

# ■ SUSTAINABLE CRISIS MANAGEMENT IN LIBRARIES / NACHHALTIGES KRISENMANAGEMENT IN BIBLIOTHEKEN. BERICHT VON EINER INTERNATIONALEN ONLINE-KONFERENZ DER IATUL

von Eva Ramminger und Jennifer Moritz

**Zusammenfassung:** Der IATUL Director's Summit gab einen Überblick über unterschiedlichste Herangehensweisen im Umgang mit der Pandemie. Dabei gab es Übereinstimmungen im Handling wie etwa Contact-Tracing und Social Distancing, auch Online-Angebote ziehen sich als roter Faden durch. Services für Studierende wurden und werden erweitert. An einigen Bibliotheken wurden kostspielige Maßnahmen für die Wiederöffnung ergriffen, andere behelfen sich mit einfachen, aber ebenso effektiven sowie innovativen Ideen. Einige legten den Fokus auf das Wohl der Mitarbeiter\*innen. Abgerundet wurden die Vorträge durch den Beitrag eines zertifizierten Krisenmanagers und Psychologen.

**Schlagwörter:** IATUL Directors' Summit; Konferenz; Bericht

## SUSTAINABLE CRISIS MANAGEMENT IN LIBRARIES. REPORT OF AN INTERNATIONAL ONLINE IATUL CONFERENCE

**Abstract:** The IATUL Director's Summit provided an overview of the different approaches to dealing with the pandemic. There were similarities in handling such as contact tracing and social distancing, as well as online services. Services for students were and are being expanded. At some libraries, expensive measures were taken to reopen them, while others retained simple but equally effective and innovative ideas. Some focused on the well-being of their staff. The lectures were rounded up by the contribution of a certified crisis manager and psychologist.

**Keywords:** IATUL Directors' Summit; conference; report

**DOI:** <https://doi.org/10.31263/voebm.v73i3-4.5340>

© Eva Ramminger, Jennifer Moritz



Dieses Werk ist – exkl. einzelner Logos und Abbildungen – lizenziert unter einer [Creative-Commons-Lizenz Namensnennung 4.0 International](#)-Lizenz

Im Rahmen der International Association of University Libraries (IATUL) fand am 4. und 5. November 2020 ein „Director’s Summit“ statt, der von der Universitäts- und Landesbibliothek Tirol organisiert und gehostet wurde. Diese Summits finden in der Regel einmal pro Jahr in einem Partnerland statt. Dass er in diesem Jahr als Online-Event konzipiert und durchgeführt wurde, ist der Pandemie geschuldet, die von allen Beteiligten ein hohes Maß an Flexibilität und Goodwill verlangt hat und sich auch für das Thema verantwortlich zeichnete: Nachhaltiges Krisenmanagement in Bibliotheken.

Ziel des eininhalbtägigen Workshops war der virtuelle Austausch – quer über den Globus – darüber, wie die Teams der Universitätsbibliotheken Krisen begegnen und welche (neuen) Bewältigungsstrategien sie entwickeln und anwenden. Die Tagung war in drei Sektionen mit den Schwerpunkten Services, Kompetenzen und Strategien eingeteilt. Das Ergebnis war ein Eindruck dessen, was an anderen Bibliotheken unternommen wurde und wird, um mit der neuen Normalität umzugehen.

## 1. Services

Doch zunächst der Reihe nach: Die erste Sektion „Services“ wurde mit einem Vortrag von **Alan Choy** und **Samantha Seah** von der Nanyang Technological University in Singapur eingeleitet: „NTU Library’s Response to COVID-19: Planning, Implementation, and Future Considerations“. Dort kam es Ende Januar 2020 zu den ersten COVID-19-Ausbrüchen, worauf die Regierung mit einem zweimonatigen, landesweiten Lockdown reagierte. Bereits vor diesem Zeitpunkt stellte die Bibliothek ein eigenes Krisenmanagement-Team zusammen, das sehr strukturiert die weiteren Schritte abarbeitete: Update des Krisenmanagementplans, Organisation von Split-Teams, Ankauf von elektronischen Lehrbüchern, Erarbeiten eines Contact-Tracing-Systems, Verkürzung der Öffnungszeiten mit gleichzeitiger Ausweitung der Entlehnperioden und Neuausrichtung von Leseplätzen gemäß Abstandsregeln. In der Zeit der „neuen Normalität“ wurden die Bibliotheksservices langsam und schrittweise wieder reaktiviert, wobei dies auch zum Anlass genommen wurde, die persönlichen Kundenservices im virtuellen Raum auszuweiten sowie die 24-Stunden-Öffnung mancher nun als „unmanned libraries“ geführter Teilbibliotheken mit Servicerobotern auszustatten. Diese geben einfache Auskünfte und ermöglichen per Videoschaltung den Kontakt mit einer\* einem realen Bibliotheksmitarbeiter\* in im Back- oder Homeoffice.

**Vivian Lewis**, Leiterin der Universitätsbibliothek der McMaster University in Hamilton, Kanada, berichtete von ihrer Erfahrung der Bibliothek im universitätsweiten Krisenmanagement: „Looking Past the Crisis: Positioning Canadian Research Libraries for Greater Success After the Pandemic“. Es zeigte sich, dass die strukturellen und organisatorischen Rahmenbedingungen kanadische Bibliotheken in idealer Weise dazu befähigen, zentrale Rollen im Umgang mit der Pandemie zu übernehmen. Darüber hinaus beobachtet sie einen verstärkten Innovationsschub – wie auch hier in Österreich zu bemerken ist: Die Entwicklung in Richtung Elektronische Bibliothek vollzieht sich nun wesentlich schneller, als ursprünglich prognostiziert. Somit sieht Lewis die Pandemie auch als enorme Chance für die kanadischen Bibliotheken, die sich nun in den Themen Open Science, Arbeitsplatzgestaltung und „community building“ als echter Change Agent innerhalb einer Universität neu positionieren können.

Sehr bereichernd waren die zwei Vorträge von **Antonia Bernadette Donkor** von der Balme Library der Universität Ghana in Legon, Ghana, die zum einen detailliert auf die Strategie der Wiedereröffnung einging („Strategy for the Resumption of on-site Operation of the University of Ghana Library System amid the Corona Virus Pandemic“), zum anderen die Herausforderungen präsentierte, die sich durch den in der Krise verstärkten Einsatz von E-Medien und virtuellen Serviceangeboten ergaben („Rendering Library Services admit the Corona Virus Pandemic“). Die Ghanesische Regierung reagierte auf die Entwicklungen mit einem 90-tägigen Lockdown. Universitäten, sämtliche Schulen und die Bibliotheken waren während dieser Zeit vollkommen geschlossen. Die schrittweise Wiedereröffnung wurde zunächst durch eine neunköpfige Pilotgruppe organisiert, mit dem Ziel, eine möglichst sichere Rückkehr der Bibliotheksmitarbeiter\*innen sowie der Benutzer\*innen (in diesem Fall sind auch Schul- und Collegebibliotheken davon betroffen) zu gewährleisten. Die nächsten Schritte gleichen internationalen Vorgehensweisen und betrafen Öffnungs- und Arbeitszeiten, Zugangsregelungen zur Bibliothek, Sicherheits- und Abstandsregeln, Anpassung der Kundenservices.

## **2. Kompetenzen**

Die zweite Sektion „Competencies“ startete mit einem Blick von außen: **Dietmar Kratzer**, Fachlicher Leiter des Kriseninterventionsteams des Landes Tirol im Roten Kreuz und Assistent an der Universität Innsbruck näherte sich dem Kongressthema aus Sicht der Klinischen und Notfallpsy-

chologie. Sein Beitrag unter dem Titel „The Psychological View to Crisis Communication and Organisational Resilience“ legte den Fokus zunächst auf die Auswirkungen von Krisenereignissen auf Organisationen und Betriebe im Allgemeinen, die Rolle und die Wichtigkeit transparenter, klarer, faktenbasierter Kommunikation im Einzelfall. Kratzer ging auch auf die Ängste und Erwartungen der jeweils Betroffenen ein – seien es nun Bibliotheksbenutzer\*innen oder Bibliothekar\*innen. Eine sichere Arbeitsumgebung zu schaffen, gegenseitige Anteilnahme zu unterstützen, Ruhe und eine positive Aussicht zu verbreiten sowie auf Routinen zu vertrauen ergänzen dabei die wichtigsten Verhaltensmaßnahmen eines\*einer Krisenmanager\*in.

**Ayanda Agnes Lebele**, Bibliotheksdirektorin der Botswana International University of Science & Technology untersuchte in ihrem Vortrag die Bedeutung des Sozialkapitals in der Bewältigung der Pandemie. Die häufig neben dem Human-, Sach- und Geldkapital als vierte Vermögensleistung bezeichnete Begrifflichkeit stellt ein wichtiges Bindeglied im sozialen Zusammenhang einer Gesellschaft – in diesem Fall das Team der Bibliothek – dar. Um erfolgreich zu sein, benötigt sie erfolgreiche Kooperationen und ein gewisses Maß an innerer Kohäsion. Dies stellt im spezifischen Fall der Botswana International University Library eine besondere Herausforderung dar, da das Bibliotheksteam aus Personen mit äußerst heterogenem sozialem Hintergrund zusammengesetzt ist. Durch den Lockdown wurden nicht nur organisatorische, sondern auch individuelle Arbeitsbeziehungen unterbrochen. Ein nicht unwesentlicher Teil der Krisen- und Wiederaufbauarbeit widmet sich daher der Überbrückung der Kommunikation und der sinnvollen Einbindung der Mitarbeiter\*innen, die teilweise in weit entfernten, sehr ländlich geprägten Wohnsituationen leben.

### 3. Strategien

Die dritte Sektion wurde vom Vortrag „Sliding Doors: Parallel Conflicts for Library Futures“ von **Margie Jantti**, Bibliotheksdirektorin der University of Wollongong in Australien, eingeleitet. Sie entwirft dabei ein Zukunftsszenario, das sich nun durch die COVID-19-Pandemie schneller erfüllt und zitiert: „The future is now – albeit without a playbook.“<sup>1</sup> Sie plädiert dafür, sich von eingefahrenen Routinen und Strukturen zu befreien, um Ideen für neue Basisservices zu generieren. Durch die Krise eröffnen sich neue Wege der Kommunikation, der Informations- und Wissensvermittlung. Die Wichtigkeit lebenslangen Lernens zeigt sich heute in einer bislang unerwar-

teten Schärfe. Ihre Vorschläge: Aufbau individualisierter Serviceangebote, ortsungebundene Services der Lernunterstützung, virtuelle Arbeitsumgebungen, die nebenbei auch dem Gebot der Inklusion besser entsprechen. Insgesamt sieht sie in der Virtualisierung einen Weg, nachhaltiger mit analogen Ressourcen umzugehen.

Lars Egeland, Bibliotheksdirektor der Oslo Metropolitan University in Norwegen, legte das Augenmerk auf genau diese analogen Serviceleistungen in „Future Services from the Library and the Consequences for What Sort of Physical Premises We Need“. Der Umstieg auf das neue Bibliothekssystem Alma im Jahr 2015 und eine intensive, universitätsweite Diskussion mit der Universitätsleitung führte zur Frage, in wie weit Bibliotheksservices virtualisiert bzw. durch Angebote ersetzt werden können, die beispielsweise von einer einzigen zentralen Einrichtung (oder überhaupt vom Homeoffice aus) betreut werden und stellt die Frage: „Will the library be a more important place for social learning as more of the lectures will be given digitally?“ In einem umfassenden Projekt wurden unter Beteiligung aller Stakeholder Ergebnisse herausgearbeitet, die an internationale Erfahrungen anknüpfen: Studierende bevorzugen in überwiegendem Maß möglichst an allen Standorten Vor-Ort-Services und Lernplätze in der Bibliothek während Universitätsangehörige hingegen eine zentralisierte Bibliothekseinheit benötigen, die sich u. a. auf die Services Bibliometrie, Datenspeicherung, Publikationsservices konzentriert. Die Bibliothek selbst entschied sich nun für die Strategie einer Zentralbibliothek, wobei sich die Situation durch die COVID-19-Pandemie noch weiter akzentuierte. Im Hinblick auf die Raumkapazitäten für die zukünftige Zahl an Lernplätzen wird sich der Druck hier weiter verschärfen, wobei diese Plätze nicht nur in, sondern auch in der Nähe von Bibliotheken angesiedelt werden können.

Brenda van Wyck und Irvine Kadzenga beleuchteten mit ihrem Vortrag unter dem Titel „LIS Continued Support during COVID-19“ die Situation am Independent Institute of Education in Südafrika. Einer der ersten Schritte während des Lockdowns war die umgehende Implementierung von passenden E-Learning-Angeboten. Diese bauen auf einem gut funktionierenden „Digital Learning Commons“ auf, der bereits seit 2015 in Betrieb ist. Virtuelles Arbeiten im Homeoffice, in der Kommunikation und in der Servicierung sind in der Bibliothek somit nicht neu. Vielmehr stellte sich die Herausforderung, auch die Studierenden auf dem Weg der Virtualisierung ihrer Ausbildung entsprechend abzuholen und zu begleiten. Dies gelang vor dem Hintergrund des Schlagworts „crisis-driven innovation“<sup>2</sup> durch Motivation, Förderung engmaschiger studentischer Betreuung und des Ausbaus der umfassenden virtuellen Zugänglichkeit der Bibliotheksservices.

In die gleiche Richtung führte uns **Reya Saliba** von der Weill Cornell Medicine of Cornell University, die als Bibliothekarin an einem Außencampus der Universität im Emirat Katar arbeitet. In ihrem Vortrag „How can we help? Librarians as online learning experts“ beschreibt sie ebenfalls die Situation, rasch digitale Schulungs- und Weiterbildungsangebote anzubieten. Aus ihrer Sicht meisterte die Bibliothek diese Aufgabe sehr gut, denn es gelang gleichzeitig, sich als krisenfester, gut strukturierter und kompetenter Partner innerhalb der Universität zu positionieren. Ihr Credo dabei lautete: „In order to ensure academic continuity, there is a need for a deeper integration of information fluency and critical thinking into online courses to help students gain lifelong learning skills.“

Zum Abschluß präsentierten **Pascal Calarco**, **Talia Chung** und **Beth Namachchivaya** vom Ontario Council of University Libraries (OCUL) in Kanada in „Shared Risk, Built on Trust: Sustaining Local and Shared Transformational Services throughout Crises Across Ontario University Libraries“ die Arbeit des Konsortiums OCUL während der COVID-19-Pandemie. Dabei tritt dieses Konsortium nicht nur als Einkaufsgemeinschaft auf, sondern auch als Provider digitaler Infrastrukturen, wie der Datenmanagementplattform Dataverse und anderer zentraler Services und Programme. Initiale Krisenerfahrungen konnten bereits in der SARS-Epidemie im Jahr 2003 gesammelt werden, wo im Anschluss flächendeckend Krisen- und Notfallpläne für Bibliotheken etabliert wurden. In der Weiterentwicklung orientiert man sich am „Run-Grow-Transform-Modell“ der Gartner Business Group<sup>3</sup>, um die technologische Entwicklung möglichst optimal und nachhaltig in einer entsprechenden Organisationsstrategie zu verankern.

#### **4. Ergebnis**

Mit bewundernswertem Engagement aller Beteiligten (so trugen die Kolleg\*innen aus Kanada und Singapur jeweils zu sehr späten bzw. frühen Nachtzeiten vor) ist es gelungen, einen weltumspannenden Blick zum Thema Krisenmanagement in der COVID-19-Pandemie zu gewinnen. Die einzelnen Strategien, die dabei für die einzelnen administrativen Abläufe zur Sicherstellung der Literaturversorgung und sonstiger Bibliotheksservices eingesetzt wurden, sind insgesamt vergleichbar – was grundsätzlich sehr beruhigend ist. Sehr speziell waren jedoch die Rahmenbedingungen, mit denen die jeweiligen Bibliotheken zu kämpfen hatten. Trotz aller enormer Herausforderungen, die sich im Detail ergaben, zeigte sich wieder einmal, dass die urreigenste Stärke von Bibliotheken – der über Jahrhunderte ge-

pflegte, nachhaltige Umgang mit Medien – gerade in diesen turbulenten Zeiten nun eine wichtige Basis darstellt. Bibliotheken sind – gerade auch im wissenschaftlichen Umfeld – höchst organisiert und können somit schnell auf Krisenverwaltung umstellen. Somit konnten sich viele Bibliotheken in der Krise neu und als innovative Informationsdienstleister positionieren.

Die Präsentationen aller Vorträge wurden aufgezeichnet und können in Kürze über die Purdue University<sup>4</sup> eingesehen werden.

Mag.<sup>a</sup> Eva Ramminger

ORCID iD: <http://orcid.org/0000-0002-8942-2247>

Universität Innsbruck, Universitäts- und Landesbibliothek Tirol

E-Mail: [eva.ramminger@uibk.ac.at](mailto:eva.ramminger@uibk.ac.at)

Mag.<sup>a</sup> Jennifer Moritz

Universität Innsbruck, Universitäts- und Landesbibliothek Tirol

E-Mail: [jennifer.moritz@uibk.ac.at](mailto:jennifer.moritz@uibk.ac.at)

- 1 Susan Grajek (2020): Top IT Issues, 2021: Emerging from the Pandemic. EDUCAUSE Review, 02.11.2020. <https://er.educause.edu/articles/2020/11/top-it-issues-2021-emerging-from-the-pandemic>
- 2 John Bessant, Howard Rush, Anna Trifilova (2012): “Jumping the Tracks”: Crisis-driven social innovation and the development of novel trajectories, in: Die Unternehmung 66(3), S. 221–242. <https://doi.org/10.5771/0042-059X-2012-3-221>
- 3 Gartner, Align IT Functions With Business Strategy Using the Run-Grow-Transform Model: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/align-it-functions-with-business-strategy-using-the-run-grow-transform-model/>
- 4 Purdue University Libraries, Purdue e-Pubs: <https://docs.lib.purdue.edu/>