

Petra Hätscher

Was können wissenschaftliche Bibliotheken von Öffentlichen Bibliotheken lernen?¹

Was können wissenschaftliche Bibliotheken von Öffentlichen Bibliotheken lernen? Meine erste Reaktion auf den Vorschlag, hierzu einen Vortrag halten zu sollen, war Zurückhaltung. Den Vortrag sollte lieber jemand halten, der "nur" wissenschaftlicher Bibliothekar ist, damit nicht von vornherein "Vorbelastung" wegen Parteilichkeit unterstellt werden kann. Schließlich komme ich (auch) aus der Gegenbranche. Meine nächste Reaktion war Erstaunen. Erstaunen darüber, dass tatsächlich Bibliotheken verschiedener Sparten sich darüber überhaupt Gedanken machen müssen, was sie voneinander lernen können. Statt davon ausgehen zu können, dass ALLE Bibliotheken arbeitsteilig gemeinsam einen Auftrag erfüllen, nämlich Informations- und Literaturversorgung aller Personen, die Informationen und Literatur brauchen, egal in welcher Lebenslage und an welchem Ort. Und dass es eigentlich nicht darum gehen müsste, voneinander zu lernen, sondern sich in Kooperation zu ergänzen, um Doppelungen zu vermeiden und Geld und Ressourcen optimal zur Literaturversorgung einsetzen zu können.

Ich halte jetzt diesen Vortrag, weil ich das Thema spannend finde und ihm ambivalent gegenüberstehe. Ich halte die Differenzen zwischen verschiedenen Bibliothekstypen nicht für besonders groß, die Herangehensweise an Problemlösungen ist unterschiedlich. Und da können die Sparten voneinander lernen. Vermutlich hat eine große Stadtbibliothek mit 100 Beschäftigten sehr viel mit einer durchschnittlichen UB gemein, eine Institutsbibliothek ist in Einzelfällen sehr gut mit einer kleinen Zweigbibliothek in einem Stadtbibliothekssystem vergleichbar. Dennoch will ich auch nicht leugnen, dass die Öffentlichen und die wissenschaftlichen Bibliotheken in den vergangenen Jahren mit sehr unterschiedlichen Problemen konfrontiert waren, wobei die Gewichtungen sich auch von Bundesland zu Bundesland unterscheiden.

Zum Einstieg in das Thema habe ich in der wöchentlichen Fachreferentensitzung, an der insgesamt bei Vollbesetzung 17 Personen (Höherer und gehobener Dienst) teilnehmen, eine Abfrage gemacht, um zu sehen, wie die Fachkollegen und -kolleginnen die Öffentlichen Bibliotheken sehen.

Bei uns herrschte erstmal Zögern, diese Frage zu beantworten. Ich wollte die Antworten sofort, ohne große Planung und Vorbereitung, die Kolleg/innen hätten z. T. lieber etwas Zeit gehabt, sich in die Frage reinzudenken, um nicht "Plattheiten" zu verbreiten. Ich wollte aber vor allem die schnelle Meinung abfragen. Ähnlich wie in Düsseldorf ergab sich auch in Konstanz eine breite Palette von Antworten, die zeigt, dass den Kollegen und Kolleginnen auf Anhieb einiges zu dem Thema einfällt.²

In meiner Darstellung werde ich auf folgende fünf Themenkomplexe eingehen:

- **Globalhaushalte und der Kampf ums Geld**
- **Marketing und Öffentlichkeitsarbeit**
- **Bestandspräsentation**
- **Benutzerorientierung und**
- **Nutzungsmodalität**

1. Globalhaushalte und der Kampf ums Geld

Öffentliche Bibliotheken sind seit Jahren von den Sparwellen in den Kommunen betroffen. Die Finanzkrise etlicher Städte und Gemeinden ist natürlich auch eine Krise für die Finanzierung der Öffentlichen Bibliotheken. Da die ÖBs meistens als Kultureinrichtung gesehen werden und damit unter die Kategorie "Nice to have" fallen, aber nicht als dringend notwendige Versorgungseinrichtung angesehen werden, hatten und haben sie immer wieder mit der Rotstiftpolitik zu kämpfen. Schon 1985 erschien der Titel *Erfolgreiche Bibliotheksarbeit in Sparzeiten*³, der Mut macht, die knappen Zeiten als Chance für Veränderungen zu nutzen. Die Öffentlichen Bibliotheken haben diese Herausforderung angenommen, annehmen müssen.

Neues Steuerungsmodell, Globalhaushalte, Budgetierung, Verwaltungsreform, Produktkataloge - all dies sind Begriffe, die vielen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen in Öffentlichen Bibliotheken mittlerweile so flüssig über die Lippen gehen wie die bibliothekarischen Fachtermini. Die Bibliotheken haben häufig die Chance genutzt und sind angesichts der knapper werdenden Mitteln in die Offensive gegangen und haben sich in vielen Kommunen als Modellprojekt für Veränderungsprozesse angeboten mit der richtigen Überlegung, dass sie nur gewinnen können, wenn sie sich als innovativ und offen für Veränderungen zeigen.

Letzendlich haben die Öffentlichen Bibliotheken, die sich auf diesen Prozess eingelassen haben, gelernt, dass sie um ihre Mittel kämpfen müssen und dass sie Rechenschaft darüber ablegen müssen, was sie mit den Geldern bewirken, die sie erhalten. Sie konnten unter Beweis stellen, dass sie eigenständige Betriebe führen können - in etlichen Kommunen sind die Bibliotheken tatsächlich in Eigenbetriebe umgewandelt worden - mit allen Konsequenzen wie kaufmännischer statt kameralistischer Buchhaltung und eigener Mittelverantwortung.

Es soll nicht verschwiegen werden, dass die Bibliotheken dennoch massiv mit Mittelkürzungen zu kämpfen haben, sie sind also nicht aus den Streichrunden herausgenommen worden. Aber sie sind fitter geworden bei den Verteilungskämpfen und können in der Kommune selbstbewusster ihre Position vertreten. Und sie haben häufig niedrigere Sparauflagen zu erfüllen als Einrichtungen, die nicht budgetiert sind.

Passend zum Seminarthema erhielt ich am 16.11.99 über INETBIB, eine große bibliothekarische Mailingliste, den Hinweis auf ein Seminar für Entscheidungsträger in wissenschaftlichen Bibliotheken mit dem Titel "Neues Bibliotheks-Management - Wege zur existenzsichernden Neuorientierung von wissenschaftlichen Bibliotheken". Aus dem Text: "Die Teilnehmer/innen werden über die Notwendigkeit des Wandels der Bibliothek von einer behördenähnlichen Einrichtung in ein öffentliches Dienstleistungsunternehmen mit unternehmensähnlichen dezentralen Führungs- und Organisationsstrukturen informiert. Vor dem Hintergrund bibliotheksspezifischer Problemstellungen lernen die Teilnehmer/innen dort die wesentlichen Instrumente des "Neuen Bibliotheks-Managements" sowie dessen Implementierungsverfahren kennen." Das Seminar wird übrigens vom HBZ in NRW durchgeführt.

Genau diese Umorientierung hat in vielen kommunalen Bibliotheken in den letzten Jahren stattgefunden.

2. Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

In engem Zusammenhang mit der Mittelzuweisung und dem Kampf ums Geld ist die Öffentlichkeitsarbeit der Öffentlichen Bibliotheken zu sehen. Bei den Verteilungskämpfen wurde schnell deutlich, dass es nicht nur darum geht, gut zu sein, sondern diese Qualität auch angemessen und gegenüber den richtigen Personen darzustellen, also Marketing und Lobbyarbeit zu betreiben.

Öffentlichkeitsarbeit hat im bibliothekarischen Jargon zwei Aspekte. Das eine ist die Arbeit mit der Öffentlichkeit, also in Öffentlichen Bibliotheken Veranstaltungen für die Öffentlichkeit wie Lesungen, Ausstellungen, Zusammenarbeit mit Schulen und Kindergärten u. a. Das andere ist Öffentlichkeitsarbeit im Sinne von Marketing, also Analyse der eigenen Stärken und Schwächen, Investition in die Stärken und Aufbereitung, Darstellung dieser Stärken für die Entscheidungsträger. Lange haben sich Bibliotheken auf den ersten Aspekt von Öffentlichkeitsarbeit beschränkt.

Die Öffentlichen Bibliotheken haben recht früh erkannt, dass es nicht ausreicht, gute Arbeit zu leisten, sondern dass für dieses "gut" Kriterien entwickelt werden müssen und dass die Leistungen dargestellt werden müssen. Viele Stadtbibliotheken haben jeweils für sich selber Leistungsindikatoren aufgestellt, um Längsvergleiche anstellen zu können. Interkommunale Vergleiche wurden von der Bertelsmann Stiftung befördert, so im Projekt *Betriebsvergleich an Öffentlichen Bibliotheken*⁴, an dem von 1992 bis 1996 insgesamt 18 ÖBs teilgenommen haben. Gemeinsam wurden Kennzahlen und Leistungsindikatoren entwickelt und erhoben und das Projekt in die Praxis weiterüberführt. Es würde hier zu weit führen, das Projekt im einzelnen darzustellen, aber es ist eines der weitreichendsten Beispiele für den sehr offensiven Umgang der Bibliotheken mit der Finanzkrise. Die Bibliotheken verkaufen sich selbst, stellen ihre Stärken anhand messbarer Kriterien dar und lassen sich an den selbstgesetzten Zielen messen. Man muss einfach sehen, dass es den Geldgebern, in der Kommune also den Kommunalpolitikern, leichter fällt, einer Organisation Geld zu geben, deren Sinn und Zweck sie auch selber in der Öffentlichkeit erklären können, als einer Einrichtung Geld zu geben, deren Nutzen sie selber mangels Informationen nicht so recht sehen. Übertragen auf die wissenschaftlichen Bibliotheken heißt das, dass wir unsere Stärken sehr offensiv - und möglichst

messbar und den Vergleich nicht scheuend - innerhalb der Institution darlegen müssen, wir müssen unsere Unersetzbarkeit deutlich machen. Gerade in einer Zeit, wo viele Wissenschaftler meinen, die EDV, die Digitalisierung werde viele Arbeitsfelder der Bibliotheken abschaffen, müssen wir zeigen, was wir leisten (leisten können), gerade auch im digitalen Umfeld. Und diese Leistungen müssen wir darstellen, so wie die Öffentlichen Bibliotheken ihre Leistungen im Gemeinderat darstellen müssen, verständlich und nachvollziehbar.

3. Bestandspräsentation

Meine Kolleginnen und Kollegen waren auch der Meinung, dass die WBs von der Art der Bestandspräsentation der ÖBs lernen können. Öffentliche Bibliotheken präsentieren den größeren Teil ihrer Bestände in der Regel als Freihandbestand, systematisch oder nach Themenkreisen geordnet, immer mehr angelehnt an die Präsentationen in Buchhandlungen. Die Erschließung erfolgt selbstverständlich über Kataloge, aber die Suche am Regal ist mindestens genau so wichtig, meistens sogar bedeutsamer.

Es ist bestimmt kein Zufall, dass die Meinung, wir - die wissenschaftlichen Bibliotheken - könnten von den Öffentlichen Bibliotheken hier lernen, aus einer großen wissenschaftlichen Bibliothek mit systematischer Freihandaufstellung kommt. Wie Sie vielleicht wissen, ist der ca. 1,9 Mio. Bände umfassende Bestand der UB Konstanz fast komplett frei zugänglich, die wenigen magazinierten Bände (derzeit ca. 18.500 Bände) sind zu vernachlässigen. Auch wir sind immer wieder mit der Frage konfrontiert, wie wir den Nutzern die Orientierung in dieser Unmenge von Büchern und sonstigen Medien ermöglichen können. Bestimmt werden wir nicht die Themenkreise übernehmen können, aber von Leitsystemen, Regalbeschilderungen, möglichst übersichtlichen, merkbaren Signaturen ohne drei Schlüsselanhänger und hochgestellten Buchstaben für Auflagenbezeichnungen können wir natürlich lernen. Speziell in Konstanz haben wir ähnliche Probleme wie eine große Stadtbibliothek, nur potentiell, da unsere Bestände noch größer sind. Aber auch Magazinbibliotheken, die immer mehr dazu übergehen, die Magazine zu öffnen und sogenannte Freihandmagazine zu schaffen, haben mit ähnlichen Problemen zu kämpfen.

Ich weiß, dass auch die Öffentlichen Bibliotheken keine perfekte Lösung für Bestandspräsentation liefern können, die umfangreiche Literatur über die dreigeteilte Bibliothek, die Kabinett-Bibliothek usw. spiegelt die Diskussionen unter den Bibliothekaren wider. Sie spiegelt aber auch das Interesse an dem Thema wider, die Erkenntnis, dass die Bücher / die Medien nicht nur vorhanden sein müssen, sondern auch gefunden werden müssen, und das immer mehr über den direkten Zugriff. Die wissenschaftlichen Bibliotheken können mit Sicherheit von diesem Problembewusstsein lernen, dass es nicht ausreicht, gute Bestände zu haben, sondern sie müssen auch leicht und schnell zu finden sein, sonst suchen sich die Nutzer Alternativen, um an ihre Literatur zu kommen.

4. Benutzerorientierung

Benutzerorientierung kann vielleicht mit dem Begriff Dienstleistungsorientierung heutzutage besser beschrieben werden. Die Öffentlichen Bibliotheken sehen sich als Dienstleister ihrer Kommune, sie sind Bildungs- und Kultureinrichtung, die einen Auftrag erfüllen müssen, z. B. Bibliothekseinführungen für Schulklassen (Dienstleistung für die Politik) und die nachfrageorientiert Bestände und Veranstaltungen anbieten müssen (Dienstleistung für die Bürger und Bürgerinnen). Um dienstleistungsorientiert, benutzerorientiert arbeiten zu können, muss man sich anschauen, was die Nutzer wollen. Die Öffentlichen Bibliotheken tun dies, indem sie z. B. Kennzahlen auswerten, Bestandsnutzungen messen und ihr Angebot entsprechend anpassen. Und damit sind wir eigentlich wieder bei meinem Punkt 2: Marketing.

Viele wissenschaftliche Bibliotheken, und ich denke hier vor allem an die zentralen UBs, an die Landesbibliotheken u. ä. arbeiten relativ losgelöst von ihrer Klientel. Es gibt keine systematische Rückkoppelung mit den Abnehmern unserer Leistungen, weder durch intensive persönliche Kontakte noch durch Auswertung der Nutzungsgewohnheiten noch durch Erhebungen. Es gibt selbstverständlich Ansätze dazu⁵, aber ich kenne wenige Bibliotheken, die damit arbeiten. Ich lasse mich jedoch in der Diskussion gern eines besseren belehren.

5. Nutzungsmodalitäten

Meine Kolleginnen und Kollegen waren der Ansicht, dass die Nutzungsmodalitäten der Öffentlichen Bibliotheken besser seien als die der wissenschaftlichen, bzw. dass wir von den Nutzungsmodalitäten in ÖBs lernen könnten. Und wenn ich mir so manche Hürde anschau, die WBs bei ihren Ausleihkonditionen einbauen, haben sie wohl recht. Vor allem die großen wissenschaftlichen Bibliotheken verlieren oft bei den Nutzungsregelungen die Übersichtlichkeit aus dem Auge, wenn Regelungsbedarf bei einem bestimmten Problem besteht. Es wird selten darauf geachtet, ob es nicht schon ähnlich gelagerte Probleme gibt, an deren Regelung man sich anlehnen könnte bei der Lösung des nächsten Problems. Dies führt häufig zu einer Flut von Einschränkungen, Ausnahmen und Sonderregelungen, die es dem Nutzer als Laien fast unmöglich machen, sich selber bestimmte Konditionen herleiten zu können.

Die WBs gehen davon aus - und hier meine ich vor allem die UBs, dass die Nutzer die Konditionen schon im Laufe der Jahre lernen werden. Sie vernachlässigen die Mühe und Arbeit, die sie damit den Nutzern und sich selber aufbürden, da etliches in so einem System schiefgehen muss. Wir haben bei uns gezählt: wir haben derzeit etwa 35 bis 40 verschiedene Ausleihkonditionen, und das ist schon die abgespeckte Version nach einer Bereinigung im Frühjahr diesen Jahres. Die Situation entsteht, weil verschiedene Interessen unter einen Hut gebracht werden müssen, unsere Aufgabe als zentrale UB und gleichzeitig als Institutsbibliotheken, d. h. die Ansprüche der Wissenschaftler müssen mit denen der Studierenden unter eine Hut gebracht werden. Das heißt aber, das auch ein Nutzer eines zweischichtigen Systems mit unendlich vielen Nutzungskonditionen der verschiedenen Bibliotheken konfrontiert wird, häufig ohne ein System zu erkennen.

Die Öffentlichen Bibliotheken können dies ihrer Klientel schlechterdings nicht zumuten, insofern müssen sie ihre Konditionen klarer, verständlicher machen.

Damit habe ich meine fünf zentralen Themen behandelt. Ich bin durchaus der Meinung, dass es noch mehr Bereiche gibt, in denen wissenschaftliche Bibliotheken von Öffentlichen lernen können (z. B. bei der Auskunftsarbeit, bei Einführungen u. ä.) Aber ich denke, mit den etwas ausführlicher dargestellten Komplexen sind die zentralen Bereiche genannt.

Gestatten Sie mir abschließend noch eine Bemerkung: Ich bin nach wie vor der Meinung, dass es DIE Öffentlichen und DIE wissenschaftlichen Bibliotheken nicht gibt. Große Universitätsbibliotheken verlieren oft die Eigenheiten und Bedürfnisse der wissenschaftlichen Spezialbibliotheken und der kleineren PH- und FH-Bibliotheken aus dem Auge, große Öffentliche Bibliothek - wie z. B. die Stadtbibliothek Düsseldorf - haben andere Möglichkeiten als eine ÖB in einer Stadt mit 50.000 Einwohnern und denkt entsprechend auch nicht immer für die Partner mit. Dennoch bin ich immer wieder erstaunt, wie stark die Trennlinien der zwei Sparten doch sind, zumindestens ist das meine Wahrnehmung. Und das, obwohl wir elementar aufeinander angewiesen sind.

Wenn wir zu einer konstruktiveren Zusammenarbeit kämen, zu einem produktiven voneinander lernen, könnten wir auch ganz praktische Probleme gemeinsam angehen. Ein Beispiel: Während meiner Zeit als Leiterin des Bibliothekssystems in Berlin-Kreuzberg (ein Stadtbibliothekssystem, das ein Einzugsgebiet von ca. 250.000 Einwohnern zu versorgen hatte), habe ich großen Wert auf Bibliothekseinführungen für Schulen und auch Kindergärten gelegt. Es gab ein abgestuftes System von Einführungen für verschiedene Jahrgangsstufen, das seit etlichen Jahrzehnten aufgebaut worden war. Die Deckungsquote betrug mittlerweile etwa 90 %, d.h. man konnte davon ausgehen, dass die Kreuzberger Schülerinnen und Schüler zumindestens einmal eine Bibliothek von innen gesehen hatten, in der Regel war es häufiger. In meiner jetzigen Tätigkeit bin ich damit konfrontiert, dass wir Studentinnen und Studenten haben, die zu Beginn ihres Studiums noch nie eine Bibliothek nennenswerten Ausmaßes von innen gesehen haben, also tatsächlich in die absoluten Grundbegriffe eingeführt werden müssen. Mit einer konstruktiven Zusammenarbeit zwischen den Bibliothekssparten müsste dieses Problem zu lösen sein - wenn es denn als gemeinsames Problem gesehen wird.

Und von derartigen zu lösenden Problemen gibt es einige, die nur kooperativ angegangen werden können, ohne dass wir uns unsere jeweilige Bedeutung streitig machen.

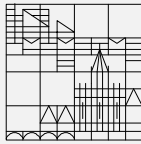
¹ Vortrag, gehalten bei den baden-württembergischen Bibliothekstagen am 24.11.1999. Veröffentlicht auf dem Volltextserver KOPS der Bibliothek der Universität Konstanz (<http://www.ub.uni-konstanz.de/kops/>).

² Die Abfrageergebnisse sind in der Anlage dargestellt.

³ Wiesand, Andreas Johannes: Erfolgreiche Bibliotheksarbeit in Sparzeiten. Gütersloh 1985.

⁴ Betriebsvergleich an öffentlichen Bibliotheken. Hrsg. von Marga Pröhl u. Bettina Windau. Gütersloh 1997. 2 Bde.

⁵ Poll, Roswitha und Peter te Boekhorst: Leistungsmessung in wissenschaftlichen Bibliotheken. München 1998.



Was können wissenschaftliche Bibliotheken von Öffentlichen Bibliotheken lernen?

Abfrage bei den Fachreferent/innen der UB Konstanz

- Öffentlichkeitsarbeit
- Öffentlichkeitsarbeit
- Marketing
- Öffentlichkeitsarbeit der ÖBs ist besser, wird kontinuierlich betrieben
- Öffentlichkeitsarbeit
- Benutzerwerbung
- Öffentlichkeitsarbeit
- Marketing der Angebote, Orientierung an aktuellen Wünschen der Benutzer

- Präsentation des Bestandes (v. a. leichte Verständlichkeit)
- Präsentation der verschiedenen Medien
- attraktive Präsentation der Medien
- Visuelle Präsentation

- Aktualität, Flexibilität
- Aufgreifen aktueller Themen für - kleine Ausstellungen - Zeitungsinflow (z. B. Jahrestage, polit. Ereignisse)
- Reaktion auf aktuelle politische Ereignisse in Form von Literaturzusammenstellungen etc.

- Benutzerorientierung
- Aktionen zur Benutzerpflege
- Benutzerfreundlichkeit i. S. der Informationsleichtigkeit
- Benutzerkontakt intensivieren
- Kundenpflege
- Zugehen auf Benutzer, Benutzerkontakte
- Benutzerorientierung - in Bestandsaufbau - Auskunftsdienst - visuellem Erscheinungsbild

- Benutzerführungen allg.
- Benutzerführung und -schulung

- Eingehen auf Benutzer in Zweigstellen
- Zuständig für Kinder, Ausländergruppen
- Sondernutzergruppenkontakte (Alte, Knackis als Beispiel!)
- Nachfragen von "normalen" Benutzern an Literatur etc.

- Auskunftsorganisation
- Einfachere Ausleihmodalitäten
- Benutzerberatung

- Benutzerorientierung im Bestandsaufbau
- stärkere Offenheit bzgl. neuen Medienangeboten, weniger Betonung einer Archivierungsfunktion und langfristiger Literaturerhaltung

- Verankerung beim Unterhaltsträger/Politikerpflege
- Rechenschaftslegung gegenüber Unterhaltsträger
- Mehr Kostenbewußtsein (Controlling)
- Gebührenordnung

- Kulturort (Modell Rotterdam)
- ÖBs sind in der Stadt mit Lesungen etc. präsent
- Einbeziehung des Lesepublikums aus Stadt und Region
- Publikumswirksame Veranstaltungen

- Fähigkeit zur inhaltlichen Beratung von Büchern, Buchempfehlungen
- Sachliche Aufarbeitung der Bücher u. U.

- "Disziplin"/Verhalten der Benutzer beeinflussen/lenken

- Gliedern Bestände aus, wir kaum