

# **Strategie ZB MED 2020**

## Den digitalen Wandel aktiv mitgestalten

# **Strategie ZB MED 2020**

Den digitalen Wandel aktiv mitgestalten

## Inhaltsverzeichnis

<b>Zusammenfassung:</b> .....	- 4 -
<b>Vision und Mission:</b> .....	- 5 -
<b>Einleitung:</b> .....	- 6 -
<b>1. ZB MED: Lange Erfahrung – Basis für die Zukunft</b> .....	- 6 -
<b>2. Wie verändert sich das Umfeld von ZB MED?</b> .....	- 7 -
2.1. Weiterentwicklung der Informationsinfrastrukturen .....	- 7 -
2.2. Zunehmende Bedeutung der Lebenswissenschaften .....	- 7 -
2.3. Wissenschaftliches Arbeiten 2020 .....	- 8 -
<b>3. Von der Bibliothek zum Informationszentrum</b> .....	- 9 -
3.1. Die Herausforderungen für ZB MED .....	- 9 -
3.2. Erweiterten Content zur Verfügung stellen .....	- 9 -
3.3. Orientierung in der Informationsflut liefern .....	- 10 -
3.4. Freien Zugang durch Open Access ermöglichen .....	- 10 -
3.5. ZB MED: Raum der virtuellen Interaktion und Ort der persönlichen Begegnung .....	- 11 -
3.6. Teil der Leibniz-Gemeinschaft und Partner in Kooperationen .....	- 11 -
<b>4. Produkte und Produktgruppen von ZB MED</b> .....	- 12 -
4.1. Suchen & Finden .....	- 12 -
4.2. Verarbeiten & Aufbereiten .....	- 14 -
4.3. Publizieren & Verbreiten .....	- 14 -
<b>5. Aufbau der anwendungsorientierten Forschung</b> .....	- 15 -
<b>6. Organisatorische Anpassungen bei ZB MED</b> .....	- 16 -
6.1. Das Prinzip der Lernenden Organisation konsequent umsetzen .....	- 16 -
6.2. Strategische Marktbearbeitung .....	- 17 -
6.3. Ausbau der informationstechnologischen Kompetenz und Infrastruktur .....	- 18 -
6.4. Strategische Finanzplanung von ZB MED .....	- 18 -
<b>7. ZB MED 2020 – ein Ausblick</b> .....	- 20 -
<b>Anmerkungen</b> .....	- 21 -

## **Zusammenfassung:**

ZB MED hat in einem beteiligungsorientierten Prozess eine neue Strategie erarbeitet. Dem ging eine detaillierte Marktstudie voraus, in der die drei großen Produktgruppen entwickelt wurden: „Suchen & Finden“, „Verarbeiten & Aufbereiten“ und „Publizieren & Verbreiten“. Außerdem wurden die Zielgruppen von ZB MED klar definiert:

1. wissenschaftlich Forschende
2. Bibliothekarinnen und Bibliothekare sowie Lehrende als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren
3. Studierende
4. Anwenderinnen und Anwender

ZB MED agiert in einem sich sehr schnell verändernden Umfeld, das vor allem durch zunehmende Digitalisierung und schwierigen Entwicklungen im Urheberrecht gekennzeichnet ist. Gleichzeitig wächst die Bedeutung der Lebenswissenschaften für die Forschung, die Wirtschaft, aber auch die gesamte Gesellschaft.

Wissenschaftliches Arbeiten ist immer mehr durch digitale Produkte und neue Formen der Kollaboration geprägt. Dies erfordert eine komplexe Informationsinfrastruktur, für deren Ausbau in den Lebenswissenschaften ZB MED eine große Verantwortung übernimmt. ZB MED entwickelt sich von einer Bibliothek zum Informationszentrum für die Lebenswissenschaften, in das eine Bibliothek integriert ist.

Zu ihrer ursprünglichen Kernkompetenz – der Versorgung der Kundinnen und Kunden mit Literatur aus den Lebenswissenschaften – kommen neue Dienstleistungen dazu. ZB MED stellt erweiterten Content zur Verfügung und steigert das Angebot an digitalen Produkten. So wird den Kundinnen und Kunden Orientierung in der Informationsflut geboten, sowie Unterstützung im Umgang mit den vielen Informationen und beim Aufbau von Informationskompetenz. ZB MED fühlt sich verpflichtet, offenen Zugang – Open Access – zu den Informationen der Lebenswissenschaften zur Verfügung zu stellen und berät die Kundinnen und Kunden bei Publikationen. So entsteht ein Ort der virtuellen und realen Kommunikation und ermöglicht den Austausch mit den Kundinnen und Kunden in der wissenschaftlichen Arbeit.

Um alle diese anspruchsvollen Aufgaben zu meistern, werden Kooperationen gestärkt, im Bereich der Universitäten, der Leibniz-Gemeinschaft, von Goportis, aber auch darüber hinaus.

Die eigene Forschungsarbeit wird zu einem Schwerpunkt ausgebaut und zwei Professuren werden eingerichtet, um dadurch die Innovationskraft der eigenen Angebote zu stärken.

Alle diese schnellen und notwendigen Veränderungen werden durch die Entwicklung zu einem lernenden Organismus erreicht. Sie stärkt die Eigeninitiative der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, trägt zur Entwicklung der Produkte und Dienstleistungen bei, passt die Organisation an die Veränderungen an und hilft den Dialog mit den Kundinnen und Kunden zu führen. Mit den Marketingaktivitäten unterstützt ZB MED die Markteinführung der neuen Produkte und stärkt die bestehenden Produkte. Die Herausforderungen aus der Digitalisierung werden durch den Ausbau der internen IT-Infrastruktur und IT-Kompetenz gemeistert.

Die finanzielle Absicherung erreicht ZB MED durch eine Grundfinanzierung, die verstärkte Einwerbung von Drittmitteln und die Konsolidierung der Einnahmen. Aus dem Zusammenspiel von anwendungsorientierter Forschung, den Ergebnissen repräsentativer Marktanalysen und Trendforschungen, den täglichen Erfahrungen aus dem Austausch mit Kundinnen und Kunden sowie Kooperationspartnern und der Entwicklung von neuen Ideen durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind ausgezeichnete Voraussetzungen geschaffen für eine innovative Produktentwicklung zur optimalen Unterstützung aller Kundinnen und Kunden von ZB MED.

## Vision und Mission:

### Unsere Vision:

Als das zentrale Informationszentrum für die Lebenswissenschaften wirkt ZB MED maßgeblich mit bei der Schaffung einer vernetzten, digitalen Wissensbasis. ZB MED entwickelt forschungsbasiert maßgeschneiderte Produkte für jede Phase des Forschungskreislaufs seiner Kundinnen und Kunden und sichert zuverlässig den freien Zugang zu Informationen.

### Unsere Mission:

**Suchen & Finden: ZB MED stellt als zentrale Anlaufstelle die moderne Versorgung mit Informationen in den Lebenswissenschaften sicher:**

- ▶ Zukunftsorientierte Entwicklung des Bestandes vorantreiben
- ▶ Verbessertes Auffinden durch innovative Technologie ermöglichen
- ▶ Umfassenden digitalen Zugang durch neue Lizenzen und Lizenzmodelle bieten
- ▶ Dauerhafte Auffindbarkeit und Zugriff garantieren

**Verarbeiten & Aufbereiten: ZB MED forscht anwendungsorientiert an der Verbesserung der Services:**

- ▶ Einbindung von Multimedia-Formaten erproben
- ▶ Software zur Auswertung forschungsrelevanter Literatur entwickeln
- ▶ Neue Wege der Vernetzung von Menschen und Wissen beschreiten

**Publizieren & Verbreiten: ZB MED setzt sich für den freien Zugang zu wissenschaftlichen Informationen ein:**

- ▶ Publikationskanäle für Open Access und Forschungsdaten in den Lebenswissenschaften schaffen und stärken
- ▶ Sichtbarkeit von Forschungsergebnissen steigern
- ▶ Kompetenz für Open Access in der ZB MED-Fachcommunity stärken

**ZB MED kooperiert umfassend mit seinen Zielgruppen und Partnerinnen und Partnern der Informationsinfrastruktur und bringt planvoll seine Stärken ein.**

**Auf dem Weg zur „Lernenden Organisation“ sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die wichtigste Ressource. Ihre Motivation und Kompetenz sind der entscheidende Antrieb.**

## Einleitung

Die Entwicklung des Internets, die zunehmende Digitalisierung und die Veränderungen des Urheberrechts erfordern schnelle Weiterentwicklungen der Bibliotheken. Zu Recht hat der Wissenschaftsrat in seinen Empfehlungen zur Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Informationsinfrastrukturen in Deutschland betont, dass die „strategische Weiterentwicklung des Gesamtsystems der Informationsinfrastrukturen in Deutschland [...]dringend erforderlich“<sup>i</sup> sei. ZB MED hat sich schon seit mehreren Jahren diesem Veränderungsprozess gestellt und sich in einem evolutionären Prozess verändert. Von einer Bibliothek hat es sich zum Informationszentrum für die Lebenswissenschaften entwickelt, das über eine Bibliothek verfügt, die den für diese Veränderung notwendigen Content besitzt und die entsprechenden Services anbietet. 2004 wurde die Strategie ZB MED 2009 verabschiedet, 2010 wurde die Strategie 2010-2012 erstellt.

Nun liegt die Strategie ZB MED 2020 vor. Ihr ist 2013 eine gründliche Marktstudie vorausgegangen, die die verstärkte Ausrichtung der Produkte von ZB MED an den Kundinnen und Kunden ermöglicht. Die Strategie wurde in einem beteiligungsorientierten Prozess entwickelt, sie basiert auf den Ausarbeitungen der Produkt- und Handlungsfeldverantwortlichen im Hause. Die Diskussion wurde außerdem mit einer Reihe von renommierten externen Expertinnen und Experten geführt, vor allem mit dem 2012 einberufenen externen Strategiegremium<sup>ii</sup>. Allen Beteiligten sei an dieser Stelle für ihre Unterstützung aufrichtig gedankt. Beirat und Stiftungsrat ZB MED haben der Strategie zugestimmt.

### 1 ZB MED: Lange Erfahrung – Basis für die Zukunft

ZB MED wurde vor über vierzig Jahren am 3. Juli 1973 gegründet und kann auf eine lange Zeit erfolgreicher Versorgung von Forschenden, Studierenden, Bibliothekarinnen und Bibliothekaren sowie Anwenderinnen und Anwendern mit Informationen in den Lebenswissenschaften zurückblicken.

2001 kamen zusätzlich zur Medizin die Sammelgebiete Ernährung und Umwelt dazu, 2003 dann auch die Agrarwissenschaft. Damit verfügt die Bibliothek über einen einzigartigen Bestand, der weiter ausgebaut wird. Er ist, in der Breite dieser Fächerkombination und mit den entsprechenden Metadaten, ein Alleinstellungsmerkmal von ZB MED. Der wachsenden Bedeutung der Lebenswissenschaften in unserer Gesellschaft trug ZB MED mit dieser inhaltlichen Erweiterung, einer neuen Namensgebung und neuer Organisationsform Rechnung:

Im Januar 2014 hat sich ZB MED in eine Stiftung des öffentlichen Rechts mit dem Namen „ZB MED – Leibniz-Informationszentrum Lebenswissenschaften“ umgewandelt.

**Mit einem Bestand von jetzt über 1,6 Millionen Medieneinheiten ist ZB MED in dieser Fächerkombination das weltweit größte Informationszentrum dieser Art. Es bedient die in der Marktstudie erhobenen Anforderungen seiner Kundinnen und Kunden:**

1. wissenschaftlich Forschende
2. Bibliothekarinnen und Bibliothekare sowie Lehrende als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren
3. Studierende
4. Anwenderinnen und Anwender

Neben dem Erwerb der „klassischen“ Medien Buch und Zeitschrift wird der Bestand kontinuierlich durch das breite Spektrum der neuen elektronischen Publikationsformen erweitert.

ZB MED hat sehr gut ausgebildetes Personal. Die aktive Mitarbeit und engagierte Diskussion des gesamten Hauses an der Strategieerarbeitung ist Zeichen für die hohe Motivation aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die weitere Zunahme digitaler Inhalte – bei gleichzeitigen urheberrechtlichen Beschränkungen und fehlenden Lizenzen für digitale Produkte – führt gegenwärtig dazu, dass ZB MED digitale Inhalte nicht im gewünschten Umfang überregional bereitstellen kann. Dieser Herausforderung wird mit neuen Angeboten begegnet.

## 2 Wie verändert sich das Umfeld von ZB MED?

### 2.1 Weiterentwicklung der Informationsinfrastrukturen

Die Bibliothek der Zukunft ist ein Informationszentrum, das neben dem sichtbaren Haus als „(...)ein kulturelles Netzwerk in der **Linked Open-Data Cloud**(...)“<sup>iii</sup> existiert. Zentrale Merkmale für die Zukunftsfähigkeit sind Offenheit, Vernetzung und Flexibilität in den wachsenden Informationsnetzen. Die Entwicklung der nationalen Wissenschaften spielt in einer global vernetzten Gesellschaft mit internationaler Konkurrenz eine immer größere Rolle. „Informationstechnik ist zum unverzichtbaren Teil jeder **Forschungsinfrastruktur**, ‘Information’ zu einem zentralen Standortfaktor für Wissenschaft und Wirtschaft geworden“<sup>iv</sup>. Die nationalen Wissenschaften wiederum sind integriert in eine internationale Wissenschaftsszene.

Die weitere Zunahme der Digitalisierung erfordert eine schnelle Entwicklung der in diesem Bereich tätigen Institutionen<sup>v</sup>. Im Zuge der digitalen Transformation der Forschung erwarten die Kundinnen und Kunden schnellen Zugang zu digitalen und nicht-digitalen Produkten und neuen Formen von Dienstleistungen. Die bisher noch in vereinzelt Disziplinen befindlichen Informationsinfrastrukturen wachsen mit der zunehmenden Kombination von Daten aus unterschiedlichsten Bereichen zu einer virtuell integrierten Informationsinfrastruktur zusammen. Dem entstehenden Bedarf an Koordination trägt z.B. die Gründung des „Rat für Informationsinfrastrukturen“ durch die Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK) Rechnung: „*Informationsinfrastrukturen wie etwa Archive, Bibliotheken, (Daten-) Sammlungen, Fachinformationszentren und ähnliche Einrichtungen werden im Zeitalter der Digitalisierung für das Wissenschaftssystem immer wichtiger. (...)Der Rat soll sich auf der Systemebene den strategischen Zukunftsfragen dieses Wissenschaftsbereiches widmen, die Selbstorganisationsprozesse in der Wissenschaft stärken und Möglichkeiten zur Kooperation von Einrichtungen/Initiativen ausloten.*“<sup>vi</sup>

### 2.2 Zunehmende Bedeutung der Lebenswissenschaften

Die Welt erlebt derzeit eine Konjunktur lebenswissenschaftlicher Forschung, die zur Steigerung von Lebensqualität und -erwartung beiträgt und damit positive Auswirkungen auf einen Großteil der Bevölkerung haben wird.

Die Lebenswissenschaften sind ein Forschungsgebiet, dessen Definition sich derzeit in einer dynamischen Entwicklung befindet. Neben Naturwissenschaften und Medizin nehmen dabei auch Sozial- und Geisteswissenschaften an der Diskussion teil. ZB MED ist traditionell dem Fächerkanon Medizin, Gesundheitswesen, Ernährungs-, Umwelt- und Agrarwissenschaften verbunden und hat das Ziel, mit der Arbeit den Ansatz eines übergreifenden Fächerkanons der Lebenswissenschaften zu stärken. Ein Schritt dazu war auch die eigene Umbenennung in „ZB MED – Leibniz-Informationszentrum Lebenswissenschaften“. Dass der Begriff zunehmend Akzeptanz findet, zeigt sich darin, dass ihn auch andere Einrichtungen in ihren Namen aufnehmen<sup>vii</sup>.

In den Lebenswissenschaften wird es in Zukunft noch wichtiger werden, die Verknüpfung von wissenschaftlicher Arbeit und praktischer Anwendung durch qualitativ hochwertige Informationsdienstleistungen zur Entwicklung wegweisender Innovationen zu unterstützen. Gerade in Zeiten des Klimawandels und der Nachhaltigkeitsdiskussion wird das Thema Umwelt immer wichtiger. „Green Technology“ ist zu einem Exportschlager der deutschen Wirtschaft geworden. Dabei gehen rein technisch orientierte Lösungen zurück gegenüber Entwicklungen, die organische Lebensprozesse in das Lösungskonzept integrieren. Sowohl im innerdeutschen Bereich, etwa bei der medizinischen Versorgung, der Bewältigung der Folgen des demographischen Wandels, bei den Entwicklungen im Umweltbereich und in einer zukunftsorientierten Landwirtschaft, aber auch im internationalen Sektor, wie zum Beispiel dem Export von Biotechnologieprodukten, werden die Lebenswissenschaften zur Steigerung des Bruttoinlandsproduktes beitragen, Arbeitsplätze sichern und Deutschland auch als Forschungsnation weiter stärken und nachhaltig zukunftssicher machen.

### **2.3 Wissenschaftliches Arbeiten 2020**

Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler brauchen immer detaillierteres, spezifischeres, digitales Wissen. An die Stelle von großen Printsammlungen treten hoch spezialisierte und umfangreiche Datensammlungen. So wird sich Wissen in Zukunft weitgehend vom Papier lösen und als „(...)kollaborativ verlinktes Kontinuum(...)“<sup>viii</sup> ganze neue mediale Welten erschließen. Die thematische Ausrichtung von ZB MED auf Lebenswissenschaften ermöglicht es, genau dieses hoch spezialisierte Wissen im Fächerspektrum bereitzustellen. Allerdings besteht hier insbesondere im Bereich der Lizenzen und rechtlichen Bestimmungen dringender Handlungsbedarf. Die klassischen Lizenzmodelle sind auf hochschulinterne Nutzung der Informationsressourcen ausgerichtet und behindern bisher eine institutionsübergreifende Nutzung.

Die Kooperationen zwischen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern werden auch über größere räumliche Distanzen zunehmen, denn die Vernetzung wird im Zuge von zu erwartenden komplexeren Projekten immer wichtiger. Tools im Rahmen von Science 2.0<sup>ix</sup>, die es ermöglichen, über das Internet räumliche Grenzen zu überwinden und den Zugang zu Informationen zu erleichtern, entwickeln sich immer stärker. Bibliotheken sind deswegen mittlerweile Informationsinfrastruktureinrichtungen, die nicht mehr nur Wissen archivieren, sondern es verwalten, verbreiten und verarbeiten. Sie filtern aus großen Mengen die relevanten Informationen heraus und visualisieren sie. Sie moderieren durchaus auch Diskussionen über diese Informationen und stellen kuratiertes Wissen zur Verfügung<sup>x</sup>.

Innovative Forschungsergebnisse entspringen immer häufiger transdisziplinären und interdisziplinären Forschungen. Die Verknüpfung unterschiedlicher Wissenschaftsbereiche wird immer wichtiger. In ZB MED werden die traditionellen Grenzen der Disziplinen in einer Institution, unter einem Dach aufgehoben. Dabei gilt es, die virtuelle Interaktion mit Informationen und zwischen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu fördern. Dafür werden wir uns zukünftig stärker als virtueller und realer Ort der Begegnung, Kommunikation und Kooperation begreifen, an dem die persönliche Interaktion zwischen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern unterstützt und vorangetrieben wird.



### 3 Von der Bibliothek zum Informationszentrum

#### 3.1 Die Herausforderungen für ZB MED

ZB MED wird die oben angeführten Veränderungen proaktiv mitgestalten. Wir stärken die Zukunftsausrichtung von ZB MED durch strategisches Denken und Handeln und führen notwendige Veränderungsprozesse planvoll durch, reagieren aber gleichzeitig schnell auf unvorhergesehene Ereignisse. Ein systematisches Produkt- und Innovationsmanagement wird unsere Marktanpassung sicherstellen und die Nähe zu den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden garantieren. Ein erfolgskritisches Merkmal ist dabei die konsequente Weiterqualifizierung innerhalb von ZB MED hinsichtlich der IT-Kompetenz, um mit dem technischen Wandel Schritt zu halten.

ZB MED versteht sich als Informationszentrum, das auf Basis des Austausches mit den Kundinnen und Kunden, mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Kooperationspartnerinnen und -partnern das Angebot gestaltet. Im Rahmen der eigenen Forschungstätigkeit werden die Besonderheiten des wissenschaftlichen Arbeitens in den Lebenswissenschaften herausgearbeitet und der Kontakt mit den Forschenden intensiviert.

Wir werden unsere Arbeit stärker vernetzen und die Bildung von relevanten Kooperationen mit anderen Informationsinfrastruktureinrichtungen und Hochschulen verstärken. Entsprechend den Forderungen der GWK<sup>xi</sup> werden wir über den Verbund von Goportis hinaus, auch im Bereich der anwendungsorientierten Forschung zur Entwicklung von Services Kooperationen eingehen.

ZB MED wird gemeinsam mit den Forschenden einen aktiven Beitrag zur Lösung der gesellschaftlichen Herausforderungen und zur inhaltlichen Weiterentwicklung des Konzeptes der Lebenswissenschaften leisten. Dies wird unterstützt durch die eigene informationswissenschaftliche Forschung im Bereich Medieninformatik.

Auf der Basis dieser Herausforderungen lässt sich das folgende strategische Alleinstellungsmerkmal für ZB MED 2020 formulieren:

Wir sind das Informationszentrum für die Lebenswissenschaften, das auf der Basis seines einzigartigen Contents und seines Wissen, was die Bedürfnisse der Zielgruppen betrifft, innovative Mehrwertdienste für seine Kundinnen und Kunden entwickelt.

#### 3.2 Erweiterten Content zur Verfügung stellen

Die Bereitstellung von Informationen zur Generierung von Wissen wird auch zukünftig das Kernprodukt von ZB MED bleiben, wie dies bei der Volltextversorgung z.B. durch die Dokumentlieferung und Bibliotheksfernleihe geschieht. Die Information wird zukünftig stärker in digitaler Form und über digitale Plattformen zugänglich gemacht, die auch das Verarbeiten über Plattformen zur Wissensextraktion ermöglichen. Die Stärkung des Publikationsformates Open-Access durch ZB MED stärkt die digitale Verfügbarkeit von Informationen. Zusätzlich zum eigenen digitalen Bestand wird es seinen Kundinnen und Kunden neue Zugänge zu relevantem digitalen Content ermöglichen.

ZB MED stärkt die Aktivitäten im Bereich der Lizenzierung von Information, sowohl im Rahmen von Goportis und der Leibniz-Gemeinschaft, als auch durch Konsortialverhandlungen im Verbund mit Bibliotheken. Neben der Verbesserung der Konditionen werden hier auch neue überregionale Lizenzmodelle entwickelt, z.B. zur Nutzung von Volltexten für Analysen wie das Text-Mining.

Für den Aufbau einer ganzheitlichen Informationsbasis werden auch Forschungsdaten und nichttextuelle Materialien, wie Bildmaterial, Video- oder Tonaufzeichnungen und weitere

Inhaltsformen, zukünftig im Bestand von ZB MED eine größere Bedeutung haben. So wird den Empfehlungen des Wissenschaftsrats gefolgt: *„Besonders markant tritt die Verbindung von Wissenschaft und Informationsinfrastrukturen im Bereich der Forschungsdaten zutage. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler erheben bzw. generieren die benötigten Daten, verständigen sich auf Standards der Nutzung, der Archivierung und des Zugangs und bereiten die Daten entsprechend auf.“*<sup>xii</sup> Für die Stärkung des Konzeptes „Lebenswissenschaften“ ist die verstärkte Integration der Grundlagenwissenschaft Biologie über entsprechende Kooperationen von strategischer Bedeutung.

Es ist weiterhin wichtig, den Kundinnen und Kunden auch vorhandene analoge Informationen mit entsprechender Relevanz zur Verfügung zu stellen. Hier trägt ZB MED Verantwortung für die Bereitstellung dieser Informationen als Teil des wissenschaftlichen und kulturellen Erbes, z.B. durch Bestandssicherung, Retrodigitalisierung und Hosting/ Langzeitarchivierung. Die Weiterentwicklung der Wissenschaft ist nur dann möglich, wenn auch das breite und wertvolle Wissen der Vergangenheit zunehmend digital zur Verfügung gestellt wird.

### **3.3 Orientierung in der Informationsflut liefern**

Es reicht nicht mehr aus, als zentrale Bibliothek Informationen zur Verfügung zu stellen. In Zeiten von Google, Wikis, Blogs und sozialen Netzwerken erhalten die Nutzerinnen und Nutzer im Internet riesige Mengen an Informationen. Gleichzeitig steigt das Gefühl von Orientierungslosigkeit in dieser Datenflut. Als Informationszentrum bietet ZB MED hohe Professionalität im Umgang mit Daten und Informationen zur Erzeugung von Wissen. Wir werden den Kundinnen und Kunden verstärkt Services bieten, um Daten zu finden, die für sie wichtig und nützlich sind. Dies erfolgt sowohl über die Entwicklung von Software-Tools, als auch über lokale und virtuelle Schulungen. Hierzu erfolgt eine Weiterqualifizierung des Personals sowie die Entwicklung von neuen Produkten, die in Kapitel 4.1 beschrieben werden.

Mit der steigenden Vielfalt von Medientypen und Formaten wachsen auch die methodischen Anforderungen an wissenschaftliches Arbeiten. ZB MED etabliert sich hier als Kompetenzzentrum für die Lebenswissenschaften und führt Informationen in neuen Angeboten zusammen.

### **3.4 Freien Zugang durch Open Access ermöglichen**

ZB MED hat die Verantwortung, einen Raum zu schaffen, in dem wissenschaftliche Arbeiten im Bereich der Lebenswissenschaften verfügbar und sichtbar gemacht werden. Der freie Zugang zu Literatur und Forschungsdaten unterstützt unsere Kundinnen und Kunden bei ihrer wissenschaftlichen Arbeit. Deshalb bieten wir Publikationswege und erleichtern den Zugang zu wissenschaftlichen Dokumenten. Dies beinhaltet sowohl die Lizenzierung von digitalen Dokumenten, als auch die Aufnahme der Metadaten von Open-Access(OA)-Dokumenten in unsere Datenbanken und Discovery-Systeme wie auch die Bereitstellung der Dokumente über unser Fachrepositorium.

Durch unser Engagement in der Open-Access-Bewegung und der aktiven Mitgliedschaft in OA-Arbeitskreisen und -gruppen bundes- und europaweit<sup>1</sup>, der Aushandlung von günstigen Publikationskonditionen<sup>xiii</sup>, der Organisation von Veranstaltungen<sup>xiv</sup> und engagierter Teilnahme an Tagungen in diesem Bereich<sup>xv</sup> prägt ZB MED aktiv die OA-Politik und ihre Maßstäbe. Dabei ist ZB

---

<sup>1</sup> z.B. Leitung des Arbeitskreises Open Access der Leibniz-Gemeinschaft durch den Direktor von ZB MED und Mitgliedschaft im Arbeitskreis Open Access von Science Europe für die Leibniz-Gemeinschaft

MED jetzt und in Zukunft nicht nur mit Lobbyarbeit auf politischem Gebiet tätig, sondern bietet auch praktische Dienstleistungen an und entwickelt stetig erfolgreich neue Projekte.

### **3.5 ZB MED: Raum der virtuellen Interaktion und Ort der persönlichen Begegnung**

Bibliotheken verstehen sich als zentraler Ort der Literatur- und Wissensversorgung. Die immer größer werdende Bedeutung der dezentralen Informationsweiterleitung „peer-to-peer“ (direkt zwischen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und Studierenden) macht es für ZB MED notwendig, selbst proaktiv Publikationen verschiedener Formate in die Forschungsumgebung zu tragen. Sie wird noch mehr Raum für physische und virtuelle Interaktion und Kooperation bieten, in dem Informationsaustausch nicht nur ermöglicht, sondern auch dazu ermutigt wird.

Der virtuelle Austausch wird sich vor allem auf die Bereitstellung digitaler Medien beziehen, die wesentlich schneller und adaptiver als bei analogen Medien ist. Digitale Informationen sind dabei nicht nur potentiell näher am aktuellen Geschehen, sondern auch inhaltlich und vor allem räumlich flexibler speicher- und nutzbar. Diese Flexibilität eröffnet ZB MED die Möglichkeit, die überregionale, nationale und internationale Ausrichtung seiner Arbeit zu verstärken.

Tools aus Science 2.0 wie z.B. eyeMoviePedia und HemaView, die gemeinsames Arbeiten über große räumliche Distanzen hinweg ermöglichen, werden angeboten und für die Bedarfe in anderen Disziplinen angepasst. Die wachsende Bedeutung des Themas Vernetzung beschränkt sich nicht nur auf Daten und Informationen. Auch zwischen den Menschen selbst, die dieses Wissen generieren, verteilen, aufnehmen und weiterverarbeiten, wird Vernetzung von uns unterstützt.

ZB MED wird in der Rolle als medizinische Abteilungsbibliothek den Lernort Bibliothek in Kooperation mit der Medizinischen Fakultät der Universität zu Köln weiterentwickeln und an neue Bedarfe anpassen. Ein Beispiel hierfür ist der Science Slam, der wiederholt in ZB MED veranstaltet wurde und dessen Wahrnehmung und digitale Verbreitung den physischen und virtuellen Ort verschmelzen lässt.

### **3.6 Teil der Leibniz-Gemeinschaft und Partner in Kooperationen**

Die hohe Komplexität der Arbeit von Informationsinfrastrukturen kann nur gemeinsam bewältigt werden. Verstärkte Vernetzungen und Kooperationen sind nötig, um Wissensbestände und Know-how zu bündeln, sich mit seinen unterschiedlichen Fähigkeiten gegenseitig zu ergänzen und sich in der Kooperation weiterzuentwickeln. Die Zugehörigkeit von ZB MED zur Leibniz-Gemeinschaft und zu Goportis wird genutzt, um durch gemeinsame Aktivitäten mit anderen Instituten relevante Projekte gemeinsam zu starten und zu verfolgen. Das Konzept einer koordinierten Dezentralität in der Leibniz-Gemeinschaft gibt ZB MED Freiheiten und ermöglicht gleichzeitig eine Bündelung der Kompetenzen verschiedener Institute.

Unser Engagement bei Goportis ermöglicht es uns, mit den anderen zentralen Fachbibliotheken nationale und internationale Literatur und Fachinformationen der unterschiedlichen Themengebiete möglichst vollständig zu sammeln, zu erschließen, gemeinsam zu lizenzieren, bereitzustellen und zu archivieren.

Traditionell ist ZB MED – national und international – sehr gut in der Bibliothekscommunity vernetzt<sup>xvi</sup>. In diesem Bereich wird ZB MED künftig verstärkt auftreten, um seiner Rolle als zentrale Einrichtung der Informationsversorgung gerecht zu werden und die Zielgruppe der Multiplikatoren verstärkt anzusprechen. Mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie Anwenderinnen

und Anwendern bestehen ebenfalls bereits Kooperationen<sup>xvii</sup>. Darüber hinaus wurde insbesondere die Verbindung zu den lokalen Netzwerken und der Fachcommunity bereits intensiviert<sup>xviii</sup>.

Für die weitere Entwicklung wird die geplante Besetzung zweier Professuren ein wichtiger Meilenstein sein. Ebenso wird bei der Drittmittelbeantragung die Vernetzung in die Wissenschaftsgemeinschaft insbesondere zu großen Forschungsverbänden ausgebaut. So wird etwa im Bereich des Text-Mining derzeit neben den Kontakten zum Fraunhofer-Institut für Algorithmen und Wissenschaftliches Rechnen (SCAI) auch die Anbindung zum Leibniz-Forschungsverbund "Gesundes Altern" intensiviert.

#### 4 Produkte und Produktgruppen von ZB MED



#### Forschungskreislauf ZB MED

ZB MED orientiert die Dienstleistungen am oben dargestellten Kreislauf des wissenschaftlichen Arbeitens. Von der Sammlung von Daten und Informationen im Bereich „Suchen & Finden“ über die Auswertung des wissenschaftlichen Diskurses im Bereich „Verarbeiten & Aufbereiten“ bis hin zur Publikation der Ergebnisse im Bereich „Publizieren & Verbreiten“ deckt ZB MED mit den Produkten und Services die Arbeitsbereiche der Hauptzielgruppe ab. Die Vermittlung von Kompetenzen im Bereich des wissenschaftlichen Arbeitens und die Vernetzung mit den relevanten Akteurinnen und Akteuren der Wissenschaftscommunity ziehen sich dabei durch alle Bereiche.

##### 4.1 Suchen & Finden

Agierte ZB MED bisher mehr oder weniger als klassische Bibliothek mit Aufgaben wie der Beschaffung von Informationen, Metadatenerstellung, der Betreuung eines Portals mit Such- und Bestellfunktionen oder der Volltextversorgung, wird der Fokus nun verstärkt auf innovative Dienstleistungen gelegt. ZB MED positioniert sich als bundesweites Servicezentrum für die

Beschaffung von Content im Bereich Lebenswissenschaften. Aufbauend auf dem Content bieten wir Mehrwertdienste an und entwickeln uns darüber hinaus zum Serviceprovider.

Im Bereich Bereitstellung von Informationsdiensten liefern die „Current-Content-Dienste“ und das „Catalogue Enrichment“ eine verbesserte Erschließung ausgewählter Zeitschriften und Monografien. Als Recherchewerkzeug wird das Suchportal **LIVIVO** als einheitlicher Discovery-Service für die Lebenswissenschaften angeboten. Neben dem Alleinstellungsmerkmal der Fächerkombination wird es auch auf Open-Access-Quellen sowie Forschungsdatensätze, Bild- und Videoformate zugreifen, seine semantische Suche stetig verbessern und neue Services der Informationsverarbeitung anbieten, wie das Durchsuchen der Volltexte mittels Text-Mining.

Die Recherche und Beschaffung von Informationen durch die Kundinnen und Kunden werden durch neue Angebote von ZB MED vereinfacht. Neben der Verbesserung der **Usability** bei den Produkten gehört hierzu auch der Ausbau von Schulungsangeboten. Mit dieser Stärkung der Kompetenzen im Bereich des wissenschaftlichen Arbeitens werden sowohl Angebote im Bereich der Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für die Bibliothekscommunity gemacht, als auch direkte Formate für die Kundinnen und Kunden von ZB MED. Damit kommen wir auch einer Forderung des Wissenschaftsrates nach, mit der „(...) Förderung der grundlegenden Kulturtechniken für den Umgang mit digitalen Medien (...)“<sup>xix</sup> eine wichtige Querschnittsaufgabe zu erfüllen. Zu diesem Zwecke werden wir unsere Produkte mit **Online-Tutorials** und **Live-Webinare**, insbesondere für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, ebenso erläutern und bewerben wie mit lokalen Formaten. Über die Partizipation von ZB MED bei **LOTSE<sup>xx</sup>** wird hier bereits kurzfristig die Präsenz erhöht. Mittelfristig ist der Aufbau einer **Sharing-Plattform** geplant, auf der hochwertige Materialien für professionelles wissenschaftliches Arbeiten zentral gebündelt und bereitgestellt werden.

Zusätzliche erfolgreiche Lizenzverhandlungen für überregionalen Zugriff auf elektronische Inhalte sowie die Entwicklung neuer Lizenz- und Geschäftsmodelle verstärken einen unmittelbaren und räumlich ungebundenen Zugriff auf den von uns verwalteten Content. Die Nutzung über mobile Endgeräte wird dabei standardmäßig unterstützt.

Auch der Bereich der Digitalisierung wird von uns stärker unterstützt und damit ein Beitrag zur Sicherung des wissenschaftlichen Erbes geleistet. Es geht weniger um die digitale Volltextversorgung, als vielmehr um die Koordination der Erfassung digitaler Inhalte. Dafür werden bereits bestehenden thematisch sortierten Sammlungen erweitert und um neue Sammlungen und aktuelle wissenschaftliche Arbeiten sowie eine digitale Bilddatenbank ergänzt. Auch das Konzept für Digitalisierung on Demand wird überarbeitet, vor allem im Bereich der Preisgestaltung.

Insgesamt wird aber neben dem Aufbau und der Steigerung der Verfügbarkeit der digitalen Bestände die Pflege der analogen Medien für die lokale Nutzung nicht vernachlässigt werden. Alle Maßnahmen zur Erhaltung und Pflege des Contents beziehen sich stets auf Printbestände, digitale Dokumente und neue Zugänge über Lizenzen und Open-Access-Dokumente. Diese Aufgabe als zentrale Fach- und Archivbibliothek bleibt weiter Kernbestandteil von ZB MED.

- ▶ Innovative Mehrwertdienste durch neuartige Zugänge zu den Beständen
- ▶ Neues Discovery-System für die Lebenswissenschaften
- ▶ Verstärkte Einbindung von Open-Access-Inhalten und Forschungsdaten
- ▶ Zentrale Koordination und verstärkte Vermittlung von Informationskompetenz
- ▶ Erfolgreiche Verhandlung von Lizenzen und Entwicklung neuer Lizenzmodelle
- ▶ Ausbau der digital verfügbaren Inhalte durch gezielte Digitalisierung

## 4.2 Verarbeiten & Aufbereiten

ZB MED versteht es als seine Aufgabe, Wissen nicht nur ungefiltert und unverarbeitet an die Kundinnen und Kunden zu übergeben. Vielmehr können Inhalte bereits auf die individuellen Wünsche und Bedürfnisse der Besucherinnen und Besucher angepasst und dementsprechend vorverarbeitet werden. Im strategischen Handlungsfeld „Verarbeiten & Aufbereiten“ werden Pilot-Produkte getestet und im Rahmen des Innovationsmanagements auf ihre Tauglichkeit für den Regelbetrieb getestet. Mit dem Ausbau der anwendungsorientierten Forschung (siehe Kapitel 5) werden hier weitere Angebote von ZB MED entwickelt.

Wichtig sind aktuell die Weiterentwicklungen im Bereich des **Text Mining** und von **Big Data-Anwendungen (Texte, Metadaten, Forschungsdatensätze)**. Auch **Information Cockpits** wie **Heads-Up** oder **HemaView** werden weiter an Bedeutung gewinnen. Zusätzlich wird als Pilotprojekt ein **Themenportal** (Bienenportal-Apidologie) aufgebaut. Durch die Zusammenstellung von Literatur und Informationen unter bestimmten thematischen Aspekten sowie der Verknüpfung aktueller und historischer Informationsbestände verschiedenster Formate entsteht hier beispielhaft neuer Raum für die Wissenserschließung als Extraktion aus und Anreicherung von Content auf der Grundlage von **Linked-Open-Data**.

Durch diese neuen Instrumente wollen wir es ermöglichen, aus großen Informationsmengen übergeordnete Aussagen und Erkenntnisse zu extrahieren. So lassen sich beispielsweise ganze Informationslandschaften in 3D-visualisieren und Wissensberge und -täler durchforsten.

ZB MED unterstützt die Kundinnen und Kunden in ihrem Arbeitszyklus durch Informationsfilterung, Identifikation und Neuzusammenstellung von Informationen.

- ▶ Angebote für neue Medienformate
- ▶ Entwicklung von Software zur Auswertung von Forschungsliteratur
- ▶ Services zur verbesserten Vernetzung von Menschen und Wissen

## 4.3 Publizieren & Verbreiten

ZB MED stärkt die Forschenden in ihrem Arbeitszyklus im Bereich des Publizierens. Es werden Dienstleistungen und Hilfestellungen angeboten, die die Kundinnen und Kunden von ZB MED bei ihrer wissenschaftlichen Arbeit beraten und bei ihren Publikationen unterstützen. Dabei werden Fragen zu Urheberrecht, Finanzierung, Publikationsmedium und -ort, Publikationszeitpunkten, dem Impact Factor oder zu Publikationssoftware für Open-Access beantwortet. Durch diese Form der Beratung unterstützt ZB MED die Akzeptanz des Open-Access-Publizierens. Gleichzeitig engagiert sich ZB MED im Rahmen seines Einsatzes für „Openness“ für den freien Zugang zu Forschungsdaten. Es baut daher ein Forschungsdatenmanagement auf und unterstützt den Ansatz von „Open-Data“ durch Beratungsleistungen zur Publikation und Kooperationen wie z.B. mit **Dryad<sup>xxi</sup>**. Mit dieser Kombination von „Open-Access“ und „Open-Data“ werden wir neben wegweisenden Publikationsdienstleistungen auch integrierte Service- und Mehrwertdienste anbieten können. Zusätzlich zu unserer bisherigen **Publikationsplattform GMS** im Bereich Medizin und auf dieser Erfahrung aufbauend, wird eine **Publikationsplattform Lebenswissenschaften** eingerichtet, mit der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler unserer Fachbereiche ihre Arbeiten direkt veröffentlichen können (goldener Weg). Die neue Software der Publikationsplattform basiert auf „**open-source**“ Technologie und kann daher auf die neuen OA-Anforderungen konstant angepasst (**kollaboratives Publizieren, open-peer-review, Nachnutzung von Forschungsdaten**) werden. Durch das neue **Publikationsportal** Lebenswissenschaften werden alle diese Dienstleistungen im

Bereich Publizieren gebündelt und auf übersichtliche Weise für die Kundinnen und Kunden von ZB MED sichtbar und zugreifbar gemacht.

ZB MED wird mit der ausgebauten Abteilung „Digitales Publizieren“ das Marktsegment im Bereich des nicht-kommerziellen Publizierens füllen und mit neuen Formaten wie z.B. den „**Living Handbooks**“ bereichern.

- ▶ Angebot von Publikationsberatung in Koordination mit Partnern
- ▶ Beratung und Unterstützung im Forschungsdatenmanagement
- ▶ Publikationsplattform für Forschende in den Lebenswissenschaften
- ▶ Neue Formate für Publikationen

## 5 Aufbau der anwendungsorientierten Forschung

Die bibliothekarischen Dienstleistungen zur wissenschaftlichen Informationsversorgung sowie die Mehrwertdienste als wichtiger Bestandteil der nationalen Informationsinfrastruktur erfordern eine proaktive Weiterentwicklung dieser Dienstleistungen und ihrer eigenen Methoden und Instrumente. Aktuell geschieht dies durch die Pilot-Produkte im Bereich „Verarbeiten & Aufbereiten“ (siehe Kapitel 4.2). Um den stetig neuen Herausforderungen gerecht werden zu können, wird ZB MED in den nächsten Jahren die eigene Forschung weiter intensivieren. Die künftige Forschungsabteilung ZB MED wird anwendungsorientiert ausgerichtet sein und auf Grundlage eines Forschungskonzeptes erfolgen, das parallel zu diesem Strategiepapier entwickelt wird. Sie wird dabei Methoden der Informationswissenschaft und Medieninformatik mit Bezug zur Informationsverarbeitung in den Lebenswissenschaften weiterentwickeln, sich mit dem weiteren Ausbau der Informationsinfrastruktur in diesem Bereich befassen und eine eigenständige projektbezogene Softwareentwicklung von ZB MED unterstützen. Ihre Aufgabe ist es auch, weitere Drittmittel einzuwerben und weitere Kooperationen von ZB MED in der nationalen und internationalen Wissenschaftslandschaft aufzubauen.

Das strategische Konzept zur Etablierung anwendungsbezogener Forschung bei ZB MED sieht dabei zwei Handlungsbereiche vor, die sich in etwa den Schwerpunkten der beiden geplanten Professuren zuordnen lassen. Unterhalb der Ebene der Handlungsbereiche werden insgesamt sieben Forschungsschwerpunkte für die künftige Forschungsabteilung identifiziert:

### **Forschungsbereich 1: Wissenserschließung und Retrieval in den Lebenswissenschaften**

- ▶ Forschungsschwerpunkt 1 – Medienanalyse und semantische Anreicherung
- ▶ Forschungsschwerpunkt 2 – Datenintegration und Verknüpfung
- ▶ Forschungsschwerpunkt 3 – Datenbereitstellung und Forschungsdaten
- ▶ Forschungsschwerpunkt 4 – Suche und Personalisierung

### **Forschungsbereich 2: Informations- und Wissensprozesse in den Lebenswissenschaften**

- ▶ Forschungsschwerpunkt 5 – Virtuelle Forschungsumgebungen und *Scientific Information Behavior*
- ▶ Forschungsschwerpunkt 6 – Wissenschaftskommunikation und wissenschaftliches Publizieren
- ▶ Forschungsschwerpunkt 7 – Organisationsmodelle im Umgang mit wissenschaftlicher Information (*Open Access*)

Die Ergebnisse der angewandten Forschung bei ZB MED werden perspektivisch die Kundinnen und Kunden mit modernen Methoden bei der Orientierung in der Datenflut des wissenschaftlichen Outputs in den Lebenswissenschaften unterstützen. Auf diese Weise werden mit Hilfe aktueller Informationstechnologie Fragestellungen zielgerichtet bearbeitet und die wesentlichen Daten und Informationen einfacher gefunden und verarbeitet können.

Dafür wird gemeinsam mit der Universität Bonn eine W2-Professur für Medieninformatik im Bereich „Praktische Informatik“ besetzt werden (Forschungsbereich 1). Die Professur wird unterstützt durch Promovierende und durch die Betreuung von Master- und Bachelor- Arbeiten bei ZB MED. Ab 2016 wird die Direktorenstelle von ZB MED durch eine W3-Professur besetzt, die durch wissenschaftliche Arbeit und Publikationen auch unsere Rolle in der Fachcommunity stärken wird (Forschungsbereich 2).

Diese Verknüpfung von Forschung und praktischer Arbeit—gemeinsam in einem Haus mit kurzen Wegen der Interaktion—bietet eine große Chance für die zukunftsorientierte Weiterentwicklung von ZB MED. Dabei wird sich die Forschung sehr stark an den Bedürfnissen der bestehenden und zukünftigen Kundinnen und Kunden von ZB MED orientieren und konkrete praktische Unterstützung für das Personal von ZB MED anbieten. Damit leistet ZB MED auch einen eigenen Beitrag zu dem Ziel einer engeren Verbindung von Informationsversorgung und wissenschaftlicher Arbeit.

## 6 Organisatorische Anpassungen bei ZB MED

### 6.1 Das Prinzip der Lernenden Organisation konsequent umsetzen

Die Umsetzung der herausfordernden strategischen Ziele von ZB MED stellt hohe Anforderungen an die Weiterentwicklung des „lebendigen Organismus“ ZB MED. Dies ist nur zu bewältigen, wenn sich ZB MED als eine lernende Organisation versteht, die sich ständig neu an die Veränderungen in ihrem Umfeld anpasst. *„Die Spitzenorganisationen der Zukunft werden sich dadurch auszeichnen, dass sie wissen, wie man das Engagement und das Lernpotenzial auf allen Ebenen einer Organisation erschließt.“<sup>xxii</sup>*

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die wichtigste Ressource von ZB MED. Wir nehmen Gleichstellung ernst und schaffen als attraktiver Arbeitgeber familienfreundliche Arbeitsplätze für alle Beschäftigten. Sie stehen am Anfang und Ende der Wertschöpfungskette, haben engen Kontakt zu den Kundinnen und Kunden und bringen innovative Ideen für die Ausrichtung von ZB MED ein. Die Weiterentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ZB MED, die systematische Weiterentwicklung der Organisation und der Produkte, der Methoden der Arbeit und der eigenen Infrastruktur ist Fokus der Organisations- und Personalentwicklung. Noch schnellere Anpassungen und Rückkopplungsprozesse in der Organisation und proaktives Handeln werden gefördert. Die eigenen Kompetenzen im Bereich der Selbstorganisation und des schwarmintelligenten Netzwerkes werden ausgebaut und die Kundinnen und Kunden mit ihren Bedürfnissen systematisch in einen Dialog über die Weiterentwicklung der Produkte von ZB MED einbezogen.

ZB MED hat eine klare Vision, Mission, interne Leitsätze und diese Strategie, die den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Ausrichtung ihres Handelns ermöglicht. Diese wurden gemeinsam in einem abteilungs- und hierarchieübergreifenden Verfahren erarbeitet und ermöglichen dadurch Identifikation mit den notwendigen zukünftigen Veränderungen. Die Anwendung eines partizipativen Führungsstils, konsequente Kundenorientierung, der Einstieg in eine positive Fehlerkultur, die den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Mut macht, Neues auszuprobieren, stärken ZB MED.



Personalentwicklung geschieht nicht nur über Seminare, sondern auch über E-Learning und das verstärkte Lernen im eigenen Team. Insgesamt werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ZB MED stärker die Verantwortung für die Weiterentwicklung ihres Aufgabenfeldes übernehmen und die einzelnen Prozesse optimieren. Dazu ist es auch notwendig, dass sie stärker die Zusammenhänge, in denen ihre eigene Arbeit abläuft, erkennen und beachten, so dass sie das Ökosystem verstehen, in das ihr Handeln integriert ist. Das Gesundheitsmanagement wird ausgebaut, um Überforderungen bei diesen Veränderungsprozessen zu begegnen.

Für den Erfolg der Strategie von ZB MED wird maßgeblich die Konsequenz ihrer Umsetzung mit einem konkreten Zielsystems, klaren Entscheidungsstrukturen und die Optimierung interner Prozesse sein. Kundenorientierte Führungskräfte, die ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber ihre Verantwortung als Vorgesetzte ernst nehmen, sichern die Zukunftsfähigkeit und den Zusammenhalt bei ZB MED.

Die internen Veränderungen hin zur lernenden Organisation werden die größten Herausforderungen der nächsten Jahre sein und über Erfolg und Misserfolg der Strategieumsetzung maßgeblich entscheiden. Die intensiven und engagierten Diskussionsprozesse 2014 im Haus zeigen, dass ZB MED diese Herausforderung gut bewältigen wird.

## 6.2 Strategische Marktbearbeitung

Aus den Befragungsergebnissen der Markt- und Zielgruppenstudie haben sich die Handlungsfelder für die strategische Marktbearbeitung ergeben. Daraus entwickelten sich die drei großen Produktgruppen: „Suchen & Finden“, „Verarbeiten & Aufbereiten“ und „Publizieren & Verbreiten“. Außerdem sind die Zielgruppen von ZB MED jetzt klar definiert.

Die Produktgruppen erfahren in der Markenarchitektur eine besondere Berücksichtigung. Die bisherige Einzelmarken- bzw. Familienmarkenstrategie wird durch eine Dachmarkenstrategie mit Highlight-Produkten abgelöst. Die einzelnen Produkte, die jeweils einem Tätigkeitsfeld zugeordnet sind, werden ihrer Bedeutung nach klassifiziert. Je bedeutender ein Name für die Markenkommunikation von ZB MED ist, desto stärker ist die markenmäßige Kennzeichnung. In diesem System werden drei Ebenen der Namensarten unterschieden:

- ▶ Highlight-Produkt
- ▶ Kommunikationsrelevantes Produkt
- ▶ Standardleistungen

Die strategische Marktbearbeitung ordnet allen identifizierten Handlungsfeldern und den jeweils dazu zugeordneten Zielgruppen Produkte zu bzw. entwickelt gemeinsam mit den Bereichen neue dazu passende Produkte.

Die Befragungsergebnisse der Markt- und Zielgruppenstudie zeigen, dass bei den Zielgruppen—bei allen Unterschieden in Bezug auf einzelne Themen—eine generelle Übereinstimmung bei den Grundbedürfnissen besteht. Dies wird es ZB MED ermöglichen, für eine Vielzahl von Zielgruppen ähnliche Serviceangebote zu entwickeln. Die gewünschten Serviceangebote betreffen zwei Bereiche:

- ▶ Services für den Zugang zu und die Verarbeitung von Fachinformationen, u.a. über innovative, zeitgemäße Suchportale, durch Schulungen, Recherchewerkzeuge, Beschaffung und Informationsdienstleistungen.
- ▶ Services für die Forschungsunterstützung, vor allem im Bereich der Publikationen, aber auch für das kooperative Arbeiten.

Die Ergebnisse der Marktstudie zeigen zudem, dass andere Bibliotheken eine besondere Bedeutung für ZB MED haben und ZB MED selbst dort auch hohes Ansehen genießt. Durch die gezielte Unterstützung dieser Multiplikatorinnen und Multiplikatoren können die Marketingziele besonders effektiv umgesetzt werden.

In einer umfangreichen Imagekampagne wird das neue Profil von ZB MED—Leibniz-Informationszentrum Lebenswissenschaften kommuniziert. Mit gezielten weiteren Kampagnen wird das Marketing die Markteinführung von neuen Produkten—wie z.B. LIVIVO—planen und umsetzen. Dadurch wird die Nutzung der Produkte gestärkt. ZB MED positioniert sich im Gesamtauftritt und mit den Produkten als zentraler Dienstleister für Fachinformationen und informationsgebundene Forschungsunterstützung in den Lebenswissenschaften.

### **6.3 Ausbau der informationstechnologischen Kompetenz und Infrastruktur**

Der IT-Bereich ist im Zuge wachsender Digitalisierung von Informationen von zentraler Bedeutung für ZB MED. Die Aufgaben der IT beinhalten neben übergreifenden Aufgaben die Bereiche IT-Betrieb und IT-Entwicklung. Sie unterstützt maßgeblich Prozesse und Produkte in der Wertschöpfungskette von ZB MED. Dabei sind der Ausbau der Informationstechnologie im Haus, die kreative Begleitung der Produktentwicklung durch neue IT-Tools sowie der Ausbau der spezifischen IT-Kompetenz und Programmierfähigkeiten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein zentraler Faktor. Hierzu wird ein **IT-Konzept** erstellt, das sich dieser Herausforderung im Detail widmet.

Die IT von ZB MED ist künftig kooperativ eng verzahnt mit allen Programmbereichen im Haus und einer Vielzahl von Kooperationspartnern wie Goportis, HBZ, SCAI, AGMB. Sie stellt umfassende Service- und Entwicklungsdienstleistungen und eine Infrastruktur zur Verfügung und ist als interner Dienstleister durchgängig beteiligt bei der Einführung neuer Produkte, die IT-Support erfordern.

Zudem ist eine enge Verzahnung mit dem zukünftigen Wissenschaftsbetrieb bei ZB MED erforderlich, die eine Abstimmung von Zielen, Maßnahmen und Ressourcen mit den neu zu besetzenden W2- und W3-Professuren und eine aktive Unterstützung von Forschungsprojekten beinhaltet. Die anwendungsorientierte Forschung im Bereich der Medieninformatik wird zukünftig eine größere Bedeutung haben, um die Kundinnen und Kunden im Umgang mit großen Datenmengen in der Forschung zu unterstützen. Generell gilt, dass der Ausbau der informationstechnischen Infrastruktur im Haus und der IT-Kompetenz bei der Zunahme der Bedeutung digitalisierter Produkte und von „Big Data“ eine der wesentlichen Herausforderungen sein wird, die über den Erfolg der Strategieumsetzung entscheidet.

### **6.4 Strategische Finanzplanung von ZB MED**

Die stärkere Förderung von Wissenschaft und Forschung ist erklärtes Ziel der politischen Entscheidungsträger auf allen Ebenen. Die Europäische Union hat das Rahmenprogramm Horizont 2020 aufgelegt. Die Bundesregierung und die sie tragenden Parteien haben im Koalitionsvertrag die besondere Bedeutung von Bildung, Wissenschaft und Forschung betont. Den Forschungsorganisationen sollen verlässliche finanzielle Aufwüchse gewährt werden. Es wird erwartet, dass weiterhin mit einem jährlichen Aufwuchs für die Leibniz-Gemeinschaft gerechnet werden kann. Dies ist ein an sich günstiges Umfeld. Gleichzeitig stehen zahlreiche Bewerber mit ihren Ideen und Konzepten im Wettstreit um Fördermittel. Dies ist ein besonderer Ansporn für ZB MED, auf der Grundlage dieser Strategie zukunftsfähige Dienstleistungen zu entwickeln, die förderfähig sind, auch in den kommenden SAW-Verfahren.

Mittel für Sondertatbestände werden voraussichtlich künftig eine deutlich stärkere Bedeutung für die Finanzierung der Leibniz-Institute haben. Eine neue Förderlinie soll der strategischen Weiterentwicklung der Institute dienen. Für ZB MED ergeben sich hieraus Chancen und Herausforderungen, durch fundierte Argumentationen für die eingeschlagene Strategie Mittel zu generieren.

Für die Sondertatbestände wird aber voraussichtlich ein höherer Finanzierungsanteil der Institute gefordert. Dies wird erhebliche interne Anstrengungen erfordern. Denn die eigenen Einnahmen von ZB MED gehen seit Jahren auf Grund der schwierigen Urheberrechtssituation kontinuierlich zurück, vor allem wegen des Rückgangs der gebührenpflichtigen Volltextversorgung. Es wird davon ausgegangen, dass sich diese Entwicklung weiter fortsetzt. Die Entwicklung neuer Produkte wird erst in den nächsten Jahren zu Einnahmen führen können. ZB MED wird sich mit den Produkten am stetig im Wandel befindlichen Markt behaupten müssen. Deswegen wird die interne Diskussion, wie mit innovativen Dienstleistungen weitere Einnahmen erzielt werden können, in der nächsten Zeit eine größere Bedeutung in ZB MED haben. Es ist aber auch zu erwarten, dass gerade in den Lebenswissenschaften Produkte, die sich an eine große Zahl von Nutzerinnen und Nutzern wenden, als Teil einer staatlichen Daseinsvorsorge aus dem Zuschuss von Bund und Ländern finanziert werden können. Die Erzielung von Einnahmen wird eher bei Produkten erwartet, die gezielt für einzelne Forscher/innen oder Forschergruppen entwickelt werden.

Die Einwerbung von Drittmitteln wird künftig eine größere Bedeutung erhalten. Mit den geplanten Forschungsaktivitäten sollen zusätzliche Einnahmen generiert werden. Ziel ist es, nach dem Auslaufen des Sondertatbestands die Kosten der W2 – Professur und von drei Doktoranden auch aus Drittmitteln zu finanzieren. Es wird insgesamt darum gehen, eine gute Mischung aus Grundfinanzierung, Drittmitteln und Einnahmen herzustellen.

## 7 ZB MED 2020 – ein Ausblick

Die gemeinsame Arbeit an der Strategie von ZB MED im Hause und mit externen Expertinnen und Experten hat ein gutes Klima der Veränderung in ZB MED erzeugt. Das Produktportfolio ist weiterentwickelt worden und organisatorische Weiterentwicklungen haben stattgefunden und werden auf der Basis dieser Strategie systematisch fortgesetzt. Das einzigartige Fächerspektrum von ZB MED in den Lebenswissenschaften ist ein Vorteil, vor allem aber ein Anspruch für unser Haus.

### **Mit dem Zusammenspiel von**

- ▶ **anwendungsorientierter Forschung,**
  - ▶ **den Ergebnissen repräsentativer Marktanalysen und Trendforschungen,**
  - ▶ **den täglichen Erfahrungen aus dem Austausch mit Kundinnen und Kunden sowie Kooperationspartnern und**
  - ▶ **der Entwicklung von neuen Ideen durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**
- sind ausgezeichnete Voraussetzungen geschaffen für eine innovative Produktentwicklung zur verbesserten Unterstützung aller Kundinnen und Kunden von ZB MED.**

Dadurch werden wir uns immer mehr zum Zentrum für den Wissensaustausch in den Lebenswissenschaften entwickeln und unseren Beitrag zur Stärkung des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandortes Deutschland leisten. Diese Herausforderung nehmen wir gerne an. Wir leben damit das Leibniz-Informationszentrum Lebenswissenschaften.

## Anmerkungen

---

- <sup>i</sup> Empfehlungen zur Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Informationsinfrastrukturen in Deutschland bis 2020; Empfehlungen des Wissenschaftsrats, Berlin 2012
- <sup>ii</sup> Maria Becker (BMG), Guus van den Brekel (University Medical Center Groningen), Dr. Volker Haage (MFT), Volker Hamer (MIWF NRW), Prof. Dr. Hofmann-Apitius (Fraunhofer Institut für Algorithmen und Wissenschaftliches Rechnen (SCAI)), Prof. Dr. Rudolf Mumenthaler (HTW Chur), Prof. Dr. Manfred Thaller (Universität zu Köln), Prof. Dr. Christian Wolff (Universität Regensburg).
- <sup>iii</sup> Elisabeth Niggemann, Generaldirektorin der Deutschen Nationalbibliothek; Die Zukunft der Bibliotheken – fünf Stellungnahmen; <http://www.goethe.de/ins/nl/ams/kul/bib/de10382510.htm> (02.04.2014).
- <sup>iv</sup> Prof. Matthias Kleiner, ehemaliger Präsident der Deutschen Forschungsgemeinschaft in: „Informationsverarbeitung an Hochschulen – Organisation, Dienste und Systeme“ ; von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) herausgegebene Empfehlungen der Kommission für IT-Infrastruktur (KfR), Berlin 2010
- <sup>v</sup> Die Kommission zur Zukunft der Informationsinfrastruktur führt hier 2011 in ihren Empfehlungen folgende Felder an: Lizenzierung, Hosting/Langzeitarchivierung, Nichttextuelle Materialien, Retrodigitalisierung/Kulturelles Erbe, Virtuelle Forschungsumgebungen, Open-Access, Forschungsdaten, Informationskompetenz/Ausbildung. Aus :„Gesamtkonzept für die Informationsinfrastruktur in Deutschland“ , Kommission zur Zukunft der Informationsinfrastruktur , Berlin 2011
- <sup>vi</sup> Pressemitteilung der GWK vom 22.11.2013, Seite 2; <http://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Pressemitteilungen/pm2013-16.pdf> (02.04.2014).
- <sup>vii</sup> Leibniz Sektion C, DFG-Geschäftsstelle Abteil II, Graduiertenzentrum der Universität Leipzig, Fakultäten der TU Braunschweig, Förderinfo des BMBF (<http://www.bmbf.de/de/1237.php> ; 9.4.14) etc.
- <sup>viii</sup> Andreas Degkwitz (Direktor des Grimm-Zentrums der Humboldt-Universität): Superdome des Wissens. Bibliotheken im 21. Jahrhundert; ; <http://www.tagesspiegel.de/wissen/bibliotheken-im-21-jahrhundert-superdome-des-wissens/6656780.html> (02.04.2014).
- <sup>ix</sup> Science 2.0 befasst sich im Grundsatz mit der Frage, wie das Internet mit seinen zahlreichen Web 2.0-Anwendungen Forschungs- und Publikationsprozesse in der Wissenschaft verändert, [www.leibniz-science20.de](http://www.leibniz-science20.de).
- <sup>x</sup> Siehe auch die 10 Thesen von Prof. Tochtermann (ZBW): <http://www.zbw-mediatalk.eu/2013/08/klaus-tochtermann-zehn-thesen-zum-zukunftigen-profil-von-wissenschaftlichen-informationsinfrastruktureinrichtungen-mit-uberregionaler-bedeutung/> (26.3.2014)
- <sup>xi</sup> Siehe Zitat in Kapitel 2.1.
- <sup>xii</sup> Empfehlungen zur Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Informationsinfrastrukturen in Deutschland bis 2020; Empfehlungen des Wissenschaftsrats, Berlin 2012, S. 20.
- <sup>xiii</sup> z.B. SpringerOpen.
- <sup>xiv</sup> z.B. Open-Access-Tage Köln im September 2014.
- <sup>xv</sup> z.B. Science 2.0-Tagung.

- 
- <sup>xvi</sup> z.B. mit der Arbeitsgemeinschaft für Medizinisches Bibliothekswesen (AGMB) e.V. oder Kooperationen mit chinesischen Partnern
- <sup>xvii</sup> z.B. mit der Arbeitsgemeinschaft der Wissenschaftlichen Medizinischen Fachgesellschaften (AWMF) e.V., der Deutschen Gesellschaft für Ernährung und der Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO).
- <sup>xviii</sup> z.B. durch die Mitgliedschaft bei bonn.realis, der Organisation der Konferenz „From Big Data to Smart Knowledge – Text and Data Mining in Science and Economy“ im Frühjahr 2015 oder die OA-Tage 2014 mit der Fachhochschule Köln und dem Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften GESIS aus Köln.
- <sup>xix</sup> Empfehlungen zur Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Informationsinfrastrukturen in Deutschland bis 2020; Empfehlungen des Wissenschaftsrats, Berlin 2012, S. 10.
- <sup>xx</sup> <http://lotse.sub.uni-hamburg.de/> (8.4.2014).
- <sup>xxi</sup> Über Dryad werden Forschungsdaten koordiniert abgelegt, die mit Publikationen zusammenhängen; <http://datadryad.org/> (8.4.2014).
- <sup>xxii</sup> Peter Senge, ehemaliger Senior Lecturer of Behavioral and Policy Sciences am Massachusetts Institute of Technology, zitiert nach: <http://www.quintessenz.biz/texte/seite.php?id=109562> (8.4.2014).