

Geleitwort  
Vorwort  
Das sind wir  
Handlungsfelder

Handlungsfeld 1  
Digitale Sammlungen  
ausbauen  
Ziele

Handlungsfeld 2  
Digitale Erschließungs-  
verfahren ausbauen  
Ziele

Handlungsfeld 3  
Sammlungen digital  
präsentieren  
Ziele

Handlungsfeld 4  
Kultur und Wissenschaft  
vernetzen  
Ziele

Handlungsfeld 5  
Lernende Organisation  
weiterentwickeln  
Ziele

2021

2024

# STRATEGISCHE PRIORITÄTEN

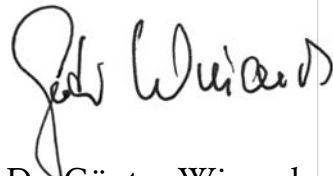
Die Deutsche Nationalbibliothek ist  
ein aktives kulturelles Gedächtnis der  
Vergangenheit und der Zukunft



# Geleitwort

Die Zukunft wird digitaler! Und alles Analoge bleibt gleichberechtigt. Die fachgerechte Unterbringung der uns anvertrauten körperlichen Medienwerke ist so selbstverständlich, dass die Bauprojekte in Leipzig und Frankfurt am Main in dem hier vorliegenden Strategiepapier nicht gesondert erwähnt werden. Denn mit den Strategischen Prioritäten 2021–2024 fokussiert sich die Deutsche Nationalbibliothek noch stärker auf die digitale Weiterentwicklung. Sie orientiert sich dabei an dem im Jahre 2016 veröffentlichten übergeordneten Rahmenpapier „Deutsche Nationalbibliothek 2025: Strategischer Kompass“. Einige der neuen Ziele reichen weit über das Jahr 2025 hinaus.

Das Erstellen und das Umsetzen einer Strategie gelingt nur gemeinsam. Allen Beteiligten sagen wir daher herzlichen Dank!



Dr. Günter Winands  
Vorsitzender des Verwaltungsrates



Frank Scholze  
Generaldirektor

# Vorwort

Nunmehr zum dritten Mal veröffentlicht die Deutsche Nationalbibliothek ihre Strategischen Prioritäten als fokussierten Ausschnitt ihres gesetzlichen Auftrages. Der Strategiezyklus 2021–2024 steht unter dem Motto „Die Deutsche Nationalbibliothek ist ein aktives kulturelles Gedächtnis der Vergangenheit und der Zukunft“. Dazu haben wir zu fünf Handlungsfeldern insgesamt 25 Ziele definiert.

Die Strategischen Prioritäten machen unsere mittelfristigen Ziele für die nächsten vier Jahre transparent. Ausgerichtet sind sie an dem Papier „Deutsche Nationalbibliothek 2025: Strategischer Kompass“, das 2016 veröffentlicht wurde und die Richtung für einen längeren Zeitraum weist. Einige der im Folgenden genannten Ziele wirken auch über 2025 hinaus.

Konkretisiert und umgesetzt werden unsere Ziele in unserem jährlich fortgeschrieben und evaluierten Maßnahmenkatalog und in den daraus resultierenden Arbeitsprogrammen.

# Das sind wir

Die Deutsche Nationalbibliothek ist ein aktives kulturelles Gedächtnis der Vergangenheit und der Zukunft. Sie ist die zentrale Archivbibliothek Deutschlands und gleichzeitig – mit dem Deutschen Buch- und Schriftmuseum und dem Deutschen Exilarchiv 1933–1945 – auch Archiv und Museum.

Mit gesetzlichem Auftrag sammeln, erschließen, dokumentieren, vermitteln und erhalten wir alle Medienwerke in Schrift, Bild und Ton, die seit 1913 in Deutschland oder im Ausland mit Bezug zu Deutschland oder in deutscher Sprache veröffentlicht werden. Ob auf Papier oder anderen Trägermaterialien oder in digitaler Form: wir sammeln Bücher, Zeitschriften, Karten, Noten, Musik und vieles andere mehr – ohne Wertung, im Original und möglichst lückenlos. Mit unseren Diensten und Angeboten fördern wir die Informations- und Meinungsfreiheit und stärken zentrale Werte unserer Demokratie. Eingebunden in ein großes Netzwerk sind wir Teil von starken Gemeinschaften.

Um unsere Gedächtnisfunktion auch für neue Publikationsformate zu erfüllen, bauen wir die digitalen Sammlungen aus und entwickeln attraktive und nutzergerechte Präsentationsformen. Wir investieren in digitale Erschließungsverfahren sowie in die spartenübergreifende Vernetzung und Verständigung von Kultur und Wissenschaft. Und wir sind eine lernende Organisation, die sich fortlaufend weiterentwickelt.

[→ Unsere Handlungsfelder](#)

# Unsere Handlungsfelder

→ **Digitale Sammlungen ausbauen**

→ **Digitale Erschließungsverfahren ausbauen**

→ **Sammlungen digital präsentieren**

→ **Kultur und Wissenschaft vernetzen**

→ **Lernende Organisation weiterentwickeln**

Um unsere Funktion als kulturelles Gedächtnis auch in Zukunft erfüllen zu können, wollen wir auf alle Prozesse und Verfahren durch die „digitale Brille“ schauen: Dafür erweitern wir die digitalen Sammlungen und entwickeln attraktive und benutzerfreundliche Präsentationsformen. Wir investieren in digitale Erschließungsprozesse sowie in die spartenübergreifende Vernetzung und Verständigung mit Kultur und Wissenschaft. Dabei entwickeln wir uns laufend weiter – entsprechend unserem Selbstverständnis als lernende Organisation.

Sammeln, Erschließen, Vermitteln, Integrieren, dabei Fördern und Ermöglichen in Kooperationen und Netzwerken: Das funktioniert nur, wenn wir pragmatisch gemeinsam die Zukunft erfinden und Komplexität als selbstverständlich begreifen, leben und gestalten.

# 1. Digitale Sammlungen ausbauen

Unser langfristiges Ziel, das weit über die Perspektive 2025 unseres Strategischen Kompasses hinausgeht, ist, dass unsere Sammlungen auch vollständig digital verfügbar sind. Diesen Weg haben Bibliotheken bereits vor Jahrzehnten mit dem Übergang von Zettelkatalogen zur elektronischen Datenverarbeitung in der Katalogisierung eingeschlagen. Wir gehen ihn nun konsequent weiter und legen eine vollständige und dauerhafte digitale Schicht über unsere Sammlungen.

Die fortlaufende Digitalisierung der Inhaltsverzeichnisse ist ein erster Schritt in diese Richtung. Mehr als 2 Millionen Inhaltsverzeichnisse von Büchern wurden mit den zugehörigen Titeldaten verknüpft. Bereits seit 2013 werden die Inhaltsverzeichnisse aller neu eingehenden Bücher gescannt. Lücken zwischen 1945 und 2012 wie auch in den Jahren seit Sammlungsbeginn werden nach und nach geschlossen. 2,7 Millionen Inhaltsverzeichnisse mit rund 6 Millionen Seiten sollen in den kommenden Jahren digitalisiert werden. Weiteres wird folgen, um das Ziel einer umfassenden digitalen Repräsentation aller Objekte unserer Sammlungen zu erreichen.

Darüber hinaus werden die Sammlung originär digitaler Publikationen und das Webarchiv quantitativ und qualitativ so ausgebaut, dass der steigende Zuwachs gut in das Vorhandene integriert werden kann und die Vielfalt des Webs exemplarisch abgebildet wird.

Für diese Vorhaben sind Datenpartnerschaften mit Einrichtungen der Kulturwirtschaft unerlässlich.

→ **Unsere Ziele**

## Unsere Ziele:

Langfristiges Ziel: Unsere Sammlungen liegen vollständig und dauerhaft auch in digitaler Form vor.

- 1.1 Die digitalen Sammlungen sind ausgebaut, insbesondere in den Bereichen Musik, digitale Einzelpublikationen – wie E-Books und E-Journals – und Digitalisate.
- 1.2 Das Webarchiv ist qualitativ und quantitativ so ausgebaut, dass Vielfalt exemplarisch abgebildet wird.
- 1.3 Die rechtlichen Rahmenbedingungen sind weiterentwickelt (z. B. Gesetz über die Deutsche Nationalbibliothek, Pflichtablieferungsverordnung, Urheberrecht).
- 1.4 Datenpartnerschaften sind auf- und ausgebaut.

## 2. Digitale Erschließungsverfahren ausbauen

Wir bauen unsere Erschließungsverfahren unter Verwendung zeitgemäßer Technologien aus – zum Beispiel mittels künstlicher Intelligenz oder Text- und Data-Mining. Dabei kooperieren wir mit nationalen und internationalen Partnern.

Erschließung dient dem bestmöglichen Finden sowie der Präsentation und Nutzung unserer Bestände. Langfristig werden unsere Bestände unabhängig von Objekttyp und Format digital bereitgestellt. Dazu sind die Erschließungsdaten eine wichtige Voraussetzung. Auf alles durch eine digitale Brille zu schauen, bedeutet auch eine neue Bewertung und Gestaltung von Prozessen zur Erzeugung dieser Erschließungsdaten.

Dieses Ausbilden einer digitalen Schicht macht die analogen Objekte der Sammlung weder obsolet noch weniger wertvoll, sondern ermöglicht erst ihre Nutzung in allen Facetten. Denn erst durch die planvolle Zusammenstellung von neuen Teilkollektionen unserer Sammlungen wird es möglich, neue Fragestellungen zu adressieren oder mit Methoden des Text- und Data-Mining oder des maschinellen Lernens neue Erkenntnisse zu gewinnen. Diese Erkenntnisse fließen wiederum in die Sammlungen zurück, sofern sie sich entsprechend strukturiert darstellen und verknüpfen lassen.

→ **Unsere Ziele**

## Unsere Ziele:

- 2.1 Die Erschließungsprozesse basieren auf dem digitalen Objekt.
- 2.2 Die Erschließungsprozesse sind für Kooperationen geöffnet.
- 2.3 Eine differenzierte und anforderungsorientierte Erschließungspolitik ist gestaltet und kommuniziert.
- 2.4 Es ist ein modulares System maschineller Erschließungsverfahren verfügbar.

## 3. Sammlungen digital präsentieren

Nach dem Prinzip „Digital vor gedruckt“ wollen wir unsere Bestände unabhängig von Format und Objekttyp digital such- und findbar machen, um sie rechtssicher zu präsentieren. Dazu schaffen wir in unseren Lesesälen und – sofern rechtlich möglich – über das Internet attraktive und zeitgemäße wie nutzerfreundliche Zugänge zu unseren Daten und Objekten. Als Anlaufpunkt für das Finden, die Präsentation, den Zugriff und die rechtssichere Nachnutzung der digitalen Ressourcen bieten Katalog, Datendienste und DNBLab über verschiedene Schnittstellen einen Zugang zu unseren Daten, Objektdateien und Volltexten.

Auch die Vermittlungsarbeit des Deutschen Exilarchivs 1933–1945, des Deutschen Musikarchivs sowie des Deutschen Buch- und Schriftmuseums wird zusätzlich digital verstärkt, zum Beispiel durch virtuelle Ausstellungen oder Online-Tutorials.

Unsere physischen Bestände, die unter konservatorisch optimierten Bedingungen aufbewahrt werden, erfahren durch die digitale Präsentation einen weitreichenden Schutz. Die Originale stehen weiterhin für die interessierte Öffentlichkeit und die Wissenschaft wahlfrei zur Verfügung.

Mehr als viele andere Bibliotheken ist die Deutsche Nationalbibliothek auch ein physischer Ort, an dem sich erst die vollständige digitale und analoge Sammlung erschließt und nutzbar machen lässt. Die hochwertigen Lern- und Arbeitsräume in Leipzig und Frankfurt am Main werden wir fortlaufend an die sich wandelnden Nutzerbedürfnisse anpassen.

→ **Unsere Ziele**

## Unsere Ziele:

Langfristiges Ziel: Objekte bzw. Bestände werden unabhängig von Objekttyp und Format digital bereitgestellt.

- 3.1** Die digitalen Angebote sowie Services und Dienstleistungen (z. B. Text- und Data-Mining, Katalog-anreicherung) sind ausgebaut.
- 3.2** Digitale Präsentationen werden servicebezogen und zeitgemäß unter Nutzung der rechtlichen Möglichkeiten bereitgestellt.
- 3.3** Attraktive, zeitgemäße und nutzerfreundliche Zugänge zu Daten und Objekten sind geschaffen (Katalog/Volltext-Suche/Visualisierung/Schnittstellen).
- 3.4** Die digitalen Vermittlungsformate sind weiter ausgebaut.

## 4. Kultur und Wissenschaft vernetzen

Wir setzen uns für eine Vernetzung der Kultursparten und der Wissenschaftsdisziplinen und deren enge Zusammenarbeit in offenen und transparenten Formaten ein. Wir sind dabei eine aktive und verlässliche Partnerin und managen vielfältige Kooperationen. So sind in der Deutschen Nationalbibliothek beispielsweise die Geschäftsstellen verschiedener Netzwerke angesiedelt, außerdem arbeiten wir in zentralen Beratungs- und Entscheidungsgremien mit.

Mit unseren Daten und Dienstleistungen sind wir Teil eines breiten Informationsnetzwerks von Gedächtnisinstitutionen und anderen Einrichtungen, denn nur in Kooperationen und Allianzen sind die Herausforderungen der Zukunft zu meistern. Die Deutsche Digitale Bibliothek und die Gemeinsame Normdatei stehen unter anderem mit ihrer konzeptionellen, technologischen und organisatorischen Öffnung für diesen Weg.

Wir sind ein starker Knoten in Netzwerken. Wir koordinieren unter anderem für die Bundesregierung die Erarbeitung einer Digitalisierungsstrategie für den Kulturbereich. Dazu beschreiben wir mit einer Gruppe von Repräsentanten aller Sparten in partizipativen Formaten die komplexe Ausgangslage und erarbeiten die Zukunftsmöglichkeiten von Bibliotheken, Archiven, Museen, Gedenkstätten und anderen Kulturinstitutionen.

[→ Unsere Ziele](#)

## Unsere Ziele:

- 4.1 Wir moderieren Dialoge zwischen Öffentlichkeit, Kultur und Wissenschaft.
- 4.2 Wir organisieren oder sind Teil von Kooperationen zu strategischen Themen (z. B. Gemeinsame Normdatei, Deutsche Digitale Bibliothek, Kompetenznetzwerk Langzeitarchivierung nestor, Nationale Forschungsdateninfrastruktur, Zeitschriftendatenbank).
- 4.3 Wir erhöhen die Sichtbarkeit unserer Institution als starker Knoten in Netzwerken.

# 5. Lernende Organisation weiterentwickeln

Um die Deutsche Nationalbibliothek als lernende Organisation weiterzuentwickeln, stärken wir die Arbeits-, Organisations-, Personal- und IT-Strukturen.

Sowohl für fachliche als auch für organisatorische Aufgaben setzen wir zeitgemäße Informations- und Kommunikationsmittel ein, die es uns ermöglichen, vertieft intern und extern zu kooperieren und auch automatisierte Verfahren einzubeziehen. Wir können nahtlos und flexibel an verschiedenen Orten arbeiten. Ein strategisches IT-Management stellt sicher, dass eine stabile und bedarfsgerechte Versorgung mit Informations- und Kommunikationstechnologien gewährleistet ist.

Auf der Basis von Analysen weiterentwickelte, durchgehend elektronisch unterstützte Prozesse ermöglichen eine effiziente, rechtssichere und transparente Verwaltung. Beschäftigte können unter anderem ihre eigenen, personenbezogenen Daten selbst verwalten und Genehmigungsprozesse starten. Wir richten die Personalplanung stärker strategisch aus und bilden uns zielgerichteter weiter. Auch neue alternative Arbeitsmodelle und -formen (New Work) führen dazu, dass wir als attraktive Arbeitgeberin wahrgenommen werden. Wir sind dem Ziel der Diversität verpflichtet und werden auch Arbeitsmöglichkeiten für Menschen ohne klassische bibliotheks- oder informationswissenschaftliche Ausbildung anbieten. Gleichzeitig sind damit Anforderungen an Qualifikation und Integration am Arbeitsplatz verbunden, zu deren Erfüllung wir Hürden abbauen.

Verstärkt wollen wir Menschen, Themen und Ressourcen in mehrschichtigen Overlay-Strukturen zusammenbringen, um Aufgaben besser und schneller bearbeiten zu können.

## Unsere Ziele:

- 5.1** Eine einheitliche IT- und Kommunikationsausstattung ist vorhanden, die integrierte, sichere, mobile, schnelle und flexible Arbeitsformen ermöglicht.
- 5.2** Ein New-Work-Arbeitsplatz-Konzept ist entwickelt und umgesetzt.
- 5.3** Kollaborative (interne/externe) und unterstützende (maschinell/automatisch) Plattformen und Werkzeuge für fachliche Verfahren aller Bereiche sind entwickelt und eingeführt.
- 5.4** Durchgängige elektronische Prozesse inklusive Employee-Self-Services sind entwickelt.
- 5.5** Eine kontinuierliche strategische Personalplanung ist eingeführt (Transparenz, Monitoring).
- 5.6** Eine übergreifende, kontinuierliche Personalgewinnung und -entwicklung als Instrument der digitalen Transformation ist eingeführt und ausgebaut (auch in Bezug auf Aus- und Fortbildung).
- 5.7** Agile Overlay-Strukturen ergänzen die Aufbauorganisation: Menschen, Themen, Ressourcen können (temporär) zusammengebracht werden.
- 5.8** Ein strategisches IT-Management für die Versorgung mit Informations- und Kommunikationstechnologien ist umgesetzt.

# Impressum

Herausgeberin:

Deutsche Nationalbibliothek

Adickesallee 1

60322 Frankfurt am Main

Vertreten durch den Generaldirektor Frank Scholze

Redaktion: Susanne Oehlschläger

Umsetzung: [www.agentur-schwarzburg.de](http://www.agentur-schwarzburg.de)

Januar 2021

ISSN 2199-3114

urn:nbn:de:101-2021010800

[www.dnb.de/strategie](http://www.dnb.de/strategie)

Die Texte stehen unter einer Creative-Commons-Namensnennung-3.0-Deutschland-Lizenz (CC BY-SA 3.0 DE).

Das bedeutet, dass sie vervielfältigt, verbreitet, bearbeitet und auf sonstige Arten genutzt werden dürfen, auch kommerziell, sofern dabei stets die Urheber, die Quelle des Textes und die o. g. Lizenz genannt wird.

Die genaue Formulierung können Sie nachlesen unter <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/>

Weitere Informationen über die Deutsche Nationalbibliothek sind erhältlich unter:

E-Mail: [publikationen@dnb.de](mailto:publikationen@dnb.de)

[www.dnb.de](http://www.dnb.de)