenerbes und besitzen zum Beispiel die weltgrößte Mozart-Sammlung, Bachs h-Moll-Messe und Beethovens Neunte. Mit unserem dichten Bestand aus der Zeit des Kaiserreichs und dem Auftrag im Bereich der „Sammlung

Deutscher Drucke“ haben wir die realistische Option, eine weitgehend lückenlose Verfügbarkeit des deutschen Schrifttums quasi um 40 Jahre vorzuziehen, da die Deutsche Nationalbibliothek bekanntlich erst 1913 einsetzt. Es muss unsere Devise sein, auf der Basis der einzigartigen Bestände Forschungsimpulse und exzellente digitale Forschungsunterstützung aufzubauen.

Wo sehen Sie Ihre strategischen Schwerpunkte für die Entwicklung der Staatsbibliothek in den nächsten zehn Jahren?

» **Achim Bonte** ◀ Um diese Frage in einem möglichst partizipativen Verfahren gemeinsam zu beantworten, haben wir im Winter 2022 den Strategieprozess „Stabi2030“ aufgenommen, der am Ende des Jahres abgeschlossen sein wird. Nach einleitenden Workshops nach der Methode des Human-Centered-Design beschäftigen wir uns aktuell mit den zu ziehenden Schlussfolgerungen aus den definierten Personas. Für mich zeichnet sich ab, dass sich das Haus noch stärker als internationale geisteswissenschaftliche Forschungsbibliothek und forschende Bibliothek mit wegweisender Bewertungs- und Handlungskompetenz im Bereich offener digitaler Informationsinfrastrukturen profilieren wird.

Ein anspruchsvolles Ziel. Wie gehen Sie es an?

» **Achim Bonte** ◀ Internationale Forschungsbibliothek und forschende Bibliothek bedeutet für mich, als Haus gezielt für Forschende da zu sein sowie speziell auf dem Feld der Informationsinfrastrukturen auch selbst zu forschen. Wir tun dies in vielfältigen materialbezogenen Projekten, bei Bestandserhaltung, Restaurierung, Provenienzforschung und Erschließungsaufgaben, aber auch beim Datenmanagement und in der Softwareentwicklung. Was mir generell wichtig ist: möglichst offene, anschlussfähige Lösungen. Wir sind prinzipiell der Offenheit verpflichtet – Open Science, Open Access, Open Source. Obwohl wir selbst nur wenige Forschende in der eigenen Körperschaft haben, leisten wir zur Finanzierung der DEAL-Verträge daher auch freiwillig einen namhaften Beitrag. Für eine große Bibliothek halte ich es daneben für hoch bedeutsam, in allen wesentlichen Entwicklungsfeldern digitaler Infrastrukturen hinreichende Bewertungskompetenz zu haben. Mir ist zusätzlich wichtig, dass wir in ausgewählten Feldern nicht nur Handlungsalternativen professionell bewerten, sondern auch selbst Hand anlegen können, das heißt Software aktiv mitentwickeln. Dasselbe Ziel hatte ich schon in Dresden. Wir wollen auch in Berlin nicht dem pauschalen Grundsatz folgen „Wir machen nicht, wir kaufen“, sondern definitiv auch machen, also das, was nach meiner Überzeugung Bibliotheken in die Zukunft führen wird, so weit wie möglich selbst in der Hand behalten.



dreierDATA

Konrad Gaworski

IT-Abteilung

„Die Automatisierung der Übertragung von Titel-, Bestell- und Rechnungsdaten in Ihre Systeme lässt Ihnen mehr Zeit und Gestaltungsfreiraum für das Wichtigste: Ihre persönliche Expertise.“

Automatisierung Ihrer Erwerbungsprozesse von der Bestellerfassung bis zur elektronischen Rechnung

Bestellautomatisierung und Lieferantendatenimport mit verschiedenen Bibliothekssystemen und in Zusammenarbeit mit den Verbänden

(Neu: real-time acquisitions mit ALMA)

- MARC-Daten
- EDIFACT
- XRechnung



Dietmar Dreier Wissenschaftliche
Versandbuchhandlung GmbH
International Library Suppliers

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme:

www.dietmardreier.de

Fon: 0049 (0)2065 - 77 55 10 | E-mail: info@dietmardreier.de



Ungebrochen beliebt trotz Fassadenarbeiten im Vorfeld der Grundinstandsetzung: das Haus Potsdamer Straße der Staatsbibliothek zu Berlin – Foto: SBB-PK, Hagen Immel



Das Stammhaus der Staatsbibliothek an einem Sommerabend – an seiner Südwestecke Unter den Linden Ecke Dorotheenstraße – Foto: SBB-PK, Hagen Immel

Herr Bonte, Sie haben ja in der SLUB Dresden in der Tat genau diese Linie verfolgt, haben eine IT-Abteilung aufgebaut, die sehr groß war. Wird das jetzt in Berlin kopiert? War das ein Erfolgsmodell in Dresden?

» **Achim Bonte** ◀ Wenn Sie die Entwicklung von Dresden in den letzten 15 Jahren verfolgt haben, werden Sie einräumen, dass das ein erfolgreiches Konzept ist. Bibliotheksentwicklung ist IT-Entwicklung. Wer hier keine Schlüssel in die Hand bekommt, wird immer riskante Abhängigkeiten haben und stets allenfalls Zweitbesten, nie Bester sein. Die Stabi hat angesichts ihrer Betriebsgröße und Bestände

aber geradezu die Pflicht, in einigen Bereichen den Markt zu führen und ideenstiftend zu wirken.

Das geht genau auf die aktuelle Diskussion: Make or buy? Machen wir es selbst oder kaufen wir ein? Ist es vielleicht sogar billiger, einzukaufen, statt es selbst zu machen. In vielen Bibliotheken wird inzwischen eher diese Richtung gefahren. Diese Bibliotheken sagen: Wir können uns die nötigen Personalkapazitäten gar nicht leisten. Ihr Ansatz wäre dann – war in Dresden und ist dann auch in Berlin – Make statt buy?

» **Achim Bonte** ◀ Das würde ich nie in dieser Pauschalität sagen. Auch unser großes Haus wird bestimmt nicht alles selbst machen können. Aber sich in einzelne Communities einbringen, auch mit Dienstleistern schöpferisch zusammenarbeiten, auf Augenhöhe und nicht in der Rolle des Petenten, der sich in die lange Schlange einreicht, um Change Requests erfüllt zu bekommen, das ist schon der Ehrgeiz.

Erodiert im Prinzip das System, wenn wir jetzt einzelne Dienstleistungen anbieten und den Zusammenhang, der früher durch den Raum, das Gebäude einerseits, aber auch vor allem durch den Bestand andererseits garantiert war, auflösen?

» **Achim Bonte** ◀ Ich glaube, Bibliotheken verlieren an Bedeutung, wenn wir das zulassen, wenn wir notwendige Entwicklungen nicht mitgehen. Wir sind nach meinem Eindruck immer noch nicht hinreichend digital. In keiner Bibliothek ist es mir bisher gelungen, die jeweils investierten Personalstunden für analoge und digitale Bibliotheksarbeiten vernünftig zu berechnen. Wahrscheinlich haben wir aber auch in Berlin noch kein zufriedenstellendes Verhältnis hinsichtlich der Aufmerksamkeit für klassische und neue Aufgaben. Wir sind in den Bibliotheken Schmied unseres Glücks. Von außen wird uns niemand entscheidend helfen. Wir selbst müssen es schaffen.

Ich frage noch einmal konkret nach: Ist Bibliothek ohne Bestände besser?

» **Achim Bonte** ◀ Die früher so zentrale Bedeutung des örtlichen Bestands für die Leistungsfähigkeit einer Bibliothek hat bestimmt nachgelassen, ist aber natürlich weiterhin nicht gering zu schätzen. Im Wesentlichen geht es heute darum, Zugang zu zunehmend differenzierten analogen wie digitalen, textuellen wie nicht-textuellen Wissensspeichern zu organisieren. Es ist ja grundsätzlich zu fragen, wie Wissen und Information überhaupt vermittelt wird. Für unsere Generation stehen vornehmlich noch Text und Buch im Zentrum. Aber zunehmend kann man nützliches Wissen auch auf ganz andere Art und Weise aufnehmen, wenn Sie zum Beispiel nur an die Edutainment-Industrie bei YouTube denken oder an wissenschaftlich relevante

Podcasts. Es gibt schon einige Bibliotheken, die bei der Produktion und Erschließung solcher Wissensträger viel leisten. Künstliche Intelligenz wird uns auch hier noch weiter voranbringen.

Auf welche Dienste werden Sie in Berlin in Ihrem Hause verzichten?

» **Achim Bonte** ◀ Das klären wir, wie gesagt, im Strategieprozess. Dass Loslassen zu einer guten Zukunftsentwicklung gehören muss, ist inzwischen wohl allen im Haus klar.

Welche Felder halten Sie für künftige Opportunitäten und welche Themen, Aufgaben, Bereiche werden Sie eher zurückfahren?

» **Achim Bonte** ◀ Dazu werde ich Ihnen Anfang nächsten Jahres mehr sagen können. Vielleicht so viel: Berlin verfügt über drei prächtige Universitätsbibliotheken. Meines Erachtens benötigen wir daher bei uns keine ergänzende Infrastruktur für ausdrücklichen Studierendenbedarf, namentlich im Bereich der Bestandsentwicklung. Dagegen scheint es mir sinnvoll – wie vorhin angesprochen – offensichtliche Alleinstellungsmerkmale auf dem Feld der überregionalen Forschungsbibliothek zu stärken. Das Haus verfügt hier über gewaltige Chancen für innovative Forschungsunterstützung, bleibt aber mangels hinreichender Konzentration von Aufmerksamkeit und Ressourcen derzeit noch zu oft im Mittelmaß stecken.

Haben Sie ausreichende Mittel und Personalstellen, um Ihre Zukunftsszenarien umzusetzen?

» **Achim Bonte** ◀ Haben Sie jemals eine Führungskraft getroffen, die diese Frage mit „Ja“ beantwortet hätte? Trotz gut begründbarer Mehrbedarfe werden die Bäume wohl auch bei uns nicht in den Himmel wachsen. Wir kümmern uns deshalb vor allem um die Dinge, die wir selbst in der Hand haben. So bin ich zum Beispiel sehr froh, dass wir seit letztem Jahr aktiv den Personalkörper umbauen und durch Montage von geringerwertigen Stellen mehr höherwertige Beschäftigungsangebote im gehobenen und höheren Dienst machen können. Zugleich bieten wir unseren Kolleginnen und Kollegen des mittleren Dienstes Unterstützung beim Aufstieg durch Weiterbildung an.

Lassen Sie uns gerne kurz ins Operative abschweifen: Wie weit im Voraus können sie auf Planungssicherheit setzen, oder anders gewendet, wie spontan und agil müssen Sie bei der Ressourcenplanung sein?

» **Achim Bonte** ◀ Das ist Stoff für ein eigenes Interview. Angesichts sehr veränderlicher, komplexer Wirklichkeiten wäre ich gern deutlich schneller und flexibler, als ich es momentan sein kann. Die Stiftung Preußischer Kulturbesitz in ihrer bisherigen Verfassung birgt hier besondere Herausforderungen. Insgesamt bin ich davon überzeugt,



Foto: SBB-PK, Hagen Immel

Zur Person

Achim Bonte will die digitale Transformation weiter vorantreiben und dafür weitgehende Kooperation und Vernetzung sowie eine moderne Betriebskultur fördern. 1964 in Karlsruhe geboren, absolvierte Bonte sein Studium der Germanistik und Geschichte an den Universitäten Mannheim, Freiburg/Br. und Basel. In seiner Dissertation beschäftigte er sich mit der Politischen Kultur in der Weimarer Republik. Von 1996 bis 2006 arbeitete er als wissenschaftlicher Bibliothekar an der Universität Heidelberg, bekleidete dort zuletzt die Position des Stellvertretenden Direktors, bevor er 2006 als Stellvertreter des Generaldirektors an die Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (SLUB) wechselte. In Dresden setzte er gemeinsam mit Generaldirektor Thomas Bürger Zeichen für die Entwicklung der modernen wissenschaftlichen Bibliothek. Im August 2018 wurde Achim Bonte zum Generaldirektor der SLUB berufen. Seit September 2021 ist er Generaldirektor der Staatsbibliothek zu Berlin sowie Mitglied des Interimsvorstands der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (SPK). Dort ist er maßgeblich an der Stiftungsreform und der Förderung der Zusammenarbeit der Stiftungseinrichtungen beteiligt.

dass die Welt der öffentlichen Kultur- und Wissenschaftsbürokratie nicht mehr allzu lange haltbar sein wird.

Wie meinen Sie das?

» **Achim Bonte** ◀ Ich war in Heidelberg und in Dresden und bin jetzt in Berlin. Veränderungsmanagement ist noch nirgends so schwer gewesen wie in Berlin und im Bund. Vielleicht skalieren Regulierungsdrang und Detailversessenheit ja mit der Größe der Administrationen. Die Stiftung hat nach Aussage ihres Verwaltungschefs bei rund 2.000 Beschäftigten in einem Jahr 700 Änderungen von Tätigkeitsdarstellungen bearbeitet. Daran zeigt sich für mich, dass die Ordnungssysteme des öffentlichen Dienstes für unsere veränderliche Arbeitswelt zuneh-

mend weniger taugen. Arbeit und Aufgaben verändern sich heute viel rascher als es kamerale Haushalte, kleinteilige Tätigkeitsdarstellungen und Dienstpostenbeschreibungen vorsehen. In der Praxis bedeutet das, dass wir viel zu viel Zeit brauchen, bis wir eine Personalstelle besetzen können. Das gilt insbesondere bei neu zu profilierenden Stellen, womit Beharrung in der Personalstruktur derzeit eher belohnt, Wandel dagegen bestraft wird.

Hat die SBB eine Chance, das zu verändern?

» **Achim Bonte** ☞ Bestimmt nicht alleine. Hier sollten alle öffentlichen Einrichtungen, die eben nicht nur klassische Behörde sein wollen und können, immer wieder betonen, dass wir Bürokratieabbau und Dynamisierung brauchen. Ich glaube, das ist unser aller Verpflichtung. Anderenfalls wird uns das System vermutlich bald strangulieren.

Zurück zu Ihrem Haus: In welcher Form und mit welchen Partnern kooperieren Sie als eine der großen Bibliotheken Europas?

» **Achim Bonte** ☞ Die Ostasien- und die Orientabteilung unterhalten dichte Kooperationsbeziehungen in den asiatischen und arabischen Raum, die Osteuropaabteilung ist

tieren. Mit Zeitschriftendatenbank, Handschriftenportal, IKAR, Kalliope und Qalamos ist die Staatsbibliothek im bibliografischen Bereich zum Beispiel bereits vielfältig überregional engagiert. Auch kooperative Leistungsverbünde wie die VuFind- und FOLIO-Community sind für uns sehr interessant.

Wie sehen Sie – unabhängig von Ihrem Haus – die Zukunft wissenschaftlicher Bibliotheken in Deutschland? Welche Dienstleistungen und Aufgaben halten Sie in wissenschaftlichen Bibliotheken für verzichtbar?

» **Achim Bonte** ☞ Ich bin überzeugt, dass es da keine pauschale Antwort mehr gibt. Früher war das relativ einfach. Bibliothek war Buch, war Regal, war Ausleihe, war Wissensschatz, zu dem die Menschen gepilgert sind. Heute kann Bibliothek darüber hinaus so unglaublich viel mehr sein. Also ist zu klären, was macht das Spezifische eines Hauses aus? Hier muss jede Bibliothek sich ihren eigenen Weg bahnen. Ich denke, dass es dabei auch gar nicht mehr allein um die Dienste an sich geht, sondern mindestens ebenso sehr um die Attribute von Diensten, also die Merkmale, zu welchen Konditionen ich Leistungen gestalte und ausliefern. Niedrigschwellig. Nicht kommerziell. Offen für Alle. Fair, unideologisch, in einer aufklärerischen, beteiligenden Art und Weise usw. Einige kommerzielle Provider spähen Nutzende aus, verkaufen deren Daten, schicken unentwegt Werbung, sind in ihrer Geschäftspolitik teilweise unberechenbar. All das explizit nicht zu machen und praktische Lebenshilfen für den digitalen Raum zu vermitteln, das sind, glaube ich, die Dinge, die wir gut entwickeln können: wie man mit Datensparsamkeit durchs Leben kommt, wo man erfolgreich und wirtschaftlich publiziert, wie man sich vor Fake News und Fake Science schützt usw. Das kann niemand so gut wie Bibliotheken.

Wo sehen Sie als Generaldirektor der SBB die Grenze zwischen Bibliothek, Archiv und Museum? Wie sehen sie den aktuellen Stand der möglichen Konvergenz dieser drei Kultureinrichtungen?

» **Achim Bonte** ☞ Es gibt da aus meiner Sicht eine fortschreitende Konvergenz. Am Ende reden wir überall nur von Bits und Bytes. Wir sehen das etwa bei den Datenformaten, wo wir nicht zuletzt durch die Initiative von DFG und Deutscher Digitaler Bibliothek einiges vorangebracht haben. Ich meine, wir könnten noch weiter springen, wenn es den Funktionärinnen und Funktionären der einzelnen Sparten gelingt, sich weiter zu öffnen. Es gibt den Verband der Archivarinnen und Archivare, den Verband Deutscher Bibliothekarinnen und Bibliothekare, den Verband der Museumsfachleute mit all ihren Arbeitsgruppen. Diese aus der traditionellen Versäulung hin zu einer

„Bibliotheksentwicklung ist IT-Entwicklung. Wer hier keine Schlüssel in die Hand bekommt, wird immer riskante Abhängigkeiten haben und stets allenfalls Zweitbesten, nie Bester sein.“

mit der Deutschen Nationalbibliothek aktuell federführend bei der Unterstützung der ukrainischen Bibliotheken. Andere Beziehungen mit europäischen und außereuropäischen Bibliotheken basieren meist auf konkreten gemeinsamen Projekten, z.B. mit der Bodleian Library auf dem Feld der Kolonialliteratur. Von rein formalen Freundschaftsverträgen halte ich weniger.

Was bedeuten für Sie, die SBB und die Bibliotheken generell Verbundstrukturen / Bibliotheks-IT, gerne auch am Beispiel FOLIO¹. Welche Potentiale liegen in der Kooperation von Bibliotheken und welche Rolle nimmt da die SBB ein?

» **Achim Bonte** ☞ Ich sagte es schon: Bibliotheksentwicklung ist heute in meinen Augen im Wesentlichen IT-Entwicklung. Der eindrucksvolle Fortschritt der Künstlichen Intelligenz wird das weiter befeuern. Vor diesem Hintergrund spielen Größeneffekte und gelingende Zusammenarbeit eine entscheidende Rolle. Zusammenarbeit bedeutet, etwas Kontrolle abzugeben und Kompromisse einzugehen. Dazu sind wir in der Stabi bereit. Ebenso dazu, auf der Basis unserer wachsenden IT-Kapazität und -Expertise noch mehr in Koordinationsaufgaben zu inves-

1 FOLIO ist ein Open-Source-Bibliotheksmanagementsystem <https://www.folio-bib.org/>

RSC eTextbook collection

Discover 147 science textbooks online



rsc.li/etextbooks

Fundamental questions
Elemental answers

For more information please contact sales@rsc.org

Visit us at
Frankfurt Book
Fair – stand
D48

Popular Science collection

Where chemistry meets everyday life



rsc.li/popular-science

Fundamental questions
Elemental answers



Sommerfest 2023 aller Mitarbeitenden im Innenhof des Hauses Unter den Linden –
Foto: SBB-PK, Konstantin Görlitz

vorbehaltlosen Zusammenarbeit zu führen, braucht seine Zeit. Aber ich glaube, das sollte der Weg sein. Wir sollten schauen, dass wir noch stärker zusammenwirken, um den integrierten digitalen Wissenschatz zu schaffen, der die Menschen fesselt.

Sehen Sie hier nicht auch die Pflicht der Unterhaltsträger von Archiven, Museen, Bibliotheken, mehr zu investieren, mehr auf der Prozessebene dafür zu sorgen, dass es nicht nur Bottom-Up gehen muss, sondern die Transformation vielleicht stärker von Seiten der Unterhaltsträger induziert werden kann?

» Achim Bonte ◀ Es wäre schön, wenn das quasi aus zwei Richtungen kommen würde. Aber es ist ja so, dass auch in den Ministerien die eben beschriebene Struktur vorhanden ist. Da gibt es ein Referat für Museen, ein Referat für Bibliotheken, ein Referat für Archive usw. Und natürlich hat die Referatsleitung Museen zunächst nicht allzu viel mit Bibliotheken im Sinn. Daraus folgt: Wir müssten das

gesamthaft neu sortieren und eben überall die Erkenntnis stärken, dass es im Grunde um digitale Kultur und Wissenschaft geht, die noch stärker zusammenwachsen muss, um die Größeneffekte und den Beziehungsreichtum zu schaffen, die wir in der digitalen Welt brauchen. Wir sind in dieser digitalen Welt eben nicht allein, sondern wett-eifern mit vielen kommerziellen Lösungen und kämpfen um unseren Rang. Den behalten wir nur auf Dauer, wenn wir stark und gefragt sind.

Kann man hier Vergleiche ziehen zu den Bestrebungen zum Aufbau der Nationalen Forschungsdateninfrastruktur (NFDI)?

» Achim Bonte ◀ NFDI ist vergleichbar mit der Initiative der Deutschen Digitalen Bibliothek (DDB): die Erkenntnis wächst, dass man konsequent kooperieren muss. Die DFG-geförderten Fachinformationsdienste (FID), die sich aktuell bemühen, viel stärker synergetisch zu planen und zu handeln, im Sinne eines technisch-organisatorischen Gesamtsystems, könnte man ebenfalls noch nennen.

Die Forschungsförderung steigt schon sehr stark darauf ein?

» Achim Bonte ◀ ... steigt darauf ein und verlangt es mit immer größerer Macht. Es wird sich am Ende auch an dieser Stelle entscheiden, wie reformfähig Bibliotheken de facto sind.

Aber warum ist es so schwierig, die Idee oder auch die neuen FIDs zu etablieren? Es ist doch nichts anderes als eine Kopie eines schon sinnvoll und erfolgreich abgeschlossenen Sondersammelgebiet-Systems, mit dem Forschungsförderung und einzelne Bibliotheken mit verteilten Ressourcen ein großes Ganzes geschaffen haben, einen wunderbaren Bestand an Spezialliteratur in Deutschland aufgebaut haben.

» Achim Bonte ◀ Jetzt geht es aber nicht mehr vorrangig um abgestimmten Bestandsaufbau, sondern um digitale Infrastrukturen und deren Entwicklung. Auf diesem Gebiet konnten wir bisher relativ sanktionsfrei Vieles mehrfach machen, auch die Nachhaltigkeit von entwickelten Diensten wurde oft mehr versprochen als tatsächlich eingelöst. Eine Ursache dafür ist wohl, dass wir lange die Förderung von Infrastrukturentwicklung zu sehr wie Forschungsförderung betrachtet haben. In der wissenschaftlichen Forschung werden neue Ideen erprobt, Thesen verifiziert oder falsifiziert. Bei Infrastruktur ist bevorzugt Stein auf Stein zu legen, ist abgestimmt ein langfristig überzeugender, disziplinübergreifender Werkzeugkasten für gelingende digitale Forschungsprozesse zu entwickeln. Folglich sollte man hier besonders darauf achten, dass das Rad nicht immer wieder neu erfunden, sondern vielmehr stetig verbessert wird. Das bedeutet natürlich, dass man kaum sagen kann,

ich habe das alleine erdacht und erschaffen, sondern innerhalb einer Community nur für die Handbremse oder den Vergaser zuständig ist und nicht für den ganzen schicken Porsche. Das könnten Gründe sein, die uns bisher gehindert haben, es besser zu machen.

Es gab und gibt aber ja auch immer noch das Argument, Wettbewerb ist gut für den Forschungsfortschritt.

» **Achim Bonte** ◀ Ja. Infrastruktur hat auch einen explorativen Teil. Aber sie sollte auf Nachhaltigkeit und Nachnutzbarkeit ausgerichtet sein. Vermutlich würden sehr wenige herausragende Repository-Lösungen oder eine mächtige Discovery-Technologie völlig ausreichen, um die ganze Community glücklich zu machen. Hier kommen auch wieder Förderer und vor allem die Unterhaltsträger ins Spiel. Es scheint für viele Ministerien oft reizvoller, eine neue Förderrichtlinie zu entwerfen als etwas, das schon da ist, weiter auszustatten.

Welche Position im Ranking der Bibliotheken will die SBB erreichen?

» **Achim Bonte** ◀ Die Staatsbibliothek ist aufgrund ihrer Größe und Ausstattung dazu verpflichtet, im Bereich der zukunftsweisenden digitalen Informationsinfrastrukturen stets um die Meisterschaft der Bibliotheks-Bundesliga zu

spielen und regelmäßig wirksame Impulse und Innovationen für das Gesamtsystem zur Verfügung zu stellen. International muss es darum gehen, in ausgewählten Feldern Sichtbarkeit, Kooperationsfähigkeit und Drittmittelaufkommen weiter zu steigern.

Zum Schluss noch ein Blick auf Persönlichkeiten und Bibliotheken: Wie wichtig ist das (heute noch)? Wie wichtig sind Sie als Person für die Bibliothek?

» **Achim Bonte** ◀ Den zweiten Teil der Frage mögen andere beantworten. Grundsätzlich kann man meines Erachtens durchaus beobachten, dass einzelne Persönlichkeiten gelegentlich einen Unterschied machen. Für die Staatsbibliothek zu Berlin war das zum Beispiel mein bedeutender Vorgänger Adolf von Harnack, Generaldirektor der Königlichen Bibliothek zu Berlin von 1905 bis 1921. Obwohl er neben der Bibliotheksleitung noch Ordinarius an der Berliner Universität und Präsident der neu gegründeten Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft war, der heutigen Max-Planck-Gesellschaft, führte er das Haus unbestritten an die Spitze der deutschen Bibliotheken. Ohne ihn ist diese goldene Zeit der Berliner Staatsbibliothek schlichtweg nicht vorstellbar.

Ganz herzlichen Dank für dieses Interview.

Mehr als ein modernes Bibliothekssystem

Optimieren Sie Ihre täglichen Arbeitsabläufe und verbinden Sie sich mit Ihrer Community!



Quiria ist die Library Service Platform (LSP) der nächsten Generation: Unsere cloudbasierte Software hilft Ihnen dabei, das volle Potenzial Ihrer Bibliothek als lebendiger Treffpunkt für alle Menschen zu entfalten – in einem System, jederzeit und überall.

- regelmäßige Updates ohne Schließzeiten
- basiert vollständig auf FRBR und RDA
- intuitive Bedienung
- responsiv und barrierefrei



● ● ● Erfahren Sie mehr unter

axiell

Verwandeln
Sie Ihre
Bibliothek in ein
Zentrum für
Wissen und
Kultur

