

HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN  
INSTITUT FÜR BIBLIOTHEKS- UND INFORMATIONSWISSENSCHAFT



BERLINER HANDREICHUNGEN  
ZUR BIBLIOTHEKS- UND  
INFORMATIONSWISSENSCHAFT

HEFT 478

VERANKERUNG VON OPEN ACCESS DIENSTEN IN DEN  
ORGANISATIONSSTRUKTUREN VON  
WISSENSCHAFTLICHEN BIBLIOTHEKEN IN DEUTSCHLAND

VON  
MIRIAM KÖTTER



VERANKERUNG VON OPEN ACCESS DIENSTEN IN DEN  
ORGANISATIONSSTRUKTUREN VON WISSENSCHAFTLICHEN  
BIBLIOTHEKEN IN DEUTSCHLAND

VON  
MIRIAM KÖTTER

---

Berliner Handreichungen zur  
Bibliotheks- und Informationswissenschaft

Begründet von Peter Zahn  
Herausgegeben von  
Vivien Petras  
Humboldt-Universität zu Berlin

Heft 478

## **Kötter, Miriam**

Verankerung von Open Access Diensten in den Organisationsstrukturen von wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland / von Miriam Kötter. - Berlin : Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin, 2021. - 87 S. : graph. Darst. - (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft ; 478)

ISSN 14 38-76 62

### Abstract:

Um neue Themengebiete wie Open Access in die Organisation von Bibliotheken zu integrieren, sind grundlegende Veränderungsprozesse nötig. Da an den Open-Access-Services in der Regel verschiedene Abteilungen der Bibliothek beteiligt sind, stellt sich die Frage, wie man dieses vielfältige Arbeitsgebiet am besten in die bestehenden Strukturen einer Bibliothek einbinden kann. In der vorliegenden Arbeit wurde untersucht, welche Organisationsmodelle wissenschaftliche Bibliotheken für die Verankerung ihrer Open-Access-Dienstleistungen nutzen. Es wurden Unterschiede in den Organisationsstrukturen verschiedener Bibliothekstypen deutlich, die vermutlich auf die Bedeutung des wissenschaftlichen Publizierens in den jeweiligen Einrichtungen zurückzuführen sind.

Darüber hinaus wurden Experteninterviews mit Vertreter\*innen verschiedener Bibliothekstypen durchgeführt, um herauszuarbeiten, welche strategischen Überlegungen bei der organisatorischen Einbindung von Open-Access-Aufgaben zu berücksichtigen sind. Dabei zeigte sich, dass die Erfahrungen oft von lokalen Begebenheiten abhängig sind und nicht ohne Weiteres auf andere Bibliotheken übertragbar sind. Dennoch konnten aus den Interviews grundlegende Empfehlungen zur Organisation der Aufgaben abgeleitet werden.

Diese Veröffentlichung geht zurück auf eine Masterarbeit im weiterbildenden Masterstudiengang im Fernstudium Bibliotheks- und Informationswissenschaft (Library and Information Science, M. A. (LIS)) an der Humboldt- Universität zu Berlin.

Eine Online-Version ist auf dem edoc Publikationsserver der Humboldt-Universität zu Berlin verfügbar.



Dieses Werk ist lizenziert unter einer [Creative Commons Namensnennung 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) Lizenz.

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	6
2. Kontext und Hintergründe .....	9
2.1 Organisationsstrukturen von wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland.....	9
2.2. Change Management in Bibliotheken .....	11
2.3 Strukturelle Anbindung von Open Access.....	13
3. Methoden.....	15
3.1 Analyse von Organisationsstrukturen .....	15
3.2 Experteninterviews .....	18
4. Ergebnisse.....	24
4.1 Analyse der Organisationsstrukturen .....	24
4.2 Analyse der Experteninterviews.....	31
5. Diskussion .....	56
5.1 Diskussion der gewählten Methoden .....	56
5.2 Überblick über Organisationsstrukturen an wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland.....	58
5.3 Strategische Überlegungen zur Einbindung von Open-Access-Dienstleistungen in die Organisationsstrukturen von wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland .....	60
6. Fazit und Ausblick.....	63
7. Quellenverzeichnis .....	65
8. Abkürzungsverzeichnis.....	71
9. Abbildungsverzeichnis.....	72
10. Tabellenverzeichnis.....	73
11. Anlagen .....	74
Zusammenfassung.....	86
Abstract.....	87

## 1. Einleitung

„The Covid-19 pandemic is pushing open access forwards“ titelte am 24.10.2020 die University World News (Lévy [2020](#)). Zu Beginn der Pandemie rückte das Thema Open Access auch außerhalb akademischer Kreise in den Vordergrund. So wurde in Nachrichtenmedien wie dem Deutschlandfunk (Wildermuth [2020](#)) und dem Tagesspiegel (Karberg [2020](#)) von der Bedeutung frei zugänglicher Forschungsergebnisse, zum Beispiel in Form von Preprint-Servern, berichtet. Auch die UNESCO betonte in diesem Zusammenhang in einer Stellungnahme die Bedeutung offener Wissenschaft für die Gesellschaft ([Pressemitteilung](#) der UNESCO vom 07.04.2020). Viele Verlage, darunter Elsevier, Taylor & Francis, Springer Nature und Wiley, machten Publikationen mit Bezug zu Covid-19 sowie die zugehörigen Daten im März 2020 temporär öffentlich zugänglich, um die gemeinsame Bekämpfung des Virus zu erleichtern ([Pressemitteilung](#) des Wellcome Trust vom 16.03.2020). Sowohl national als auch weltweit sind Sammlungen von Covid-19-Literatur entstanden (siehe [Linksammlung](#) im Literaturverzeichnis), die europäische Kommission stellte darüber hinaus ein Portal zu Covid-19-Forschungsdaten zur Verfügung (Covid-19 Data [Portal](#)). Die aktuellen Ereignisse haben die Bedeutung von Open Access aufgezeigt, aber auch über die Pandemie hinaus sollten Forschungsergebnisse dauerhaft frei zur Verfügung stehen und nachnutzbar gemacht werden (Tavernier [2020](#)).

Ihren Beginn nahm die Open-Access-Bewegung schon lange vor der Covid-19-Pandemie. In den STEM-Fächern werden Preprint-Server bereits seit Anfang der 90er Jahre genutzt, um den wissenschaftlichen Diskurs zu beschleunigen (Deppe & Beucke [2017](#)). Auch in anderen Fachrichtungen hat sich diese Praxis inzwischen etabliert (Deppe & Beucke [2017](#)). 2001 wurde auf der „Free Online Scholarship“ Konferenz in Budapest die freie Zugänglichkeit wissenschaftlicher Artikel im Netz gefordert. 2002 folgte die Veröffentlichung der Budapest Open Access Initiative ([Chan et al. 2002](#)), die auch als „Geburtsstunde der Open-Access-Bewegung“ bezeichnet wird (Deppe & Beucke [2017](#)). Danach gewann das Thema Open Access an Momentum. Im darauffolgenden Jahr wurde aus dem Fachbereich der Biomedizin heraus das Bethesda Statement on Open Access Publishing erarbeitet (Brown et al. [2003](#)). Ebenfalls 2003 wurde im Rahmen einer Tagung der Max-Planck-Gesellschaft die „Berlin Declaration on Open Access to Knowledge in the Sciences and Humanities“ beschlossen (Berlin Declaration [2003](#)). Inzwischen hat die Erklärung 676 Unterzeichner (Stand 10.05.2021). Neben der Deutschen Forschungsgemeinschaft, der Helmholtz-Gemeinschaft und der Hochschulrektorenkonferenz war der Deutsche Bibliotheksverband einer der 19 ursprünglichen Unterzeichner der Berlin Declaration und im Zuge dessen hat sich mit den Open-Access-Dienstleistungen für viele wissenschaftliche Bibliotheken in Deutschland ein neues Arbeitsfeld erschlossen. Bibliotheken erhofften sich mit Open Access zunächst eine Lösung für die seit den 90er Jahren geltende Zeitschriftenkrise, die durch die stetig steigenden Preise für die Lizenzierung von wissenschaftlichen Zeitschriften ausgelöst wurde (Darnton [2010](#), Söllner [2017](#)). Auch im Positionspapier „Wissenschaftliche Bibliotheken 2025“, das von

der Sektion 4 „Wissenschaftliche Universalbibliotheken“ des Deutschen Bibliotheksverbands im Jahr 2018 veröffentlicht wurde, wird „Open Access und neue Formen der Lizenzierung“ als ein zentrales Handlungsfeld für wissenschaftliche Bibliotheken aufgeführt (Deutscher Bibliotheksverband [2018](#)). Bis 2025 soll sich demnach das „Prinzip Access statt Ownership [...] für die große Mehrzahl wissenschaftlicher Bibliotheken durchgesetzt [haben]“ und der Bibliotheksetat entsprechend angepasst werden (Deutscher Bibliotheksverband [2018](#)).

Die Rolle, die Bibliotheken in der Open-Access-Bewegung einnehmen, ist dabei sehr vielfältig (Horstmann [2017](#), Oberländer [2019](#)). Die Dienstleistungen in diesem Themenbereich umfassen:

- Beratungsangebote für Forschende
- Betreuung von Repositorien
- Management von Publikationsfonds für Open-Access-Zeitschriften-Artikel oder Monografien
- Verhandlungen mit Verlagen über Open-Access-Komponenten und Membership-Modelle
- Universitätsverlage
- Hosting von Open-Access-Zeitschriften
- Unterstützung in der Ausarbeitung von institutionellen Open-Access-Policies
- Bibliometrische und bibliographische Services: z.B. Berechnung der Open-Access-Anteile an den Veröffentlichungen der Einrichtung

Nachdem das Thema in wissenschaftlichen Bibliotheken während der letzten Jahre zunehmend an Bedeutung gewonnen hat, werden die Open-Access-Dienstleistungen auch immer häufiger in den Organisationsstrukturen von wissenschaftlichen Bibliotheken verankert. Doch wo lässt sich das Thema Open Access organisatorisch am besten eingliedern? Die o.g. Aufzählung verdeutlicht die große Diversität der Services in diesem Bereich. Um die vielseitigen Aufgaben bearbeiten zu können, werden in den Bibliotheken verschiedene Kompetenzen benötigt. Mitarbeiter\*innen, die an der Abrechnung von Open-Access-bezogenen Kosten beteiligt sind, sind in der Regel nicht dieselben, die die Software des institutionellen Repositoriums mitentwickeln. Während erstere häufig in der Medienbearbeitung angegliedert sind, sitzt das IT-Personal vielerorts in einer eigenen Abteilung. Daher ist es nicht verwunderlich, dass ich bei der Recherche zu diesem Thema auf viele verschiedene Organisationsmodelle gestoßen bin, bei denen das Thema Open Access jeweils an unterschiedlichen Stellen angegliedert ist.

In dieser Arbeit möchte ich zum einen eine Übersicht darüber erstellen, welche Organisationsmodelle in wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland genutzt werden. Die erste Forschungsfrage lautet daher:

- 1. Wie ist das Thema Open Access in die Aufbauorganisation wissenschaftlicher Bibliotheken in Deutschland eingliedert?**

Als Basis für die Analyse sollen Organigramme und andere Informationen zur Aufbauorganisation dienen.

Zum anderen möchte ich in Interviews auf die Erfahrungen von Experten zurückgreifen, um die organisatorische Einbindung von Open-Access-Aufgaben aus der strategischen Sicht zu betrachten. Die zweite Forschungsfrage lautet daher:

- 2. Welche strategischen Überlegungen müssen in wissenschaftlichen Bibliotheken bei der organisatorischen Eingliederung von Open-Access-Aufgaben berücksichtigt werden?**

## 2. Kontext und Hintergründe

### 2.1 Organisationsstrukturen von wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland

Der Begriff Organisation kann sich entweder auf den Aufbau einer Einrichtung oder auf einzelne Arbeitsabläufe beziehen (Kreische [2015](#), Gantert [2016](#)). Die Ablauforganisation - auch Prozessorganisation genannt - stellt die einzelnen Tätigkeiten eines Arbeitsprozesses dar. So ist zum Beispiel der Geschäftsgang, also der Weg eines neuerworbenen Buches in der Bibliothek von der Auswahl über die Bearbeitung bis hin zum Einstellen ins Regal, in bestimmte Arbeitsschritte gegliedert, die durch die Ablauforganisation geregelt sind (Gantert [2016](#)). Traditionell werden Arbeitsabläufe in Bibliotheken genau geplant, um Bearbeitungsvorgänge möglichst kurz zu halten. Außerdem ermöglicht eine gute Ablauforganisation umfassende Planungs- und Steuerungsprozesse innerhalb der Bibliothek (Kreische [2015](#), Gantert [2016](#)).

Davon unterscheidet man die Aufbauorganisation, die die Gliederung einer Einrichtung in organisatorische Einheiten, wie Abteilungen oder Bereiche, beschreibt. Laut Gantert (2016) sind die wichtigsten Funktionen einer Bibliothek das Sammeln, das Erschließen und das Vermitteln von Medien und Informationen. Daraus leitet er die traditionelle Gliederung einer Bibliothek in drei Hauptabteilungen ab: eine Erwerbungs-, eine Katalog- und eine Benutzungsabteilung. Die einzelnen Abteilungen können wiederum in Unterbereiche aufgeteilt sein, die Referate, Dienststellen oder Arbeitsgruppen genannt werden (Gantert [2016](#)).

Häufig sind die Organisationsstrukturen von Bibliotheken historisch gewachsen. In den letzten Jahren gab es in manchen Teilbereichen von wissenschaftlichen Bibliotheken jedoch verschiedene organisatorische Anpassungen (Vonhof [2012](#)): Zum einen wurden die Erwerbungs- und die Katalogabteilung in vielen Fällen zu einer gemeinsamen Abteilung zusammengefasst (Medienbearbeitung oder integrierter Geschäftsgang, Gantert [2016](#)). Zum anderen sind in vielen Bibliotheken Sonderbereiche zu neuen Aufgabengebieten entstanden (Kreische [2015](#)). Ein typisches Organigramm ist in Abb. 1 dargestellt (angepasst nach Kreische [2015](#)).

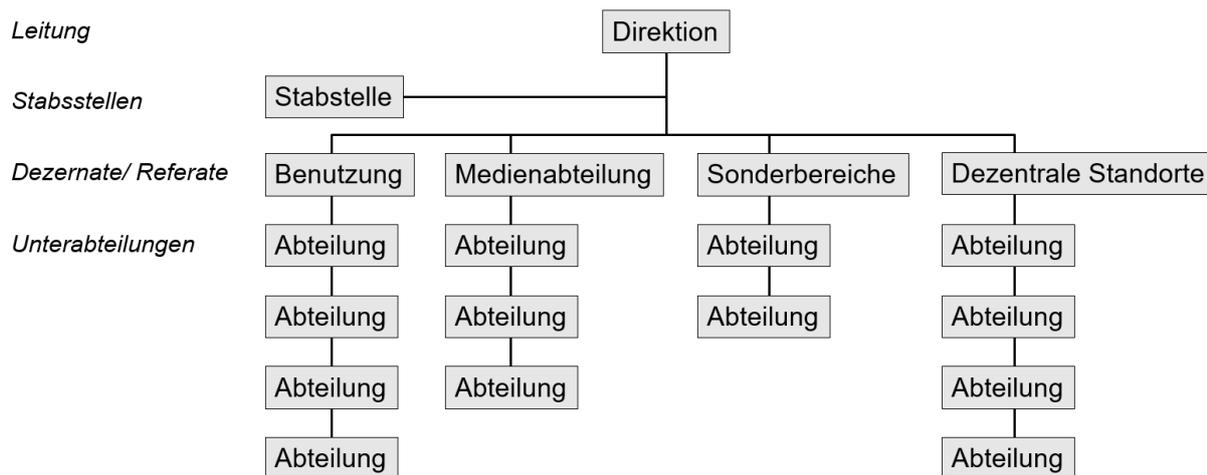


Abb. 1: Typisches Organigramm einer wissenschaftlichen Bibliothek mit Stabslinienorganisation (angepasst nach Kreische [2015](#)).

Die Organisationsstruktur einer Bibliothek ist kein Selbstzweck, sondern soll als Grundgerüst für einzelne Arbeitsabläufe und -prozesse dienen (Kreische [2015](#)) und ist deshalb eng mit der Ablauforganisation verknüpft (Neubauer [2004](#)). In Bibliotheken findet man üblicherweise eine Linienorganisation (s. Abb. 1). Dabei handelt es sich um eine hierarchische Organisationsstruktur, in der ausgehend von einer zentralen Spitze alle Aufgaben eindeutig und überschneidungsfrei auf die unterstellten Organisationseinheiten verteilt werden (Kreische [2015](#)). Für die Einteilung der Untereinheiten gibt es verschiedene Möglichkeiten, zum Beispiel können sie nach Funktionen, Nutzergruppen, Fächern, Materialien oder Standorten gegliedert sein (Poll [2004](#)). Außerhalb der so entstehenden Säulen stehen Stabsstellen ohne Leitungsbefugnis, die direkt der Leitung untergeordnet sind (Abb. 1). Diese werden häufig für neu hinzukommende Aufgaben, wie z.B. Open-Access-Dienstleistungen, genutzt. Die Organisationsform wird dann auch als Stabslinienorganisation bezeichnet (Plößnig [2010](#)). Hierbei steht häufig die Fachkompetenz und das Spezialwissen im Vordergrund und die Hauptaufgabe der Stabsstelle ist die fachliche Beratung der Leitung (Plößnig [2010](#)).

Vorteile der Linienorganisation sind die klaren Rollenverhältnisse und Weisungswege (Vonhof [2012](#)). Demgegenüber stehen als Nachteile die mögliche Überlastung der Leitungsstellen mit Koordinationsaufgaben (Vonhof [2012](#)). Darüber hinaus können auch die so entstehenden langen Kommunikationswege, sowie eine fehlende Vernetzung zwischen den verschiedenen Abteilungen die Arbeit erschweren (Vonhof [2012](#)). Obwohl die Linienorganisation es nicht einfach macht, auf Veränderungen im Dienstleistungsangebot zu reagieren, wird das Modell dennoch in den meisten Bibliotheken genutzt (Kreische [2015](#)).

Als mögliche Alternative zur Linienorganisation wird in der Fachliteratur zum Beispiel die Matrixorganisation aufgeführt (Plößnig [2010](#), Kreische [2015](#)). Dabei werden den vertikalen Organisationslinien gezielt Ressourcen entzogen und horizontal organisierten Projektgruppen zugeteilt, während laufende Aufgaben in der vertikalen Struktur verankert bleiben. Die Matrixorganisation bietet sich besonders für Bibliotheken an, die häufig an Projekten oder Sonderaufgaben arbeiten, bei denen abteilungsübergreifende Teams gebildet werden müssen (Kreische [2015](#)). Die Vorteile dieser Organisationsform liegen vor allem in der gesteigerten Flexibilität und der Möglichkeit, besser auf Veränderungen reagieren zu können. Auch die Entscheidungsfreiheit soll durch eine Matrixorganisation gefördert werden (Plößnig [2010](#)). Zudem können flachere Hierarchien dabei helfen, die Kommunikation innerhalb der Einrichtung zu beschleunigen (Kreische [2015](#)). Allerdings hat auch dieses Modell seine Nachteile. Dass einzelne Mitarbeiter\*innen mehreren Personen – vertikal und horizontal – unterstellt sein können, kann zu Konflikten führen (Plößnig [2010](#)). Außerdem besteht in der Matrixorganisationen eine erhöhte Gefahr von Kompetenzstreitigkeiten (Kreische [2015](#)).

In der Praxis ist die Matrix-Organisation bisher nur sehr selten in Bibliotheken zu finden (Vonhof [2012](#)). Bei der Wahl einer Organisationsform werden nicht nur die Aufgaben und Dienstleistungen einer Bibliothek berücksichtigt. Die Organisationsstruktur steht zum Beispiel auch im direkten Zusammenhang mit dem Personalmanagement. So soll durch die Aufbauorganisation unter anderem auch sichergestellt werden, dass so viele Führungspositionen entstehen, wie laut Stellenplan vorgegeben sind (Kreische [2015](#)). Darüber hinaus sind Bibliotheken häufig Teil einer Trägerorganisation und können daher oftmals nicht selbstständig über die Organisationsform entscheiden (Vonhof [2012](#)). In wissenschaftlichen Bibliotheken wird die Linienorganisation daher weiterhin als „sichere Lösung“ angesehen (Kreische [2015](#)).

## 2.2. Change Management in Bibliotheken

Im Zuge der Einbindung von Open-Access-Dienstleistungen kam es in vielen Bibliotheken zu Veränderungen in der Aufbauorganisation (Oberländer [2019](#)). Da es auch in anderen Bereichen aufgrund von Veränderungen in den Bedarfen der Nutzer\*innen häufig zu Anpassungen kommt, gehört die Gestaltung solcher Prozesse inzwischen zu den zentralen Aufgaben des Bibliotheksmanagements (Apel [2012](#)). Bevor große Änderungen, wie zum Beispiel eine organisatorische Umstrukturierung, in einer Bibliothek vorgenommen werden können, sollte zunächst genau geprüft werden, ob die geplante Umstrukturierung tatsächlich zum gewünschten Ziel führen kann (Apel [2012](#)). Wenn eine Änderungsmaßnahme beschlossen wird, tritt das sogenannte Change Management in Kraft. Dabei handelt es sich um „die zielgerichtete Analyse,

Planung, Realisierung, Evaluierung und laufende Weiterentwicklung von ganzheitlichen Veränderungsmaßnahmen in Unternehmen“ (Vahs [2019](#)).

Change-Prozesse können entweder radikal oder evolutionär gestaltet werden. Radikale Veränderungsprozesse werden top-down von der Leitungsebene vorgegeben. Sie können schnell und ökonomisch effizient umgesetzt werden. Da in der Regel aber nicht die gesamte Belegschaft mit einbezogen wird, kann unter Umständen die Akzeptanz für die Veränderung bei den Mitarbeiter\*innen gering sein. Außerdem können dadurch, dass nicht alle in den Prozess mit einbezogen werden, auch Kompetenz und spezifisches Wissen über Arbeitsprozesse unberücksichtigt bleiben (Krüger [2014](#)). Evolutionäre Veränderungsprozesse hingegen sind partizipativ. Sie werden bottom-up, also „von unten nach oben“ gestaltet (Apel [2012](#)). Die Betroffenen und deren Blick auf ihre Aufgaben werden dabei berücksichtigt. Das erleichtert die Akzeptanz der Maßnahmen in der Belegschaft und sorgt dafür, dass alle vorhandenen Kompetenzen in der Einrichtung bei der Veränderung berücksichtigt werden. Allerdings benötigen evolutionäre Veränderungsprozesse in der Regel mehr Zeit und es kann schwierig sein, Kompromisse mit so vielen Teilnehmern zu finden (Krüger [2014](#)).

Während des gesamten Veränderungsprozesses ist vor allem die Wandlungsbereitschaft der betroffenen Mitarbeiter\*innen der Schlüssel zum Erfolg (Apel [2012](#)). Dabei müssen unterschiedliche Persönlichkeitstypen in der Belegschaft berücksichtigt werden. Diese lassen sich anhand einer Change-Matrix darstellen, in der für jede betroffene Person aufgetragen werden kann, wie kritisch ein Veränderungsprozess wahrgenommen wird und wie stark das Ausmaß der erforderlichen Änderung ist (Vonhof & Haas-Betzwieser [2018](#), Abb. 2). Eine solche Matrix ist ein geeignetes Mittel, um die Gestaltung des Veränderungsprojekts besser an die beteiligten Mitarbeiter\*innen anzupassen.

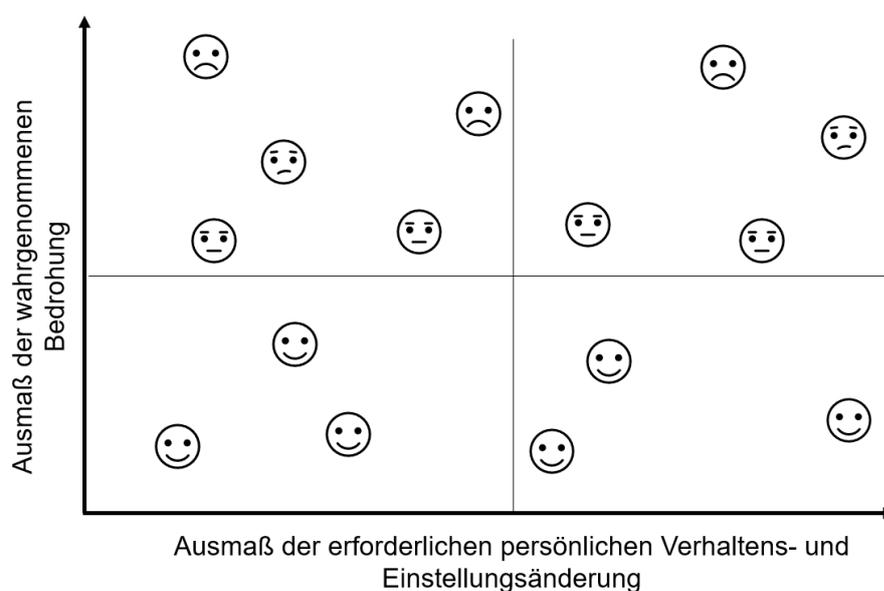


Abb. 2: Change-Matrix Persönlichkeitstypen (angepasst nach Vonhof & Haas-Betzwieser [2018](#)).

Widerstände in der Belegschaft gegenüber den Veränderungen sind „selbstverständliche und normale Begleiterscheinung des Wandels“ (Vahs [2019](#)). Die Gründe für den Widerstand können rationaler, politischer oder emotionaler Natur sein. Oft stehen die mangelnde Bereitschaft Neues auszuprobieren oder Ängste vor unbekanntem Tätigkeiten hinter einer negativen Einstellung zur Veränderung (Plöbzig [2010](#)). Auch Unklarheiten über den geplanten Prozess tragen zu Unsicherheit und Widerstand in der Belegschaft bei (Vonhof & Haas-Betzwiesen [2018](#)). Um diesen Widerständen entgegenzuwirken, sollten die Vorteile der geplanten Änderungen allen Beteiligten demonstriert werden. Niemand sollte das Gefühl haben, dass er bei dem Veränderungsprozess außen vorgelassen wird (Apel [2012](#)). Der Bibliotheksleitung kommt daher im Change Management eine besonders wichtige Rolle zu. Denn sie muss versuchen, möglichst alle Mitarbeiter\*innen in den Wandlungsprozess mit einzubeziehen und sie von der Wichtigkeit der anstehenden Veränderungen zu überzeugen (Neubauer [2004](#), Plöbzig [2010](#)).

## 2.3 Strukturelle Anbindung von Open Access

Oberländer untersuchte in ihrer Masterarbeit die strukturelle Anbindung von Open-Access-Aktivitäten in 22 Universitätsbibliotheken anhand von einzelnen Dienstleistungen ([2019](#)). Die Bibliotheken, die in dieser Studie enthalten waren, zeigten dabei eine große Heterogenität bezüglich ihrer Aufbauorganisation. In einigen der befragten Einrichtungen waren die Open-Access-Dienste in Form einer Stabsstelle organisiert (z.B. UB Mannheim, UB Würzburg), während andernorts die Medienbearbeitungs- oder Erwerbungsabteilung hauptverantwortlich für die Open-Access-Services waren (z.B. SULB Saarbrücken). Hier wird häufig die Verwaltung des Publikationsfonds als Hauptaufgabe angeführt. Andere Organisationsmodelle umfassten eine Abteilung für Publikationsdienste (z.B. UB Bochum, KIT-Bibliothek) und eine Abteilung Digitale Medien/Digitale Bibliothek (z.B. UB Duisburg-Essen, ULB Bonn; Oberländer [2019](#)). Insgesamt sprach sich ein Großteil der Befragten für eine organisatorische Bündelung der Open-Access-Dienstleistungen aus.

Obwohl etwa die Hälfte der Interviewpartner angab, mit der aktuellen Organisation der Open-Access-Dienste zufrieden zu sein, fand Oberländer in vielen Bereichen Verbesserungsbedarf. Die Services seien teilweise „umständlich, rückständig und bürokratisch“ organisiert und einzelne Prozesse seien optimierbar (Oberländer [2019](#)). Darüber hinaus sei im Open-Access-Bereich häufig eine starke Abhängigkeit von einzelnen Kompetenzträgern zu beobachten. Gleichzeitig wurde der Wunsch nach einer verantwortlichen Person in der Einrichtung geäußert, die „den Überblick und Entscheidungskompetenz hat, mit engem Draht zur Direktion“ (Oberländer [2019](#)).

In der vorliegenden Arbeit möchte ich an die Ergebnisse von Oberländer ([2019](#)) anknüpfen. Dabei erweitere ich zunächst die Untersuchung auf andere Typen wissenschaftlicher Bibliotheken. Im ersten Teil meiner Arbeit analysiere ich Organigramme und Organisationsstrukturen von Universitätsbibliotheken, Fachhochschulbibliotheken, Regionalbibliotheken, zentralen Fachbibliotheken und wissenschaftlichen Spezialbibliotheken. Das Ziel dieser breiten Sondierung ist, herauszufinden, welche Organisationsmodelle für die Anbindung von Open-Access-Services in verschiedenen Typen wissenschaftlicher Bibliotheken verwendet werden. Darüber hinaus sollen durch Experteninterviews strategische Überlegungen zur organisatorischen Einbindung von Open-Access-Dienstleistungen herausgearbeitet werden.

## 3. Methoden

### 3.1 Analyse von Organisationsstrukturen

Für die Analyse der Aufbauorganisation von wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland wurde die Deutsche Bibliotheksstatistik (DBS) aus dem Jahr 2019 als Grundlage herangezogen. Am 19.02.2021 wurden über die Webseite die folgenden Daten als csv-Datei heruntergeladen:

- Liste aller wissenschaftlichen Universal- und Hochschulbibliotheken inklusive der Anzahl der Stellen laut Stellenplan (Nr. 215 in der DBS)
- Liste aller wissenschaftlichen Spezialbibliotheken inklusive der Anzahl der Stellenanteile laut Stellenplan (Nr. 22 in der DBS)

Da nicht alle wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland an der DBS teilnehmen, stellt die Grundlage für die Studie eine nicht-repräsentative Auswahl an Bibliotheken dar. Die ZBMED – Informationszentrum Lebenswissenschaften – wurde manuell hinzugefügt, damit alle drei zentralen Fachbibliotheken in der Analyse enthalten waren.

Insgesamt wurden 407 Bibliotheken untersucht: 80 Universitätsbibliothek, 127 Fachhochschulbibliotheken, 27 Regionalbibliotheken, 3 zentrale Fachbibliotheken und 170 Wissenschaftliche Spezialbibliotheken. Für die Auswertung der gesammelten Daten wurde zunächst allen Bibliotheken in einer Excel-Datei der Bibliothekstyp zugeteilt und die Bibliotheken wurden entsprechend in Untergruppen aufgeteilt. Bei Doppelfunktionen einer Bibliothek wurde folgendermaßen vorgegangen: Alle Universitäts- und Landesbibliotheken wurden zu den Universitätsbibliotheken gezählt. Die TIB, die gleichzeitig Universitätsbibliothek und zentrale Fachbibliothek ist, wurde zu den zentralen Fachbibliotheken gezählt. Für jeden Bibliothekstyp wurde der durchschnittliche Stellenanteil berechnet.

Für die Auswertung wurden die Excel-Dateien Zeile für Zeile untersucht. Zunächst wurde auf den Webseiten der jeweiligen Bibliothek nach Organigrammen oder anderweitig schriftlich festgelegten Organisationsstrukturen gesucht. Daneben wurden auch online verfügbare Jahresberichte für die Recherche herangezogen. Für alle Bibliotheken, von denen keine Angaben zur Organisationsstruktur gefunden werden konnten, wurde ein „n.a.“ in die Excel-Datei eingetragen (s. Hochschulbibliothek Aalen, Abb. 3).

Bibliothek	DBS-ID	Bibliotheks- typ	Stellen laut Stellenplan	Anbindung OA
Hochschulbibliothek Aalen	DX455	FH	4,75	n.a.
KIT-Bibliothek	AH090	UB	95,45	Publikations- und Mediendienste
Bibliothek der Dualen Hochschule Baden- Württemberg Mannheim, Baden-Wuerttemberg Cooperative State University Mannheim	DM196	FH	4,20	Bibliotheksleiter als Ansprechpartner für Fragen zu Open- Access
Universitätsbibliothek Bamberg	AD473	UB	71,80	unklar
Staats- und Stadtbibliothek Augsburg	AK037	RB	14,25	nein

Abb. 3: Aufbau der Excel-Datei. Bibliothekstypen: FH = Fachhochschule, UB = Universitätsbibliothek, RB = Regionalbibliothek.

Wenn Informationen zur Organisationsstruktur gefunden wurden, dann wurden diese nach Open-Access-Dienstleistungen durchsucht. Dafür wurde zunächst konkret nach dem Begriff „Open Access“ gesucht. War dieser Begriff vorhanden, dann wurde die jeweils übergeordnete organisatorische Einheit in die Excel Datei in die Zeile der jeweiligen Bibliothek eingetragen (s. KIT-Bibliothek, Abb. 3).

Neben „Open Access“ gibt es weitere Bezeichnungen in Organisationsstrukturen, die auf Open-Access-Dienstleistungen hinweisen: „Elektronisches Publizieren“, „Forschungsnahе Dienste“, „Digitales Publizieren“, „Open Science“, „Publizieren“, „Publikationsservices“. Wenn einer dieser Begriffe in der Organisationsstruktur gefunden wurde, dann wurde auf den Webseiten weiter recherchiert, um herauszufinden, ob Aufgaben aus dem Open-Access-Bereich darin enthalten sind oder nicht. Wo Open-Access-Dienstleistungen enthalten waren, wurde die jeweils übergeordnete organisatorische Einheit in die Excel-Datei mit aufgenommen.

Wenn keine Hinweise zu Open Access in der Organisationsstruktur gefunden wurden, wurde zunächst auf den Webseiten nach Informationen zu Open Access weiterrecherchiert. In manchen Fällen wurden dabei Beratungsangebote oder andere Angebote zu Open Access gefunden. Wenn mit Hilfe dieser Angaben ein Bezug zur Organisationsstruktur möglich war, wurde die Angabe in der Excel-Datei festgehalten (s. Bibliothek der Dualen Hochschule Baden-Württemberg, Abb. 3). Wenn Angaben zu Open-Access-Dienstleistungen gefunden wurden, diese aber nicht der Organisationsstruktur zugeordnet werden konnten, wurde in der Excel-Datei ein „unklar“ eingetragen (s. UB Bamberg, Abb. 3). In allen Fällen, in denen weder in den Organisationsstrukturen noch auf der Webseite Informationen zu Open Access gefunden wurde, wurde ein „nein“ in die Excel-Tabelle eingetragen (s. Staats- und Stadtbibliothek Augsburg, Abb. 3).

Abbildung 4 zeigt zur Verdeutlichung die schematischen Entscheidungswege bei der Recherche.

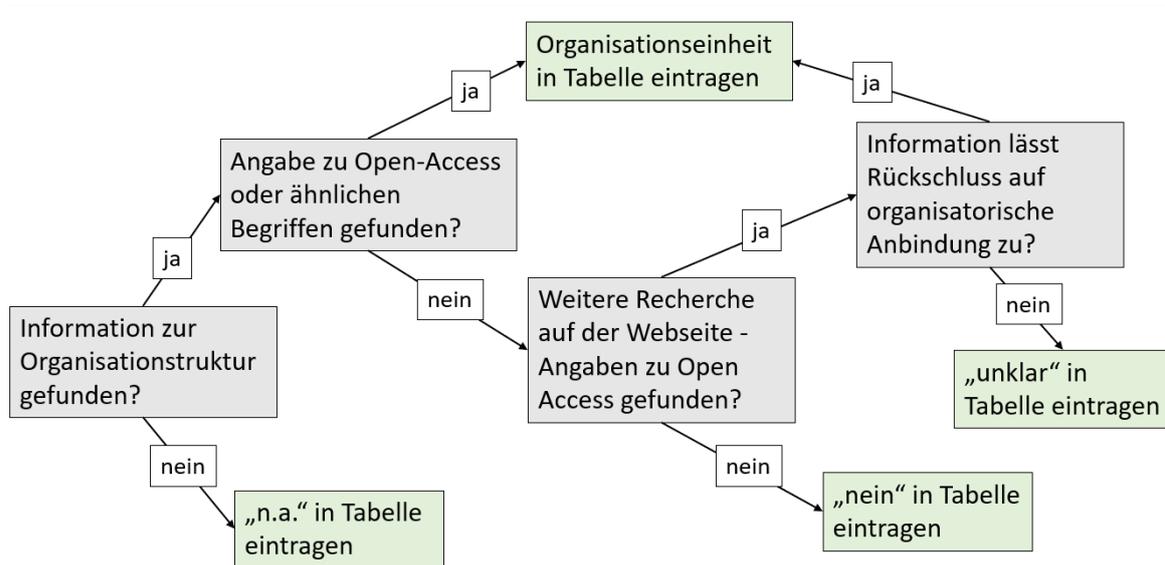


Abb. 4: Methodisches Vorgehen bei der Analyse der Organisationsstrukturen. Die vier möglichen Einträge in die Excel-Datei sind grün hinterlegt.

Im Folgenden wurden die Daten – getrennt nach Bibliothekstyp – ausgewertet. Dafür wurden zunächst alle Bibliotheken gezählt, von denen keine Organisationsstruktur gefunden wurde (Eintrag „n.a.“ in der Excel-Tabelle). Im Anschluss wurden alle Bibliotheken identifiziert, bei denen eine Information über die Aufbauorganisation gefunden wurde, aber keine Information zu Open-Access-Dienstleistungen verfügbar war (Eintrag „nein“ in der Excel-Tabelle). Im nächsten Schritt wurden alle Bibliotheken gezählt, bei denen Angaben zu Open-Access-Dienstleistungen auf den Webseiten gefunden wurden, jedoch keine entsprechende Information in der Organisationsstruktur angegeben war (Eintrag „unklar“ in der Excel-Tabelle). Als letztes wurden alle Bibliotheken gezählt, bei denen eine Organisationseinheit für Open-Access-Dienstleistungen identifiziert werden konnte. Die übergeordneten Organisationsstrukturen wurden nach Synonymen zusammengefasst und ausgewertet. Unter dem Begriff „Digitale Dienste“ wurden zum Beispiel folgende Organisationseinheiten zusammengefasst: Digitale Dienste, Digitale Bibliothek, Digitale Bibliotheksdienste.

Alle Eintragungen und Berechnung wurden in Excel (Microsoft 365, USA) durchgeführt und die Graphen wurden mit GraphPad Prism (GraphPad Prism Software, Inc., USA) erstellt.

## 3.2 Experteninterviews

### 3.2.1 Wahl der Methode

Um die zweite Forschungsfrage zu beantworten – Welche strategischen Überlegungen müssen in wissenschaftlichen Bibliotheken bei der organisatorischen Eingliederung von Open-Access-Aufgaben berücksichtigt werden? – musste zunächst eine geeignete Methode bestimmt werden.

Ein Online-Fragebogen wurde ausgeschlossen, da in Fragebögen standardisiert vorgegebene Informationen abgefragt werden und dabei die Gefahr besteht, dass relevante Informationen verloren gehen oder gar nicht angesprochen werden. Eine offene Interview-Situation ist hingegen flexibler und hilft dabei, die individuelle Sichtweise von Personen zum Thema abzufragen (Werner [2013](#)). Nachfragen können genutzt werden, um optimal auf die Erfahrungen der Interviewpartner zuzugreifen. Experteninterviews werden daher als geeignete Erhebungsform für „die Rekonstruktion subjektiver Deutungen und Interpretationen“ betrachtet (Bogner et al. [2014](#)). Laut Bogner et al. ([2014](#)) lassen sich Experteninterviews nach ihren Zielen unterscheiden:

- Explorative Interviews: Orientierung in einem thematisch neuen oder unübersichtlichen Feld
- Systematisierende Interviews: Erfragung von Praxiswissen, Handlungs- und Erfahrungswissen
- Theoriegenerierende Interviews: Entwicklung von Theorien aus dem Ausgangsmaterial

Um meine Forschungsfrage zu beantworten, habe ich systematisierende Experteninterviews als Methode ausgewählt, um das Praxiswissen und die Erfahrungen der Experten abzufragen.

### 3.2.2 Auswahl der Gesprächspartner

Das Experteninterview zeichnet sich nicht durch eine bestimmte methodische Vorgehensweise aus, sondern ist durch den Gegenstand des Interesses - den Experten, bzw. die Expertin – definiert (Bogner et al. [2014](#)). Um geeignete Gesprächspartner für ein Experteninterview zu bestimmen, muss also zunächst der Begriff genauer betrachtet werden.

Das Wort Experte stammt vom lateinischen Verb „experiri“, das „erproben, prüfen, in Erfahrung bringen“ bedeutet. Dementsprechend versteht man unter einem Experten eine Person, die „über besondere Kenntnisse und Fähigkeiten auf einem Fachgebiet verfügt“ ([digitales Wörterbuch der Deutschen Sprache](#)). Wer als Expert\*in gilt, ist immer abhängig von

der Fragestellung und dem Untersuchungsgegenstand. Darüber hinaus wird bei Experteninterviews häufig auf Gesprächspartner zurückgegriffen, die gemeinhin innerhalb ihres Fachgebiets ein hohes Ansehen besitzen (Bogner et al. [2014](#)).

Wissen lässt sich nach Bogner et al. ([2014](#)) in drei verschiedene Formen unterscheiden:

- Technisches Wissen: Daten, Fakten, Tatsachen
- Prozesswissen: Handlungsabläufe, Interaktionen, organisationale Konstellationen
- Deutungswissen: Subjektive Relevanzen, Sichtweisen, Interpretationen, Deutungen, Erklärungsmuster

Technisches Wissen bezieht sich auf objektive Tatsachen oder Zusammenhänge und ist damit weitestgehend personenunabhängig. Deshalb wird es normalerweise nicht in Experteninterviews, sondern anderweitig abgefragt, z.B. durch Statistiken, Dokumente oder Recherche in Fachbüchern. Prozesswissen hingegen, ist eine „Form des Erfahrungswissens“ (Bogner et al. [2014](#)). Experteninterviews eignen sich gut dazu, um auf die praktischen Erfahrungen von Expert\*innen in einem bestimmten Themenbereich zuzugreifen. Expert\*innen verfügen aber nicht nur über praktisches Wissen und Erfahrungen, sondern befinden sich auch in einer bestimmten sozialen oder organisatorischen Position innerhalb eines Fachgebiets. Daher verfügen sie auch über Deutungswissen, das sich auf die subjektive Betrachtung eines Themas bezieht (Bogner et al. [2014](#)). Auch für die Abfrage dieser Wissensform sind Experteninterviews gut geeignet. In dieser Arbeit sollen vor allem das Prozess- und Deutungswissen der Expert\*innen im Bezug zur strukturellen Anbindung von Open-Access-Aufgaben und Dienstleistungen in der eigenen Einrichtung abgefragt werden. Abläufe und Prozesse sollen rekonstruiert werden und die subjektive Wahrnehmung durch die Expert\*innen analysiert werden.

Bei der Auswahl der Expert\*innen für die Interviews in dieser Arbeit handelt es sich nicht um eine repräsentative Teilerhebung für das gesamte Feld der wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland. Es wurden Bibliotheken ausgewählt, die für ihren Einsatz im Open-Access-Bereich und ihre Dienstleistungen bekannt sind. Dabei wurden auch Empfehlungen einer Kollegin aus dem Open-Access-Bereich berücksichtigt. Darüber hinaus habe ich bewusst darauf geachtet, dass in den beteiligten Bibliotheken verschiedene Organisationsmodelle genutzt werden, um herauszufinden, warum die unterschiedlichen Modelle gewählt wurden und wo deren Vor- und Nachteile dabei liegen (purposive sampling, Lavrakas [2008](#)). Außerdem wurden Vertreter\*innen unterschiedlicher Bibliothekstypen ausgewählt (Universitätsbibliothek, zentrale Fachbibliothek, Bibliothek eines Helmholtz-Forschungszentrums). In zwei der beteiligten Bibliotheken kam es kürzlich zu Umorganisationen, von denen auch die Open-Access-Dienstleistungen betroffen waren. Diese Bibliotheken wurden ausgewählt, da sie besonders interessant für meine Fragestellung waren und erfragt werden sollte, welche Beweggründe zur organisatorischen Umgestaltung geführt haben. Die Auswahl der Expert\*innen kann also nicht

als repräsentativ gelten und eine quantitative Auswertung der Ergebnisse ist somit nicht möglich (Hippmann [2007](#)).

Aufgrund der zeitlichen Einschränkung im Rahmen einer Masterarbeit habe ich mich auf sechs Interviews beschränkt. Die ausgewählten Expert\*innen sind in Tabelle 1 dargestellt.

Da ich die Frage nach der Organisationsstruktur und der organisatorischen Eingliederung eines Handlungsfeldes in einer Bibliothek aus einer strategischen Perspektive betrachten wollte, habe ich mich zunächst an die Direktor\*innen der jeweiligen Einrichtung gewandt. Die Kontaktaufnahme erfolgte per E-Mail. In drei von sechs Fällen wurde ich an die verantwortliche Person für Open-Access-Dienstleistungen in der Einrichtung weiterverwiesen. So wurden in drei Interviews die Bibliotheksleitung und in drei Interviews die OA-Koordinator\*innen befragt (s. Tabelle 1). Eine Vorstellung der ausgewählten Einrichtungen findet sich im Ergebnisteil.

Tabelle 1: Übersicht der Experteninterviews.

<b>Einrichtung</b>	<b>Rolle</b>	<b>ID</b>	<b>Interviewdauer</b>	<b>Organisatorische Anbindung</b>
Universitätsbibliothek der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg	Leitung	I1	25Min	Medienbearbeitung
TIB – Leibniz- Informationszentrum Technik und Naturwissenschaften und Universitätsbibliothek der Leibniz Universität Hannover	OA-Koordinator*in	I2	69Min	Benutzungs- und Informationsdienste
Universitätsbibliothek der Technischen Universität Berlin	Leitung	I3	70Min	Publikationsdienste
ZBW – Leibniz- Informationszentrum Wirtschaft	OA-Koordinator*in	I4	44Min	Wissenstransfer Wirtschaftswissenschaften
Kommunikations-, Informations-, Medienzentrum (KIM) der Universität Konstanz	OA-Koordinator*in	I5	32Min	Fachreferate
Zentralbibliothek des Forschungszentrums Jülich	Leitung	I6	41Min	Open Science

### 3.2.3 Interviewleitfaden

Experteninterviews werden in der Regel als teilstrukturierte Interviews durchgeführt (Bogner et al. [2014](#)). Zur Vorbereitung werden Leitfäden ausgearbeitet, die zum einen der inhaltlichen Gliederung und Strukturierung des Themas dienen und zum anderen auch während des Interviews sicherzustellen sollen, dass alle Gesprächsthemen behandelt werden (Mieg & Näf [2006](#), Bogner et al. [2014](#)). Die einzelnen Fragen müssen dabei nicht in der vorgesehenen Reihenfolge abgearbeitet werden. Vielmehr kann der Interviewer flexibel und abhängig vom Verlauf des Gesprächs auf die Fragen zurückgreifen. Zudem ist es in der qualitativen Forschung auch nicht notwendig, dass die Fragen in den verschiedenen Interviews absolut identisch gestellt werden (Bogner et al. [2014](#)). Die Interviewfragen sollten offen und möglichst so gestellt werden, dass die Interviewpartner zum Erzählen angeregt werden (Bogner et al. [2014](#)).

Der Leitfaden selbst besteht meist aus verschiedenen Themenblöcken, die sich jeweils aus mehreren Fragen zusammensetzen. In den Experteninterviews sollte sowohl auf die Aufbau- als auch auf die Ablauforganisation von Open-Access-Dienstleistungen eingegangen werden. In meinen Interviews habe ich daher die folgenden Themenblöcke berücksichtigt:

Frage 1-3: Einstieg

Frage 4-5: Allgemeines zur Einrichtung/Übersicht über OA-Dienstleistungen

Frage 6-8: Organisation von Open Access in der Bibliothek

Frage 9-11: Personalmanagement

Frage 12-14: Bewertung der Situation und strategische Planung

Frage 15-16: Abschluss

Nach Anfertigung des Leitfadens wurde ein Pretest mit einer Kollegin durchgeführt. Da die Kollegin nicht selbst im Open-Access-Bereich tätig ist, wurde dabei eher die generelle Verständlichkeit der Fragen getestet als die inhaltliche Stimmigkeit. Die Fragen wurden leicht angepasst und im Anschluss mit der Betreuerin der Masterarbeit besprochen, woraufhin weitere kleine Anpassungen vorgenommen wurden. Der fertige ausformulierte Leitfaden findet sich im Anhang 1.

### 3.2.4 Durchführung der Interviews und Transkription

Die Interviews wurden im Rahmen der Möglichkeiten während der Corona Pandemie in Form einer Videokonferenz über Zoom (Zoom Video Communications, USA) durchgeführt. Dabei wurde auf die DSGVO-konforme Lizenz der Technischen Universität Berlin zurückgegriffen. Alle Interviewpartner unterzeichneten eine Einverständniserklärung für die Aufnahme des Interviews und die Verwendung der Daten im Rahmen der Masterarbeit und einer eventuellen Publikation.

Die Dauer der Interviews variierte von 25 – 70 Minuten (s. Tabelle 1). I3 beantwortete zusätzlich nach Abschluss des Interviews eine Nachfrage per Mail. Alle Gespräche wurden aufgezeichnet, wobei jeweils eine Video- und eine Audiodatei erstellt wurde. Die Videodatei wurde direkt im Anschluss an das Interview gelöscht, während die Audiodatei für die Transkription des Interviews in MAXQDA (VERBI GmbH, Deutschland; Version 20.3, Lizenz der HU Berlin) importiert wurde.

Bei der Transkription stand der Inhalt des Gesprochenen im Vordergrund. Füllwörter wurden gestrichen und Dialektfärbungen eindeutscht. Des Weiteren wurden Satzbaufehler weitestgehend ausgebessert und das Gesagte in Schriftdeutsch übertragen. Diese Vorgehensweise empfiehlt Mayring (2015) für Interviews, bei denen inhaltlich-thematische Aspekte im Vordergrund stehen. Um Anonymität sicherzustellen, wurden sämtliche Namen, z.B. von Kolleginnen und Kollegen, aus den Transkripten entfernt.

### 3.2.5 Auswertung der Interviews

Die qualitative Inhaltsanalyse ist weniger als festgelegte Technik zu betrachten, sondern wird abhängig von der Fragestellung und dem untersuchten Material durchgeführt (Mayring 2015).

Mayring (2015) fasst die wichtigsten Ziele der Inhaltsanalyse folgendermaßen zusammen:

- Fixierte Kommunikation analysieren: Der untersuchte Text sollte dabei immer innerhalb seines Kontexts interpretiert werden
- Systematisches, regelgeleitetes Vorgehen: Für die Analyse sollte ein konkretes Ablaufmodell erarbeitet werden, das an das zu untersuchende Material und die spezifische Fragestellung angepasst ist
- Theoriegeleitetes Vorgehen: Der Stand der Forschung soll mit einbezogen werden, inhaltliche Argumente haben dabei Vorrang vor Verfahrensargumenten

Mayring unterscheidet darüber hinaus drei Grundformen des Interpretierens (2015): Zusammenfassung, Explikation und Strukturierung. Bei der Zusammenfassung wird das vorliegende Material so weit reduziert, dass nur noch die wesentlichen Punkte übrigbleiben. Bei der Explikation wird weiteres externes Material zur Analyse hinzugezogen, um das untersuchte Textmaterial zu erläutern. Ziel der Strukturierung ist es, bestimmte Teile aus dem zu untersuchendem Material zu extrahieren und es basierend auf bestimmten festgelegten Kategorien und Ordnungskriterien zu betrachten. In der vorliegenden Arbeit habe ich eine inhaltliche Strukturierung der Interview-Transkripte vorgenommen, um meine Forschungsfrage zu beantworten.

Dafür mussten zunächst Kategorien gebildet werden. Laut Mayring ist das Kategoriensystem „ein zentraler Punkt in qualitativer Inhaltsanalyse“ (Mayring 2015). Die Kategorienbildung kann auf zwei Wegen erfolgen: deduktiv oder induktiv. Bei der deduktiven Kategorienbildung bilden die Ausgangshypothesen die Grundlage für die Kategorien; die Kategorien werden also vor der Kodierung aus der Fragestellung heraus festgelegt. Bei der induktiven Kategorienbildung hingegen werden die Kategorien aus dem Interviewmaterial heraus gebildet (Mayring 2015). Diese beiden Vorgehensweisen können auch kombiniert werden. So werden basierend aus dem Ausgangsmaterial Kategorien vorformuliert und im Laufe der Untersuchung induktiv gewonnene Kategorien hinzugefügt. Diese kombinierte Vorgehensweise habe ich in der vorliegenden Arbeit verwendet.

Im nächsten Schritt wurde das Material kodiert, wobei die Informationen und Aussagen der Interviews in die bestehenden Kategorien eingeordnet wurden. Dafür wurden in MAXQDA zunächst größere übergeordnete Kategorienblöcke gebildet (z.B. Personalmanagement) und im Anschluss Unterkategorien vergeben (z.B. Aufbau von Kompetenzen). Während der Kodierung wurden dabei neue Kategorien induktiv aus dem Material heraus gebildet. Daher wurde im Anschluss an die erste Kodierung aller sechs Interviews eine zweite Runde angeschlossen, bei der alle Interviews noch einmal mit der gesamten Liste der deduktiven und induktiven gebildeten Kategorien kodiert wurden.

Die Vergabe der übergeordneten Kategorien wurde in MAXQDA visualisiert (Dokumentportrait), um Trends beim Kodieren in den verschiedenen Interviews sichtbar zu machen. Im Anschluss an die Kodierung, wurden die Ergebnisse inhaltlich strukturiert und schriftlich zusammengefasst.

## 4. Ergebnisse

### 4.1 Analyse der Organisationsstrukturen

Die in diesem Kapitel aufgeführten Ergebnisse erheben nicht den Anspruch, ein repräsentatives Bild der organisatorischen Angliederung von Open-Access-Dienstleistungen in allen wissenschaftlichen Bibliotheken Deutschlands darzustellen. Die Deutsche Bibliotheksstatistik von 2019, die als Grundlage für die Analyse gewählt wurde, stellt nicht die Grundgesamtheit aller deutschen wissenschaftlichen Bibliotheken dar. Die präsentierten Ergebnisse beziehen sich also nur auf eine nicht-repräsentative Teilmenge der wissenschaftlichen Bibliotheken, deren Darstellung vor allem dazu dienen soll, verschiedene Modelle der Aufbauorganisation aufzuzeigen.

Von 50 der insgesamt 407 untersuchten Bibliotheken wurde ein Organigramm gefunden (weißer Balken, Abb. 5A). In 112 Fällen wurde eine andere Angabe zur Organisationsstruktur, z.B. eine Auflistung der Abteilungen auf der Webseite, gefunden (roter Balken, Abb. 5A). Bei 245 Bibliotheken, also in 60% der untersuchten Bibliotheken, gab es hingegen keine Angabe zur Organisationsstruktur auf den Webseiten oder in den online verfügbaren Jahresberichten (schwarzer Balken, Abb. 5A).

Im Folgenden wurden die Einrichtungen nach Bibliothekstypen getrennt betrachtet (Abb. 5B). Hierbei zeigten sich große Unterschiede zwischen den verschiedenen Bibliothekstypen in Bezug auf die Präsentation der Aufbauorganisation auf den Webseiten oder in Jahresberichten. Die Datenlage für Universitätsbibliotheken und zentrale Fachbibliotheken war gut. Für einen Großteil der Universitätsbibliotheken (87,5%) und alle drei zentralen Fachbibliotheken waren entweder Organigramme oder andere Angaben zur Organisationsstruktur online verfügbar (Abb. 5B). Bei den Regionalbibliotheken konnten Informationen über die Aufbauorganisation in mehr als der Hälfte der Fälle (59,3%) gefunden werden (Abb. 5B). Bei Fachhochschulbibliotheken und wissenschaftlichen Spezialbibliotheken war die Datenlage hingegen schlechter. Im Falle der Fachhochschulbibliotheken war nur in 45 von 123 Bibliotheken (36,6%) eine Information zur Organisationsstruktur auf der Webseite verfügbar, bei den wissenschaftlichen Spezialbibliotheken sogar nur in 16,5% der Fälle (Abb. 5B).

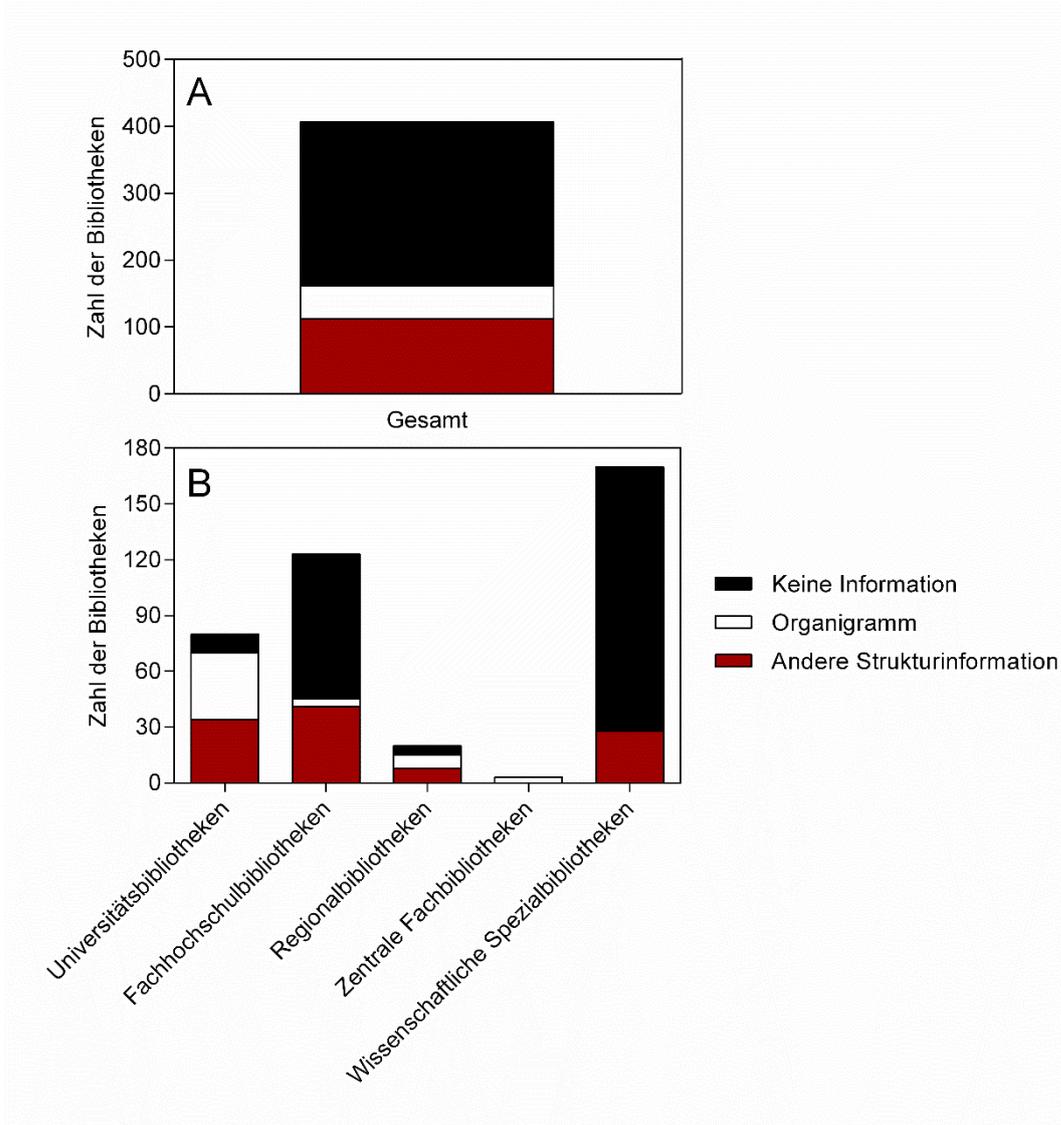


Abb. 5: Informationsquellen zur Aufbauorganisation der untersuchten wissenschaftlichen Bibliotheken. A: Informationsquellen aller untersuchten Bibliotheken (N=407), B: Informationsquellen nach Bibliothekstyp (N Universitätsbibliotheken = 80, N Fachhochschulbibliotheken = 127, N Regionalbibliotheken = 27, N Zentrale Fachbibliotheken = 3, N Wissenschaftliche Spezialbibliotheken = 170).

Die Bibliothekstypen unterschieden sich auch in der Anzahl der Stellen laut Stellenplan, die ebenfalls aus der DBS bezogen wurde. Um zu testen, ob die Anzahl der Stellen mit der öffentlichen Angabe einer Organisationsstruktur auf der Webseite zusammenhängen könnte, wurde auch die Anzahl der Stellen getrennt für die verschiedenen Bibliothekstypen betrachtet (Tabelle 2). Dabei zeigten sich deutliche Unterschiede in den durchschnittlichen Stellenanteilen der Bibliothekstypen (Tabelle 2). Jedoch hatten alle Werte große Standardabweichungen, was bedeutet, dass auch innerhalb der einzelnen Typen eine große Variabilität in Bezug auf die Stellenanteile besteht. Nur bei wenigen Fachhochschul- und wissenschaftlichen

Spezialbibliotheken konnte eine Information über die Aufbauorganisation gefunden werden. Dabei handelt es sich auch um die beiden Gruppen mit der kleinsten Anzahl an durchschnittlichen Stellenteilen pro Einrichtung (9,8 und 6,2). Für Universitätsbibliotheken, Regionalbibliotheken, sowie die drei zentralen Fachbibliotheken waren hingegen häufiger Angaben zur Organisationsstruktur online verfügbar. Diese Bibliothekstypen haben mit 91,1, 102,4 und 292,4 Stellenanteilen auch eine deutlich größere Belegschaft als die beiden vorher genannten. Diese Ergebnisse legen die Vermutung nahe, dass Bibliotheken mit vielen Mitarbeiter\*innen Informationen zur Organisation eher öffentlich zur Verfügung stellen als Bibliotheken mit weniger Mitarbeiter\*innen.

Tabelle 2: Stellenanteile laut Stellenplan. \*bei den Zentralen Fachbibliotheken fehlt die ZB MED, deren Organigramm zwar analysiert wurde, die aber nicht Teil der DBS war (s. 3.1 Analyse von Organisationsstrukturen).

<b>Bibliothekstyp</b>	<b>Stellenanteile laut Stellenplan (Mittelwert <math>\pm</math> Standardabweichung)</b>
Universitätsbibliotheken (N=80)	91,1 $\pm$ 57,9
Fachhochschulbibliotheken (N=127)	9,8 $\pm$ 8
Regionalbibliotheken (N=27)	102,4 $\pm$ 181,7
Zentrale Fachbibliotheken (N=2)*	292,4 $\pm$ 117,2
Wissenschaftliche Spezialbibliotheken (N=170)	6,2 $\pm$ 11
Gesamt (N=406)	32,4 $\pm$ 69,3

Im Folgenden wurde nur ein kleiner Ausschnitt der Daten weiterbetrachtet, nämlich alle Bibliotheken, bei denen eine Information über die Aufbauorganisation gefunden wurde. Hierfür wurde zunächst untersucht, ob es eine eindeutige strukturelle Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen gab (schwarz, Abb. 6A-E), ob die Zuordnung unklar war (weiß Abb. 6A-E) oder ob keine Angaben zu Open-Access-Dienstleistungen für die jeweilige Bibliothek gefunden wurden (türkis Abb. 6A-E, Erklärung siehe 2.2.2.). Die Bibliotheken wurden dafür weiterhin getrennt nach Bibliothekstyp betrachtet. Bei einem Großteil (75,7%) der Universitätsbibliotheken mit Angaben zur Organisationsstruktur wurde eine eindeutige Zuordnung von Open-Access-Dienstleistungen gefunden (schwarz, Abb. 5A). Nur in 10 der 70 Universitätsbibliotheken waren keine Open-Access-Services in der Aufbauorganisation aufgeführt (türkis, Abb. 6A). Auch die drei zentralen Fachbibliotheken haben das Thema Open Access klar in ihren Organisationsstrukturen verortet (Abb. 6D). Demgegenüber führte über die Hälfte (23 von 45) der Fachhochschulbibliotheken, von denen Angaben zur Organisation gefunden wurden, keine Open-Access-Dienste in ihren Organisationsstrukturen auf (türkis, Abb. 6B). Darüber hinaus wurden in keiner der 16 Regionalbibliotheken, die nicht an Universitätsbibliotheken angegliedert sind, Hinweise auf Open-Access-Dienstleistungen

gefunden (Abb. 6C). Auch unter den wissenschaftlichen Spezialbibliotheken war das Thema Open Access in vielen Fällen (67,9%) nicht in der Organisationsstruktur aufgeführt (Abb. 6E).

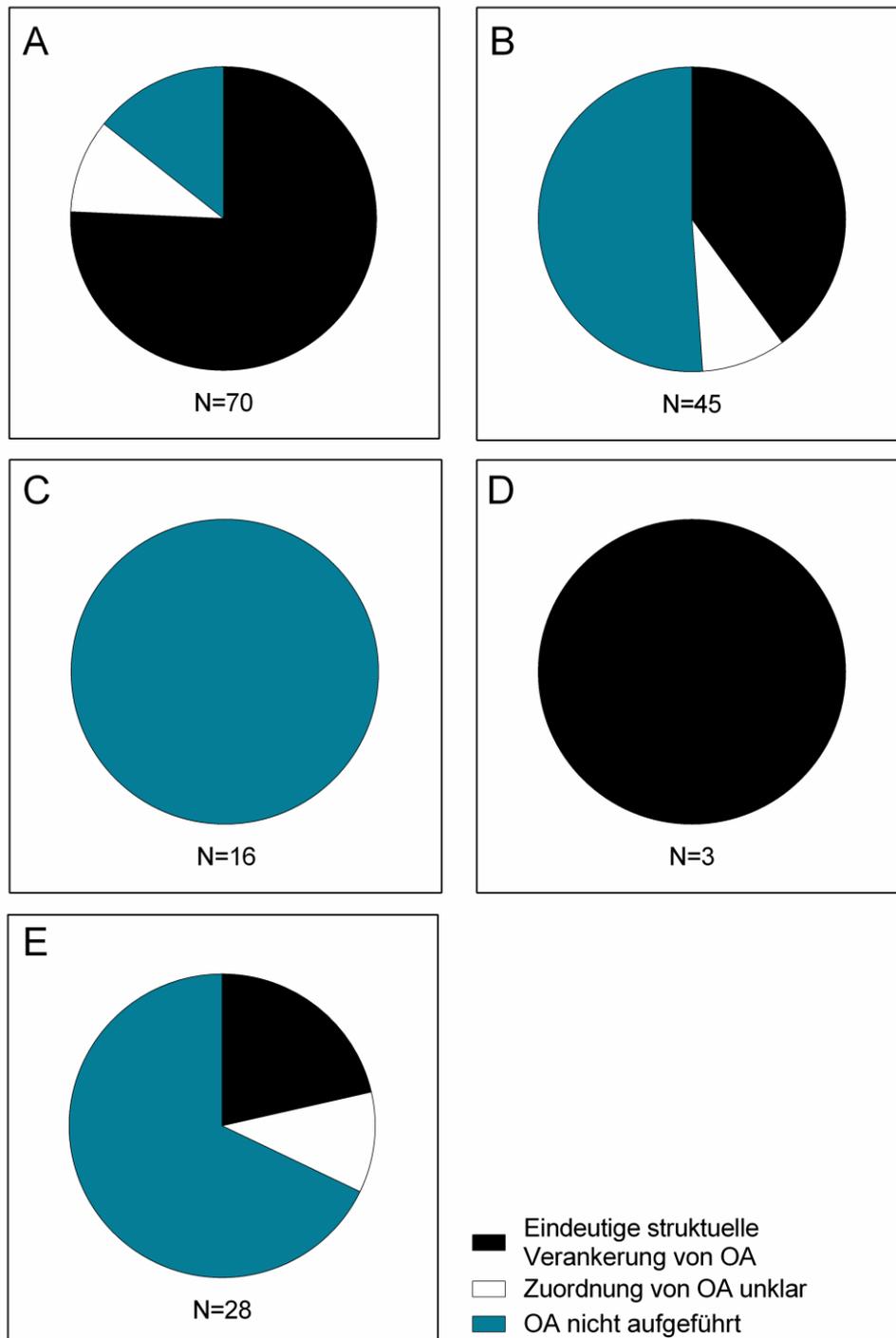


Abb. 6: Angaben zu Open-Access-Dienstleistungen in Bibliotheken, bei denen Informationen zur Aufbauorganisation gefunden wurden. A: Universitätsbibliotheken (N=70), B: Fachhochschulbibliotheken (N=45), C: Regionalbibliotheken (N=14), D: Zentrale Fachbibliotheken (N=3), E: wissenschaftliche Spezialbibliotheken (N=28).

Als nächstes wurden die Angaben zur strukturellen Verankerung von Open-Access-Diensten analysiert. Dafür wurden die Organisationseinheiten, in denen die Open-Access-Dienste angebunden sind, gesammelt und synonyme Begriffe wurden gebündelt. Auch hier wurde die Unterscheidung nach Bibliothekstypen beibehalten. Da bei den Regionalbibliotheken keine Hinweise auf Open-Access-Dienstleistungen gefunden wurden, wurden sie für die folgende Auswertung nicht berücksichtigt.

In den Universitätsbibliotheken zeichneten sich nach der Bündelung von synonymen Begriffen insgesamt 14 verschiedene Organisationsmodelle ab (Abb. 7). Dabei waren die Open-Access-Dienstleistungen besonders häufig in der Medienbearbeitung (21,7%), den Publikationsdiensten (15,7%) oder den digitalen Diensten (11,3%) angegliedert. Auch eine Verankerung der Open-Access-Services in Form einer Stabsstelle wurde in 6 der untersuchten Universitätsbibliotheken gefunden. Weitere Organisationseinheiten sind in Abb. 7 dargestellt.

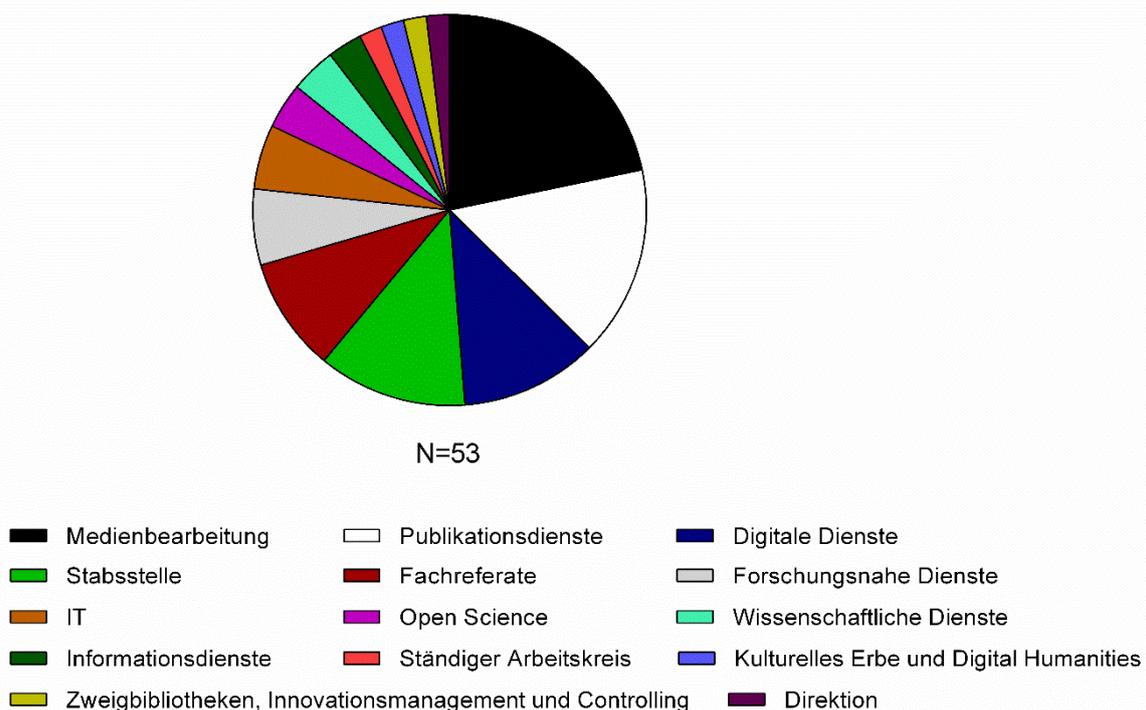


Abb. 7: Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen in den untersuchten Universitätsbibliotheken mit Angaben zur Aufbauorganisation (N=53).

In den Fachhochschulbibliotheken hingegen war das am häufigsten vertretene Modell die Anbindung der Open-Access-Dienste an das Direktorat (9 von 18 Fachhochschulbibliotheken, Abb. 8). Daneben waren die Open-Access-Services auch in je 2 Fachhochschulbibliotheken in

der Erwerbung und dem Fachreferat angegliedert (Abb. 8). Die weiteren fünf Organisationsmodelle sind in Abb. 8 dargestellt. Darunter sind auch Gemeinsamkeiten mit den Universitätsbibliotheken zu finden, wie z.B. die IT-Abteilung. Da – wie oben aufgeführt – in den Fachhochschulbibliotheken generell weniger Stellenanteile zur Verfügung stehen als in den Universitätsbibliotheken (Tabelle 2), scheint hier seltener eine eigene Abteilung für Publikationsservices oder forschungsnahe Dienste eingerichtet zu werden.

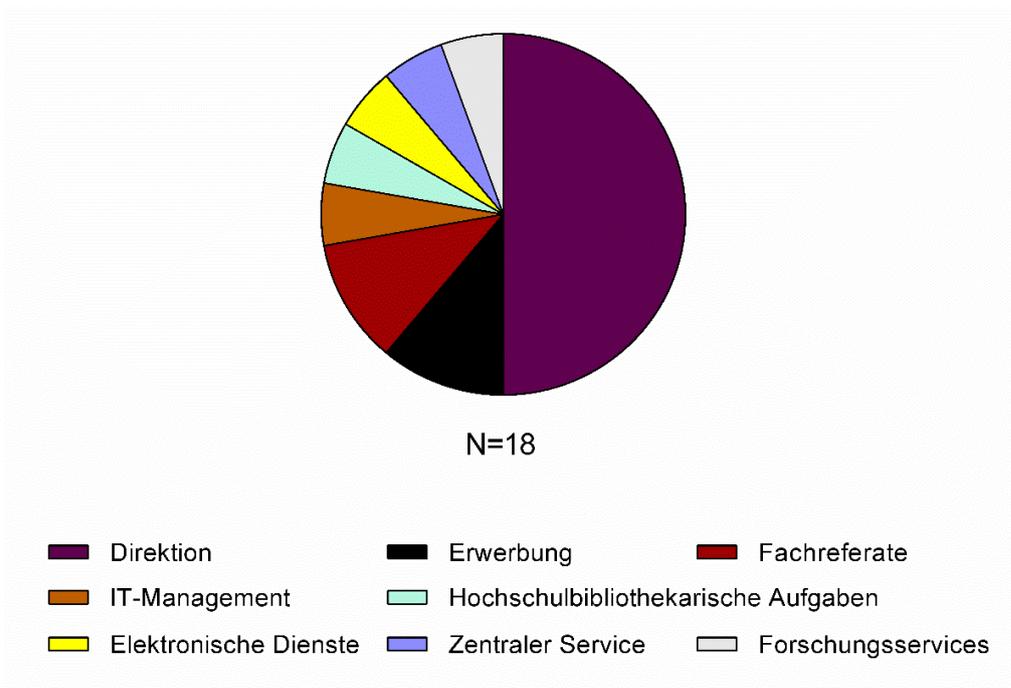


Abb. 8: Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen in den untersuchten Fachhochschulbibliotheken mit Angaben zur Aufbauorganisation (N=18).

In den drei zentralen Fachbibliotheken sind die Open-Access-Dienste in verschiedenen Organisationseinheiten angegliedert (Abb. 9). In der ZBMED – Informationszentrum Lebenswissenschaften – befinden sie sich seit Ende 2019 im Programmbereich Open Science. In der ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft – liegt die Verantwortung für Open-Access-Services in der Abteilung Publikationsdienste im Programmbereich C - Wissenstransfer Wirtschaftswissenschaften. In der TIB – Leibniz-Informationszentrum Technik und Naturwissenschaften – gibt es zwar ebenfalls einen Bereich Publikationsdienste, dieser ist jedoch den Benutzungs- und Informationsdiensten untergeordnet.



Abb. 9: Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen in den untersuchten zentralen Fachbibliotheken mit Angaben zur Aufbauorganisation (N=3).

Ähnlich wie bei den Fachhochschulbibliotheken ist auch in den wenigen wissenschaftlichen Spezialbibliotheken, in denen Informationen zu Open-Access-Dienstleistungen in der Organisationsstruktur gefunden wurde, die Verantwortung für Open-Access-Services häufig der Direktion zugeordnet (Abb. 10). Wie die Fachhochschulbibliotheken haben auch die wissenschaftlichen Spezialbibliotheken tendenziell nur wenige Stellenanteile (durchschnittlich 6,2, s. Tabelle 2). Eine eigene Open-Access-Abteilung gibt es in diesen Bibliotheken daher ebenfalls nur in seltenen Fällen.

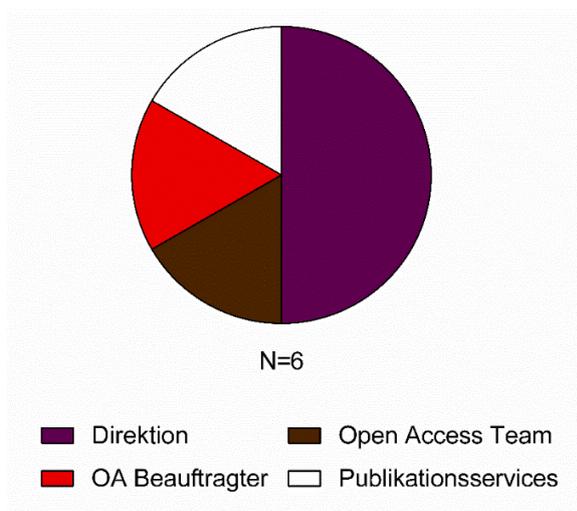


Abb. 10: Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen in den untersuchten wissenschaftlichen Spezialbibliotheken mit Angaben zur Aufbauorganisation (N=6).

## 4.2 Analyse der Experteninterviews

Für die Experteninterviews wurden Bibliotheksleiter\*innen und Open-Access-Koordinator\*innen von sechs verschiedenen wissenschaftlichen Bibliotheken befragt (s. Tabelle 1). Im Folgenden werden die Bibliotheken und ihre Organisationsstruktur zunächst kurz vorgestellt. Anschließend werden die zusammengefassten Meinungen und Erfahrungen der Interviewpartner zu verschiedenen Themen bezüglich der Aufbau- und Ablauforganisation von Open-Access-Dienstleistungen präsentiert. Zuletzt folgt eine kurze Beschreibung der Unterschiede zwischen den einzelnen Interviews.

### 4.2.1 Vorstellung der Bibliotheken und deren Organisationsstruktur

Die Bibliotheken, die Teil dieser Befragung waren, stiegen zu unterschiedlichen Zeitpunkten und mit verschiedenen Dienstleistungen in das Thema Open Access ein. In einigen Fällen nahm das Thema Open Access nach personellen Veränderungen in der Einrichtung an Fahrt auf (I1, I5, I3). An der Universitätsbibliothek der Friedrich-Alexander-Universität (FAU) Erlangen-Nürnberg wurde 2010 nach der Neubesetzung des Direktoriums 2010 ein Open-Access-Publikationsfonds eingerichtet. Das entsprechende Beratungsangebot übernahm im Referat Open Access zunächst ein Fachreferent. Dieser wurde später der stellvertretende Leiter der Medienabteilung und auch alle darauffolgenden Dienstleistungen (z.B. Verwaltung der Transformationsverträge) wurden direkt in der Medienabteilung angesiedelt. Dementsprechend lautet der Name der Abteilung nun „Abteilung I – Medienbearbeitung, Open Access, Fachinformationsdienste“ (Abb. 11, I1). Der Open-Access-Universitätsverlag „FAU University Press“, dessen Publikationen auf dem institutionellen Repositorium OPUS FAU frei zugänglich bereitgestellt werden, wird zwar außerhalb der Abteilung I operiert, jedoch auch vom Leiter des Referats Open Access geführt. Eine Überlappung der beiden Bereiche ist somit durch die personelle Doppelfunktion sichergestellt (I1).

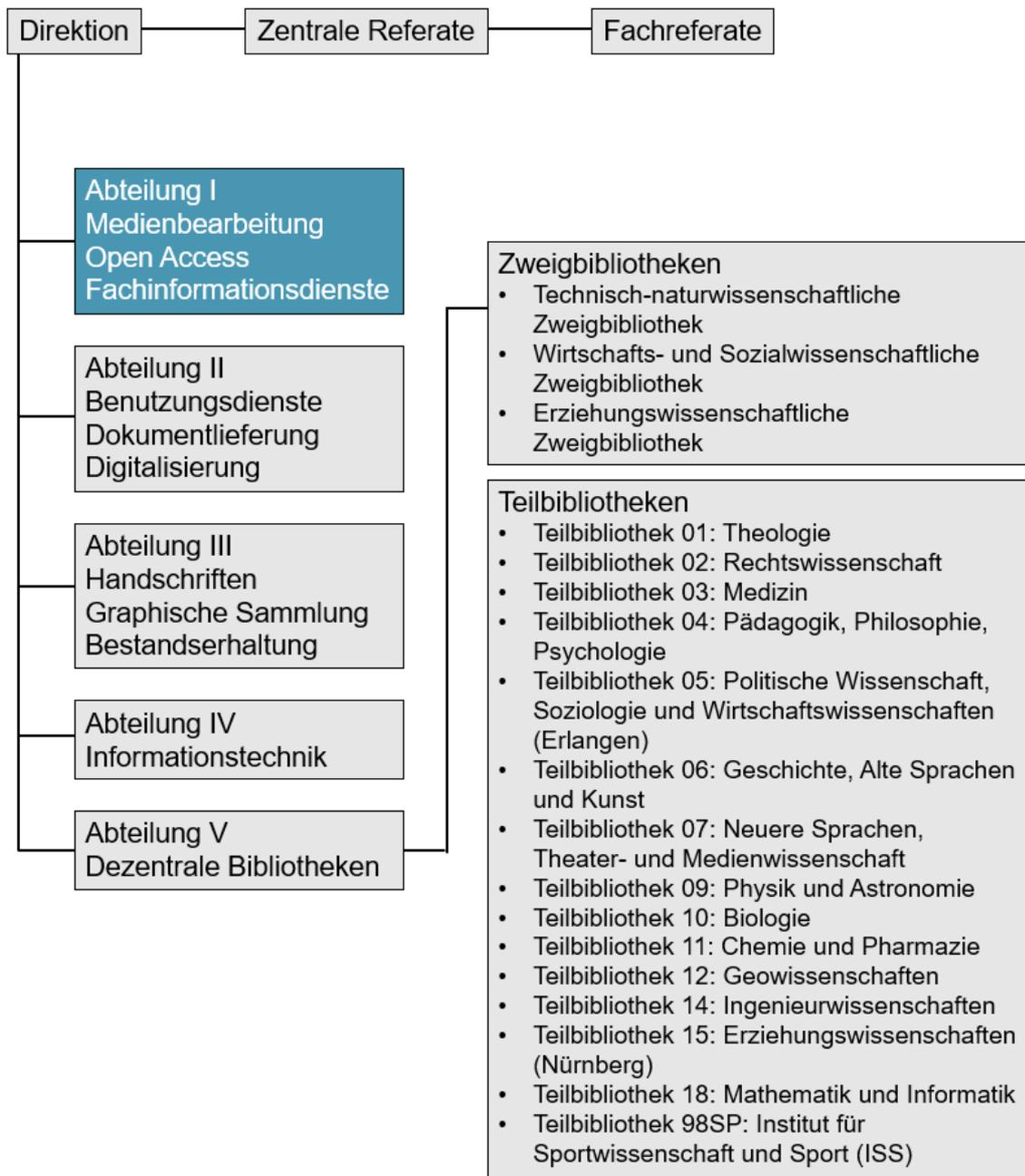


Abb. 11: Organigramm der Bibliothek der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. Open-Access-Dienstleistungen (türkis) sind in der Abteilung I – Medienbearbeitung, Open Access, Fachinformationsdienste angesiedelt (angepasst nach dem Organigramm der UB, s. Anhang 2a).

Die TIB – Leibniz-Informationszentrum Technik und Naturwissenschaften – deckt zum einen als überregionale zentrale Fachbibliothek die Bereiche Technik, Architektur, Chemie, Informatik, Mathematik und Physik ab. Daneben übernimmt sie als Universitätsbibliothek auch die Fachinformation aller Fakultäten der Leibniz Universität Hannover. Ab 2013 wurden zunächst mehrere lokale Dienstleistungen aus dem Open-Access-Bereich für die Leibniz Universität als „Standardportfolio an Open-Access-Unterstützung“ (I2) parallel aufgebaut: ein

Publikationsfonds, ein Repository und Beratungsangebote. Diese Dienstleistungen waren bei der Leitung einer Abteilung angesiedelt, in der alle lokalen Dienste für die Universität gebündelt waren. Darauf folgten später auch überregionale Angebote von Open-Access-Dienstleistungen. Nach einem Reorganisationsprozess gibt es seit 2015 einen eigenen Bereich „Publikationsdienste“ im Programmbereich „B Benutzungs- und Informationsdienste“, in dem derzeit die Koordination der Open-Access-Services angesiedelt ist (Abb. 12).

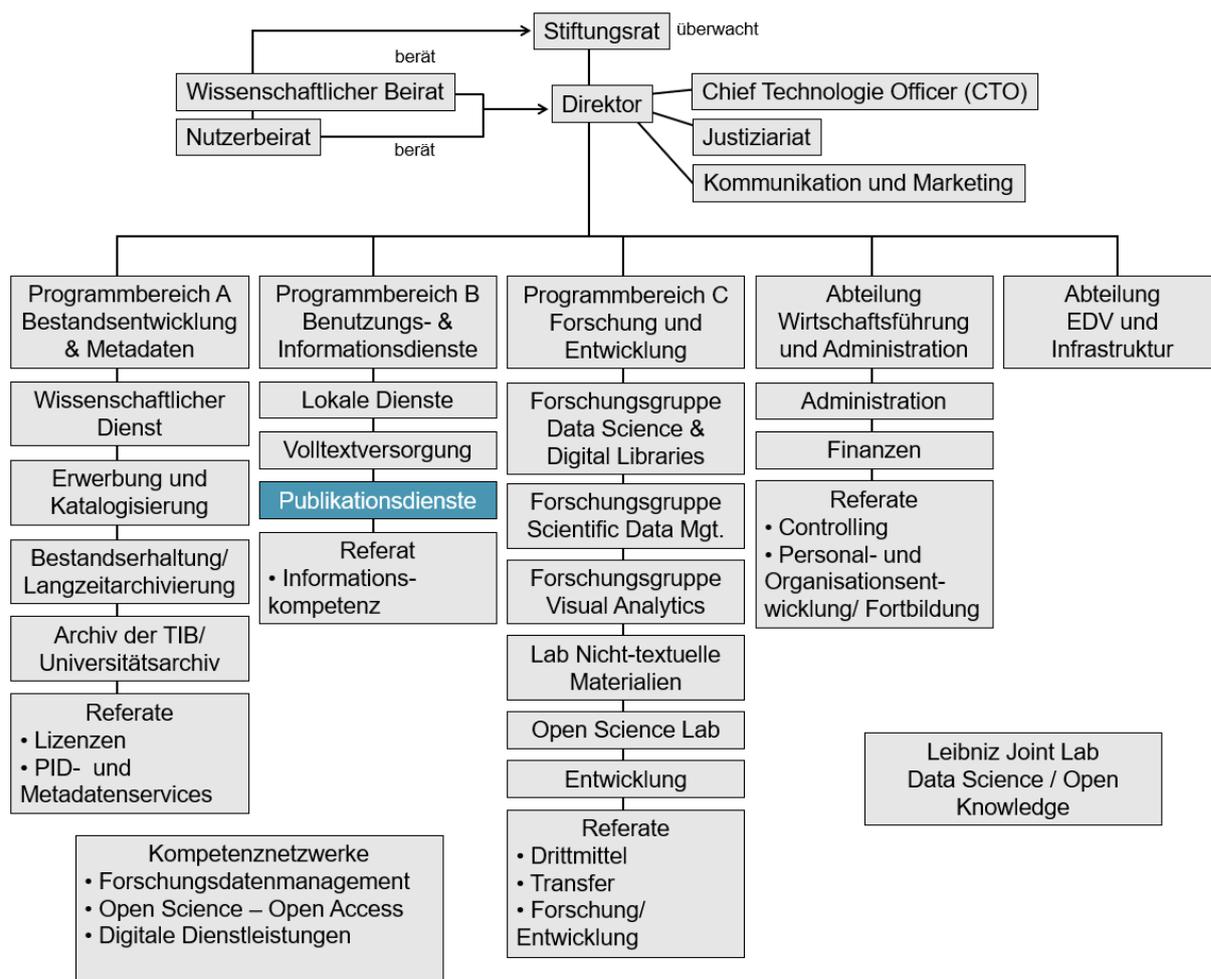


Abb. 12: Organigramm der TIB – Leibniz-Informationszentrum Technik und Naturwissenschaften. Open-Access-Dienstleistungen sind angesiedelt im Team Publikationsdiensten im Programmbereich B – Benutzungs- und Informationsdienste angesiedelt (türkis). Daneben gibt es das Kompetenznetzwerk Open Science/Open Access (angepasst nach dem Organigramm der TIB, s. Anhang 2b).

In der Universitätsbibliothek der Technischen Universität Berlin nahm nach einem Personalwechsel im Direktorium 2014 und einer anschließenden strategischen Neuausrichtung mit Open Access als einem der Leitthemen die Entwicklung des Themas an Fahrt auf (I3). Schon zuvor bestand die Möglichkeit für Universitätsangehörige im Universitätsverlag der TU

Berlin Open Access zu veröffentlichen. In den folgenden Jahren wurden weitere Dienstleistungen im Open-Access-Bereich in der Bibliothek aufgebaut, darunter neben einem Publikationsfonds für Open-Access-Zeitschriftenartikel auch ein Fonds für die Veröffentlichung von Open-Access-Monografien (I3). Im Jahr 2020 wurden die Open-Access-Dienstleistungen von einer Sonderabteilung in die neu gegründete Hauptabteilung 4 „Publikationsdienste“ überführt (Abb. 13).

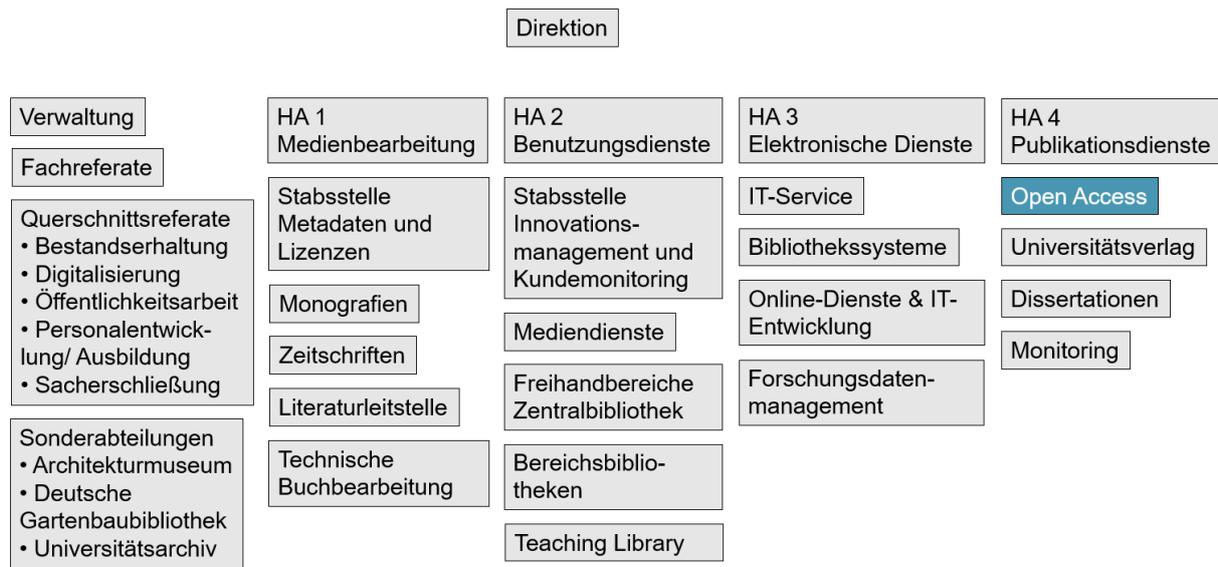


Abb. 13: Organigramm der Universitätsbibliothek der Technischen Universität Berlin. Open Access (türkis) ist in der neu gegründeten Hauptabteilung 4 angesiedelt (angepasst nach dem Organigramm der UB, s. Anhang 2c). Das vorherige Organigramm ist im Anhang 2d zu finden.

Die ZBW – Leibniz Informationszentrum Wirtschaft in Kiel – hat wie die TIB als zentrale Fachbibliothek einen überregionalen Versorgungsauftrag. Die Arbeit mit dem Thema Open Access begann in der ZBW bereits Mitte der 00er Jahre mit der Teilnahme an einem europäischen Projekt zu Green Open Access im Bereich der Wirtschaftswissenschaften (I4). Dementsprechend war die Arbeit rund um Open Access zunächst in einer Abteilung für Projekte angesiedelt. Seitdem ist die ZBW in diversen Gremien und Netzwerken zur Förderung von Open Access aktiv und betreut mit EconStor eines der größten Repositorien in den Wirtschaftswissenschaften (I4). 2010 kam es nach Ankunft des neuen Direktors zu einer organisatorischen Umstrukturierung in der ZBW (I4). Im Zuge dessen wurde die Abteilung „Elektronisches Publizieren“ im Bereich „C Wissenstransfer Wirtschaftswissenschaften“ gegründet, die die Open-Access-Dienstleistungen umfasste. 2014 wurde die Abteilung in „Publikationsdienste“ umbenannt (Abb. 14).

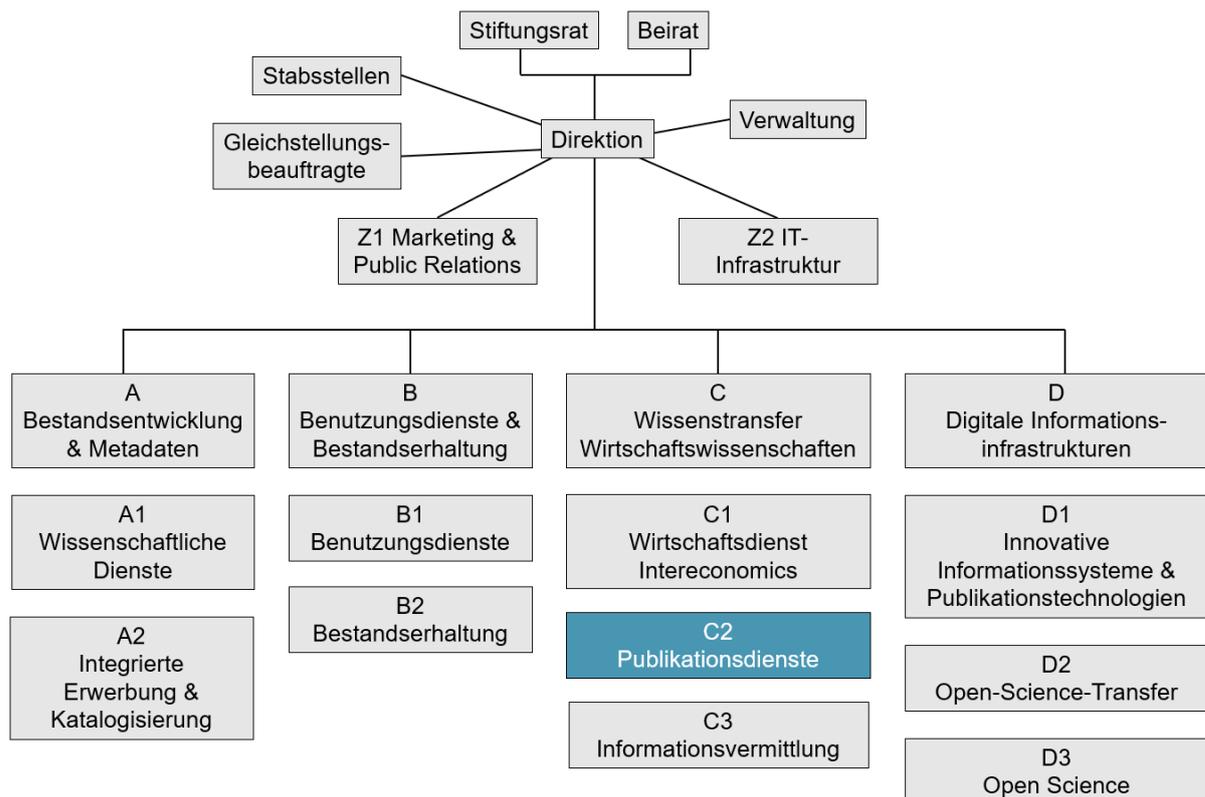


Abb. 14: Organigramm der ZBW, das Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft. Open-Access-Dienstleistungen (türkis) sind im Programmbereich C: Wissenstransfer Wirtschaftswissenschaften im Team Publikationsdienste angesiedelt (angepasst nach dem Organigramm der ZBW, s. Anhang 2e).

Das Kommunikations-, Informations-, Medienzentrum (KIM) ist 2014 aus dem Zusammenschluss der Bibliothek, des Rechenzentrums und der Verwaltungs-EDV der Universität Konstanz entstanden. Die Universitätsbibliothek betrieb bereits seit 1997 ein Repositorium, auf dem Artikel Open Access zur Verfügung gestellt werden können. Doch erst nach der Einstellung einer OA-Koordinatorin in den Bereich der Fachreferate 2006 wurde das Repositorium richtig beworben und daraufhin auch sehr viel häufiger von den Angehörigen der Universität Konstanz genutzt (I5). Das KIM bietet nicht nur diverse Open-Access-Dienstleistungen für die Universitätsangehörigen an, sondern ist auch in verschiedenen nationalen und internationalen Projekten zur Förderung von Open Access beteiligt (I5). 2019 wurde ein Open Science Team gegründet, das auch die Open-Access-Dienstleistungen mit einschließt, und organisatorisch weiterhin bei den Fachreferaten angesiedelt ist (Abb. 15).

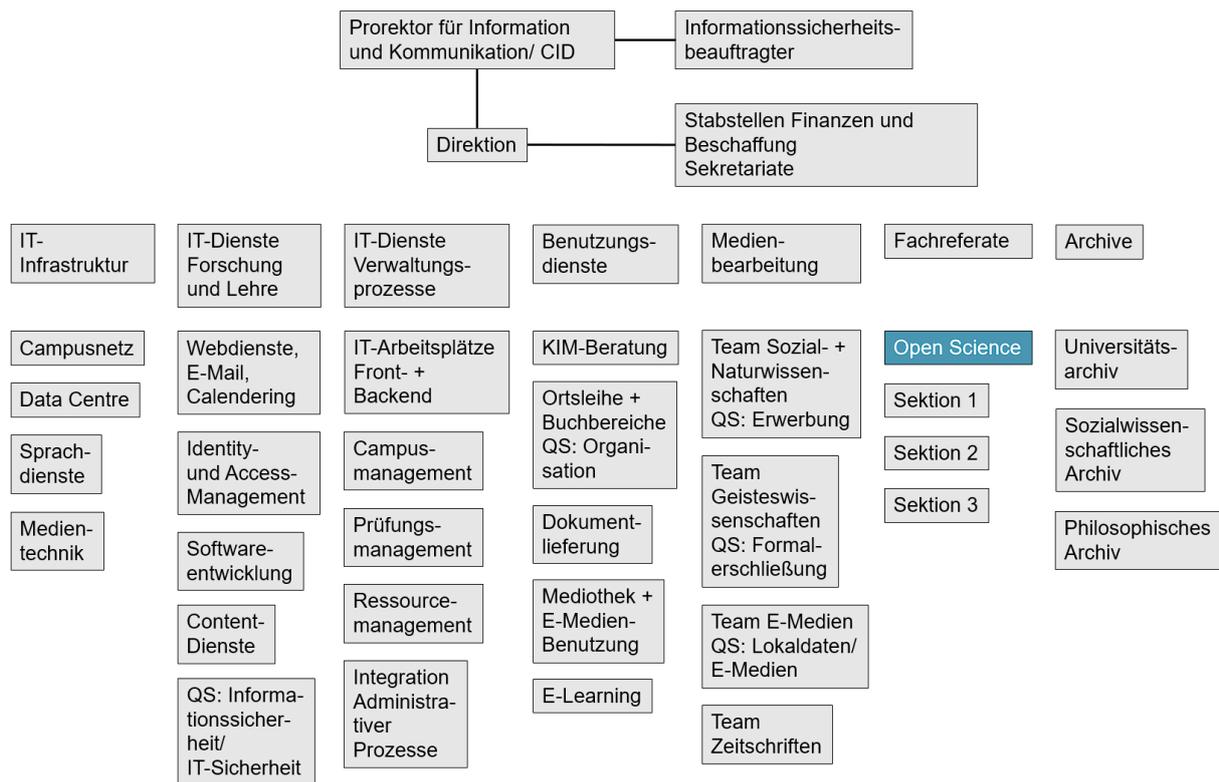


Abb: 15: Organigramm des Kommunikations-, Informations-, Medienzentrum der Universität Konstanz. Open-Access-Dienstleistungen (türkisch) sind bei den Fachreferaten im Team Open Science angesiedelt (angepasst nach dem Organigramm des KIM, s. Anhang 2f).

In der Zentralbibliothek des Forschungszentrums Jülich (Helmholtz Gemeinschaft, ZB Jülich) begann die Arbeit am Thema Open Access zunächst mit einzelnen Veröffentlichungen im einrichtungseigenen Verlag. Es folgte der Betrieb eines Volltextrepositoriums, das abteilungsübergreifend betrieben wurde. Nach mehreren Umstrukturierungsprozessen wurde Anfang 2021 der Bereich Open Science gegründet, in dem die beiden Teams „Publikationen“ und „Forschungsdatenmanagement“ angesiedelt sind (Abb. 16). Neben den Open-Access-Dienstleistungen für die Forschenden des Helmholtz-Zentrums betreibt die ZB Jülich auch den nationalen Open-Access-Monitor, in dem deutschlandweit Daten zu Open-Access-Publikationen und den damit verbundenen Kosten gesammelt werden. Ziel des Projektes ist, die Transformation des Publikationswesens zu beobachten und zu unterstützen. Der Open-Access-Monitor ist im Bereich Literaturerwerbung der ZB Jülich angesiedelt (Abb. 16).

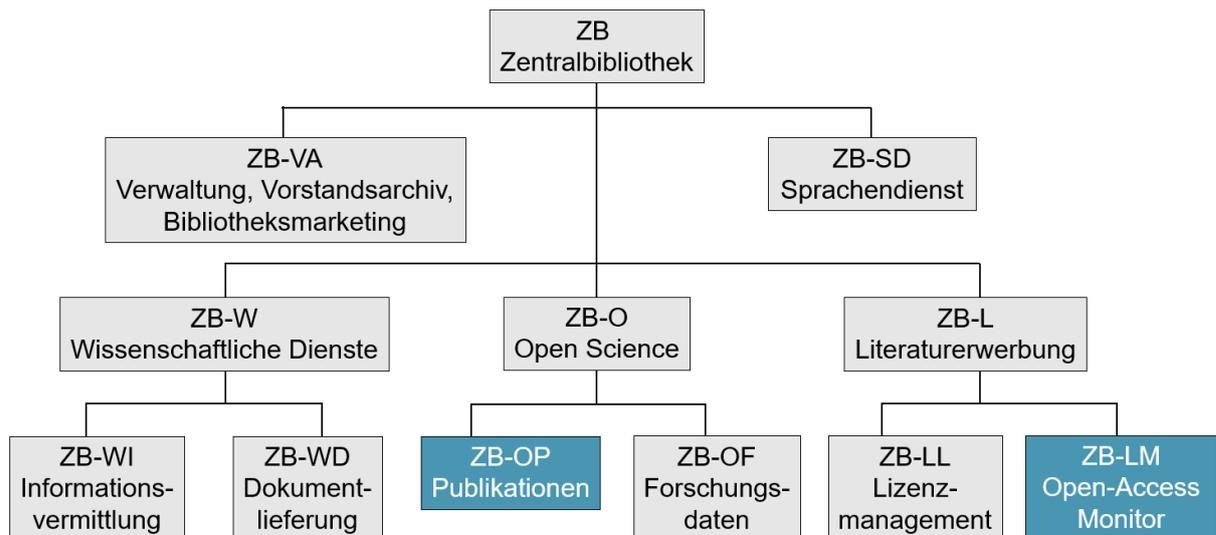


Abb. 16: Neues Organigramm der Zentralbibliothek des Forschungszentrums Jülich (seit Anfang 2021). Open-Access-Dienstleistungen (türkis) sind im Team Publikationen (Fachbereich Open Science) und im Team Open-Access-Monitor (Fachbereich Literaturerwerbung) angesiedelt (angepasst nach dem Organigramm der ZB, s. Anhang 2g). Das vorherige Organigramm ist im Anhang 2h zu finden.

#### 4.2.2 Beteiligte Akteure an Open-Access-Dienstleistungen in der Bibliothek

Neben der hauptsächlich für Open Access verantwortlichen Abteilung wurden in allen Interviews eine Reihe weiterer Akteure aus der Bibliothek genannt, die ebenfalls an den Open-Access-Dienstleistungen beteiligt sind. Als besonders wichtiger Partner wurde die Medien- bzw. Erwerbungsabteilung (IIB: Bestandsaufbau) genannt (I2, I3, I4, I5), insbesondere auch die Zeitschriftenstelle (I2, I3, I5) und Bereiche, die sich mit der Vergabe von Metadaten (I2, I4, I5) beschäftigten, sowie das Team E-Medien (I5). Ebenso sind Kolleg\*innen aus dem Bereich der Formalerschließung/Katalogisierung häufig an den Open-Access-Services beteiligt (I2, I4). An manchen Einrichtungen fällt auch die Verwaltung von Allianz- und Konsortiallizenzen in diesen Bereich, wo das Thema Open Access ebenfalls von großer Bedeutung ist (I2, I6).

„Was glaube ich ein wichtiger Aspekt ist für das ganze Themenfeld ist, was wir mit Lizenzen und Konsortien machen [...]. Also, große Konsortien zu bauen und dann zu verwalten für die einzelnen Konsorten. Da gibt es einen sehr engen Austausch. Das betrifft das ganze Themenfeld, welche Open-Access-Modelle wollen wir eigentlich unterstützen? Wie können wir in Verträge Open-Access-Klauseln, also Verträge mit Verlagen, Open-Access-Klauseln aufnehmen? Die Betrachtung von gemeinschaftlicher Open-Access-Finanzierung.“ (I2)

Für den Betrieb der institutseigenen Repositorien wird häufig mit Kolleg\*innen aus der IT-Abteilung zusammengearbeitet (I3, I4, I5, I6), da dafür „Entwickler und Entwicklerkompetenz“ benötigt werden (I3). Darüber hinaus sind den meisten Bibliotheken auch Fachreferent\*innen an den Open-Access-Dienstleistungen beteiligt (I1, I2, I5, I6). Der tatsächliche Einbezug der Fachreferent\*innen variiert jedoch stark von Einrichtung zu Einrichtung. Während es in manchen Fällen hauptsächlich um die Kontakte in die Fach-Communities und fachliche Einschätzungen geht (I2), sind andernorts Fachreferent\*innen hauptverantwortlich für die Open-Access-Tätigkeiten (I1). Daneben wird auch in den universitäts- bzw. einrichtungseigenen Verlagen Open Access aktiv gefördert (I1, I3, I6). Selbst in der Bibliotheksverwaltung spielt das Thema Open Access eine Rolle, wenn es um Abrechnung und Rechnungsbuchung von Open-Access-Medien geht (I1, I3). Auch Mitarbeiter\*innen in den Benutzungs- und Informationsdiensten haben mitunter Berührungspunkte mit den Open-Access-Services. Zum einen werden sie direkt von Nutzer\*innen auf das Thema angesprochen (I2, I3) und sollten für solche Fälle zumindest darüber Bescheid wissen, an wen sie Anfragen diesbezüglich weiterleiten können. Darüber hinaus haben sie besonders viel Expertise und Praxis im Kontakt zu Nutzer\*innen und können damit auch bei der Beratung zu Open-Access-Fragen unterstützend mitwirken (I2).

Weitere Abteilungen in Bibliotheken, in denen Open Access zumindest zeitweilig eine Rolle spielt, sind Fachinformationsdienste (I2) und die Öffentlichkeitsarbeit (I4). Darüber hinaus wurden die Langzeitarchivierung, Informationskompetenz, Hochschulschriften, Forschung und Entwicklung, sowie Open Science als benachbarte Themenbereiche genannt, die Überschneidungspunkte mit der für Open Access hauptverantwortlichen Abteilung haben (I2, I4, I5, I6). Bei allen strategischen Überlegungen zum Thema Open Access kommt auch der Bibliotheksleitung eine wichtige Rolle zu (I2, I3, I4, I5).

Letztlich wurde in allen Interviews deutlich, dass es sich bei Open Access um ein abteilungsübergreifendes Thema handelt, das in keiner der Bibliotheken nur von einer einzelnen Abteilung bearbeitet wird. Egal, wo das Thema in der Einrichtung angegliedert ist – es gibt viele Querbezüge zu anderen Abteilungen (I2) und sogar zu Akteuren außerhalb der Bibliothek, wie zum Beispiel zu einzelnen Fakultäten der Universität (I1).

„Es ist eine gemeinsame Anstrengung - war es auch schon in der Vergangenheit. Also, wir hatten von Anfang an die Universität mit im Boot, die Universitätsbibliothek und auch die medizinische Fakultät. Also sprich, auch das Klinikum.“ (I1)

### 4.2.3 Abgrenzung von Zuständigkeiten

Alle Interviewpartner betonten, dass es bei der Vielzahl von beteiligten Akteuren sehr wichtig sei, Zuständigkeiten klar abzugrenzen. Deshalb sollten die Kompetenzen der einzelnen Teams eindeutig definiert werden (I2, I3, I5). Dafür könne zum Beispiel unterschieden werden zwischen Aufgaben, für die ein fachlicher Hintergrund nötig ist, und Aufgaben, die auch – und womöglich sogar besser – von Bibliothekaren oder Fachangestellten übernommen werden können (I2, I3). Auch sollten die eigenen Kompetenzen des Open-Access-Teams klar definiert werden (I2).

Eine weitere Möglichkeit zur Abgrenzung von Zuständigkeiten ist die Unterscheidung von Routineaufgaben und Einzelfällen (I2, I3). Die Bewirtschaftung eines Publikationsfonds enthält zum Beispiel „eine Menge Routineaufgaben. Das ist nicht alles nur Einzelfall, Dinge, die kompliziert sind und nur von Spezialisten bearbeitet werden können, sondern das ist auch eine gewisse Form von Routinegeschäft.“ (I3). Solche Geschäftsprozesse können von der Medienabteilung häufig besser bearbeitet und optimiert werden als von der Abteilung Publikationsdienste, obwohl die Einrichtung des Fonds und die Beratung der Forschenden aus der Abteilung Publikationsdienste stammen. Dementsprechend seien für einen möglichst reibungsfreien Ablauf auf der Leitungsebene „sinnvolle Arbeitspakete“ und deren Zuständigkeiten zu definieren (I3).

Auch in der Beratung von Forschenden gilt es, zwischen den Kompetenzen der verschiedenen Abteilungen zu unterscheiden. Wenn es „um eine ganz konkrete Einreichung“ geht und darum, in welchem Publikationsorgan publiziert werden soll oder ob es sich um ein seriöses Journal handelt, dann sei zum Beispiel eine Beratung aus dem Open-Access-Team einer Beratung durch die Fachreferenten vorzuziehen (I1).

Obwohl Open Access häufig als ein Teil von Open Science betrachtet wird, sollten auch zwischen den beiden Bereichen die Aufgaben klar abgegrenzt werden (I1, I2, I4), wenn diese nicht in derselben Abteilung angesiedelt sind (I5). In der ZBW wird das zum einen auf der Grundlage von fachlichen Zuständigkeiten gelöst.

„Also es gibt natürlich Überlappungsbereiche, darum haben wir auch immer wieder Austausch. Der Unterschied ist, dass das Open Science Thema generell dort auch interdisziplinär gesehen wird, also nicht nur auf die Wirtschaftsforschung. Und wir sind ja im Programmbereich C – Wissenstransfer Wirtschaftswissenschaften, und da haben wir einen ganz klaren fachlichen Bezug.“ (I4)

Zum anderen hat der Open Science Bereich aber auch inhaltlich eine andere Ausrichtung.

„[...] das ist wirklich auch so, dass Open Science ja noch eine ganze Menge mehr umfasst. Da sind auch Open Data oder FAIR Data, da ist die ZBW ja auch sehr aktiv. Das ist dann eher dort angesiedelt. Auch Open Educational Resources, Open Source und so. Während das, was im Kern sich um Open Access dreht, wenn es dann da mehr ins Detail geht, dann werden wir immer eingebunden. Aber sozusagen mehr auf der Metaebene sind die dann aktiv.“ (I4)

Eine Abgrenzung von Kompetenzen und Zuständigkeiten kann auch dadurch zustande kommen, dass die Führungsverantwortung für bestimmte Mitarbeiter\*innen geteilt wird. So wird an der ZBW zwischen personeller und fachlicher Verantwortung unterschieden. IT-Entwickler, die an der Arbeit am Repositorium beteiligt sind, sind Teil der Abteilung „Innovative Informationssysteme & Publikationstechnologien“ und unterstehen der personellen Verantwortung der Leitung dieses Teams. Der Leiter der Abteilung Publikationsdienste übernimmt wiederum die fachliche Führungsverantwortung für diese Mitarbeiter.

#### *4.2.4 Organisation der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit*

Selbst wenn die Kompetenzen in den verschiedenen Teams klar abgegrenzt sind, muss die Zusammenarbeit aller Akteure, die am Themenfeld Open Access beteiligt sind, gut organisiert werden. Dafür werden in den Einrichtungen der Befragten unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit genutzt.

Alle Interviewpartner nannten regelmäßige Treffen, beziehungsweise Jours fixes mit einzelnen Beteiligten oder ganzen Arbeitsgruppen als eine wichtige Form der Zusammenarbeit zwischen dem Open-Access-Team und anderen Akteuren (I1, I2, I3, I4, I5, I6). So wird zum Beispiel mit den Fachreferenten regelmäßig über neue Lizenzen und die Transformationsverträge gesprochen (I1). An manchen Einrichtungen haben sich auch abteilungsübergreifende Arbeitsgruppen gebildet, die aber nicht in der Aufbauorganisation festgelegt sind (I4, I5). Am KIM Konstanz wird in dieser Zusammensetzung zum Beispiel die alltägliche Zusammenarbeit

besprochen. Aber auch strategische Planungen zum Thema Open Access werden gemeinsam diskutiert (I5).

„Dass wir da in so einer Großgruppe uns zusammengetroffen haben, die aber organisatorisch jetzt nicht irgendwo im Organigramm oder so zu sehen ist. [...] in der Gruppe treffen wir uns einmal im Monat. Also mein ganzes Team plus alle Satellitenmenschen. Und manchmal auch zu einem größerem Workshop, um ein bisschen strategischer zu arbeiten und zu gucken, wo geht die Reise hin? Das ist dann so einmal im Jahr.“ (I5)

In der TIB sind diese regelmäßigen Treffen vor Kurzem sogar institutionalisiert worden. Wie im Organigramm zu sehen ist, wurden hier für bestimmte abteilungsübergreifende Themen horizontal organisierte Kompetenznetzwerke aufgebaut (Abb. 12, I2). Ein solches Kompetenznetzwerk existierte zunächst für den Bereich des Forschungsdatenmanagement, woraufhin die Leitung der TIB die Beteiligten aufgefordert hat, ein ähnliches Netzwerk für die Arbeit im Bereich Open Science/ Open Access zu gründen.

„[...] eine einrichtungsübergreifende oder abteilungsübergreifende Gruppe, wo man halt so ein bisschen sicherstellen kann, dass man alle Synergien mitnimmt, dass man nicht aneinander vorbei arbeitet, dass man nicht konkurrierende Anträge vorbereitet, alle Potentiale ausschöpfen kann und so.“ (I2)

In den Treffen des Kompetenznetzwerks werden vor allem strategische Diskussionen geführt. Dabei geht es zum Beispiel um die Merkmale von Offenheit und mögliche Zukunftsthemen für den Open-Science- und Open-Access-Bereich. Auch der Umgang mit Herausforderungen und die strukturelle Weiterentwicklung der angebotenen Dienstleistungen, sowie die Entwicklung des Erwerbungsbudgets sollen in diesem Netzwerk besprochen werden (I2).

„Ich glaube, da geht es halt viel darum, dass man weiß, was läuft so, aber da wird es viel auch um Neues gehen, um Veränderung oder Synergien, aber so ganz normale: Wie kommen wir zu einer Entscheidung, ob wir Geld für Open Access ausgeben?“ (I2)

Teilnehmende aus den Bereichen Lizenzen und Zeitschriften, Formalerschließung, Open Science Lab, Publikationsdienste und wissenschaftlicher Dienst sollen in diesem Netzwerk regelmäßig organisiert zusammentreffen. Da aufgrund der Corona-Pandemie die Einführung des Kompetenznetzwerks ein wenig verzögert wurde, ist die optimale Größe des Kompetenznetzwerks noch nicht ausgelotet. Jedoch soll sichergestellt sein, dass alle miteinander sprechen können. Teilnehmen sollten also nur so viele Personen, dass eine gute Diskussion weiterhin möglich ist. Für alle anderen interessierten Kolleg\*innen sind die Protokolle der Treffen im Intranet einsehbar. Die Einführung des Kompetenznetzwerks wurde als klarer Auftrag aus der Leitungsebene an die Leitungen der Bereiche Publikationsdienste und Open

Science weitergegeben. Im Interview konnte durch I2 noch keine Bewertung des Kompetenznetzwerkes abgegeben werden, da die Einrichtung erst kürzlich abgeschlossen wurde. Die Einführung des Netzwerks wurde aber als positive Entwicklung angesehen (I2).

Neben regelmäßigen Treffen zwischen bestimmten Beteiligten, gibt es in manchen Einrichtungen auch projektbezogene Zusammenarbeit, die einzelne OA-Akteure für einen festgelegten Zeitraum zusammenbringt (I4). Weitere wichtige Formen der Organisation sind standardisierte Workflows sowie die Ernennung von definierten Ansprechpartner\*innen in verschiedenen Bereichen der Bibliothek (I2). Gerade in großen Einrichtungen wie der TIB kann das die Zusammenarbeit verschiedener Teams erleichtern.

„Was wir jetzt gerade versuchen, [...] ist halt, dass wir an so klaren Schnittstellen dann auch die Liaisons oder Kontakte benennen. Dass wir wissen - das muss jetzt nicht unbedingt die Leitung dieses Bereichs machen - aber es gibt sozusagen eine Open-Access-Ansprechpartnerin in dem Bereich. Das haben wir jetzt zum Beispiel gerade beim wissenschaftlichen Dienst gemacht. Es gibt eine Fachreferentin, mit der treffe ich mich regelmäßig und weiß ich, da kann ich Open-Access-Themen anbringen oder davon hören. Und da haben wir einen regelmäßigen Informationsaustausch. Und alles andere folgt daraus.“ (I2)

In kleineren Einrichtungen, wie der ZB des Forschungszentrums Jülich, ist die Zusammenarbeit hingegen tendenziell eher weniger institutionalisiert. Hier werden Themen häufig direkt zwischen den Beteiligten besprochen und bearbeitet. Gerade in größeren Einrichtungen besteht aber die Gefahr, dass Kolleg\*innen sich darauf verlassen, dass man sich auch ohne organisierte Treffen häufig sehe und über den Weg laufe (I2). Eine organisierte Zusammenarbeit sei dort aber dennoch nötig, um einen regelmäßigen und geordneten Austausch sicherzustellen (I2).

#### *4.2.5 Bedeutung der organisatorischen Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen*

Die Interviewpartner stammen aus sechs verschiedenen Einrichtungen, die unterschiedliche Organisationsmodelle für ihre Open-Access-Dienstleistungen nutzen. Während der Interviews wurde nicht nur über die diese Modelle gesprochen, sondern auch über die Bedeutung der organisatorischen Verankerung von Open-Access-Diensten. Mehrfach wurde dabei darauf hingewiesen, dass Bibliotheken hierarchische Institutionen sind, in denen die Organisationsstruktur durchaus eine wichtige Rolle spielt (I2, I3, I4).

„Es wird ja immer viel [gesprochen] von hierarchiefreier Kommunikation und Status spielt keine Rolle und wir kommen alle zusammen und arbeiten, weil wir so sehr an der Sache interessiert sind. Das wäre sicherlich schön, wenn das alles so ist. Aber die Wahrheit ist: zumindest im öffentlichen Dienst befinden wir uns eben nicht in einer Start-Up-Community, sondern in bestimmten Strukturen, die verwaltungsmäßig allein schon von der Einkommenspyramide und allem, was dem zugrunde liegt- das ist eben ein hierarchisches Konstrukt.“ (I3)

Durch die explizite Nennung eines Themenbereichs im Organigramm könne dessen Stellenwert innerhalb der Einrichtung aufgewertet werden (I2, I3, I6). Im Falle von Open Access zeigt die organisatorische Anbindung in einer Hauptabteilung nicht nur, dass das Thema inzwischen zum Kerngeschäft einer Bibliothek gehört, sondern auch, dass es nicht länger als Sonderthema behandelt soll (I2).

„Also, Open Access ist Kerngeschäft und so sollte es auch im Organigramm behandelt werden.“ (I2)

Nicht so wichtig sei laut I2 hingegen, wo genau das Thema in der Bibliothek angesiedelt ist. Da Open-Access-Dienstleistungen abteilungsübergreifend gemeinsam bearbeitet werden, könne es je nach Einrichtung unterschiedlichen Abteilungen angeschlossen werden. Innerhalb verschiedener Einrichtungen muss vor Ort die bestmögliche Anbindung gewählt werden. Wichtig sei dabei aber vor allem, dass alle negativen Effekte einer solchen Entscheidung durch Kommunikation aufgefangen werden (I2).

„[...] mir ist es im Prinzip egal, wie man das anordnet, weil es gibt Fragestellungen und Szenarien, in denen die eine Lösung besser ist und andersrum. Also, Szenarien auch innerhalb der gleichen Einrichtung. Man muss einfach sich für eine entscheiden und dann klarstellen, dass alle negativen Effekte von so einer Entscheidung aufgefangen werden durch Kommunikation.“ (I2)

I3 war der gleichen Meinung und merkte an, dass es kein Problem sei, wenn es „ein paar inhaltlich unsaubere Trennlinien“ zwischen Abteilungen gibt. Die Organisationsstruktur einer Bibliothek entsteht und entwickelt sich in der Regel über viele Jahre hinweg. Wenn man alles am Reißbrett noch einmal neu entwickeln könnte, dann würde die Aufbauorganisation heute vielleicht ganz anders aussehen (I3). Wichtig sei aber, dass es nicht zu „Reibereien um Zuständigkeiten“ kommt (I3).

Auch I5 hat sich über die perfekte Organisationsstruktur Gedanken gemacht und ist zu dem Schluss gekommen, dass nicht unbedingt alle Mitarbeiter\*innen, die an den Open-Access-Dienstleistungen mitwirken, auch einer gemeinsamen Abteilung angehören müssen. Eine steigende Anzahl an Mitarbeiter\*innen in diesem Bereich bedeutet gleichzeitig auch einen

erhöhten Arbeitsaufwand in der Personalführung, worunter andere Aufgaben leiden würden (I5). Auch I1 war sich unsicher, ob eine weitere Zusammenlegung von Open-Access-Dienstleistungen in Zukunft in der Bibliothek erstrebenswert ist oder nicht (I1). Dabei kann auch die Größe der Einrichtung entscheidend dafür sein, ob es einen eigenen Bereich für Open-Access-Dienstleistungen geben sollte oder nicht (I2).

„Und das kann man in einer gemeinsamen Organisationseinheit machen oder in getrennten. Das ist bei uns alles so groß, dass ich es schon sinnvoll finde, das auch in getrennten Bereichen zu haben. Solange man sicherstellen kann, dass alle miteinander reden.“ (I2)

#### *4.2.6 Gründe für Veränderungen in der organisatorischen Anbindung von Open-Access-Diensten*

Eine einmal getroffene Entscheidung zur Angliederung der Open-Access-Dienste in der Bibliothek kann natürlich im Laufe der Zeit geändert und an neue Umstände bzw. neue Aufgabenfelder angepasst werden. In den Interviews wurden verschiedene Gründe genannt, die in den Einrichtungen in der Vergangenheit zu solchen Änderungen geführt haben. Dazu gehören zum Beispiel grundlegende Reorganisationsprozesse der Einrichtung, wie es an der TIB und der ZBW nach Änderungen auf der Leitungsebene der Fall war (I2, I4).

Auch auf anderen Ebenen können personelle Änderungen als Anlass dienen, die Organisationsstruktur zu ändern oder anzupassen (I6).

„jede Umstrukturierung hängt mit Personen zusammen und hängt mit Änderungen, die sich bei Personen ergeben, zusammen und dann überlegt man halt: Kann man jetzt sinnvoll was Neues machen? Ich kann mich an keine Umstrukturierung zurückerinnern, die geschehen wäre, quasi ansatzlos mit dem gleichen Personal.“ (I6)

In drei der befragten Einrichtungen (I2, I3, I4) führte die wachsende Zahl an Aufgaben und Mitarbeiter\*innen im Open-Access-Bereich zu organisatorischen Veränderungen.

„eine etwas aus dem Ruder gelaufene Stabsstelle [...] Oder eine Querschnittsabteilung. Das ist einfach der Bedeutung nicht mehr gerecht geworden. Und auch der Zahl der Mitarbeiter nicht mehr gerecht geworden. Es ist jetzt ja eben auch keine kleine Abteilung mehr.“ (I3)

Daneben wurden auch eine gerechtere Verteilung von Aufgaben und die Vermeidung von möglichen Konflikten als Gründe für Reorganisationen aufgeführt (I6).

Bei der kürzlichen Neuorganisation der UB der TU Berlin stand auch die zunehmende Bedeutung von Open Access für die Bibliothek im Vordergrund (I3). Durch die neu gebildete Hauptabteilung „Publikationsdienste“ sollte dem Thema Open Access zum einen mehr Mitspracherecht gegeben werden. Als Leiterin einer eigenen Abteilung sitzt die zuständige Kollegin nun im Direktorium und hat dort die Möglichkeit, besser auf die strategische Entwicklung der Einrichtung Einfluss zu nehmen. Zum anderen sollte damit aber auch demonstriert werden, welche Bedeutung dem Thema Open Access an der Einrichtung zukommt.

„Und auch ganz klar mit dem Einzug der Leitung dieser neuen Hauptabteilung ins Direktorium allen in der Bibliothek nochmal unmissverständlich deutlich zu machen, welches Gewicht diesem Thema mittlerweile beikommt. Dass das ein gleichwertiger Aspekt ist, der neben anderen Themen steht. Es kommt eben dann symbolisch zum Ausdruck, dass Publikationsdienste genauso bedeutsam sind wie Mediendienste oder wie Benutzung.“ (I3)

Auch in der ZB Jülich sollte der Open-Science-Charakter durch die kürzliche Umorganisation stärker betont werden (I6). Dort wurde zwischenzeitlich eine flachere Hierarchie-Struktur eingeführt, die aber aufgrund des zu hohen Zeitaufwands auf der Leitungsebene nicht lange beibehalten wurde.

„Also, irgendwann habe ich einfach festgestellt, dass diese flache Struktur nicht leistbar ist. Es haben am Ende über die Hälfte der Mitarbeiterinnen aus der Bibliothek direkt an mich berichtet und das war nicht mehr zu leisten. Und dann haben wir eine Fachbereichsleitungsstruktur wieder gemacht.“ (I6)

Die Entscheidung für eine Veränderung in der Organisationsstruktur obliegt nicht immer allein der Bibliotheksleitung. Abhängig von der Zugehörigkeit der Einrichtung müssen in manchen Fällen auch Gremien und Stakeholder in solche Entscheidungen mit einbezogen werden. Das hat zur Folge, dass Veränderungsprozesse sehr langwierig werden können. In der ZB Jülich mussten vor der Reorganisation zum Beispiel der Vorstand, die Finanzabteilung und der Betriebsrat informiert werden und ihr Einverständnis bestätigen (I6). Auch in der ZBW wurden der wissenschaftliche Beirat und der Stiftungsrat in den Prozess der Reorganisation mit einbezogen (I4). An der UB der TU Berlin hingegen obliegen jegliche Entscheidungen über die Organisationsstruktur der Bibliothek dem Gestaltungsspielraum des Bibliotheksleiters. Der Kanzler der Universität wurde in diesem Fall lediglich über die anstehende Veränderung informiert (I3).

#### 4.2.7 Personalplanung im Open-Access-Bereich

Das Angebot der Dienstleistungen im Open-Access-Bereich ist sehr divers und damit auch eine Herausforderung für das Personalmanagement. Hier gilt es, durch geschickte Personalplanung die Ablauforganisation der einzelnen Open-Access-Dienstleistungen sicherzustellen. Im höheren Dienst werden häufig Mitarbeiter\*innen angestellt, die vorher selbst in der wissenschaftlichen Forschung tätig waren, eventuell auch promoviert haben, und den Forschenden an der eigenen Einrichtung bei der Beratung auf gleicher Augenhöhe begegnen können (I2). Die Schaffung von neuen Stellen für Quereinsteiger\*innen kann unter Umständen aber auch für Unmut in der Belegschaft führen, wenn andere Beschäftigte das Gefühl haben, dass ihre bibliothekarischen Kompetenzen in diesem Bereich nicht gefragt sind (I2).

„Auch wenn ich in meinem jetzigen Aufgabenfeld unzufrieden bin, ich werde keine Chance haben, darüber zu wechseln. Weil die da jetzt einen Haufen E13 Stellen machen. Das ist nicht, was ich als ausgebildete Bibliothekarin erreichen kann.“ (I2)

Die vielfältigen Aufgaben ermöglichen aber eine Beteiligung von Mitarbeiter\*innen aller Qualifikationsebenen, von Fachangestellten (I3, I6), über das Bachelorniveau (I1, I3, I5), bis hin zum höheren Dienst (I1, I2, I3, I4, I5). In den meisten Einrichtungen haben sich Mitarbeiter\*innen, die bereits an der Bibliothek tätig waren, in den Open-Access-Bereich eingearbeitet und ihre Aufgabenfelder umstrukturiert (I1, I3, I4, I5). Manche Mitarbeiter\*innen übernehmen dabei Doppelfunktionen und steigen zusätzlich zu ihrer ursprünglichen Tätigkeit in den Open-Access-Bereich ein (I1). Interessierte Mitarbeiter\*innen, die motiviert sind, sich in neue Themenbereiche einzuarbeiten, sollten dabei immer unterstützt werden (I3).

„Es gibt bei solchen Prozessen häufig die Situation, dass es interessierte Personen in der Bibliothek gibt, die bereit sind, sich in neue Welten aufzumachen. Diesen Personenkreis gilt es zu unterstützen und mit den vielfältigen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten die Gelegenheit zu geben, davon Gebrauch zu machen.“ (I3)

Eine Mischung von engagierten Mitarbeiter\*innen und neuen Kolleg\*innen, die externes Know-How in die Bibliothek bringen, kann zu einer besonders „fruchtbare[n], sich selbst verstetigende[n] und beschleunigende[n] Entwicklung“ im Bereich Open Access führen (I3).

Auch die Finanzierung von Stellen im Open-Access-Bereich ist ein wichtiger Punkt in der Personalplanung. Um feste Stellen in einem neuen Aufgabenbereich zu etablieren, gibt es an den meisten Bibliotheken keine oder nur wenig zusätzliche Mittel (I1, I3). Stattdessen müssen dafür in anderen Bereichen der Bibliothek Stellen abgebaut werden, z.B. in der Dokumentlieferung, die durch den Zuwachs an Open-Access-Publikationen langfristig an Bedeutung verlieren wird (I2, I3). Das birgt auch Konfliktpotential und kann zu Unzufriedenheit und Angst um die eigene Stelle bei den Mitarbeiter\*innen führen (I2).

Befristete Projektstellen sind aus Mangel an festen Stellen ein beliebtes Mittel, um neue Dienstleistungen aufzubauen (I2, I3, I5). Auch hier gibt es mehrere potenzielle Probleme, die es zu vermeiden gilt. Zum einen können die Anforderungen in der Projektbeschreibung so spezifisch sein, dass kein geeigneter Mitarbeiter\*in für das Projekt gefunden wird (I5).

„[...] wenn Sie sagen: Wir machen hier jetzt Workshops zu Open Access Train-the-trainer. Das schreiben Sie in den Antrag, ist ja schön. Aber wenn Sie dann nicht den geeigneten Mitarbeiter finden, der das machen kann, dann machen Sie nichts.“ (I5)

So können geplante Tätigkeiten aus Mangel an geeigneten Bewerber\*innen eventuell nicht durchgeführt werden. Zum anderen besteht die Gefahr, dass kompetente Mitarbeiter\*innen die befristete Stelle an der Bibliothek verlassen, weil sie andernorts unbefristete Stellen gefunden haben (I3, I5). Die Einrichtung unbefristeter Stellen sei daher „die allerheiligste Aufgabe der Bibliotheksleitung und des Bibliotheksmanagements“ (I3), um sicherzustellen, dass alle angekündigten und beworbenen Dienstleistungen auch tatsächlich angeboten werden können.

Ein weiterer Punkt, den das Bibliotheksmanagement bei der Personalplanung vermeiden sollte, ist die Konzentration der Expertise innerhalb der eigenen Einrichtung auf einzelne Personen, die den alleinigen Überblick über die Open-Access-Services haben (I2, I3). Auch in diesem Fall besteht die Gefahr, dass Einzelpersonen die Bibliothek verlassen und damit die Expertise zu einem gesamten Thema verloren geht (I3).

Durch die Vielzahl an beteiligten Akteuren, die oft nur einen Teil ihrer Arbeitszeit für Open-Access-Dienste aufbringen, sind die genauen Stellenanteile im Open-Access-Bereich in Bibliotheken meist unklar (I1, I2). Tendenziell werden aber mehr Stellen in diesem Bereich benötigt werden, wenn die Zahl an Open-Access-Dienstleistungen weiterhin zunimmt (I1, I3). Ein weiterer Ausbau der Dienstleistungen ist mancherorts ohne zusätzliche Aufstockung der Stellen derzeit nicht mehr möglich (I3).

„Also, wir schauen ständig unter jeden Stein, finden aber keine freien Ressourcen mehr. Das haben Sie jetzt bestimmt auch schon mehrfach mitbekommen, das ging eine Weile ganz gut, aber so kann es nicht weitergehen. Und deswegen müssen wir auch mit möglicher weiterer Ausweitung von Diensten eher zurückhaltend sein und dann auch mal zusätzliche Mittel einwerben.“ (I3)

#### *4.2.8 Einbezug der gesamten Belegschaft ins Thema Open Access*

Obwohl – wie oben aufgezeigt – Open Access ein Thema ist, das viele verschiedene Mitarbeiter\*innen der Bibliothek beschäftigt, hat der Großteil der Einrichtung bei seinen

alltäglichen Aufgaben nicht direkt mit Open-Access-Dienstleistungen zu tun. Sollte das Thema Open Access dennoch aktiv in die gesamte Bibliothek getragen und kommuniziert werden? Dazu gab es bei den Interviewten verschiedene Haltungen. Der Großteil der Befragten war der Meinung, dass möglichst viele Kolleg\*innen über Open Access und die angebotenen Dienstleistungen informiert sein sollten (I2, I3, I5, I6). Dabei nimmt die Bibliotheksleitung eine wichtige Rolle ein (I3, I5).

„Wichtig ist, und das ist etwas, da ist wiederum auch die Leitung gefragt, ich habe mal diesen Spruch gebracht: Open Access geht alle an. Also, das ist kein Spezialthema für 4, 5 Leute an der Bibliothek und alle anderen sagen: Geht mich ja nichts an. Sondern meine Position ist - und die verteidige ich auch bis heute - dass es eigentlich keinen Arbeitsplatz mehr in der gesamten Bibliothek gibt, bis hin zum Verwaltungsbereich, wo dann zum Beispiel neue Abrechnungsgeschichten etabliert werden müssen für andere Finanztransaktionen, die es früher nicht gab. Also alle sind in irgendeiner Form da betroffen und müssen sich einbringen. Und das, das ist wichtig, das immer wieder zu betonen, dass es sich dabei nicht um Nischenthema für Spezialisten handelt. Klar gibt es ein paar Leute, die machen das hauptberuflich. Aber für alle anderen spielt das auch eine Rolle.“ (I3)

Auf der anderen Seite kann es für die Beschäftigten des Open-Access-Teams schwierig und kräftezehrend sein, regelmäßig das gesamte Kollegium über die aktuelle Arbeit informieren zu müssen (I4). Dennoch betonte I2, dass die Einbindung der Belegschaft ein wichtiges und sensibles Thema sei. Aus Respekt allen Mitarbeiter\*innen gegenüber sollte man beim Aufbau neuer Tätigkeitsfelder möglichst alle Mitarbeiter\*innen informieren oder sogar beteiligen (I2). Ansonsten bestehe die Gefahr, dass diejenigen, die nicht im Open-Access-Bereich tätig sind, sich ausgeschlossen fühlen und das Gefühl haben, dass die Bibliothek transformiert wird, wobei ihre eigenen Aufgaben an Bedeutung verlieren (I2).

„Wir kriegen neue Aufgaben oder suchen uns neue Aufgaben - so oder so-, die häufig auch andere Qualifikationen erfordern. Häufig auch andere Ausbildungen und Entgeltgruppen. Das verändert natürlich auch was und das heißt, das ist jetzt auch wieder ein sehr sensibles Thema, aber das heißt natürlich, dass wir neue Tätigkeiten aufbauen, wo dann Kolleginnen das Gefühl haben: Das hat nichts mit mir zu tun. Das ist nicht, was ich gelernt habe.“ (I2)

Alle Beschäftigten sollten erkennen, dass Open Access nicht nur ein kurzfristiger Trend ist, sondern eine strategische Neuausrichtung der Bibliothek basierend auf den Bedarfen der Nutzer\*innen passiert (I3). Eine Beauftragung von oben, zum Beispiel durch das Universitätspräsidium oder akademische Gremien, kann dabei helfen, die Mitarbeiter\*innen von der Bedeutung einer solchen Neuausrichtung zu überzeugen (I3, I4).

Darüber hinaus sollten die Beschäftigten möglichst viele Außenkontakte haben und Konferenzen oder Workshops besuchen (I3). Auf Veranstaltungen wie dem Bibliothekartag

wird deutlich, dass Open Access auch andernorts ein wichtiges Thema ist (I3, I4). Die Bibliotheksleitung sollte daher Außenkontakte fördern und den eigenen Angestellten den Austausch mit anderen ermöglichen (I3).

„Deswegen betone ich bei jeder Gelegenheit die Bedeutung von Fort- und Weiterbildung, Besuch von Kongressen und Fachveranstaltungen und das hat schon auch - glaube ich - dazu geführt, dass vermehrt Leute dann unterwegs gewesen sind und beim Besuch vom Bibliothekartag, von vielen Fachveranstaltungen - es mangelt ja in unserer Branche daran nicht - dann merken: Ah, das mit dem Open-Access-Thema, das ist tatsächlich nicht nur etwas, was sich der [Direktor] ausgedacht hat, sondern ich fahre jetzt hier auf diesen Kongress und zwei Drittel aller Veranstaltungen drehen sich irgendwie um Open Access. Da ist auch offensichtlich was dran. Und die Leute kommen dann zurück und verinnerlichen das und erzählen das wiederum im Kollegenkreis und sagen: Ich muss schon einräumen, auf der Veranstaltung wurde das Thema hoch und runter dekliniert.“ (I3)

Um die gesamte Belegschaft über Open Access zu informieren, eignen sich Gremiensitzungen auf verschiedenen Ebenen (I2) sowie interne Informationsveranstaltungen und -wege (I2, I3, I4).

In manchen Einrichtungen gibt es auch Mitarbeiter\*innen, die Open Access gegenüber eher negativ eingestellt sind (I4, I5). Das kann von leichten Vorbehalten bis hin zu öffentlich präsentierter Abneigung reichen. Letzteres kann zur Eskalation in Diskussionen führen und die Zusammenarbeit innerhalb von anderen Gruppen, wie z.B. dem Fachreferenten-Runde, erschweren (I5). In diesen Fällen sollte durch die Bibliotheksleitung sichergestellt werden, dass diese Ablehnung die Arbeit der Open-Access-Abteilung nicht beeinträchtigt.

#### *4.2.9 Strategische Überlegungen zu Open-Access-Dienstleistungen an Bibliotheken*

Als Rahmen für strategische Überlegungen zum Thema Open Access an der Bibliothek wurde in drei Fällen die Satzung bzw. Open-Access-Policy der Einrichtung genannt (I2, I3, I5). Die Rolle der Bibliothek als Open-Access-Dienstleister bedarf aber darüber hinaus auch weiterhin einer strategischen Planung (I2, I3, I5). Obwohl Bibliotheken in vielen Fällen von der Einrichtung offiziell, zum Beispiel durch eine Open-Access-Policy, mit dem Thema Open Access beauftragt sind, muss weiter daran gearbeitet werden, dass die Bibliothek auch von den Forschenden als Anbieterin forschungsnaher Dienste akzeptiert wird (I2, I3). Denn unter den Forschenden gibt es viele Vorbehalte gegenüber der Kompetenz in der Bibliothek zu diesen Themen (I2, I3). Strategisch kann die Bibliotheksleitung darauf zum Beispiel im

Personalmanagement reagieren und Mitarbeiter\*innen eingestellt, die selbst Erfahrung in der Forschung gesammelt haben (I2). Jedoch kann es selbst dann weiterhin zu Akzeptanzproblemen kommen, wie I2 berichtet.

„Wenn ich da jetzt ankomme und sage, ich bin die Bibliothekarin XY und ich möchte mit Ihnen über Open Access reden, dann sagt der Professor: Was wollen Sie denn eigentlich? Das Problem ist nur, das haben alle Leute bei uns. Egal, also wenn die sagen: Ich bin Doktor XY, dann ist trotzdem: Ja, aber Sie sind doch aus der Bibliothek. Mein Forschungsprojekt ist so, da können Sie gar nichts zu sagen.“ (I2)

Auch die Zusammenarbeit mit externen Partnern muss in der strategischen Planung berücksichtigt werden. Dies könnten zum einen Partner in der eigenen Einrichtung, wie z.B. das Rechenzentrum oder Fakultäten, sein (I1). Zukünftige Aufgaben sollten gemeinsam geplant und die Kompetenzen klar zugeteilt werden. Aber auch außerhalb der eigenen Einrichtung können wichtige Partnerschaften entstehen, zum Beispiel mit den Bibliotheksverbänden, die einzelne Dienstleistungen aus dem Open-Access-Bereich übernehmen können (I4).

„Habe ich einen starken Bibliotheksverbund? Welche Rolle spielt der kobv für die TU Berlin, zum Beispiel? Was kann da ausgelagert werden? Was muss ich in-house machen?“ (I4)

Ein weiterer wichtiger Punkt in der strategischen Planung betrifft die Entwicklung des Budgets für Open Access als Teil des Gesamtbudgets (I2, I3, I5, I6).

„Auch von der wirtschaftlichen Seite spielt das mittlerweile für die Bibliothek und ihr Gesamtbudget eine ganz wichtige Rolle. Das ist kein Nebenthema mehr, sondern wir reden hier über 20, 30% des gesamten Sachmittelhaushaltes, der unter anderem auch den Erwerbungshaushalt beinhaltet.“ (I3)

Hier gilt es vor allem, Konflikte zwischen Abteilungen zu vermeiden (I2, I3, I5, I6). Die Einführung eines dezidierten Open-Access-Budgets wird dabei als hinderlich betrachtet (I2, I6).

„Wir haben kein Open-Access-Budget. Das ist das Wesentliche. Weil, das ist ja etwas, das mit diesen DFG-geförderten Publikationsfonds so ein bisschen Einzug gehalten hat und was glaube ich wahnsinnig schädlich ist. Also, mindestens aus zwei Gründen: Inhaltlich, vor allen Dingen inhaltlich, weil es die notwendige Transformation von Erwerbungsbudgets verhindert. Weil es sind dann immer Sondermittel und so wurde es 10 Jahre lang in allen Bibliotheken behandelt [...]. Der zweite Grund ist aber, wenn man anfängt gesonderte Budgets aufzubauen hat man deutlich mehr Streitpotential in der Einrichtung. Dann heißt es nämlich, die einen müssen was abgeben und die anderen profitieren davon.“ (I2)

Ein strategisches Monitoring der Ausgaben für Open Access ist aber dennoch wünschenswert, um die Fortschritte bei den Publikationen aus der eigenen Einrichtung zu verfolgen (I2, I3, I6).

In diese Überlegungen muss auch die Einstellung gegenüber großen Transformationsverträgen wie DEAL mit einfließen. Wenn ein Großteil des Etats zukünftig für solche Verträge gebunden ist, dann bleibt womöglich nicht genug Geld für viele andere Publikationen oder verlagsunabhängige Veröffentlichungen. Auch hier müssen Bibliotheken strategisch planen, um sich ihre Handlungsfähigkeit zukünftig zu erhalten (I2).

„Wir gucken, wo wir mit dem Aufwand, den wir treiben, das meiste rausbekommen, also nehmen wir die großen Verlage. Und wir können die Kosten im Vorhinein nicht genau abschätzen. Irgendwas wird da verhandelt und unterschrieben und das heißt, irgendwann kommt dann der Punkt, wo man sich von oben runterarbeitet und feststellt: Jetzt ist das Geld alle. Und dann sind halt aber noch ganz viele Publikationen unter dem Strich oder verlagsunabhängige Sachen oder so. Also, wie man da in der Bibliothek mit umgeht und wie man sich Innovationsfähigkeit und Handlungsfähigkeit erhält, und nicht irgendwie nur an große Lösungen wegdelegiert.“ (I2)

Dabei gehe es nicht darum, weniger Geld für den Zugriff auf wissenschaftlich relevante Literatur auszugeben (I3). Vielmehr müsse allen Beteiligten klar sein, dass es bei Open Access nicht darum ginge, Geld zu sparen, „sondern um ein anderes Publikationsmodell“ (I3).

Generell sollte die Leitungsebene der Bibliothek bei der strategischen Planung zukünftiger Dienstleistungen Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen zeigen (I2, I3).

„Aber Strategie heißt ja immer auch: wir müssen nach vorne schauen. Wir müssen ja den Forscherinnen und Forschern was den Dienstleistungsaspekt angeht quasi voraus sein.“ (I3)

„Welche Zukunftsthemen ergeben sich? Wie gehen wir mit Herausforderungen um - technischen, rechtlichen und so weiter? Und wie entwickeln wir unsere Dienstleistungsportfolios strukturell weiter? Das ist natürlich die spannende Frage, weil so eine Organisation schläft ja nie ein.“ (I2)

Dabei wird empfohlen, sich auch in Randbereichen des Bibliothekswesens umzuschauen, um zum Beispiel das Potential von neuen Technologien für verschiedene Bereiche zu beobachten (I3). Daneben sollten den Mitarbeiter\*innen Freiräume gewährt werden, die es ermöglichen, sich über das eigene Tagesgeschäft hinaus mit angrenzenden Themen auseinanderzusetzen (I3).

#### 4.2.10 Zukünftige mögliche Aufgaben im Open-Access-Bereich

Obwohl Bibliotheken im Open-Access-Bereich schon viele verschiedene Dienstleistungen anbieten, gibt es noch andere mögliche zukünftige Handlungsfelder, in denen sich Bibliotheken engagieren könnten, um Open Access weiter zu fördern.

Von mehreren Interviewpartnern wurde der Aufbau neuer Publikationsinfrastrukturen als Beispiel dafür genannt (I3, I4, I5). Dabei könnten neben Universitätsverlagen auch einrichtungsübergreifende Angebote ausgearbeitet werden, da nicht jede Einrichtung die Mittel und Expertise hat, selbst Publikationsinfrastrukturen zur Verfügung zu stellen (I5). In Berlin wird zum Beispiel gerade ein Verlag auf Ebene der Berlin University Alliance aufgebaut (I3). Auch wenn dafür viel Anstrengung von allen Beteiligten nötig sein wird, sieht I3 im Aufbau von Publikationsstrukturen in der öffentlichen Hand die Möglichkeit, das wissenschaftliche Publikationswesen in der Zukunft nachhaltig zu verändern.

„Und es gibt da so viel Geld zu verdienen durch die Verlage, dass die uns da immer wieder versuchen werden, mit irgendwelchen Geschäftsmodellen das Geld rauszupressen. Und die einzige Alternative, die es dazu gibt, ist, das Geschäft quasi in die eigene Hand zu nehmen und alternative Strukturen zu bauen und das ist heute möglich. Dank des Internets. Das ist keine - das ist nicht Science Fiction. Sondern wir können heute auf einem gleichen, vielleicht sogar auf einem höheren Level als Verlage es heute machen, solche Publikationsinfrastrukturen betreiben. Und das ist der Wahnsinn, das wäre ja früher nicht denkbar gewesen. Allein die Vertriebslogistik. Man kann ja nicht - wie soll eine Vertriebslogistik aufgebaut werden? Unmöglich. Aber mit Open Access und Internet und den entsprechenden Technologien im Hintergrund gibt es diese Möglichkeit jetzt. Und das, das ist der nächste große heiße Scheiß. Da müssen wir ran und da bin ich total gespannt, wie sich das bei uns jetzt entwickelt. Und ich bin fest davon überzeugt, dass da in den nächsten 10 Jahren sich das Marktumfeld deutlich verändern kann, aber nicht muss. Das ist keineswegs sicher, dass wir da damit Erfolg haben werden. Sondern auch das erfordert wieder unglaubliche Anstrengungen aller Beteiligten.“ (I3)

Wenn wir von Open Access reden, denken wir häufig zuerst an Zeitschriftenartikel. Aber auch bei Monografien rückt das Thema immer mehr in den Vordergrund. In einigen der befragten Einrichtungen wird bereits eine Förderung von Open-Access-Monografien angeboten, doch auch darüber hinaus bietet zum Beispiel der Ausbau eines entsprechenden Beratungsangebotes ein mögliches zukünftiges Handlungsfeld für Bibliotheken (I3, I5, I6).

Eine weitere Entscheidung, die Bibliotheken in Zukunft beschäftigen könnte, ist der Nachweis von Open-Access-Titeln in Bibliothekskatalogen (I2). Dafür sind verschiedene Überlegungen von Bedeutung: Welche Titel sollen in den Katalog aufgenommen werden? Nur Open-Access-Zeitschriften, die von der Bibliothek mitfinanziert werden oder alle Open-Access-Zeitschriften

von fachlicher Relevanz für die Einrichtung? Sind Open-Access-Angebote der Bibliotheken gut recherchierbar? Wie bei vielen der derzeit relevanten Überlegungen zu Open-Access-Services werden auch bei der Lösung dieser Fragen zukünftig verschiedene Bereiche der Bibliothek zusammenarbeiten müssen (I2).

Zuletzt müssen sich Bibliotheken in Zukunft noch eingehender mit der Definition von einheitlichen Kriterien und Zielvorgaben für Open Access beschäftigen (I2, I6). Nur damit könne ein zuverlässiges Monitoring von Open-Access-Publikationen und -Ausgaben sichergestellt werden und damit die Transformation des wissenschaftlichen Publizierens sinnvoll unterstützt werden (I6).

„Ansonsten bin ich beispielsweise engagiert, wenn es darum geht, einheitliche Kriterien für Open-Access-Publikationen zu entwickeln. [...] Es hat halt natürlich schon große Vorteile, weil es schlicht dazu führt, dass Zahlen, die die einzelnen liefern, auch miteinander vergleichbar sind.“ (I6)

#### *4.2.11 Bewertung der aktuellen Organisation in der eigenen Einrichtung*

Die Frage nach der Zufriedenheit mit der aktuellen Organisation der Open-Access-Dienstleistungen in der eigenen Einrichtung beantworteten die Interviewten differenziert. Da in der ZB des Forschungszentrums Jülich die strukturelle Neuorganisation erst wenige Monate zurückliegt, war in diesem Fall noch keine Bewertung möglich (I6). Alle anderen Interviewpartner nannten sowohl positive Aspekte als auch Punkte, die noch verbesserungswürdig sind.

Als positiv wurden vor allem Bereiche eingeschätzt, in denen die Zusammenarbeit schon über einen längeren Zeitraum gut funktioniert und Informationswege entsprechend eingeübt sind (I1, I4). Auch die Besetzung kompetenter Mitarbeiter\*innen an Schlüsselstellen der Zusammenarbeit wird sehr geschätzt (I4, I5).

„Also, ich glaube, ich finde es gerade organisatorisch gut, weil die Stellen alle so gut besetzt sind.“ (I5)

„Aber ich muss sagen, das ist bei uns eigentlich gut geglückt, dass die Kollegen damals die gerade jetzt ins EconStor Team gekommen sind, die haben sich wirklich ganz toll in dieses Feld eingearbeitet, das sind jetzt auch schon viele Jahre und sind jetzt mittlerweile in ihrem Feld auch komplette Experten und werden da auch oft herangezogen.“ (I4)

Auch I2 bewertet die Zusammenarbeit in der eigenen Einrichtung positiv und betont, dass die verschiedenen Abteilungen von der gemeinsamen Arbeit profitieren (I2), während I3 besonders die Anerkennung der Bedeutung des Themas in der Bibliothek als großen Erfolg eingeschätzt (I3).

Verbesserungsbedarf sahen die Interviewten hingegen unter anderem bei der Verteilung der vorhandenen Ressourcen (I2). Der steigende Bedarf an finanziellen Mitteln in allen Bereichen führe zu „Verteilungskämpfen“ (I2). Dagegen könne es helfen, wenn in der Einrichtung Schwerpunkte gesetzt werden und gemeinsam an diesen Schwerpunkten gearbeitet wird (I2). Auch langwierige Verwaltungsprozesse wurden als Kritikpunkt an der aktuellen Situation genannt. Darunter kann unter Umständen auch die Innovationsfreude in einer Einrichtung leiden (I4).

„Es gibt viele Player, die eingebunden werden müssen. Und das ist schon auch ein sehr langwieriger Prozess. Man muss für Prozesse viel Zeit eindenken. Und viele Player, die man in ihren Rollen überzeugen und mitnehmen muss. Das ist wahrscheinlich der Preis, den man bezahlt für eine Großorganisation. Aber das ist so das, was natürlich auch viel Aufwand kostet und wo man dann auch mit den Erfahrungen, die man im Laufe der Jahre gemacht hat, immer denkt: Ja, wann gehe ich jetzt hier rein? Und immer dann, wenn man was Neues machen will, da ist es mittlerweile eben so, dass man da sehr viel langen Atem braucht.“ (I4)

#### *4.2.12 Unterschiede zwischen den Interviews*

Obwohl für alle Interviews derselbe Leitfaden als Gesprächsgrundlage genutzt wurde, unterschied sich die inhaltliche Schwerpunktsetzung in den einzelnen Interviews deutlich. Den Gesprächspartnern wurde durch offene Fragestellungen die Chance gegeben, selbst Themenschwerpunkte zu setzen, die für sie persönlich von großer Bedeutung für die Organisation der Arbeit im Open-Access-Bereich sind. Dies zeigt sich auch in der Visualisierung der vergebenen übergeordneten Codes (Abb. 17). Ein Grund für die Unterschiede könnte sein, dass die Hälfte der Interviews mit Bibliotheksleitungen geführt wurde (Abb. 17A, C, F), während für die andere Hälfte Open-Access Koordinator\*innen befragt wurden (Abb. 17C, D, E). Allerdings unterschieden sich auch die Interviews innerhalb der jeweiligen Gruppen stark voneinander, was in der Visualisierung in der Codevergabe deutlich wird (Abb. 17).

In den Interviews wurden vor allem persönliche Einschätzungen der Experten zur Organisation der Open-Access-Dienstleistungen an der eigenen Einrichtung abgefragt. Da es sich bei den sechs beteiligten Bibliotheken um Häuser mit unterschiedlichen Nutzergruppen und Trägerorganisationen handelt, ist es nicht verwunderlich, dass die persönlichen Erfahrungen der Befragten stark variieren. Auch die Größe und Anzahl der Mitarbeiter\*innen, die sich ebenfalls in den beteiligten Bibliotheken stark unterscheiden, können einen großen Einfluss auf die Organisationsstruktur einer Bibliothek haben und Überlegungen dazu entsprechend beeinflussen (I2, I6).

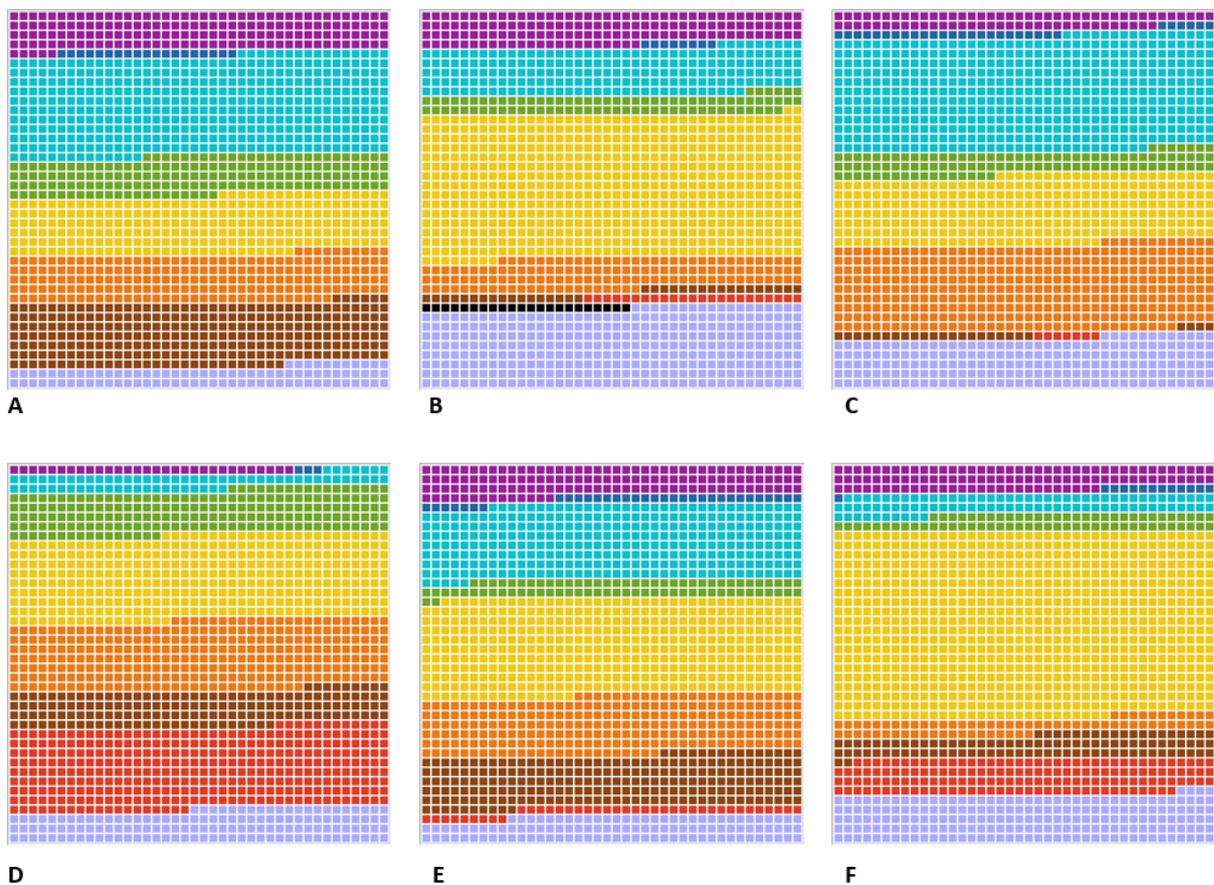


Abb. 17: Visualisierung der übergeordneten Kategorien in den verschiedenen Interviews in MAXQDA. A: UB der FAU, B: TIB, C: UB der TU Berlin, D: ZBW, E: KIM Konstanz, F: ZB Jülich. Farben von oben nach unten: lila = Zukünftige Handlungsfelder, dunkelblau = Zeitraum der Arbeit mit Open Access, hellblau = strategische Planung zu Open-Access-Dienstleistungen, grün = angebotene Open-Access-Dienstleistungen, gelb = Organisatorische Anbindung von Open-Access-Aktivitäten, orange = Personalmanagement, braun = Bewertung der aktuellen Situation, rot = Bedeutung der Trägerorganisation, schwarz = anderes, hellviolett = mögliche Konflikte/Probleme.

## 5. Diskussion

### 5.1 Diskussion der gewählten Methoden

#### 5.1.1 Analyse der Organisationsstrukturen

Die Analyse der Organisationsstrukturen kann nicht als repräsentativ angesehen werden, da der Bezug der Daten über die DBS nicht die Grundgesamtheit der wissenschaftlichen Bibliotheken abdeckt. Selbst von den in der DBS vertretenen Bibliotheken wurden nur die Webseiten und Jahresberichte nach einer Angabe zur Aufbauorganisation durchsucht. Eine tiefere Analyse sollte, wenn möglich, eine Kontaktaufnahme zu allen Bibliotheken enthalten, um auch Informationen zu den Organisationsstrukturen zu sammeln, die nicht online verfügbar sind. Im zeitlich beschränkten Rahmen dieser Masterarbeit war dies jedoch leider nicht möglich.

Des Weiteren muss betont werden, dass allein die Präsentation des Themas Open Access auf der Webseite ein falsches Bild darüber erwecken kann, ob und in welchem Maße in der Bibliothek tatsächlich Open-Access-Dienstleistungen angeboten werden. Stattdessen kann man festhalten, dass es den Bibliotheken, die Informationen zu Open-Access-Publikationen auf ihrer Webseite bereitstellen, wichtig ist, das Thema nach außen zu präsentieren. Die Nennung des Themas auf der Webseite könnte also auch hauptsächlich der Außendarstellung der Bibliothek dienen, während in der Realität nur wenig oder gar nicht an Open-Access-Themen gearbeitet wird und somit zu einem Overstatement führen. Zum anderen kann die gewählte Methode der Webseiten- und Jahresberichtanalyse auch zu einem Understatement führen, wenn Bibliotheken zwar intern Open-Access-Dienstleistungen anbieten, aber diese nicht öffentlich aufführen.

Die präsentierten Ergebnisse stellen demnach kein repräsentatives Bild der Organisationsstrukturen wissenschaftlicher Bibliotheken in Deutschland dar, sondern können nur dazu dienen, die Bandbreite von verschiedenen Organisationsmodellen aufzuführen. Für eine repräsentative Analyse müssten alle Bibliotheken einzeln kontaktiert und bestenfalls auch befragt werden.

#### 5.1.2 Experteninterviews

Die Experteninterviews haben einen breiten Einblick in das Prozess- und Deutungswissen der Befragten ermöglicht. Um die Qualität einer Inhaltsanalyse zu beurteilen, kann man die Reliabilität und die Validität der Messung betrachten (Mayring [2015](#)). Die Reliabilität beschreibt die Zuverlässigkeit einer Messung. Sie kann zum Beispiel durch einen Re-Test überprüft werden,

bei dem das Material ein zweites Mal ausgewertet wird. Die sogenannte Intercoder-Reliabilität misst dabei, ob ein anderer Kodierer desselben Materials zu den gleichen Ergebnissen kommt. Somit kann den Forschungsergebnissen eine gewisse Objektivität eingeräumt werden (Mayring [2015](#)). Im Rahmen meiner Masterarbeit war eine solche Qualitätskontrolle nicht möglich. In zukünftigen Untersuchungen könnte dies aber nachgeholt werden. Auch das Paralleltestverfahren kann genutzt werden, um die Reliabilität einer Messung zu überprüfen (Mayring [2015](#)). Hierbei wird überprüft, ob die Bearbeitung des Ausgangsmaterials mit einer anderen Methode zu vergleichbaren Ergebnissen führt. Diese Methode ist allerdings nur schwer auf Textmaterial anwendbar (Mayring [2015](#)) und wurde daher nicht in dieser Arbeit berücksichtigt.

Die Validität einer Messung beschreibt deren Gültigkeit, also die Tatsache, ob die ausgewählten Kategorien die Forschungsfrage korrekt abbilden. Sie ist in der Regel schwieriger zu beurteilen als die Reliabilität. Für die Beurteilung der Validität können unter anderem Außenkriterien genutzt werden. Dies können zum Beispiel Untersuchungsergebnisse aus anderen Studien sein, die eng mit der eigenen Fragestellung zusammenhängen (Mayring [2015](#)). In der vorliegenden Arbeit werden dafür Teile der Analyse mit der Masterarbeit von Oberländer ([2019](#)) verglichen. Andere Möglichkeiten, um die Validität einer Messung zu prüfen, sind der Vergleich mit bewährten Theorien (Konstruktvalidität) oder das Aufstellen von Prognosen, deren Eintreffen in der Zukunft überprüft wird (Vorhersagevalidität, Mayring [2015](#)).

Ursprünglich sollten in den Experteninterviews nur Bibliotheksleitungen befragt werden. Da ich in manchen Fällen aber an die Open-Access-Koordinator\*innen weitergeleitet wurde, habe ich in der Hälfte der Fälle stattdessen letztere befragt. Der strategische Blick auf das Thema Open Access und dessen Einbindung in die Bibliothek unterscheidet sich zwischen den beiden Gruppen, was die Vergleichbarkeit der einzelnen Interviews erschwert. Während Open-Access-Koordinatoren hauptsächlich ihr eigenes Themenfeld im Blick haben und von dort aus auf die Interaktionen mit anderen Teams blicken, haben die Bibliotheksleitungen die gesamte Einrichtung im Blick, wo das Thema Open Access nur eines von vielen ist. Daher waren zwischen den beiden Gruppen deutliche Unterschiede in der Interpretation zu erwarten. Da jeweils nur eine Person an jeder Einrichtung befragt wurde, ist ein direkter Vergleich der beiden Gruppen jedoch nicht möglich, da die Unterschiede zwischen den Einrichtungen zu groß sind. Für einen direkten Vergleich wäre es nötig gewesen, die Bibliotheksleitung und Open-Access-Koordinator\*innen einer einzelnen Einrichtung zu befragen und die Aussagen zu vergleichen. Allerdings war das Ziel der Analyse nicht der Vergleich der einzelnen Einrichtungen, sondern eine Sammlung von verschiedenen Erfahrungen. Die größere Diversität bei den Befragten war daher förderlich für die Beantwortung der Forschungsfrage, da somit verschiedene Blickwinkel auf das Thema berücksichtigt werden konnten.

## 5.2 Überblick über Organisationsstrukturen an wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland

Die Analyse der Organigramme und anderer Angaben zur Organisationsstruktur diente der Beantwortung meiner ersten Forschungsfrage:

Wie ist das Thema Open Access in die Aufbauorganisation wissenschaftlicher Bibliotheken in Deutschland eingegliedert?

Für einen Großteil der wissenschaftlichen Bibliotheken wurde auf den Webseiten und in den Jahresberichten keine Information zur Aufbauorganisation gefunden. Bei genauerer Betrachtung zeigte sich jedoch, dass es diesbezüglich Unterschiede zwischen den Bibliothekstypen gab. Bei Universitätsbibliotheken, Regionalbibliotheken und den zentralen Fachbibliotheken konnte online häufiger eine Angabe zur Organisationsstruktur gefunden werden als bei den anderen untersuchten Bibliothekstypen. Diese Bibliotheken haben durchschnittlich auch höhere Stellenanteile. Es könnte also sein, dass Bibliotheken mit einer höheren Zahl an Mitarbeiter\*innen eher dazu bereit sind, Informationen über ihre Organisation öffentlich zur Verfügung zu stellen.

Auch die Nennung von Open-Access-Dienstleistungen in der Organisationsstruktur variierte stark zwischen den verschiedenen Bibliothekstypen. In einem Großteil der Universitätsbibliotheken ist Open Access in der Aufbauorganisation aufgeführt, bei den zentralen Fachbibliotheken sogar in allen. In den Fachhochschulbibliotheken und den wissenschaftlichen Spezialbibliotheken ist das Thema hingegen weniger häufig in den Organisationsstrukturen zu finden. Bibliotheken richten ihre Angebote an den Bedarfen der Nutzer\*innen aus (Gantert [2016](#)). Open-Access-Dienstleistungen sind daher vor allem in solchen Einrichtungen sinnvoll, wo viel publiziert wird. Universitäten machen den größten Anteil des Publikationsaufkommens in Deutschland aus (Hobert et al. [2021](#)). Da viele Hochschulen inzwischen Open-Access-Policies ausgearbeitet haben, in denen die Forschenden dazu aufgerufen werden, ihre Artikel frei zur Verfügung zu stellen (Wohlleben [2016](#)), ist es nicht verwunderlich, dass viele Universitätsbibliotheken als Infrastrukturdienstleister Angebote in diesem Bereich zur Verfügung stellen.

In Fachhochschulen hingegen steht die anwendungsorientierte Lehre im Vordergrund. Die Forschung und damit auch wissenschaftliche Publikationen spielen demgegenüber derzeit eine untergeordnete Rolle, weshalb auch die forschungsnahen Dienste in den Bibliotheken von Fachhochschulen in der Regel weniger stark ausgebaut sind. Allerdings zeichnet sich in den letzten Jahren eine Änderung der Rolle der Fachhochschulen ab. Seit 2005 ist die jährliche Förderung des Programms „Forschung an Fachhochschulen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung kontinuierlich gestiegen (Borgwardt [2016](#)). Auch Grundlagenforschung soll an Fachhochschulen in Zukunft eine wichtigere Rolle spielen (Borgwardt [2016](#)). Sollte diese

Entwicklung sich fortsetzen, dann könnte künftig auch an den Fachhochschulbibliotheken das Thema Open Access zunehmend an Bedeutung gewinnen.

Die wissenschaftlichen Spezialbibliotheken sind eine sehr inhomogene Gruppe von Bibliotheken. Neben Bibliotheken von Stiftungen (z.B. Bibliothek der Stiftung Deutsche Kinemathek) und Museen (z.B. Bibliothek des Badischen Landesmuseum), die selbst vermutlich wenig publizieren, sind darunter auch Einrichtungen mit einem hohem Forschungsoutput enthalten. Hier lohnt sich ein genauerer Blick in die deutsche Forschungslandschaft, die sehr divers organisiert ist. Die nicht-universitären Forschungsinstitute in Deutschland gehören verschiedenen Trägern an: Der Helmholtz-Gemeinschaft deutscher Forschungszentren, der Max-Planck-Gesellschaft der Fraunhofer-Gesellschaft und der Leibniz-Gemeinschaft. Daneben gibt es auch Forschungseinrichtungen des Bundes und der Länder (Hobert et al. [2021](#)).

Die Helmholtz-Zentren sind große Forschungseinrichtungen, in denen sehr viel publiziert wird. Das Helmholtz-Open-Science-Office koordiniert die Open-Access-Aktivitäten aller Zentren (Hobert et al. [2021](#)). Daneben gibt es in den einzelnen Einrichtungen Bibliotheken, die Aufgaben vor Ort übernehmen, wie zum Beispiel die Zentralbibliothek des Forschungszentrum Jülich. Die Institute der Max-Planck-Gesellschaft sind in der Regel kleiner als die Helmholtz-Zentren. Hier wird vor allem Grundlagenforschung betrieben und dementsprechend ebenfalls viel publiziert. Open Access wird vor allem durch die Max Planck Digital Library gefördert, die den Mitarbeiter\*innen aller Institute verschiedene Open-Access-Dienstleistungen anbietet und darüber hinaus auch als Vertragspartner bei den DEAL-Verträgen fungiert (Kresse [2020](#), Hobert et al. [2021](#)). In den Instituten der Fraunhofer-Gesellschaft ist die Forschung traditionell stark anwendungsorientiert. Anstelle von Veröffentlichungen in wissenschaftlichen Zeitschriften stehen hier häufig Patente. Aufgrund der engen Zusammenarbeit mit privaten Unternehmen können viele der Forschungsergebnisse nicht öffentlich zur Verfügung gestellt werden. Dennoch verfügt die Fraunhofer-Gesellschaft über eine gemeinsame Open-Access-Policy und ein zentrales Repositorium (Hobert et al. [2021](#)). In der Leibniz-Gemeinschaft gibt es neben den reinen Forschungsinstituten auch Einrichtungen, die Forschungsinfrastrukturen bereitstellen, wie die ZBW und die TIB. Das zentral betriebene Open-Access-Portal LeibnizOpen wird durch weitere Open-Access-Dienstleistungen an den einzelnen Instituten unterstützt (Hobert et al. [2021](#)). Zu den Aufgaben der Bundes- und Länderforschungseinrichtungen, zu denen zum Beispiel das Robert-Koch-Institut oder der Deutsche Wetterdienst gehören, zählt neben der Forschung vor allem auch die Beratung der Regierung zu politisch relevanten Themen (Hobert et al. [2021](#)). Aus dieser Aufzählung wird deutlich, dass der Stellenwert des wissenschaftlichen Publizierens – und infolgedessen auch der Stellenwert von Open Access – in den nicht-universitären Forschungseinrichtungen stark variiert. Daher ist es nicht überraschend, dass manche wissenschaftliche Spezialbibliotheken Open-Access-Dienstleistungen anbieten und diese auch organisatorisch verankert haben, während das Thema in anderen Bibliotheken keine Rolle spielt.

In den Universitätsbibliotheken, die in dieser Studie untersucht wurden, waren die Open-Access-Service häufig in der Medienbearbeitung angesiedelt. Die Medienbearbeitung ist einer der drei klassischen Säulen von wissenschaftlichen Bibliotheken und damit in den meisten Bibliotheken als Abteilung vertreten (Gantert [2016](#)). Da mehrere Open-Access-Dienstleistungen einen direkten Bezug zum Erwerbungsbudget haben – wie zum Beispiel die Verwaltung von Publikationsfonds oder der Abschluss von Konsortialverträgen – ist es nachvollziehbar, dass das Thema Open Access in vielen Einrichtungen dieser Abteilung zugeordnet wurde.

Bei Fachhochschul- und wissenschaftlichen Spezialbibliotheken ist hingegen oft die Bibliotheksleitung als Verantwortlicher für das Thema Open Access aufgeführt. Da keine Interviews mit Vertreter\*innen dieses Modells geführt wurden, können die Details dieser Organisationsform nicht weiter ausgeführt werden. Es ist unklar, welche Dienstleistungen konkret von der Bibliotheksleitung übernommen werden oder ob der Bibliotheksleitung in diesen Fällen hauptsächlich eine repräsentative Rolle zukommt.

In den Regionalbibliotheken, die nicht an eine Universitätsbibliothek angegliedert sind, wurden keine Angaben zu Open-Access-Dienstleistungen gefunden. Ihre Hauptaufgabe ist das Sammeln und Bereitstellen von Regionalliteratur (Gantert [2016](#)). Obwohl die Bestände dieser Bibliotheken für Forschende von Interesse sein können, gibt es an den Einrichtungen selbst wenige Forschende, die ihre Arbeiten publizieren. Daher liegt es nahe, dass Regionalbibliotheken darauf verzichten, Publikationsunterstützung und Open-Access-Dienstleistungen anzubieten.

### 5.3 Strategische Überlegungen zur Einbindung von Open-Access-Dienstleistungen in die Organisationsstrukturen von wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland

Die Experteninterviews dienten der Beantwortung meiner zweiten Forschungsfrage:

Welche strategischen Überlegungen müssen in wissenschaftlichen Bibliotheken bei der organisatorischen Eingliederung von Open Access Aufgaben berücksichtigt werden?

Oberländer ([2019](#)) hat in ihrer Masterarbeit genauer untersucht, wie einzelne Dienstleistungen aus dem OA-Bereich organisatorisch in Universitätsbibliotheken angesiedelt sind. Dabei sprachen sich die meisten Befragten für eine organisatorische Bündelung der Open-Access-Aktivitäten aus. Da das Aufgabenfeld im Open-Access-Bereich so divers ist, wäre es eine große Herausforderung, alle Services in einer einzigen Abteilung zu zusammenzufassen. Oberländer

schlägt daher eine Aufteilung der Aktivitäten in die Finanzierung von Open Access und die Publikationsservices vor (Oberländer [2019](#)). Ersteres hat einen starken Bezug zur Erwerbung und könnte dementsprechend in der Medienbearbeitung angegliedert werden, während es für die Publikationsservices je nach Einrichtung verschiedene geeignete Anbindungsmöglichkeiten gibt.

Nach der Auswertung der Interviews in der vorliegenden Arbeit stellt sich jedoch die Frage, inwiefern sich die Erfahrungen und Einschätzungen zur Organisation von Dienstleistungen aus einer Bibliothek überhaupt auf andere Einrichtungen übertragen lassen. In den Gesprächen wurde deutlich, dass es häufig vor Ort bestimmte Bedingungen und Entwicklungen gibt, die die Organisation von Open-Access-Aufgaben beeinflussen. Je nach Einrichtung kann es daher sinnvolle Gründe dafür geben, die Open-Access-Services an einer bestimmten Stelle im Organigramm anzubinden, die andernorts nicht empfehlenswert wäre.

Das Hinzukommen neuer Aufgaben könnte in Bibliotheken als Anlass genommen werden, die traditionelle Linienorganisation etwas aufzuweichen. Die TIB geht mit der Institutionalisierung der horizontal organisierten Kompetenznetzwerke einen ersten Schritt in diese Richtung. Bisher ist es aber nicht absehbar, dass Bibliotheken ihre Organisationsmodelle zugunsten einer Matrix- oder Netzwerkorganisation aufgeben (Kreische [2015](#)). Mehr Flexibilität in Bezug auf die Organisationsstruktur könnte es Bibliotheken in Zukunft aber erleichtern, auf neue Aufgabenfelder zu reagieren (Plößnig [2010](#)). Jedoch herrscht in vielen Bibliotheken eine Abhängigkeit von der Trägerorganisation, die Veränderungsprozesse tendenziell verlangsamt und erschwert (Vonhof [2012](#)).

Ein weiteres Organisationsmodell für forschungsnahe Dienste könnte das Konzept des Embedded Librarian sein (Figge et al. [2017](#)). In den Interviews wurde deutlich, dass es für Bibliotheken immer noch eine Herausforderung ist, ihre Kompetenzen im Bereich der Forschungsunterstützung gegenüber den Wissenschaftler\*innen zu behaupten. Ein Embedded Librarian, der vor Ort – also zum Beispiel in einem Institut – Aufgaben für die Forschenden übernimmt und direkt mit ihnen zusammenarbeitet, könnte dem entgegenwirken. Jedoch muss auch hier beachtet werden, dass ein solcher Embedded Librarian natürlich nicht alle Aufgaben aus dem Open-Access-Bereich übernehmen könnte. Die Etat-Verwaltung, zum Beispiel, sowie der Betrieb eines Repositoriums sollten weiterhin zentral in der Bibliothek organisiert sein. Für die Wahrnehmung von Beratungsangeboten könnte eine solche Organisationsform aber förderlich sein. Allerdings hat dieses Konzept in Deutschland bisher noch nicht viel Anwendung in der Praxis gefunden. Bevor eine Beurteilung dieses Modells möglich ist, muss zunächst getestet werden, ob ein solches Angebot auch wirklich von den Forschenden angenommen wird (Figge et al. [2017](#)).

Unabhängig davon, wie Bibliotheken die Open-Access-Aufgaben organisatorisch einbinden, sollte die Einführung neuer Dienstleistungen in jedem Fall strategisch geplant werden. Besonderer Diskussionsbedarf besteht dabei laut Oberländer ([2019](#)) vor allem bezüglich der

finanziellen Umstrukturierung des Etats im Rahmen der steigenden Open-Access-Aktivitäten. Diese Einschätzung teilten auch die Befragten in der vorliegenden Arbeit. Bei der Einführung neuer Dienstleistungen und daraus womöglich resultierenden organisatorischen Veränderungen, sollten die Mitarbeiter\*innen möglichst mit einbezogen werden (Apel [2012](#)). Praxisberichte zeigen, dass die Partizipation der Mitarbeiter\*innen und transparente Kommunikation wesentlich zum Erfolg eines Veränderungsprozess beitragen können (Plößnig [2010](#), Apel [2012](#)). Die Befragten haben deutlich gemacht, dass Open-Access-Dienstleistungen inzwischen zum Kerngeschäft ihrer Einrichtung gehören. Daher ist es auch empfehlenswert, die gesamte Belegschaft an den Entwicklungen in diesem Arbeitsbereich teilhaben zu lassen oder zumindest regelmäßig darüber zu informieren.

Wenn die Personalbedingungen es zulassen, können Bibliotheken in Zukunft weitere Aufgaben im Open-Access-Bereich übernehmen und das Portfolio an Dienstleistungen in diesem Bereich vergrößern. Ein häufig genanntes Beispiel dafür ist der Ausbau von Publikationsinfrastrukturen in öffentlicher Hand. Durch digitale Publikationstechnologien und Open-Source-Software Angebote wie Open Journal Systems (OJS) können Bibliotheken in Zukunft zunehmend selbst verlegerische Tätigkeiten übernehmen (s. auch Oberländer [2019](#)). So soll ein Gegenmodell zu den kommerziellen Verlagen aufgebaut werden, das nicht auf Gewinnmaximierung ausgerichtet ist. Ein weiteres zukünftiges Arbeitsfeld ist die Förderung von Open-Access-Monografien, die an einzelnen Bibliotheken bereits betrieben wird, deutschlandweit aber noch ausbaufähig ist (s. auch Oberländer [2019](#)). Auch sollen in Zukunft gemeinsame Kriterien für Open-Access-Publikationen ausgearbeitet werden, die die Basis für ein bundesweites und einheitliches Monitoring von Open-Access-Publikationen bilden könnten.

Um auf neue Bedarfe ihrer Nutzer\*innen reagieren zu können, sollten Bibliotheken Innovationen und Veränderungen offen gegenüberstehen. Diese Einstellung wird auch als organisationales Lernen (Plößnig [2010](#)) bezeichnet, womit die „Fähigkeit einer Organisation [gemeint ist], Fehler zu entdecken, zu korrigieren und die organisationale Werte- und Wissensbasis so zu verändern, dass neue Problemlösungs- und Handlungskompetenzen entstehen“ (Vahs [2019](#)). Dafür ist es grundlegend wichtig, dass auch die einzelnen Mitglieder einer Organisation dazu bereit sind, ihr Wissen stetig zu verändern und vergrößern. Damit wird der Wandel zum Normalfall und Entwicklung innerhalb der Organisation wird nicht mehr als Bedrohung, sondern als Chance angesehen (Poll [2004](#), Plößnig [2010](#)). Nur so erreichen Bibliotheken eine Stellung, in der sie nicht nur auf Impulse von außen reagieren, sondern mögliche Änderungen planend voraussehen. Von der Bibliotheksleitung sollte diese Haltung daher engagiert unterstützt werden.

## 6. Fazit und Ausblick

Die in dieser Arbeit gesammelten Erfahrungen können nicht direkt auf andere Bibliotheken übertragen werden. Dennoch konnten einige allgemeine Themenbereiche identifiziert werden, die für die strategische Planung der Organisation von Open-Access-Dienstleistungen von Bedeutung sind. In der folgenden Tabelle 3 sind diese Punkte zusammengefasst und es werden Beispiele aus den Experteninterviews aufgeführt.

Tabelle 3: Zusammenfassung der strategischen Überlegungen zu Open-Access-Dienstleistungen und Beispiele aus den befragten Bibliotheken.

Themenbereich	Beispiel 1	Beispiel 2	Beispiel 3
Organisation der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit	Einrichtung und gegebenenfalls Institutionalisierung von abteilungsübergreifenden Teams	Definierte Ansprechpartner an verschiedenen Stellen in der Einrichtung	Standardisierte Workflows
Vermeidung von Konflikten und Problemen	Klare Definition von Kompetenzen und Zuständigkeiten	Kein separates Open-Access-Budget, sondern eine dauerhafte Einbindung der Kosten in den Erwerbungshaushalt	Abhängigkeit von Einzelpersonen vermeiden
Personalplanung	Entfristung von Projektstellen, um sicherzustellen, dass Services langfristig angeboten werden können	Quereinsteiger*innen mit Forschungshintergrund einstellen, die den Forschenden auf Augenhöhe begegnen können	Engagierten Mitarbeiter*innen die Chance geben, sich neue Kompetenzen im Open-Access-Bereich anzueignen
Change Management	Offenheit für neue Entwicklungen und Innovationsfähigkeit als strategische Ausrichtung	Open Access als Thema für die gesamte Belegschaft	Respektvoller Umgang mit allen Beschäftigten

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es keine perfekte Lösung für die organisatorische Anbindung von Open-Access-Dienstleistungen in der Bibliothek gibt. Ein Organisationsmodell, das in einer Bibliothek gut funktioniert, ist deswegen nicht unbedingt empfehlenswert für andere Bibliotheken, wo die lokalen Bedingungen vielleicht eher eine andere organisatorische Verankerung nahelegen. Das Aufgabenspektrum in diesem Arbeitsbereich ist außerdem so divers, dass in den meisten Fällen Mitarbeiter\*innen aus verschiedenen Abteilungen beteiligt werden müssen. Daher gilt es vor allem sicherzustellen, dass die Kommunikation zwischen den Abteilungen funktioniert und die Zuständigkeiten klar abgegrenzt werden.

Für zukünftige Studien könnte ein Blick auf wissenschaftliche Bibliotheken im Ausland interessant sein. Bei der Suche nach Open-Access-Dienstleistungen in ausländischen Bibliotheken finden sich diverse Modelle für die organisatorische Anbindung. In den Bibliotheken der Universität Utrecht (NL) und der Universität Sussex (UK) sind Open-Access-Services bei den „Academic Services“ angegliedert (s. Anhang 2i+2j), während die Bibliothek der Sorbonne Universität (FR) diese Aufgaben in einer eigenen Abteilung namens „Publications et Open Access“ angesiedelt hat (s. Anhang 2k). Im englischsprachigen Ausland übernehmen häufig auch die Liaison Librarians, deren Aufgabenfeld teilweise dem der Fachreferenten an deutschen wissenschaftlichen Bibliotheken entspricht, Aufgaben aus dem Open-Access-Bereich (Johnson [2018](#)). Eine Ausweitung der betrachteten Bibliotheken über Deutschland hinaus könnte daher neue interessante Erkenntnisse zur organisatorischen Anbindung von Open-Access-Dienstleistungen geben.

Neben Open Access in wissenschaftlichen Bibliotheken im letzten Jahrzehnt auch in anderen Bereichen neue Aufgaben entstanden. Zum Beispiel wurden in den Experteninterviews Vergleiche zur Einbindung von Dienstleistungen im Forschungsdatenmanagement gezogen. Eine zukünftige Betrachtung solcher anderen Themenbereiche könnte ebenfalls aufschlussreich sein, um zu lernen, wie man neue Aufgaben bestmöglich in die Organisationsstrukturen von wissenschaftlichen Bibliotheken einbindet.

## 7. Quellenverzeichnis

### *Literatur*

Appel Jochen (2012). Change Management an Bibliotheken. *Perspektive Bibliothek* 1.1(2012): 169-195.

Bogner Alexander, Littig Beate & Menz Wolfgang (2014). Interviews mit Experten: Eine praxisorientierte Einführung. Springer Fachmedien, Wiesbaden.

Borgwardt Angela (2016). Zwischen Forschung und Praxis: Die Rolle der Fachhochschulen im Wissenschaftssystem. Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin.

Brown Patrick O., Cabell Diane, Chakravarti Aravinda, Cohen Barbara, Delamothe Tony, Eisen, Michael, Grivell Les, Guédon Jean-Claude, Hawley R. Scott, Johnson Richard K., Kirschner Marc W., Lipman David, Lutzker Arnold P., Marincola Elizabeth, Roberts Richard J., Rubin Gerald M., Schloegl Robert, Siegel Vivian, So Anthony D., Suber Peter, Varmus Harold E., Velterop Jan, Walport Mark J. & Watson Linda (2003). Bethesda Statement on Open Access Publishing: <https://dash.harvard.edu/handle/1/4725199>

Chan Leslie, Cuplinskas Darius, Eisen Michael, Friend Fred, Genova Yana, Guédon Jean-Claude, Hagemann Melissa, Harnad Stevan, Johnson Rick, Kupryte Rima, La Manna Manfredi, R'v István, Segbert Monika, de Souza Sidnei, Suber Peter & Velterop Jan (2002). Budapest Open Access Initiative Declaration: <https://www.budapestopenaccessinitiative.org/read>

Darnton Robert (2010). The Library: Three Jeremiads. *The New York Review of Books* (December 23, 2010 issue): <https://www.nybooks.com/articles/2010/12/23/library-three-jeremiads/>

Deppe Arvid & Beucke Daniel (2017). Ursprünge und Entwicklung von Open Access. In: *Praxishandbuch Open Access*. Ed.: Söllner Konstanze & Mittermaier Bernhard. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston.

Figge Friedrich, Darby Kirsten, Hardt Jens, Liebig Theresa, Remeli Eva-Maria & Wilde Viviane (2017). Neue Aufgaben, neue Arbeitsfelder, neue Strukturen. *BuB* 69(10/2017): 558-561.

Gantert Klaus (2016). *Bibliothekarisches Grundwissen*. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston.

Hippmann Hans-Dieter (2007). Statistik. Praxisbezogenes Lehrbuch mit Beispielen. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.

Hobert Anne, Najko Jahn, Mayr Philipp, Schmidt Birgit & Taubert Niels Christian (2021). Open Access Uptake in Germany 2010-18: Adoption in a diverse research landscape. *Scientometrics*. Accepted.

Horstmann Wolfram (2017): From collecting to connecting – the role of libraries in Open Access. In: *Praxishandbuch Open Access*. Ed.: Söllner Konstanze & Mittermaier Bernhard. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston.

Johnson Anna Marie (2018). Connections, Conversations, and visibility: How the Work of Academic Reference and Liaison Librarians is Evolving. *Reference & User Services Quarterly* 58(2): 91-102.

Karberg Sascha (2020). Internationale Solidarität von Coronavirus-Forschern. Die wirklich unglaubliche Geschwindigkeit der Wissenschaft. *Tagesspiegel* (26.03.2020): <https://www.tagesspiegel.de/wissen/internationale-solidaritaet-von-coronavirus-forschern-die-wirklich-unglaubliche-geschwindigkeit-der-wissenschaft/25687384.html>

Kreische Joachim (2015). Betriebliche Organisation. In: *Praxishandbuch Bibliotheksmanagement*. Ed.: Griebel Rold, Schäffler Hildegard & Söllner Konstanze. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/München/Boston.

Kresse Wolfgang (2020). Editorial: DEAL-Verträge mit Springer Nature und Wiley. *PFG – Journal of Photogrammetry, Remote Sensing and Geoinformation Science* 88: 217-218.

Krüger Wilfried (2014). Strategische Erneuerung: Probleme und Prozesse. In: *Excellence in Change. Wege zur strategischen Erneuerung*. Ed.: Krüger Wilfried & Back Norbert. Springer Gabler, Wiesbaden.

Lavrakas Paul J. (2008). *Encyclopedia of Survey Research Methods*. SAGE Publications, Thousand Oaks.

Lévy Patrick (2020). The COVID-19 pandemic is pushing open access forwards. *University World News* (24.10.2020): <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20201023083240218>

Mayring Philipp (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Beltz Verlag, Weinheim und Basel.

Mieg Harold A. & Näf Matthias (2006). Experteninterviews in den Umwelt- und Planungswissenschaften. Eine Einführung und Anleitung. Papst, Lengerich.

Neubauer Wolfram (2004). Bibliotheksleitung: Aufgaben, Methoden und Strategien. In: Die moderne Bibliothek. Ein Kompendium der Bibliotheksverwaltung. Ed.: Frankenberger Rudolf & Heller Klaus. De Gruyter Saur, München.

Oberländer Anja (2019). Institutionelle Organisation von Open-Access-Aktivitäten. Masterarbeit im Rahmen des Weiterbildenden Masterstudiengangs „Bibliotheks- und Informationswissenschaft“.

Poll Roswitha (2004). Bibliotheksmanagement. In: Die moderne Bibliothek. Ein Kompendium der Bibliotheksverwaltung. Ed.: Frankenberger Rudolf & Heller Klaus. De Gruyter Saur, München.

Plößnig Veronika (2010). Change Management an Universitätsbibliotheken: Unterschiedliche Methoden der Durchführung und deren Erfolg. Master Thesis im Rahmen des Universitätslehrganges Library and Information Studies MSc an der Universität Wien in Kooperation mit der Österreichischen Nationalbibliothek.

Deutscher Bibliotheksverband (2018). Wissenschaftliche Bibliotheken 2025: [https://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user\\_upload/Sektionen/sektion4/Publikationen/WB2025\\_Endfassung\\_endg.pdf](https://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/Sektionen/sektion4/Publikationen/WB2025_Endfassung_endg.pdf)

Söllner Konstanze (2017). Warum und für wen Open Access? In: Praxishandbuch Open Access. Ed.: Söllner Konstanze & Mittermaier Bernhard. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston.

Tavernier Will (2020). COVID-19 demonstrates the value of open access. What happens next? C&RL News (May 2002): 226-230.

Vahs Dietmar (2019). Organisation: Ein Lehr- und Managementbuch. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.

Vonhof Cornelia (2012). Die Bibliothek als Betrieb. In: Handbuch Bibliothek. – Geschichte, Aufgaben, Perspektiven. Ed.: Umlauf Konrad & Gradmann Stefan. J.B. Metzler, Stuttgart.

Vonhof Cornelia & Haas-Betz Wieser Eva (2018). Praxishandbuch Prozessmanagement in Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston.

Werner Petra (2013). Qualitative Befragungen. In: K. Handbuch Methoden der Bibliotheks- und Informationswissenschaft. Ed.: Umlauf Konrad, Fühles-Ubach Simone & Seadle Michael. De Gruyter Saur, Berlin/Boston.

Wildermuth Volkart (2020). Wissenschaftliche Publikationen zu COVID-19. Zwischen Tempo und Verlässlichkeit. Deutschlandfunk (04.03.2020): [https://www.deutschlandfunk.de/wissenschaftliche-publikationen-zu-covid-19-zwischen-tempo.676.de.html?dram:article\\_id=471711](https://www.deutschlandfunk.de/wissenschaftliche-publikationen-zu-covid-19-zwischen-tempo.676.de.html?dram:article_id=471711)

Wohlleben Verena (2016). Open-Access-Policies staatlicher Hochschulen: eine Bestandsaufnahme. Report: <http://eprints.rclis.org/29000/>

## Links

Berlin Declaration 2003: <https://openaccess.mpg.de/Berlin-Declaration> [10.05.2021]

Digitales Wörterbuch der deutschen Sprache: Eintrag „Experte, der“: <https://www.dwds.de/wb/Experte> [10.05.2021]

COVID-19 Data portal: <https://www.covid19dataportal.org/> [10.05.2021]

Fraunhofer Gesellschaft Open-Access: <https://www.openaccess.fraunhofer.de/> [10.05.2021]

Helmholtz Open Science Office: <https://os.helmholtz.de/> [10.05.2021]

LeibnizOpen: <http://www.leibnizopen.de/home/> [10.05.2021]

Max-Planck Digital library: <https://www.mpdl.mpg.de/> [10.05.2021]

Pressemitteilung UNESCO: Überlebensfrage- und Beispiel für offene Gesellschaft. Globale offene Wissenschaftskooperation im Zuge der Covid-19 Pandemie (07.04.2021): <https://www.unesco.de/ueber-uns/ueber-die-duk/wer-wir-sind/vorstand/stellungnahme-wissenschaftskooperation-covid19> [10.05.2021]

Pressemitteilung Wellcome Trust: Publishers make coronavirus (COVID-19) content freely available and reusable (16.03.2020): <https://wellcome.org/press-release/publishers-make-coronavirus-covid-19-content-freely-available-and-reusable> [10.05.2021]

Sammlungen zu COVID-19-Literatur:

- COVID-19 linked data (OpenAIRE): <https://beta.covid-19.openaire.eu/> [10.05.2021]
- Preview: COVID-19 (ZB MED): <https://preview.zbmed.de/> [10.05.2021]
- Kollaborative Sammlung zu Open Access während der COVID-19-Pandemie (open-access.net): <https://open-access.net/informationen-zu-open-access/open-access-waehrend-der-covid-19-pandemie> [10.05.2021]

## *Interview-Transkripte*

I1 (17.02.2021, 25 Min.)

I2 (26.02.2021, 69 Min.)

I3 (26.02.2021, 70 Min.)

I4 (01.03.2021, 44 Min.)

I5 (03.03.2021, 32 Min.)

I6 (03.03.2021, 41 Min.)

## 8. Abkürzungsverzeichnis

Abb.= Abbildung

DBS = Deutsche Bibliotheksstatistik

DSGVO = Datenschutz-Grundverordnung

FAU = Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

FH = Fachhochschule

FR = Frankreich

IT = Informationstechnik

KIM = Kommunikations-, Informations-, Medienzentrum

KIT = Karlsruher Institut für Technologie

NL = Niederlande

RB = Regionalbibliothek

STEM = Science, technology, engineering, and mathematics

SULB = Saarländische Universitäts- und Landesbibliothek

TIB = Technische Informationsbibliothek, Deutsche Zentrale Fachbibliothek für Technik sowie Architektur, Chemie, Informatik, Mathematik und Physik und Universitätsbibliothek der Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover

TU = Technische Universität

UB = Universitätsbibliothek

ULB = Universitäts- und Landesbibliothek

UNESCO = United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

UK = Großbritannien

ZB = Zentralbibliothek

ZB MED = Informationszentrum Lebenswissenschaften, zentrale Fachbibliothek für Medizin, Gesundheitswesen, Ernährungs-, Umwelt- und Agrarwissenschaften in Deutschland

ZBW = Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft, Zentrale Fachbibliothek und Forschungsinfrastruktur für Wirtschaftswissenschaften

## 9. Abbildungsverzeichnis

[Abb. 1](#): Typisches Organigramm einer wissenschaftlichen Bibliothek mit Stablinienorganisation (angepasst nach Kreische 2015). S. 6

[Abb. 2](#): Change-Matrix Persönlichkeitstypen (angepasst nach Vonhof & Haas-Betzwiesen 2018). S. 8

[Abb. 3](#): Aufbau der Excel-Datei. S. 12

[Abb. 4](#): Methodisches Vorgehen bei der Analyse der Organisationsstrukturen. S. 13

[Abb. 5](#): Informationsquellen zur Aufbauorganisation der untersuchten wissenschaftlichen Bibliotheken. S. 21

[Abb. 6](#): Angaben zu Open-Access-Dienstleistungen in Bibliotheken, bei denen Informationen zur Aufbauorganisation gefunden wurden. S. 23

[Abb. 7](#): Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen in den untersuchten Universitätsbibliotheken mit Angaben zur Aufbauorganisation (N=53). S. 24

[Abb. 8](#): Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen in den untersuchten Fachhochschulbibliotheken mit Angaben zur Aufbauorganisation (N=18). S. 25

[Abb. 9](#): Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen in den untersuchten zentralen Fachbibliotheken mit Angaben zur Aufbauorganisation (N=3). S. 26

[Abb. 10](#): Verankerung von Open-Access-Dienstleistungen in den untersuchten wissenschaftlichen Spezialbibliotheken mit Angaben zur Aufbauorganisation (N=6). S. 26

[Abb. 11](#): Organigramm der Bibliothek der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. S. 28

[Abb. 12](#): Organigramm der TIB – Leibniz-Informationszentrum Technik und Naturwissenschaften. S. 29

[Abb. 13](#): Organigramm der Universitätsbibliothek der Technischen Universität Berlin. S. 30

[Abb. 14](#): Organigramm der ZBW, das Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft. S. 31

[Abb. 15](#): Organigramm des Kommunikations-, Informations-, Medienzentrums der Universität Konstanz. S. 32

[Abb. 16](#): Organigramm der Zentralbibliothek des Forschungszentrums Jülich. S. 33

[Abb. 17](#): Visualisierung der übergeordneten Kategorien in den verschiedenen Interviews in MAXQDA. S. 51

## 10. Tabellenverzeichnis

[Tabelle 1](#): Übersicht der Experteninterviews. S. 16

[Tabelle 2](#): Stellenanteile laut Stellenplan der untersuchten Bibliotheken. S. 22

[Tabelle 3](#): Zusammenfassung der strategischen Überlegungen zu Open-Access-Dienstleistungen und Beispiele aus den befragten Bibliotheken. S. 59

## 11. Anlagen

- Anlage 1: Interviewleitfaden
- Anlage 2: Organigramme
  - 2a: Organigramm der UB der FAU Erlangen-Nürnberg
  - 2b: Organigramm der TIB
  - 2c: Organigramm der TU Berlin (seit 2020)
  - 2d: Organigramm der TU Berlin (bis 2019)
  - 2e: Organigramm der ZBW
  - 2f: Organigramm des KIM Konstanz
  - 2g: Organigramm der ZB Jülich (seit 2021)
  - 2h: Organigramm der ZB Jülich (bis 2020)
  - 2i: Organigramm der Bibliothek der Universität Utrecht (NL)
  - 2j: Organigramm der Bibliothek der Universität Sussex (UK)
  - 2k: Organigramm der Bibliothek der Sorbonne Universität (FR)

### *Anlage 1: Interviewleitfaden*

#### *Einstieg*

- Können Sie mir ein bisschen von sich erzählen?
- Wie lange arbeiten Sie schon in der Bibliothek und was ist ihr beruflicher Hintergrund?
- Wie würden Sie Ihre Aufgaben beschreiben?

#### *Allgemeines zur Einrichtung/Übersicht über OA-Dienstleistungen*

- Seit wann beschäftigt sich die Bibliothek mit dem Thema OA?
- Welche Aufgaben aus dem OA-Bereich werden in der Bibliothek wahrgenommen und wann wurden die jeweiligen Aufgaben aufgenommen?

#### *Organisation von Open Access in der Bibliothek*

- Wie wurden die Aufgaben zuerst in die Struktur der Bibliothek eingebunden?
- Sind die Aufgaben heute noch an derselben Stelle verortet oder gab es Änderungen?
  - Falls es Änderungen gab: Was hat dazu geführt?
- Welche Überschneidungen gibt es mit anderen Bereichen innerhalb der Bibliothek?

- Falls vorhanden: Wie ist die Zusammenarbeit organisiert?

#### *Personalmanagement*

- Wie viele Stellen stehen für den OA-Bereich zur Verfügung?
- Wurden für den OA-Bereich neue Stellen in der Bibliothek geschaffen oder vorhandene Mitarbeiter weitergebildet?
- Werden von den Beschäftigten auch andere Aufgaben wahrgenommen und wenn ja, welche?

#### *Bewertung der Situation und strategische Planung*

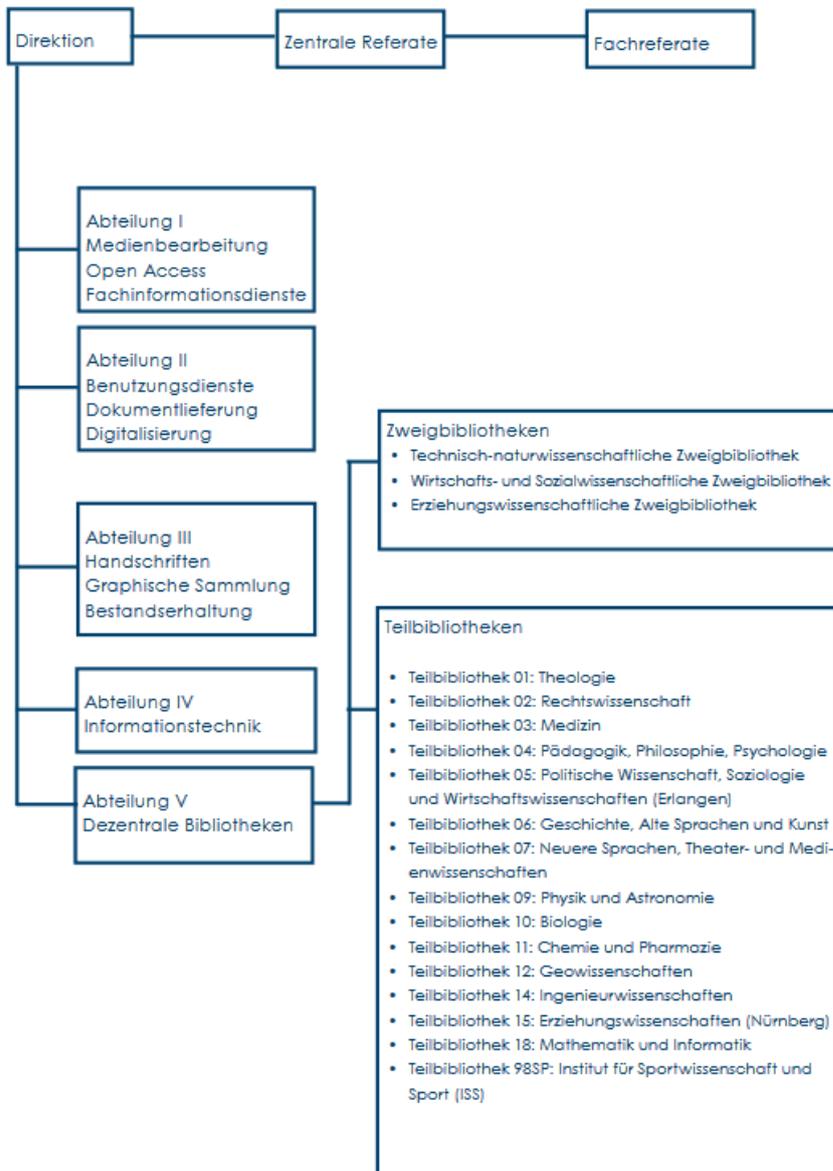
- Sind Sie mit der aktuellen strukturellen Einbindung der Open Access Dienste in Ihrem Haus zufrieden?
  - Falls vorhanden: Wo treten Probleme auf? Gibt es Verbesserungsvorschläge?
- Verfolgt die Bibliothek eine Open Access Strategie?
- Wo sehen Sie Möglichkeiten, sich in Zukunft auch noch in anderen Bereichen innerhalb der Bibliothek für das Thema OA einsetzen könnten?

#### *Abschluss*

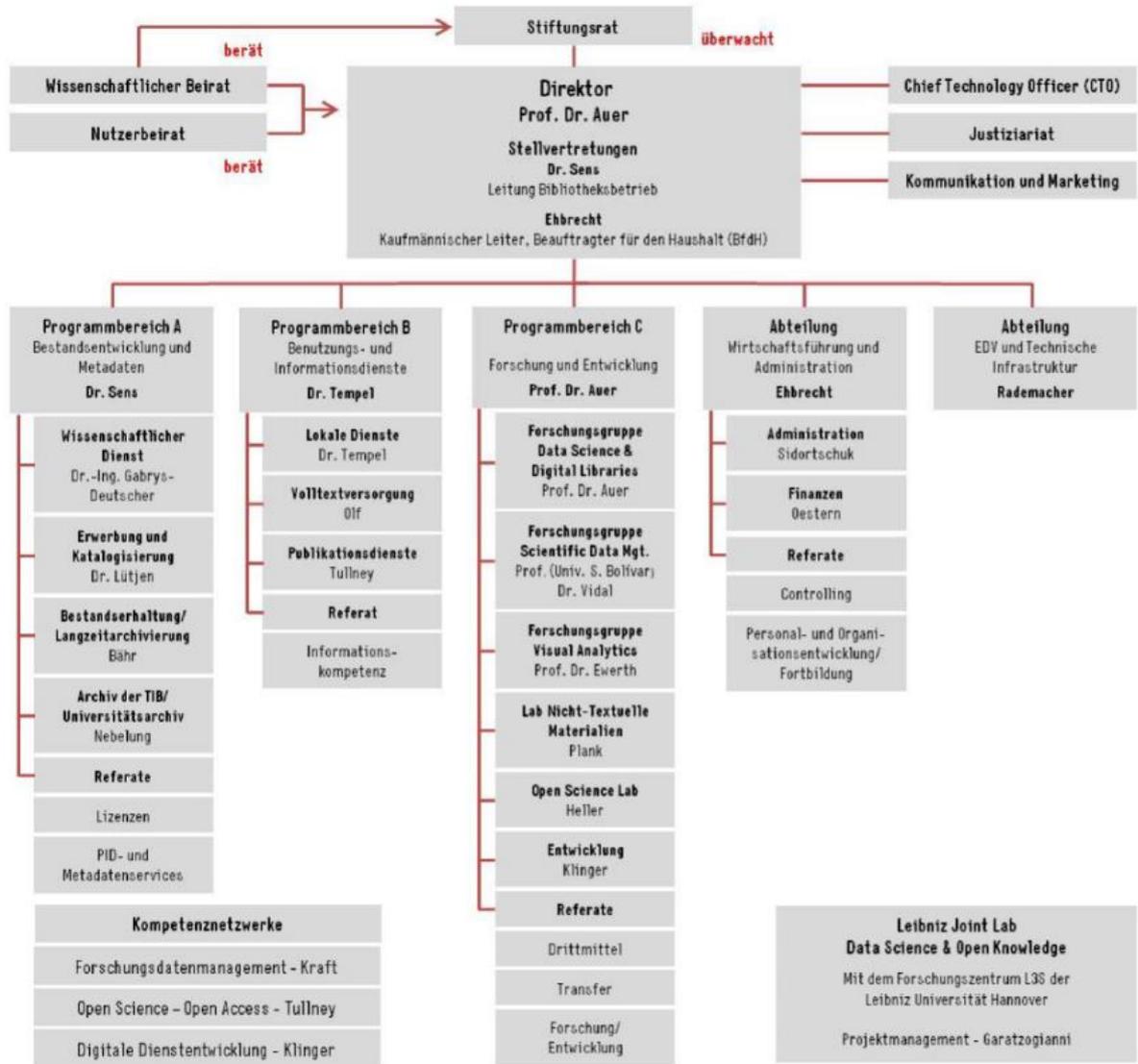
- Haben Sie noch weitere Anmerkungen Zum Thema?
- Habe ich vielleicht vergessen, Sie etwas zu fragen, das Sie mir noch erzählen wollen?

## Anlage 2: Organigramme

### 2a: Organigramm der UB der FAU Erlangen-Nürnberg



2b: Organigramm der TIB



## Organigramm der Universitätsbibliothek der Technischen Universität Berlin

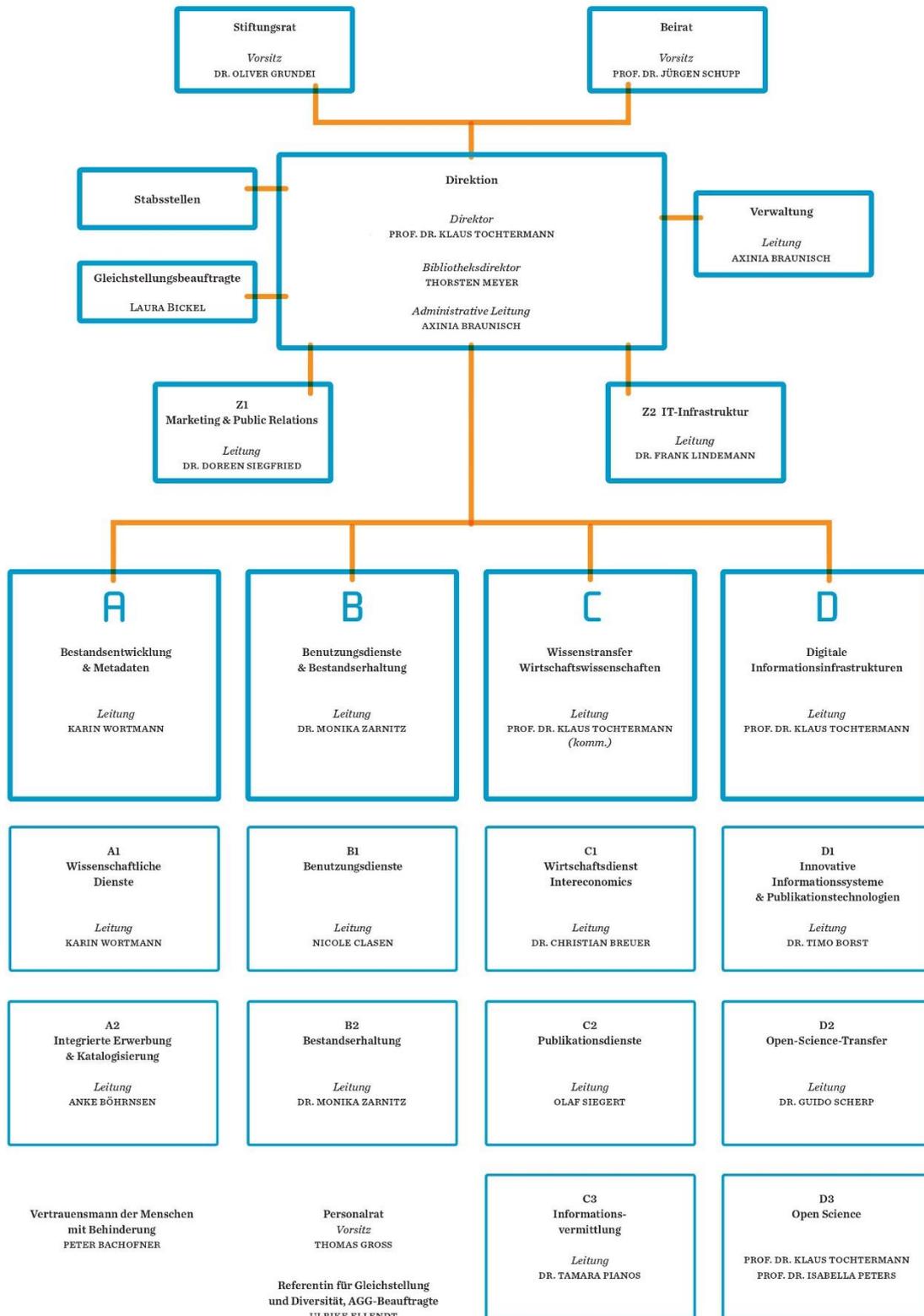
<b>Verwaltung</b> <b>Leitung</b> ☒ Heike Gempfl ☎ 314-76057 ☒ heike.gempfl@tu-berlin.de <b>Stellvertretung</b> Romy Jühr ☎ 314-76058 ☒ romy.juhr@tu-berlin.de <b>Sekretariat</b> Franziska Hillmann ☎ 314-76053 ☒ franziska.hillmann@tu-berlin.de	<b>HA 1 Medienbearbeitung</b> <b>Leitung</b> Bettina Götz ☎ 314-76121 ☒ betinna.goetz@tu-berlin.de <b>Stellvertretung</b> Timmann Wurst ☎ 314-76112 ☒ timmann.wurst@tu-berlin.de	<b>1.1 Stabstelle Metadaten und Lizenzen</b> Petra Niklas ☎ 314-76007 ☒ petra.niklas@tu-berlin.de	<b>Direktion</b> Jürgen Christof ☎ 314-76055 ☒ juergen.christof@tu-berlin.de <b>Stellvertreterin des Direktors</b> Bettina Götz ☎ 314-76121 ☒ betinna.goetz@tu-berlin.de	<b>HA 2 Benutzersdienste</b> <b>Leitung</b> Dr. Anke Quast ☎ 314-76126 ☒ anke.quast@tu-berlin.de <b>Stellvertretung</b> Sonja Aust ☎ 314-76110 ☒ aust@tu-berlin.de	<b>HA 3 Elektronische Dienste</b> <b>Leitung</b> Monika Kubersek ☎ 314-76399 ☒ monika.kubersek@tu-berlin.de <b>Stellvertretung</b> Dr. Ulrike Gölas ☎ 314-76316 ☒ ulrike.goelas@tu-berlin.de	<b>HA 4 Publikationsdienste</b> <b>Leitung</b> Dagmar Schobert ☎ 314-76127 ☒ dagmar.schobert@tu-berlin.de <b>Stellvertretung</b> N. N.						
<b>Fachbereiche</b> <b>Fachliche Leitung</b> Timmann Wurst ☎ 314-76112 ☒ timmann.wurst@tu-berlin.de <b>Querschnittsreferate</b> <b>Bestandserhaltung / Alte Drucke</b> Kerstin Ebell ☎ 314-76109 ☒ kerstin.ebell@tu-berlin.de <b>Digitalisierung</b> Katja Semlitsch ☎ 314-76117 ☒ katja.semlitsch@tu-berlin.de <b>Öffentlichkeitsarbeit</b> Elena Stöhr ☎ 314-76115 ☒ estoehr@tu-berlin.de <b>Personalentwicklung / Ausbildung</b> Petra Strunk ☎ 314-76379 ☒ petra.strunk@tu-berlin.de <b>Sacherschließung</b> Dr. Sibylla Proschitzki ☎ 314-76114 / 22047 ☒ sibylla.proschitzki@tu-berlin.de	<b>1.2 Monografiearten</b> <b>Koordinations Erwerbung</b> Lydia Volkenandt ☎ 314-76220 ☒ lydia.volkenandt@tu-berlin.de <b>Koordinations Katalogisierung</b> Beate Mevissen ☎ 314-76222 ☒ beate.mevissen@tu-berlin.de <b>Medienbearbeitungssteam T</b> <b>Technik, Ingenieur- und Naturwissenschaften</b> Beate Mevissen ☎ 314-76222 ☒ beate.mevissen@tu-berlin.de <b>Medienbearbeitungssteam G</b> <b>Gedrucktes- und Sozialwissenschaften, Gartenbau</b> Lydia Volkenandt ☎ 314-76220 ☒ lydia.volkenandt@tu-berlin.de	<b>2.1 Stabstelle Innovationsmanagement und Kundenmonitoring</b> Martina Garner ☎ 314-76349 ☒ m.garner@tu-berlin.de	<b>2.2 Mediensdienste</b> <b>Lehrstühle, Lehrbuchsammlung</b> Anja Hirtche ☎ 314-76029 / 76001 ☒ anja.hirtche@tu-berlin.de <b>Dokumentation</b> Michael Berger ☎ 314-76022 ☒ michael.berger@tu-berlin.de <b>Magazine</b> André Rose ☎ 314-76039 ☒ andre.rose@tu-berlin.de	<b>2.3 Fernleihenreicher Zentralbibliothek</b> <b>Benutzungssteam 1</b> Tina Pass ☎ 314-76122 / 76101 ☒ tina.pass@tu-berlin.de <b>Benutzungssteam 2</b> Christiane Wyrwal ☎ 314-76210 / 76201 ☒ christiane.wyrwal@tu-berlin.de <b>Benutzungssteam 3</b> Marlon Schuler ☎ 314-76318 / 76301 ☒ marlon.schuler@tu-berlin.de	<b>3.1 IT-Service</b> Mario Schulze ☎ 314-76314 ☒ mario.schulze@tu-berlin.de	<b>3.2 Bibliothekssysteme</b> Dr. Robert Porth ☎ 314-76311 ☒ r.porth@tu-berlin.de	<b>3.3 Online-Dienste &amp; IT-Entwicklung</b> Dr. Ulrike Gölas ☎ 314-76316 ☒ ulrike.goelas@tu-berlin.de	<b>3.4 Forschungsdatenmanagement</b> Monika Kubersek ☎ 314-76399 ☒ monika.kubersek@tu-berlin.de	<b>4.1 Open Access</b> Michaela Vogt ☎ 314-76130 ☒ michaela.vogt@tu-berlin.de	<b>4.2 Universitätsverlag</b> Kathleen Forth ☎ 314-76131 ☒ kathleen.forth@tu-berlin.de	<b>4.3 Dissertationen</b> Jutta Kruse ☎ 314-76128 / 76129 ☒ jutta.kruse@tu-berlin.de	<b>4.4 Monitoring</b> Dr. Alexandra Schürumpf ☎ 314-76113 ☒ schuerumpf@tu-berlin.de
<b>Sonderbestellungen</b> <b>Architekturmuseum</b> Dr. Hans-Dieter Niggelke ☎ 314-29444 ☒ hans-dieter.niggelke@tu-berlin.de <b>Deutsche Gartenbibliothek</b> Kerstin Ebell ☎ 314-76109 ☒ kerstin.ebell@tu-berlin.de <b>Universitätsarchiv</b> Dr. Irina Schwab ☎ 314-78570 ☒ irina.schwab@tu-berlin.de	<b>1.3 Zeitschriften</b> Lena Kuppert ☎ 314-76219 ☒ lena.kuppert@tu-berlin.de <b>1.4 Lizenzstellenstelle</b> Jenny Kurth ☎ 314-76244 ☒ jenny.kurth@tu-berlin.de	<b>1.5 Technische Buchbearbeitung</b> Kerstin Ebell ☎ 314-76109 ☒ kerstin.ebell@tu-berlin.de <b>Buchbinderei</b> Daniela Dzialis ☎ 314-76010 ☒ daniela.dzialis@tu-berlin.de <b>Einbandstelle</b> Monika Rech ☎ 314-76011 ☒ monika.rech@tu-berlin.de	<b>2.4 Bereichsbibliotheken</b> <b>Architektur und Kunstwissenschaft</b> Bettina Götz ☎ 314-23119 / 76123 ☒ betinna.goetz@tu-berlin.de <b>Physik</b> Dr. Sibylla Proschitzki ☎ 314-76114 / 22047 ☒ sibylla.proschitzki@tu-berlin.de	<b>2.5 Teaching Library</b> Sonja Aust ☎ 314-76110 ☒ aust@tu-berlin.de								

## 2c: Organigramm der TU Berlin (seit 2020)

2d: Vorheriges Organigramm der TU Berlin (bis 2019)

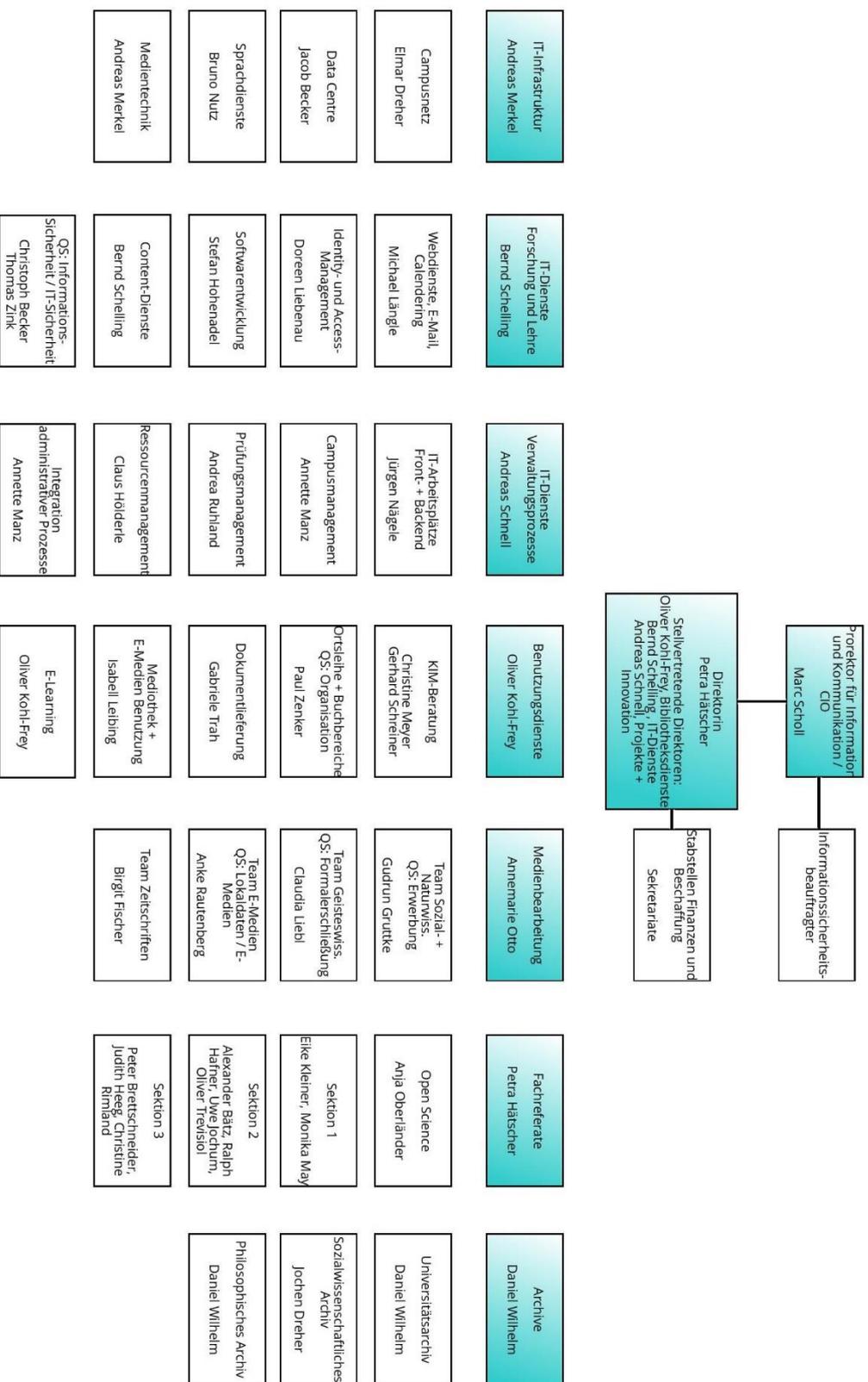


2e: Organigramm der ZBW

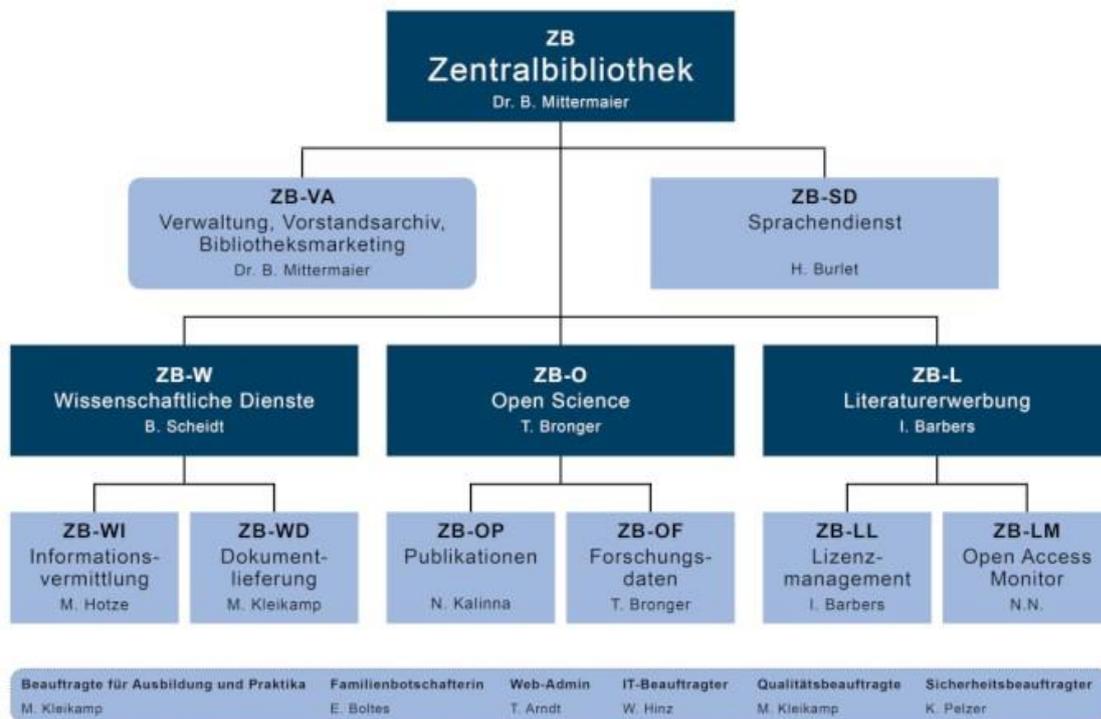


Stand: 26.11.2019

# Universität Konstanz - Organigramm Kommunikations-, Informations-, Medienzentrum (KIM)

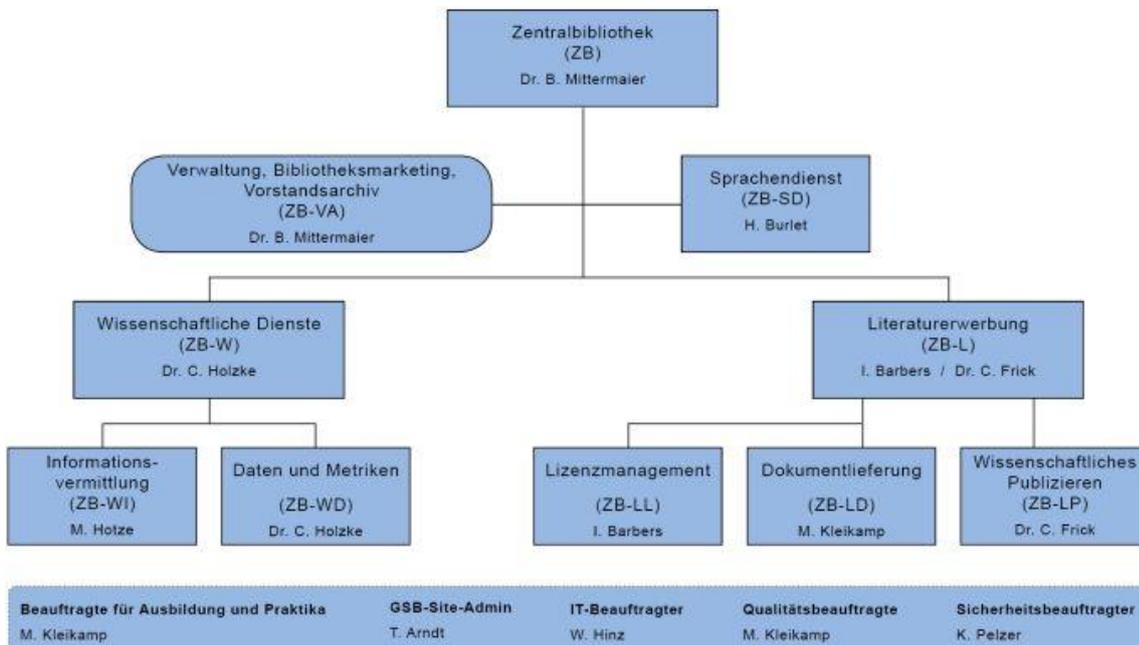


2e: Organigramm der ZB Jülich (seit 2021)

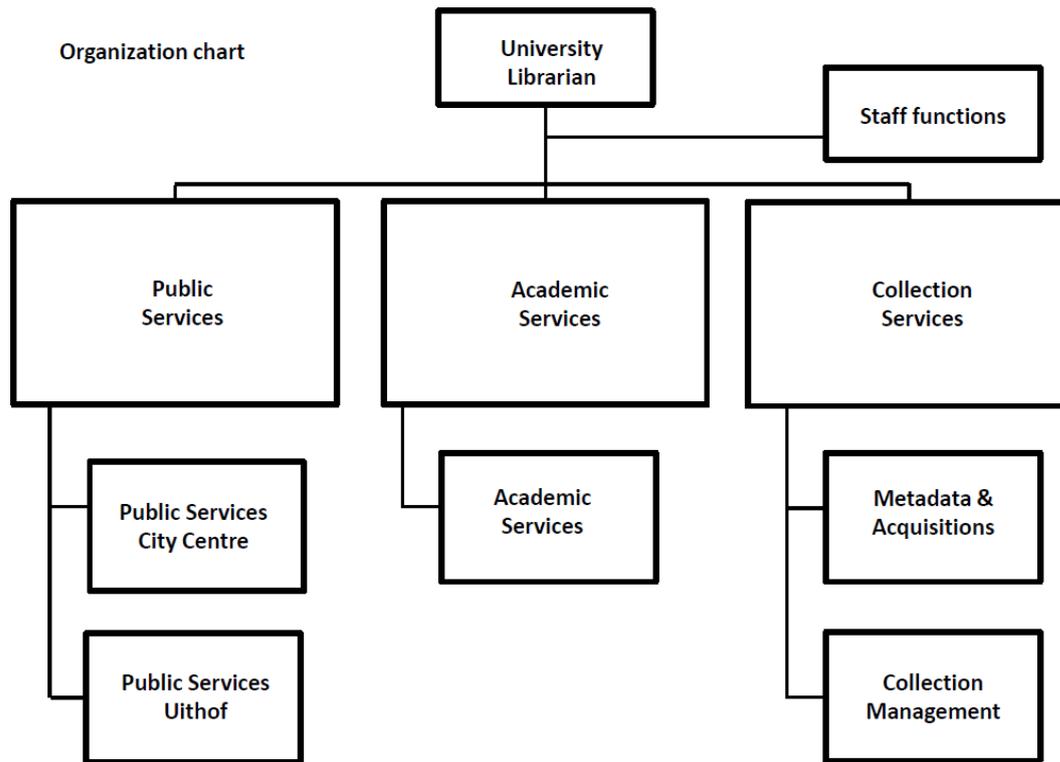


2b:

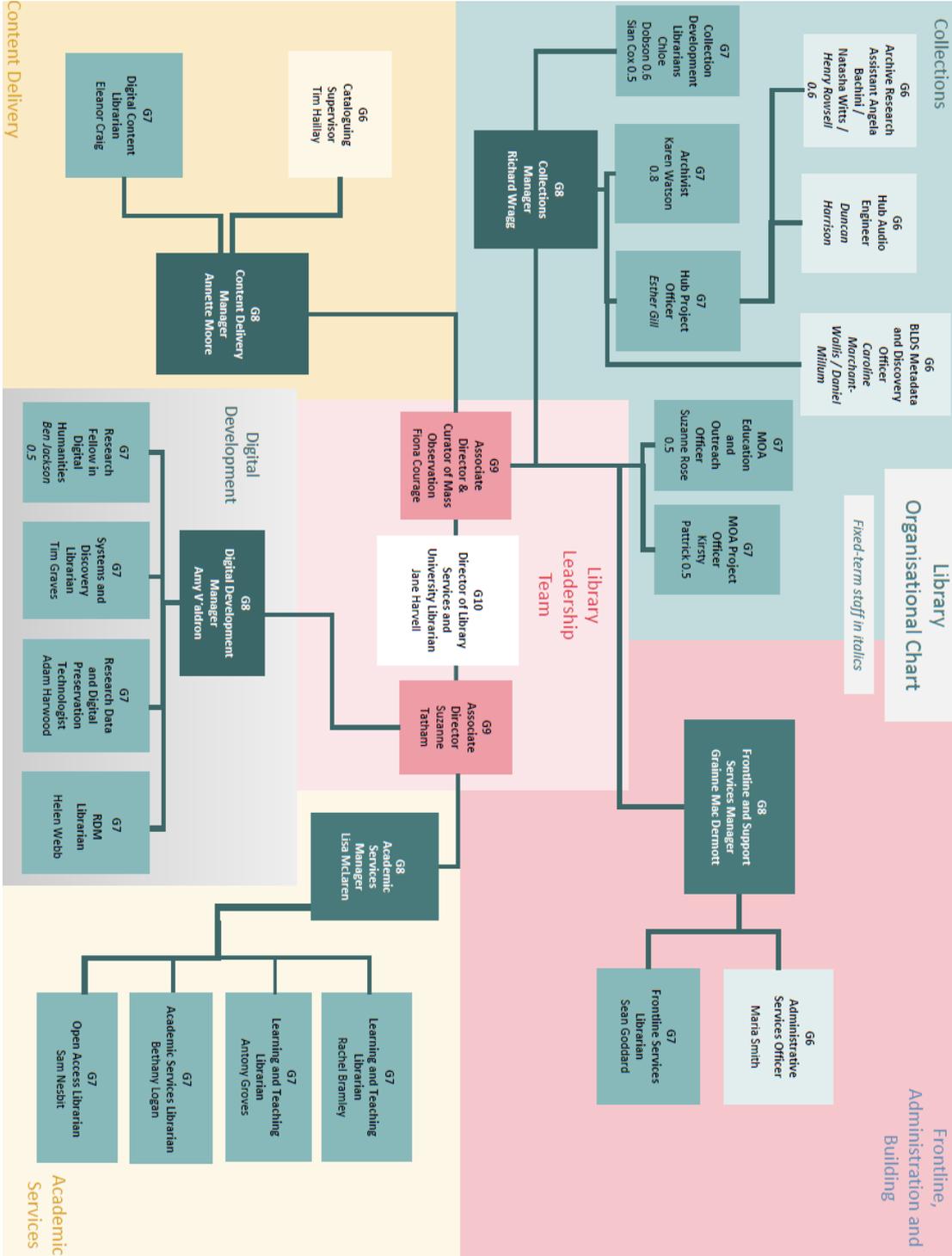
2f: Organigramm der ZB Jülich (bis 2020)



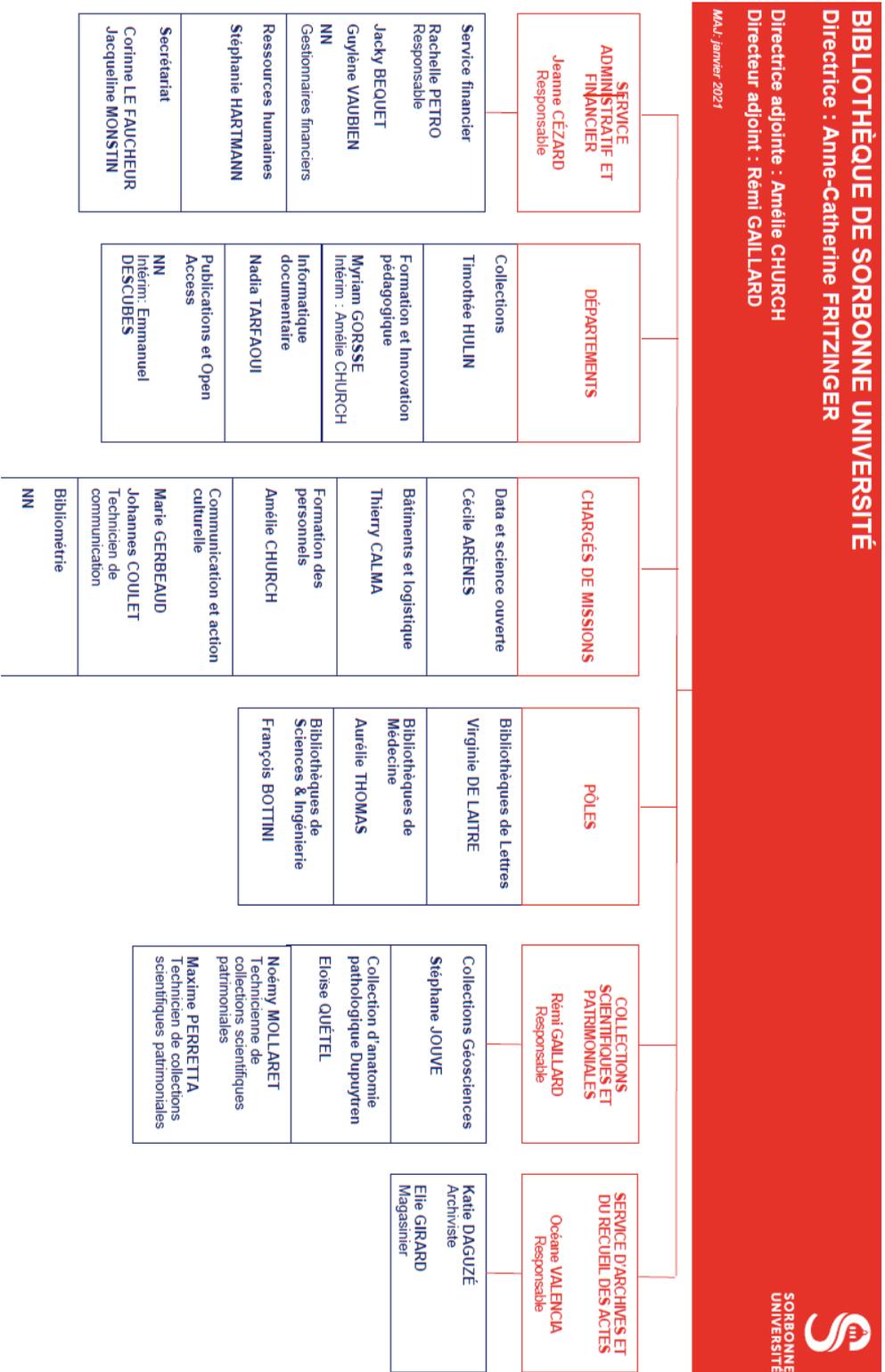
2i: Organigramm der Bibliothek der Universität Utrecht (NL)



2j: Organigramm der Bibliothek der Universität Sussex (UK)



2k: Organigramme der Bibliothek der Sorbonne Universität (FR)



## Zusammenfassung

Bereits seit der Berliner Erklärung im Jahr 2003, bei der der deutsche Bibliotheksverband einer der ursprünglichen Unterzeichner war, sind Bibliotheken ein wichtiger Teil der Open-Access-Bewegung. Inzwischen unterstützen viele wissenschaftliche Bibliotheken in Deutschland den Transformationsprozess von der Bezahlung des lesenden Zugriffs durch Lizenzen hin zur Vergütung der Vertragsleistungen durch Publikationsgebühren. Die Aufgaben, die Bibliotheken im Open-Access-Bereich übernehmen, sind sehr vielfältig: von Beratungsangeboten über den Betrieb von Repositorien und die Verwaltung von Publikationsfonds bis hin zur Beteiligung an Lizenzierungsverhandlungen.

Um neue Themengebiete wie Open Access in die Organisation von Bibliotheken zu integrieren, sind grundlegende Veränderungsprozesse nötig. Da an den Open-Access-Services in der Regel verschiedene Abteilungen der Bibliothek beteiligt sind, stellt sich die Frage, wie man dieses vielfältige Arbeitsgebiet am besten in die bestehenden Strukturen einer Bibliothek einbinden kann. In der vorliegenden Arbeit wurde zunächst anhand von Organigrammen und anderen Informationen zur Aufbauorganisation untersucht, welche Organisationsmodelle wissenschaftliche Bibliotheken in Deutschland für die Verankerung ihrer Open-Access-Dienstleistungen nutzen. Dafür wurden verschiedene Bibliothekstypen betrachtet (Universitätsbibliotheken, Fachhochschulbibliotheken, Regionalbibliotheken und wissenschaftliche Spezialbibliotheken). Es wurden Unterschiede in den Organisationsstrukturen der verschiedenen Bibliothekstypen deutlich, die vermutlich auf die Bedeutung des wissenschaftlichen Publizierens in den jeweiligen Einrichtungen zurückzuführen sind.

Darüber hinaus wurden sechs Experteninterviews mit Vertreter\*innen verschiedener Bibliothekstypen durchgeführt, um herauszuarbeiten, welche strategischen Überlegungen bei der organisatorischen Einbindung von Open-Access-Aufgaben zu berücksichtigen sind. Dabei zeigte sich, dass die Erfahrungen diesbezüglich oft von lokalen Begebenheiten abhängig sind und nicht ohne Weiteres auf andere Bibliotheken übertragbar sind. Dennoch konnten aus den Interviews grundlegende Empfehlungen zur Organisation der Aufgaben abgeleitet werden. Diese beziehen sich vor allem auf die Abgrenzung von Kompetenzen in den beteiligten Teams und Abteilungen, auf die Organisation der Zusammenarbeit, auf das Personalmanagement und die Durchführung des Change-Managements.

## Abstract

Since the Berlin declaration in 2003, in which the German library association was one of the original signees, libraries play an important role in the open access movement. Today, many academic libraries in Germany support the transformation process from paying for the access to research articles towards paying for their open access publication. The services that libraries offer in this field are diverse: from advisory service, hosting repositories and managing publication funds up to negotiating licence agreements.

When new tasks such as open access-related ones are integrated into a library, fundamental change processes are the consequence. Usually, several departments are taking part in the open access services, so how can this diverse field best be integrated into the present organisational structures of a library? In this thesis, I have analysed organigrams and other information about organisational structures of academic libraries to determine which organisational models are currently used for open access services. The following different types of libraries were included: university libraries, college libraries, regional libraries, and scientific specialist libraries. The organisational models used by the distinct library types differed significantly which can probably be led back to the importance of scientific publishing for the different institutions.

Furthermore, I conducted six expert interviews with employees of different library types in order to find out which strategic considerations have to be taken into account regarding the organisational incorporation of open access services in academic libraries. It was shown that the local conditions often determine the decisions that were made regarding open access services. Therefore, the practises used in the involved libraries cannot simply be transferred to other libraries. However, there were some basic recommendations regarding the organisation of open access services in libraries which are summarized in this thesis. They mainly concern the delimitation of expertise in different teams, the cross-departmental organisation of collaboration, staff management and change management.