

**Zeitschrift:** Arbido  
**Herausgeber:** Verein Schweizerischer Archivarinnen und Archivare; Bibliothek Information Schweiz  
**Band:** - (2015)  
**Heft:** 4: Kompetenzen = Compétences = Competenza  
  
**Artikel:** Der digitale Wandel erfordert unsere Kompetenzen und bietet neue Chancen  
**Autor:** Hobohm, Hans-Christoph  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-770054>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

vermittlern ausgebildet werden, die heute gefragt sind.

### Neue Rollen der Institutionen

Archive, Bibliotheken und Dokumentationen haben sich verändert: Das Archiv steht in der digitalen Welt nicht mehr am Schluss der Produktionskette, sondern mittendrin. Digitale Daten aus dem Archiv können jederzeit wieder genutzt werden, um neue Erkenntnisse zu erzielen. Vermittlung steht im Mittelpunkt. Das Archiv ist nicht mehr Endlager, sondern Drehscheibe. Die Bibliotheken profilieren sich als dritter Ort, wo als Kontrapunkt zur gesellschaftlichen Individualisierung und Vereinzelung das «Wir» gepflegt wird. In Dokumentationen wird die Fachkompetenz zunehmend wichtig, weil ein Kunde, der eben zwei Stunden gesurft hat, schon eine ganze Menge Wissen mitbringt.

Bildungsverordnung, Bildungsplan und die Curricula der Fachhochschulen passen sich den Veränderun-

gen laufend an. Das Image von Archiv und Bibliothek stammt aber immer noch aus dem letzten Jahrhundert. Ziehen diese Institutionen deshalb die falschen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an? Melden sich nur Schulabgängerinnen und -abgänger, die völlig falsche Vorstellungen von diesem Beruf mitbringen? Vermittelt von Berufsberatungen, die den grundlegenden Wandel in diesem Berufsfeld noch nicht mitbekommen haben? «Ah, Sie lesen gerne? Dann wäre I+D-Fachfrau etwas für Sie.»

### Bedürfnis nach Aus- und Weiterbildung

Lebenslanges Lernen ist bei den I+D-Fachleuten unabdingbar. Die Association des Agent(e)s et des Assistant(e)s en Information Documentaire (AAID) hat die Ausbildungsdelegation vor längerer Zeit gebeten, eine zusätzliche Ausbildungsmöglichkeit für I+D-Fachleute zu schaffen, die zwar ein EFZ, aber keine Matur haben, und denen deshalb der Zugang zu den Fachhochschulen verwehrt ist. Die Durchführung einer

höheren Berufsbildung, die zu anerkannten eidgenössischen Diplomen oder Fachausweisen führt, ist für ein so kleines Berufssegment, wie es die I+D-Fachleute darstellen, sehr aufwendig. Deshalb hat die Ausbildungsdelegation in Absprache mit den Verbänden BIS und VSA eine Analyse in Auftrag gegeben. Sie wird 2015/16 durchgeführt und folgende Punkte klären:

- Wie gross ist die Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt nach derartig qualifizierten Mitarbeitenden?
- Welches Kompetenzprofil braucht der Arbeitsmarkt?
- Wie soll der Abschluss positioniert werden? Wie grenzt er sich von den anderen Ausbildungen ab? Was eignet sich am besten, Berufsprüfung oder höhere Fachprüfung?
- Kann eine regelmässige Durchführung eines solchen Angebotes gesichert und finanziert werden?

Kontakt: [staub@schmidkom.ch](mailto:staub@schmidkom.ch)

## Der digitale Wandel erfordert unsere Kompetenzen und bietet neue Chancen

Hans-Christoph Hobohm, Professor für Bibliotheks- und Informationswissenschaft, Fachhochschule Potsdam

**Die Entwicklung der Informationstechnik hat einen direkten Einfluss auf die Kompetenzen, über die Mitarbeitende von Informationsinstitutionen verfügen müssen. Aber welche sind das genau, und vor allem: In welchem Umfeld und durch welche Art der Weiterbildung lassen sich diese Kompetenzen am besten erlangen? Erkenntnisse aus einem Forschungsprojekt der Fachhochschule Potsdam.**

Mittlerweile scheint es einen Konsens zu geben, dass die Entwicklung der Informationstechnik zu einem dramatischen gesellschaftlichen Wandel führen wird. Manche sprechen sogar von Transformation der Gesellschaft<sup>1</sup>. Tele-

matik und Vernetzung, Mobilität und Ubiquität von digitalen Informations- und Freizeitangeboten haben entsprechend dem Mooreschen Gesetz exponentiell zugenommen. Gesellschaftsbeschreibungen, kritische Analysen und Zukunftsempfehlungen haben Konjunktur<sup>2</sup>. Daniel Pink spricht dabei von der Entwicklung vom Informationszeitalter zum «Konzeptzeitalter», weil Informationsarbeit und alles, was auf logischen Entscheidungen beruht, inzwischen von Maschinen und Algorithmen übernommen werden kann, grundlegende, kreative Entscheidungen und konzeptuelle Entwicklungen aber nicht.

Spätestens seit der Welle der Fachinformationspolitik in den 1970er-Jahren definierten sich alle Sparten unserer Branche als Informationsdienstleister. Dokumentare wandten sich zuneh-

mend dem Endnutzer zu, Bibliothekare verstanden sich als «spezielle Informationsdienstleister» und auch Archivare entdeckten die digitale Langzeitarchivierung und historische Bildungsarbeit als Thema (auch wenn sie sich selbst in Potsdam noch nicht zur «historischen Informationswissenschaft» im Namen durchringen konnten).

- 1 Cole, Tim: **Digitale Transformation: Wie Digitale Technologien die Zukunft vieler Unternehmen bedrohen.** München: Vahlen, Franz, 2015.
- 2 Um nur zwei Beispiele zu nennen: Pink, Daniel H.: **Unsere kreative Zukunft: warum und wie wir unser Rechtshirnpotenzial entwickeln müssen.** München: Riemann, 2008. Floridi, Luciano et al.: **The Onlife Manifesto: Being Human in a Hyperconnected Era.** Wiesbaden: Springer Open, 2015.

Erst seit wenigen Jahren kommt es zur Wiederentdeckung abstrakterer Themen in unseren Disziplinen wie bei der Beschreibung der *redocumentarisation du monde* durch die französische Forschergruppe Pédaque<sup>3</sup> oder die zunehmende Erkenntnis der Notwendigkeit von Informationsethik<sup>4</sup> und archiverischer Bewertung<sup>5</sup>.

### Umdenken in der Ausbildung

Ein tief greifender Prozess des Umdenkens zur Frage der in unserer Gesellschaft notwendigen Kompetenzen hat nun auch in der deutschsprachigen ABD-Ausbildung begonnen. Gefördert

wird dies seit einiger Zeit durch Massnahmen der Etablierung von Modellen und Frameworks zur Messung und Beschreibung von Kompetenzen. Noch vor der Etablierung des Europäischen Qualifikationsrahmens für lebenslanges Lernen<sup>6</sup> war das European Council

**Die formalen Strukturen der Karrierebildung sind immer noch sehr stark.**

of Information Agencies angetreten, die Kompetenzstruktur von Informationsspezialisten so deutlich und klar strukturiert zu beschreiben, dass auch Personen, die keine formalen Abschlüsse hatten, ihre Informations(management)kompetenzen offiziell zertifiziert bekommen konnten<sup>7</sup>.

Offensichtlich sind die formalen Strukturen der Karrierebildung immer noch so stark, dass von dieser Möglichkeit der externen Zertifizierung nur relativ wenig Gebrauch gemacht wurde. Offizielle Abschlüsse an etablierten akademischen Institutionen gelten auf dem Arbeitsmarkt (natürlich besonders im Archiv- und Bibliotheksbereich) immer noch als Garant für Kompetenzerwerb, trotz allen Diskurses über lebenslanges Lernen und gesellschaftlichen Wandel.

### Nach- und Weiterqualifikation für den öffentlichen Dienst

An der Fachhochschule Potsdam wird praktisch seit Gründung von Hochschule und Fachbereich vor 25 Jahren in diesem Sinne Nach- bzw. Weiterqualifikation betrieben. Primäres Ziel der meist berufsbegleitenden Weiterbildungsangebote ist stets die Erlangung eines akademischen Grades, der befähigt, entsprechende Positionen im öffentlichen Dienst zu bekleiden. Bis vor wenigen Jahren erleichterte das Brandenburgische Hochschulgesetz einen solchen Quereinstieg strukturell durch die Option einer sogenannten Externenprüfung, mit der ähnlich wie bei einer Zertifizierung Einzelleistungen aus dem Curriculum abgeprüft oder anerkannt werden konnten.

Im Zuge des Bologna-Prozesses der europäischen Vereinheitlichung der Studienstrukturen wurde dieser Weg zunehmend erschwert, weil die Inhalte

und der Ablauf immer kleinteiliger geregelt wurden. Zusätzlich öffnete das Land Brandenburg (wie mittlerweile andere Länder auch) den Hochschulzugang für beruflich Qualifizierte auch ohne klassische Hochschulreife (Abitur). Im Ergebnis wurde in Potsdam eine der berufsbegleitenden Ausbildungen in ein regelrechtes Masterstudium (Archivwissenschaft, M.A.) überführt, dessen Zugang ein absolviertes Studium und mehrjährige Praxiserfahrung voraussetzt. Im «undergraduate»-Bereich sieht dies anders aus, und die Teilnehmer an den berufsbegleitenden «Fernweiterbildungen» zur Vorbereitung auf den Bachelorabschluss kommen zunehmend via Personalentwicklungsmassnahmen aus der Praxis, die vorhandenes Personal weiter qualifizieren und auf höherwertige Stellen befördern möchte.

### Direktstudium vs. berufsbegleitendes Studium

Dazu stellte sich die Frage, inwieweit die vorwiegend im Distance-Learning-Modus lernenden Kursteilnehmer tatsächlich akademische Kompetenzen erlangen können, die – so wurde vermutet – in grossem Ausmass durch die weichen Faktoren der Lebenswelt Hochschule im direkten persönlichen Kontakt mit den Professoren vermittelt werden. Vor diesem Hintergrund wurde von 2012 bis 2014 ein vom deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) finanziertes

### Inwieweit können im Distance-Learning-Modus lernende Kursteilnehmer akademische Kompetenzen erlangen?

Forschungsprojekt<sup>8</sup> durchgeführt, das u. a. zum Ziel hatte, genauer zu klären, welches die Unterschiede im Kompetenzerwerb zwischen Direktstudierenden und nebenberuflich studierenden Weiterbildungsteilnehmern sind und wie diese Unterschiede ausgeglichen werden können.

Diese «Akademischen Kompetenzen in den Informationsberufen», so der Titel des Forschungsprojektes, (abgekürzt: AKIB) wurden in mehreren Analysephasen gesucht und identifiziert<sup>9</sup>. In mehreren Workshops mit

3 Pédaque, Roger T.: *La redocumentarisation du monde*. Toulouse, France: Cepaduès-Editions, 2007.

4 Valloton Preisig, Amélie; Rösch, Hermann; Stükelberger, Christoph (eds.): *Ethical Dilemmas in the Information Society: How Codes of Ethics Help to Find Ethical Solutions*. Geneva: Globethics.net, 2014.

5 Im Potsdamer ABD-integrierenden Masterstudiengang «Informationswissenschaften» wird Letzteres in einem Modul «Informationsbewertung» im Teamteaching weiterentwickelt.

6 Europäisches Parlament und Europäischer Rat (23.04.2008): *Empfehlung zur Einrichtung des Europäischen Qualifikationsrahmens für lebenslanges Lernen*. EQR. In: Amtsblatt der Europäischen Union C 111 (6.5.2008), S. 1–7.

7 European Council of Information Associations (ECIA): *Euroguide*. Handbuch für Informationskompetenz (BID). 2 Bände. Frankfurt (Main): DGI Verlag, 2004.

8 Vgl. die Projektwebsite: <http://akib.fh-potsdam.de>

9 Zu den primären Ergebnissen und Schlussfolgerungen, vgl. den Beitrag des Projektes im Abschlussband von ANKOM: Hobohm, Hans-Christoph; Pfeffing, Judith; Imhof, Andres; Groeneveld, Imke: *Reflexion als Metakompetenz. Ein Konzeptbegriff zur Veranschaulichung akademischer Kompetenzen beim Übergang von beruflicher zu hochschulischer Qualifikation in den Informationsberufen*. In: Walburga Freitag, Regina Buhr, Eva-Maria Danzeglocke, Stefanie Schröder und Daniel Völk (Hg.): *Übergänge gestalten. Durchlässigkeit zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung erhöhen*. Münster: Waxmann, 2015, S. 173–191.

Vertretern aus der Praxis der Archive und Bibliotheken wurden typische Tagesabläufe von Personen auf entsprechender Hierarchieebene definiert sowie deren Kompetenzanforderungen benannt und einer Priorisierung unterzogen. Der Fokus lag auf den sog. Schlüsselkompetenzen «überfachlicher Art», da Fachkompetenzen starr durch das Curriculum geregelt sind und anderen Steuerungsmechanismen unterliegen. Aus den Analysen mit den Praxisvertretern ergaben sich recht klare Charakterisierungen der Informationsberufe. Deutlich wurde vor allem der explizite Dienstleistungscharakter unserer Berufe, aber auch, vor allem für Archivare, die Bedeutung wirtschaftlichen Denkens in der Praxis.

Die im weiteren Sinne der Grounded Theory<sup>10</sup>, der unvoreingenommenen Herangehensweise an das zu erforschende Objekt, geschuldete Vorgehensweise des Projektes ermöglichte

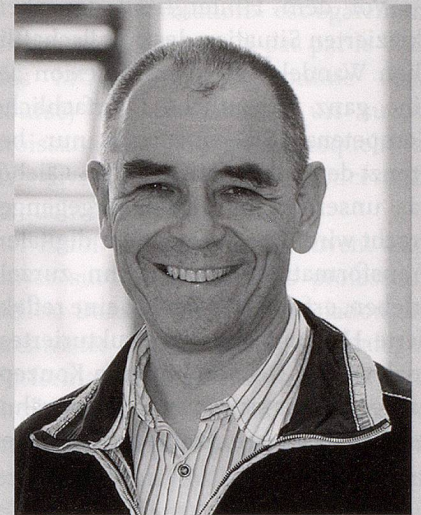
**Deutlich wurde vor allem der explizite Dienstleistungscharakter unserer Berufe.**

die Benennung von Kompetenzen direkt aus dem Aufgabenfeld heraus, ohne dass ein Kompetenzrahmen oder spezifische Begrifflichkeiten vorgegeben wurden. In einem iterativen Verfahren wurden 30 grundlegende Kompetenzen als die wesentlichen für beide Berufsfelder herauskristallisiert. Zu diesen wurden die Studierenden und Weiterbildungsteilnehmer aufgefor-

dert, Selbsteinschätzungen vorzunehmen, deren Ergebnisse schliesslich einer Faktorenanalyse unterzogen wurden, die diese kategorisieren half. Die Ergebnisse sind in zweierlei Hinsicht interessant. Zum einen bestätigen sie die in der Literatur anerkannten Kompetenzmodelle einer Aufteilung der Kompetenzkategorien in Sozial-, Selbst-, Methoden- und Sachkompetenzen (neben den «Fachkompetenzen»).

**Vor allem für Archivare ist die Bedeutung wirtschaftlichen Denkens in der Praxis offensichtlich geworden.**

Das bedeutet, dass die Ergebnisse der Kompetenzbeschreibungen der Praktiker in den vorausgehenden Workshops valide waren. In den Differenzen jedoch ergeben sich zum anderen gerade die Spezifika der Informationsberufe einerseits und der berufsbegleitenden Lernsituation andererseits. Bei Letzterer wurde deutlich, dass den Weiterbildungsteilnehmern die praktischen Konsequenzen des Lernens vor Ort in der Hochschule wie etwa konkrete Übungen am Computer oder vermehrte Projekt- und Gruppenarbeit im Studium fehlen. Als Spezifika für die Informationsberufe allgemein – und das über die Kohorten und Sparten hinweg – identifizierten wir Kompetenzen wie «strukturiertes Denken», «Analysefähigkeit» und «schriftliche Ausdrucksfähigkeit», die wir aufgrund des klaren Ergebnisses der Faktorenanalyse unter



Hans-Christoph Hobohm ist Professor für Bibliothekswissenschaft an der Fachhochschule Potsdam und Studiengangleiter des Masterstudiengangs Informationswissenschaften M.A. Seine Lehr- und Forschungsgebiete sind Bibliotheks- und Wissensmanagement sowie Informationsverhaltensforschung. Vor seiner Professur war er im Dokumentationsbereich tätig und lehrte u. a. Literaturtheorie und Computerphilologie an der Universität Stuttgart.

der Bezeichnung «Kognitionskompetenzen» gruppieren konnten. Zusätzlich ergab sich ein weiterer isolierter Cluster aus der Faktorenanalyse als bedeutsam für das Berufsfeld: «Kreativität».

### **Reflexionsfähigkeit als zentrale überfachliche Kompetenz**

In der weiteren Diskussion der Forschungsergebnisse wurde die These entwickelt, dass «Reflexion» und eine grundsätzliche reflektierende Haltung, sozusagen eine ständige Metaposition, wie wir sie zum Beispiel beim Metadatenmanagement praktisch erleben, besonders charakteristisch ist für Informationsberufe. Nicht, dass andere Berufe nicht auch reflektiert handeln, aber die Forschungsergebnisse könnten darauf hindeuten, dass dies doch ein herausragendes Merkmal ist.

## **ABSTRACT**

*La transformation numérique requiert nos compétences et nous offre une nouvelle chance*

La transformation numérique a posé des défis particuliers à tous les groupes professionnels. De nouveaux concepts sont demandés pour répondre à l'informatisation toujours plus grande de la société. Les bibliothèques et les archives ont adapté depuis longtemps leurs programmes de formation face aux exigences des techniques de l'information. Cet article constate pourtant une renaissance des approches conceptuelles et théoriques dans notre domaine professionnel, selon les résultats d'un projet de recherche en analyse des compétences pour les professions de l'information. Ainsi, cette recherche montre que la pensée structurée et abstraite reste une compétence centrale des métiers de l'information documentaire. En conclusion, les institutions du domaine ABD (archives, bibliothèques, centres de documentation) sont particulièrement bien placées pour accompagner la transformation numérique par des actions réfléchies pertinentes, à condition toutefois d'être proactif et créatif.

<sup>10</sup> Glaser, Barney G.; Strauss, Anselm L.; Paul, Axel T. (2010): Grounded theory. Strategien qualitativer Forschung. 3., unveränd. Aufl. Bern: Huber.

Vor dem Hintergrund der oben skizzierten Situation des gesellschaftlichen Wandels erscheint Reflexion als eine ganz wesentliche überfachliche Kompetenz. Sie entspricht nur begrenzt dem allgemein «stillen» Cliché, das unserem Berufsfeld entgegengebracht wird. Der Moment der digitalen Transformation, wie wir ihn zurzeit erleben, erfordert in der Tat eine reflektierte Haltung und ein strukturiertes, analytisches Denken hin zum Konzeptuellen, wie es sich in der oben erwähnten Renaissance einzelner abstrakterer

Themengebiete in unseren Fachdisziplinen schon äussert. Aber auch die Praxis macht deutlich, dass unsere Institutionen trotz Einbindung in die starren Strukturen des öffentlichen Dienstes konzeptuelles Denken und Handeln entwickeln, ganz wie Dan Pink dies voraussagte. Die Aufnahme der Maker-Space-Bewegung in den Bibliotheken oder die Entwicklung gänzlich neuer Bibliothekskonzepte wie die *Idea Stores* in London oder die jüngst eröffnete Bibliothek im *Urban Media Space* in Aarhus (Dänemark) sind schlagkräftige,

besonders offensichtliche Beispiele im Bibliotheksbereich. Aber auch in der «normalen» Praxis ist immer wieder zu erleben, wie kreativ unsere Branche mit der Wandelsituation umgehen kann und manchmal zu einem *agent of change* werden kann. Wenn denn zum reflektierten Denken noch etwas Mut zur Kreativität hinzukommt, die ja in unserem Kompetenzraster durchaus bedeutsam ist.

Kontakt: [hobohm@fh-potsdam.de](mailto:hobohm@fh-potsdam.de)  
und [www.hobohm.info](http://www.hobohm.info)

## Quelles compétences pour les archivistes aujourd'hui? Les lacunes des formations initiales

Maud Jouve, archiviste aux Archives départementales du Var

Julien Benedetti, archiviste au Conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur

**L'archiviste évolue dans un contexte professionnel en perpétuelle mutation, notamment d'un point de vue réglementaire et technique. Ces transformations suscitent des attentes inédites dans notre profession. Aussi, l'adaptation de la formation initiale est indispensable afin de prendre en compte les exigences actuelles de nos métiers. D'autre part, l'articulation entre formation initiale et formation continue est nécessaire dans la perspective d'acquérir régulièrement de nouvelles compétences professionnelles.**

**Notre propos ne vise pas tant à dévoiler une solution à ces problématiques qu'à exposer une courte réflexion sur la situation en France à titre d'anciens étudiants, diplômés en archivistique et jeunes professionnels sensibles aux enjeux de la formation et de l'insertion professionnelle des archivistes.**

### De conservateur à gestionnaire

L'évolution constante du paysage de la gestion de l'information, et donc des priorités des employeurs et décideurs, conduit l'archiviste à remplir des fonctions qu'il n'occupait pas forcément jusqu'à présent, tel que le développe-

ment des missions d'accompagnement des services et de gestion de projet.

L'archiviste se place au cœur de l'organisation en apportant un niveau d'expertise en matière de gestion de l'information. Sa vision globale de la production documentaire, et donc des activités d'une structure, le rend légitime à s'engager toujours plus fortement auprès des services.

Les contraintes de la massification de la production documentaire amènent l'archiviste à se positionner parfois en assistant à maîtrise d'ouvrage. Il pilote alors certaines opérations et délègue des tâches de manière à se concentrer sur l'apport d'une importante plus-value d'expertise. Il est indéniable, par exemple, que le rôle de chargé de projet est particulièrement pertinent dans le cadre des projets liés au numérique. Il va de soi que l'archiviste n'est pas le seul à pouvoir prétendre à ce poste, il est toutefois souhaitable qu'il fasse partie de l'équipe projet en vue de l'éclairer du point de vue de l'archivage numérique.

Dans l'ensemble de ces projets, l'archiviste ne peut plus travailler seul. Il doit s'ouvrir à d'autres collaborateurs qui, pour la plupart, sont également issus des services supports. Il est indispensable de définir des moyens de communiquer et dialoguer avec ces services, preuve s'il en est que la force de proposition, voire de persuasion, et les

qualités de communicant sont devenues essentielles aux archivistes. Ceci vaut d'autant plus dans le rapport aux décideurs.

Les formations de l'enseignement supérieur doivent donc s'adapter et évoluer afin de préparer les étudiants tant à la collecte et au classement de fonds d'archives qu'à l'exercice de la gestion de projet et de la communication.

### Des programmes de formation inadéquats

En France, la multiplication des formations en archivistique ces 15 dernières années est révélatrice d'un besoin accru de spécialistes de la gestion de l'information et traduit une reconnaissance de la profession: archiviste, c'est un – et même des – métiers qui s'enseignent! Face aux exigences des potentiels employeurs, la question de l'adéquation de la formation initiale avec le marché de l'emploi se pose naturellement: une formation pour faire quoi (quels métiers)? Une formation pour qui (vivre entrant et sortant)? Une formation comment (quel contenu)?

Or, on constate que si les tâches archivistiques usuelles (collecte, classement, conservation et communication) font l'objet de présentations théoriques et pratiques, les compétences nouvellement requises ne sont en revanche que partiellement, voire pas du tout abor-