

Mit dem Aufbau eines »Kooperationsverbunds Thüringer Hochschulbibliotheken« ist im Freistaat Thüringen die Zusammenarbeit zwischen den Hochschulbibliotheken definiert worden. Der folgende Beitrag gibt anhand des Vertrags einen Überblick über die neue Struktur, welche vom zuständigen Ministerium in Zusammenarbeit mit der Landesrektorenkonferenz erarbeitet wurde und zum Jahresbeginn 2017 realisiert wird.

The State of Thuringia has set up the »Kooperationsverbund Thüringer Hochschulbibliotheken« (Thuringian University Libraries Cooperation Network) to define collaboration between the university libraries. On the basis of the Agreement, the following article gives an overview of the new structure which was developed by the relevant ministry in cooperation with the Landesrektorenkonferenz and is scheduled to be implemented at the start of 2017.

SABINE WEFERS

Das Thüringer Modell eines Kooperationsverbunds

Am 24. August 2016 hat das Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft des Freistaats Thüringen (TMW-WDG) öffentlich bekanntgegeben, dass im Januar 2017 ein »Kooperationsverbund Thüringer Hochschulbibliotheken« seine Arbeit aufnehmen werde.¹ Worum handelt es sich bei diesem Verbund und wie verhält sich dieser Verbund zu den Entwicklungen, welche die Autorin in ihrem früheren Beitrag »Thüringer Modell(e) für die Hochschulbibliotheken« in dieser Zeitschrift skizzierte?² Und was sind die wesentlichen Merkmale der neuen Struktur?

Hochschulstrategie 2020

Die vormalige Thüringer Landesregierung hatte einen sogenannten Drei-Stufen-Plan erstellt, welcher nach Verhandlungen mit der Landesrektorenkonferenz in die strategischen Leitlinien der Hochschulentwicklungsplanung, die Hochschulstrategie 2020, aufgenommen wurde.³

Der Drei-Stufen-Plan sah im Wesentlichen vor, dass in einer ersten Stufe (bis Ende 2015) auf vertraglicher Grundlage regionale (hochschulortbezogene) und an gemeinsamen Dienstleistungen orientierte Verbünde entstehen sollten. In einer zweiten Stufe sollten (wirksam ab 2016) diese Verbünde rechtlich abgesichert und in diesem Zusammenhang auch die Thüringer Universitäts- und Landesbibliothek (teil-)verselbständigt werden. Geplant war, die Hochschulbibliotheken der Friedrich-Schiller-Universität Jena und der Ernst-Abbe-Hochschule Jena, die Landesbibliothek und ein Bibliotheksservicezentrum für landesweit zentral organisierbare Aufgaben in voneinander getrennten Abteilungen unter einem gemeinsamen Dach einzurichten. Die dritte Stufe war eine

Kann-Bestimmung und sah vor, die bis dahin bestehenden standortbezogenen Hochschulbibliothekszentren weitergehend zu integrieren.

Zur Umsetzung waren entsprechende Arbeitsgruppen eingerichtet worden; zuletzt wurde das HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V. (HIS-HE) von dem vormaligen Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (TMBWK) im Oktober 2014 mit einem Gutachten zur »Reorganisation des Systems der wissenschaftlichen Hochschulbibliotheken des Freistaates Thüringen« betraut.⁴ HIS-HE kam 2015 zu dem Ergebnis, dass »für die besondere Situation im Freistaat Thüringen ein spezifisches Organisationsmodell zu erarbeiten« sei. Die Gutachter selbst hoben sodann zwei ihrer Empfehlungen als grundlegend hervor: 1. eine engere standörtliche Zusammenarbeit der Bibliotheken und 2. die Zentralisierung der digitalen Informationsversorgung und IT-bezogenen Dienstleistungen.

Hochschulbibliothekszentren in Jena, Weimar, Ilmenau/Schmalkalden und Erfurt/Nordhausen sollten »alle standörtlich wahrzunehmenden Aufgaben, vor allem die Versorgung mit Printmedien und die Bereitstellung von Lern- und Arbeitsräumen« übernehmen, ein zu gründendes Bibliotheksservicecenter sollte die digitale Informationsversorgung sowie die IT-bezogenen Dienstleistungen erbringen und »organisational vom Land oder den Hochschulen getragen« werden.⁵

Das Drei-Stufen-Modell der vorherigen Landesregierung wurde nicht mehr diskutiert. Auch die Vorschläge von HIS-HE fanden keine Akzeptanz, wegen der vorgesehenen Trennung in eine Zuständigkeit für den Printbereich und eine für die digitalen Medien sowie wegen des vorgesehenen neu zu errichtenden Bibliotheksservicezentrums. Unter Leitung des nach der Landtagswahl

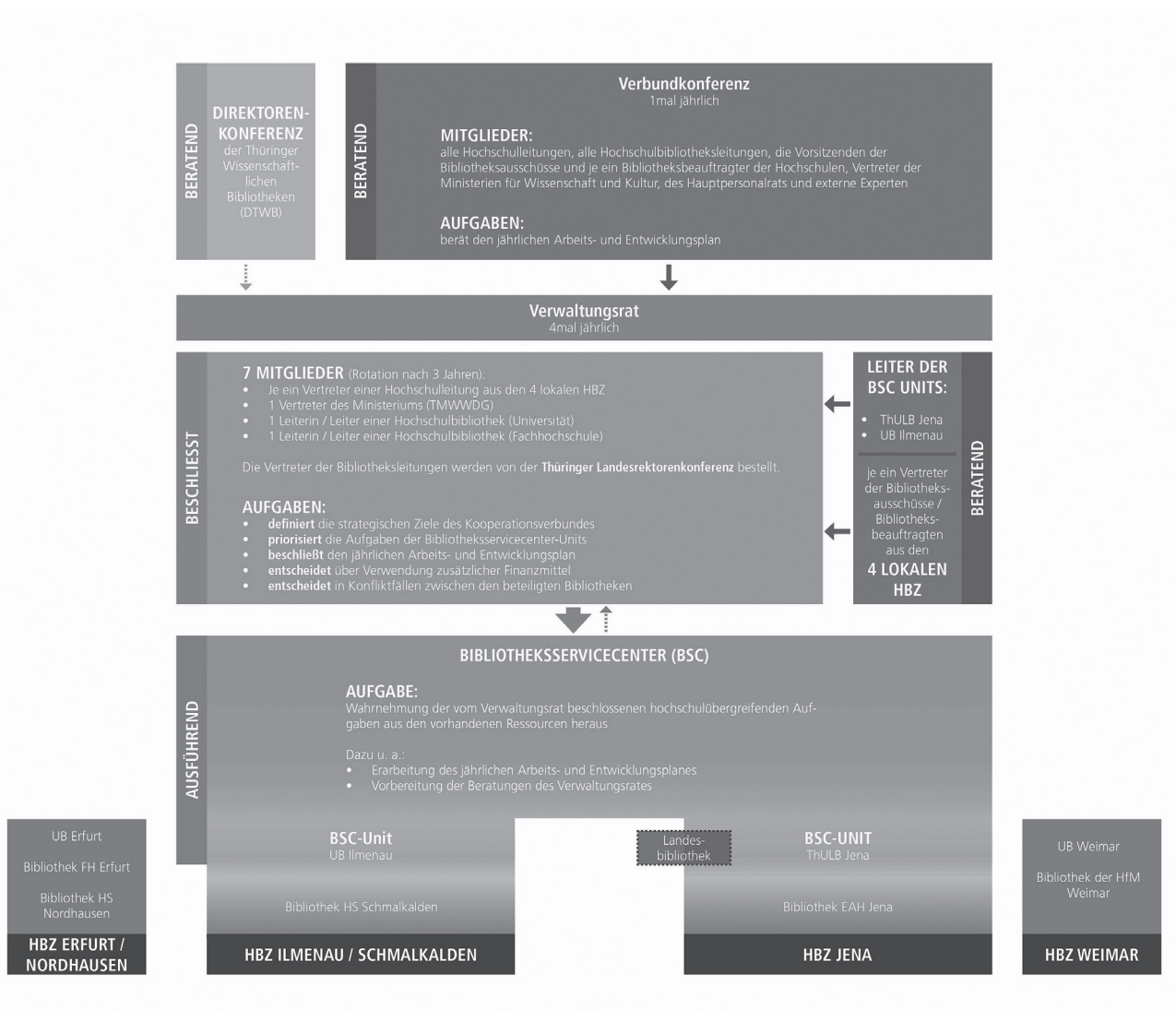
2014 neu berufenen Staatssekretärs im Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (TMWWDG) haben die Hochschulleitungen des Freistaats 2016 eine Alternative ausgearbeitet und dazu eine vertragliche Vereinbarung getroffen.

Der Kooperationsverbund Thüringer Hochschulbibliotheken

In der Präambel zu diesem Vertrag⁶ zielen die Hochschulen auf eine »aufgabenorientierte zweistufige Zusammenarbeit aller Thüringer Hochschulen« ab. Im Mittelpunkt stehe eine »hochschulübergreifende Aufgabenerledigung unter Verantwortung der Thüringer Hochschulen« (Präambel). Konkret bezieht sich das Abkommen auf folgende Bereiche, welche es »gemeinsam zu erfüllen« gelte: das Erwerbungsmanagement für elektronische Informationsprodukte (§ 1.1), die IT-Infrastruktur und technische Innovationen (§ 1.2) sowie die Fortbildung und rechtliche Beratung (§ 1.3).

Die erste der zwei genannten Stufen besteht darin, lokal bzw. regional vier Hochschulbibliothekscentren zu bilden, und zwar in Jena, Erfurt/Nordhausen, Ilmenau/Schmalkalden und Weimar. Lokale Hochschulbibliothekscentren sind auch im Drei-Stufen-Plan und im HIS-HE-Gutachten vorgesehen. In beiden Fällen sind ihnen dort standortbezogene gemeinsame Dienstleistungen zugeordnet. Der Vertrag zum Kooperationsverbund hingegen macht diesen Einheiten weder inhaltliche noch strukturelle Vorgaben hinsichtlich der Ausgestaltung ihres Zusammenwirkens.

Ein allgemein gehaltener Vertragsabschluss über eine (wie auch immer geartete) Zusammenarbeit würde demnach ausreichen, um diesen Paragraphen zu erfüllen. Da sämtliche Hochschulen des Freistaats – und sei es über die Teilnahme am GBV mit seinen entsprechenden Lokalsystemen – ohnehin zusammenarbeiten, ist also für die meisten der in Betracht kommenden Hochschulen mit der Feststellung der ohnehin bestehenden Beziehun-



1 Kooperationsverbund Thüringer Hochschulbibliotheken

Grafik: ThULB Jena

gen der Pflichtanteil des Leistungskatalogs bereits hinreichend und vor allem abschließend erfüllt.

Dabei ist anzumerken, dass die PICA-Lokalsysteme sogar einen weit weniger exklusiven Teilnehmerkreis beschreiben: Dort sind immerhin weitere bibliothekarische Einrichtungen (unter anderem die Herzogin Anna Amalia Bibliothek) vertreten. Im Kooperationsverbund sind – verständlich, da es sich um ein Projekt der Landesrektorenkonferenz handelt – ausschließlich neun (von zehn) Hochschulbibliotheken aufgeführt. Die zehnte Thüringer Hochschule, die 2016 aus den ehemaligen Berufsakademien entstandene Duale Hochschule Gera-Eisenach, ist ausdrücklich ausgenommen (§ 6); sie kann auf Antrag zu einem späteren Zeitpunkt beitreten.

Konkrete Beiträge zur landesweiten Kooperation werden von den lokalen Hochschulbibliothekscentren nicht erwartet. Der eigentliche Kooperationsverbund umfasst ausschließlich die Stufe 2 des Vertrags, die dort definierten hochschulübergreifenden Aufgaben nämlich. Diese werden durch ein »kooperatives Bibliotheksservicecenter« (BSC) wahrgenommen, das seinerseits aus zwei sogenannten BSC-Units besteht, welche von zwei der neun Hochschulbibliotheken gestellt werden.

Den übrigen Hochschulen ist freigestellt, in welchem Maße sie die Angebote des BSC nutzen: Verbindliche Regelungen dazu sind nicht vorgesehen, also weder Anreize noch Sanktionen bei fehlender Bereitschaft zur Mitwirkung. Es findet sich lediglich der Hinweis, dass die Hochschulen sich verpflichten, »Fragen im Zusammenhang mit dieser Kooperation einvernehmlich zu klären« (§ 6). Der Kooperationsverbund umfasst demnach im Wesentlichen die Festlegung, dass zwei Hochschulbibliotheken in Zukunft Leistungen für die übrigen Hochschulen zu erbringen haben und letztere nach eigenem Ermessen lokal zusammenarbeiten.

Schon die Begrenzung auf diese beiden Leistungserbringer und die definierte Gruppe von Leistungsnehmern wird zweifellos einen erheblichen Einfluss auf die Entwicklung des Bibliothekswesens in Thüringen haben, gerade hinsichtlich der möglichen Träger moderner Informationsinfrastrukturen: So zählen zwei bedeutende bibliothekarische Einrichtungen, die Herzogin Anna Amalia Bibliothek der Klassik Stiftung Weimar und die Forschungsbibliothek Gotha, weder zu den Leistungserbringern noch zu den Leistungsnehmern, obgleich beide in hohem Maße vom Freistaat Thüringen gefördert werden. Bei der Herzogin Anna Amalia Bibliothek als Einrichtung der Klassik Stiftung versteht sich dies von selbst. Die Forschungsbibliothek Gotha ist zwar eine Einrichtung der Universität Erfurt, soll aber entsprechend einer Empfehlung des Wissenschaftsrats verselbstständigt werden.⁷

Der Kooperationsverbund sieht nicht vor, dass es bilaterale Informationsinfrastrukturen außerhalb der genannten lokalen Zentren und der beiden BSC-Units geben wird. Darin liegt angesichts der Tatsache, dass

es zwischen den Vertragspartnern erhebliche Anstrengungen zu Kooperationen in Lehre und Forschung gibt (gemeinsame Zentren, gemeinsame Studiengänge) und zunehmend geben soll, zweifellos eine vertane Chance zu neuen informationstechnischen Angeboten über die Grenzen der lokalen Zentren hinaus.⁸ Diese Lücke wird das kooperative Bibliotheksservicecenter nicht schließen können, da von diesem lediglich ein von der Gesamtheit der Hochschulen definierter Aufgabenkatalog erfüllt werden soll.

Das kooperative Bibliotheksservicecenter (BSC)

Die hochschulübergreifenden Aufgaben werden durch ein kooperatives Bibliotheksservicecenter (§ 2.2) erledigt. Dieses ist verteilt auf zwei Units: Diese BSC-Units werden von der ThULB Jena und der UB Ilmenau betrieben. Die beiden Units erfüllen ihre Aufgaben »aus den vorhandenen Ressourcen heraus«. Der Rahmen dieser Aufgabenteilung ist nicht weiter definiert. Sämtliche Personal- und Sachkosten (außer der Hardware und kostenpflichtiger Software bei den Leistungsnehmern) werden von der Friedrich-Schiller-Universität Jena und der Universität Ilmenau getragen. Hinzuweisen ist in diesem Zusammenhang darauf, dass sich keine der beiden Hochschulen verpflichtet hat, infolge der Aufgabenübernahme die Mittel für ihre Bibliotheken zu erhöhen oder zumindest auf Mitteleinsparungen in ihren Bibliotheken zu verzichten.

Auch die Anteile der Leistungserbringung zwischen den beiden gleichrangigen BSC-Units sind nicht geregelt. Der Anteil der UB der TU Ilmenau am Gesamtvolumen des Medienbestands und der Leistungen am Gesamtsystem der Bibliotheken Thüringens fiel bislang vergleichsweise gering aus, was nichts über die Qualität der Leistungen der Bibliothek vor Ort aussagen soll. Angesichts des objektiv geringen Ressourcenvolumens fällt freilich umso mehr auf, dass die UB Ilmenau überraschend viele und komplexe Aufgabenbereiche übernommen hat, für die sie umfangreiche Sach- und Personalanteile einplanen muss.

Es ist jedoch wahrscheinlich, dass der Anteil der ThULB Jena wesentlich größer ausfallen wird, da diese Bibliothek die mit Abstand größte des Freistaats ist und bislang zudem neben den rein hochschulbezogenen Aufgaben für die einzige Volluniversität Thüringens in wachsendem Umfang landesbibliothekarische Aufgaben im Kulturbereich sowie für kleinere und mittlere Bibliotheken ebenso wie für Archive und Museen in unterschiedlicher Trägerschaft erfüllte.

Die ThULB Jena war stets bereit und in der Lage, hochschulübergreifende Aufgaben im Freistaat zu übernehmen. Sie ging dabei schlicht von der betriebswirtschaftlichen Überlegung aus, dass es vielleicht möglich wäre, die ohnehin für die eigene Aufgabenerfüllung notwendigen Entwicklungen von innovativen Servi-

ces auch anderen Bibliotheken – je nach Bedarf individuell zugeschnitten – zur Nachnutzung zur Verfügung zu stellen. Eine solche Weitergabe von vorhandenem Know-how hätte eventuell dazu beitragen können, die Infrastruktur andernorts in Thüringen ohne größeren Aufwand und ohne kommerzielle Unterstützung mit der nachfragenden Bibliothek zusammen zu optimieren. Die begrenzten Mittel des Freistaats für die Entwicklung innovativer Angebote im Bibliothekswesen würden auf diesem Wege effektiver genutzt, da einmal gefundene Lösungen nicht nur der Entwicklung bibliothekarischer Dienstleistungen in Jena gedient hätten, sondern bei Bedarf auch an anderen Standorten hätten zum Einsatz kommen können.

Diese Ziele könnten freilich auch mit dem Kooperationsverbund der Landesrektorenkonferenz erreicht werden, allerdings nur in begrenztem Maße, nicht allein wegen des abgeschlossenen Nutzerkreises. Mehr als dies wird sich auswirken, dass der oben beschriebene *Nach-Nutzungseffekt* innovativer Entwicklungen in Zukunft systembedingt entfällt. Stattdessen sind der ThULB Jena künftig strategisch die Hände gebunden, da sie sämtliche Innovationen, welche sie für die Entwicklung einer modernen Infrastruktur als notwendig empfindet, bereits im Vorfeld mit sämtlichen Hochschulbibliotheken, den zuständigen Gremien und mit der UB Ilmenau abstimmen muss.

Es entfällt der Vorlauf, welcher Innovationen eigen ist, bis sie zur *Marktreife* gelangen und auch von den Betreibern kleinerer Bibliotheken und deren Nutzern als ein Dienst eingeschätzt werden, welcher heutzutage Standard sein sollte. Zudem ist selbst bei Projekten, deren Nutzen allgemein einsichtig ist, ein wesentlich erhöhter Abstimmungsaufwand notwendig, nicht nur mit den konkreten Nutznießern. Weit stärker wird sich auswirken, dass die BSC-Units in Anbetracht des gesamten Verwaltungskomplexes nur über einen eng definierten Handlungsspielraum verfügen. Das alles zusammen genommen dürfte die Innovationsfähigkeit der ThULB Jena erheblich senken und damit auch den Standard, welchen sie ihren Nutzern in Zukunft wird anbieten können.

Die Governance des kooperativen BSC

Die Koordination, Begleitung und Aufsicht der Units übernimmt ein Verwaltungsrat (§ 3), welcher die strategischen Ziele des Kooperationsverbundes definiert, die Aufgaben des BSC priorisiert, in Konfliktfällen zwischen den beiden BSC-Units entscheidet und den jährlichen Arbeits- und Entwicklungsplan beschließt.

Die Beratung des Verwaltungsrats, insbesondere hinsichtlich des jährlichen Arbeits- und Entwicklungsplans, erfolgt durch eine jährlich abzuhaltende Verbundkonferenz (§ 4.3). Dieser Konferenz gehören alle Hochschul- und Hochschulbibliotheksleitungen, die Vorsitzenden der Bibliotheksausschüsse sowie je ein Bibliotheksbeauftragter der Hochschulen an. Vertreter der für die

Hochschulen und für die Kultur zuständigen Ministerien sowie Vertreter des Hauptpersonalrats und externe Expertinnen und Experten werden zu den Konferenzen eingeladen.

Ein weiteres Beratungsgremium des Verwaltungsrats ist die Direktorenkonferenz Thüringer Wissenschaftlicher Bibliotheken (DTWB). Sie dient vorwiegend dem Austausch von fachlichen Informationen (§ 4.1). Zudem kann je ein Mitglied der in den vier lokalen Bibliothekscentren bestellten Bibliotheksausschüsse und Bibliotheksbeauftragten als Vertreter der Bibliotheksnutzerinnen und -nutzer an den Sitzungen des Verwaltungsrates beratend teilnehmen (§ 4.2).

Der Verwaltungsrat (§ 3.2 und 3.3) selbst besteht aus sieben Mitgliedern, welche mindestens viermal im Jahr zusammentreten. Ihm gehören an: je ein Mitglied einer Hochschulleitung der vier lokalen Bibliothekscentren, ein/e Vertreter/in des zuständigen Ministeriums sowie je ein/e Leiter/in einer Universitäts- und einer Fachhochschulbibliothek.

Die Leiter der BSC-Service-Units bereiten die notwendigen Unterlagen vor und nehmen beratend an den Sitzungen des Verwaltungsrats teil.

Die Mitglieder der Hochschulbibliothekscentren werden für die Dauer von drei Jahren entsandt; danach soll möglichst eine Rotation unter den beteiligten Hochschulleitungen erfolgen. Die bibliothekarischen Vertreter werden von der Thüringer Landesrektorenkonferenz ebenfalls für die Dauer von drei Jahren bestellt.

Auffallend ist, dass der Verwaltungsrat die Vertretung sämtlicher Nutzergruppen der Bibliotheken, sämtlicher Statusgruppen der Hochschulen und die Wahrnehmung der Interessen der Bibliotheksbeschäftigten allein durch die Hochschulleitungen vorsieht. Es ist lediglich festgehalten, dass je ein Mitglied der Bibliotheksausschüsse/Bibliotheksbeauftragten der vier lokalen Bibliothekscentren als Nutzervertretung an den Sitzungen des Verwaltungsrats teilnehmen darf.

Diese Regelungen haben, leicht erkennbar, erhebliche Konsequenzen, insbesondere für die Hochschulleitungen der Friedrich-Schiller-Universität Jena und der TU Ilmenau: Diese haben nämlich jeweils nur eine von sieben Stimmen bei der Verabschiedung der strategischen Ziele, Priorisierung der Aufgaben sowie Arbeits- und Entwicklungspläne ihrer eigenen Bibliotheken, für welche sie die Kosten vollumfänglich tragen.

Dies ist umso bemerkenswerter, als der Verwaltungsrat keinerlei Budget für seine Planungen einhalten muss. Das Fehlen einer Rückkoppelung zwischen dem Steuerungsgremium und dem Träger der Kosten wiegt umso schwerer, als die nachgeordneten Bibliotheken neben den als BSC-Unit wahrzunehmenden Aufgaben auch die Funktion einer Hochschulbibliothek der eigenen Hochschule und die als Partner im lokalen Bibliothekscentrum wahrnehmen müssen; von den umfangreichen Aufgaben der ThULB Jena als Landesbibliothek ganz zu schwei-

gen. Und alles muss »aus den vorhandenen Ressourcen heraus« (§ 2.2) erfolgen.

Selbst wenn beide betroffenen Hochschulleitungen die Beschlüsse ablehnen, können sie diese also nicht umstoßen, sondern sind auf die Mehrheitsverhältnisse verwiesen; ein Vetorecht steht ihnen nicht zu. Die betroffenen Hochschulleitungen verlieren sogar ihr Stimmrecht im Drei-Jahres-Rhythmus, sobald nämlich das Rotationsprinzip greift und die Partner im lokalen Bibliothekszentrum die entsprechenden Sitze einnehmen.

Fazit

Der Kooperationsverbund umfasst also im Wesentlichen die Festlegung, dass zwei Hochschulbibliotheken in Zukunft Leistungen in einem nicht begrenzten Umfang für die übrigen Hochschulbibliotheken zu erbringen haben und diese nach eigenem Ermessen lokal zusammenarbeiten.

Es ist zu früh, diesen Kooperationsverbund zu bewerten. Er wird seine Funktionstüchtigkeit erst in der Praxis unter Beweis stellen müssen. Eine Evaluierung durch die Hochschulen und den Freistaat ist zum 31. März 2019 vereinbart.

Bis dahin bleibt zu hoffen, dass sich die in der einschlägigen Pressemitteilung des Ministeriums formulierte Erwartung des Vorsitzenden der Landesrektorenkonferenz und Rektors der Technischen Universität Ilmenau, Peter Scharff, erfüllen wird: »Alle digitalen Angebote sind mit Lizenzen verbunden, die stetig teurer werden. Der gemeinsame Erwerb von Lizenzen spart nicht nur Kosten, sondern ermöglicht langfristig, dass wir den guten Service für Studierende und Lehrende aufrechterhalten können.«⁹ Die UB der TU Ilmenau wird diese Aufgabe im Querschnittsfach »Ingenieurwissenschaften« erfüllen.

Wie hoch der Vertrauensvorschuss aller Hochschulleitungen in die neue Struktur ist, zeigt besonders eindrücklich das Beispiel der Friedrich-Schiller-Universität Jena: Die Alma Mater Jenensis setzt in der *Lichtstadt Jena* traditionell einen Schwerpunkt ihrer Profillinie *Light* auf die Optik und Photonik unter Beteiligung der Physikalisch-Astronomischen, der Chemisch-Geowissenschaftlichen, der Biologisch-Pharmazeutischen und der Medizinischen Fakultät. Es ist naheliegend, wie stark allein dieser identitätsbildende Schwerpunkt der Jenaer Universität auf eine gute Informationsversorgung gerade aus dem Fächerspektrum der Ingenieurwissenschaften setzen muss. Wenn die Jenaer Universitätsleitung den Medienerwerb hierfür künftig wesentlich in die Hände der UB Ilmenau legt, zeugt allein dies von der festen Überzeugung, dass das kooperative Modell die beste Lösung für eine optimale Effizienzsteigerung ist; auch für die beiden das bi-zentrale Bibliotheksservicecenter tragenden Einrichtungen.

Für die ThULB Jena kann die Verfasserin auf jeden Fall sagen: Wir werden unser Bestes tun, um die uns gestellten Aufgaben bestmöglich zu erfüllen.

Anmerkungen

- 1 Medieninformation des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft vom 24.08.2016: Thüringer Hochschulbibliotheken arbeiten stärker zusammen [Zugriff am: 5.12.2016]. Verfügbar unter: <https://www.thueringen.de/th6/tmwwdg/service/pressemitteilungen/92735/index.aspx>
- 2 Vgl. Wefers, Sabine: Thüringer Modell(e) für die Hochschulbibliotheken, in: ZfBB 63 (2016), H. 1, S. 31–36.
- 3 Vgl. Hochschulstrategie Thüringen 2020, hrsg. vom Ministerium für Bildung Wissenschaft und Kultur, Erfurt 2014; hier Abschnitt 4.2.3, S. 55/143–57/143 [Zugriff am: 5.12.2016]. Verfügbar unter: https://www.lrk-thueringen.de/fileadmin/Downloads/Hochschulstrategie_Thueringen_2020.pdf
- 4 Altvater, Peter und Bernd Vogel: Hochschulbibliotheken in Thüringen – Gutachten von HIS-HE empfiehlt verstärkte Kooperation, in: Magazin für Hochschulentwicklung 2/2015, S. 6–7 [Zugriff am: 5.12.2016]. Verfügbar unter: www.wissenschaftsmanagement-online.de/beitrag/hochschulbibliotheken-th-ringen-gutachten-von-his-he-empfehl-verst-rkte-kooperation-6471
- 5 Zitate Altvater, Peter und Bernd Vogel, S. 7.
- 6 Die folgenden Zitate sind der Vereinbarung zum Kooperationsverbund Thüringer Hochschulen entnommen; vgl. www.lrk-thueringen.de/downloads/ [Zugriff am: 5.12.2016].
- 7 Stellungnahme zur Forschungsbibliothek (FB Gotha) und zum Forschungszentrum Gotha (FZG), hrsg. vom Wissenschaftsrat, Saarbrücken 2015 [Zugriff am: 5.12.2016]. Verfügbar unter: www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/4704-15.pdf
- 8 Vgl. Hochschulstrategie Thüringen 2020, hrsg. vom Ministerium für Bildung Wissenschaft und Kultur, Erfurt 2014; hier Abschnitt 4.2.1, S. 46/143–52/143 [Zugriff am: 5.12.2016]. Verfügbar unter: https://www.lrk-thueringen.de/fileadmin/Downloads/Hochschulstrategie_Thueringen_2020.pdf
- 9 Medieninformation des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft vom 24.8.2016: Thüringer Hochschulbibliotheken arbeiten stärker zusammen [Zugriff am: 5.12.2016]. Verfügbar unter: <https://www.thueringen.de/th6/tmwwdg/service/pressemitteilungen/92735/index.aspx>



Die Verfasserin

Dr. Sabine Wefers, Ltd. Bibliotheksdirektorin, Thüringer Universitäts- und Landesbibliothek (ThULB), Bibliotheksplatz 2, 07743 Jena, Telefon 03641 9400-00, Sabine.Wefers@thulb.uni-jena.de

Foto: ThULB Jena