
ROLF BUSCH

Wie viele Bibliotheken brauchen wir?

I. Wozu Bibliotheken? Positionen

„Angesichts der in der Bundesrepublik Deutschland zukünftig notwendigen Bildungsanstrengungen, den Ergebnissen der Pisa-Studie und der allgemeinen Erkenntnis, dass ohne lebenslanges Lernen eine Industriegesellschaft nicht überleben kann, erscheint es widersprüchlich, ja fast schon konfus, Öffentliche und Wissenschaftliche Bibliotheken in ihrer Leistungsfähigkeit so zu schwächen, dass sie ihren notwendigen und unverzichtbaren Beitrag zur Lernkultur der Republik nicht mehr leisten können.“

Eben dieser Widerspruch, auf den **Ulrich Moeske**, Geschäftsführer der Stadt- und Landesbibliothek Dortmund – eines Eigenbetriebs – in seinem Beitrag hinweist, ist Thema dieses Buches.

Man könnte auch mit der Berliner Kulturpolitikerin **Alice Ströver, MdB** („Die Grünen“) feststellen:

“Die ...Bibliotheken haben in ihrer Gesamtheit die meisten Besucherinnen und Besucher von allen Kultur- und Bildungseinrichtungen... Trotz dieser Zahlen erfahren die Bibliotheken keine adäquate Wertschätzung“.

Sie spricht hier von Berlin, aber diese Aussage dürfte deutschlandweit gelten. Alle sehen den Widerspruch, aber die politischen Entscheidungsträger in Kommune und Land tun sich schwer, ihn aufzulösen. Keiner fordert, das Leistungsniveau abzusenken – aber alle beschneiden die Etats der Bibliotheken, gelegentlich so sehr, dass praktisch keine Bücher und Medien mehr erworben werden können und nur noch Personalkosten gedeckt werden – über kurz oder lang der Tod jeder Bibliothek – verlangen nach Kostensenkungsprogrammen, dringen auf neue Organisations- und Rechtsformen. Die Website www.bibliothekssterben.de verzeichnet am 14. Juli 2004 141 Schließungsfälle im deutschsprachigen Bibliotheksraum in den letzten Jahren.

Zur Eröffnung

Bibliotheksverbände könnten es sich bei der Beantwortung der Mehrfachfrage: *„Wie viele Bibliotheken brauchen wir – zu welchem Preis – in welcher Organisations- und Rechtsform?“* leicht machen. Sie war das Thema einer Tagung, die das Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin am 18. Februar 2004 ausgerichtet hat. Etwa die Hälfte der Beiträge in diesem Buch fußen auf Vorträgen der Autor/innen auf dieser Tagung. Politiker/innen aus der Lokal- und Landespolitik, Bibliotheksleiter/innen, und Verbandsvertreter versuchen, alle mit großem Engagement, mit Leidenschaft, auch in dankenswerter Offenheit, die gestellten Fragen zu beantworten.

Dr. Georg Ruppelt, Vorsitzender der Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände, der die Tagung eröffnete, weiß um die Schwierigkeiten, die in der föderalen Struktur der Bundesrepublik und vor allem in den Kommunen als Trägern der Öffentlichen Bibliotheken dafür sorgen, dass Bibliotheken einen schweren Stand haben, nicht beim Publikum, aber bei den Haushältern. Natürlich verweist er in der aktuellen bildungspolitischen Diskussion auf die gute Bibliotheksausstattung in den PISA-Siegerländern, wie wir alle inzwischen wissen, was in den vergangenen Jahrzehnten in der Bundesrepublik in Bildung und Erziehung „falsch gelaufen“ ist, von der vorschulischen Bildung und der Ausbildung der Erzieher/innen (und ihrer Bezahlung) über Ganztagsbetreuung bis zur Lehrerbildung und (Nicht-)Ausstattung der Schulen mit Bibliotheken. Nur fehlen zum notwendigen radikalen Umstern weitgehend die finanziellen Mittel, entsprechend weitgehend ist der Stillstand bei den Veränderungen.

Im Wissen um diese gefährliche Situation plädiert Georg Ruppelt für mehr Kooperation kultureller Institutionen einschließlich der Bibliotheken, für unorthodoxe Partnerschaften mit privaten, auch kommerziellen und öffentlichen Einrichtungen sowie Kirchen, für originelle Wege aus der Krise, für das Durchbrechen von Denkschranken.

Die Tagungen des Weiterbildungszentrums der Freien Universität Berlin in den vergangenen Jahren haben, indem sie einerseits die ertragreichen Möglichkeiten der Teamarbeit von Schulen und Bibliotheken, andererseits die Rolle von Ehrenamtlichen bei der pädagogischen Arbeit mit Kindern in Bibliotheken, Kindertagesstätten und Ganztagschulen beispielhaft aufzeigten, ebenfalls auf Handlungsmöglichkeiten verwiesen, die weitgehend unabhängig von zusätzlichen finanziellen Mitteln verbleiben¹.

¹ Siehe die erweiterten Tagungsdokumentationen „Nach PISA: Teamarbeit Schule & Bibliothek“, hrsg. von Rolf Busch, Bad Honnef 2003 und „Ehrensache?!“, hrsg. von Petra Hauke und Rolf Busch, Bad Honnef 2003

Bibliotheksplanung zwischen Wunsch und Wirklichkeit

Wo stehen wir heute, was Zustand und Perspektive der Bibliotheken in Deutschland betrifft, in der sicherlich schlimmsten Krise der öffentlichen und insbesondere der kommunalen Haushalte seit den 60er Jahren des vergangenen Jahrhunderts? Und wie ist es zu der aktuellen Lage gekommen, welche Entwicklung haben die öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken in den vergangenen Jahrzehnten genommen, und welche Schwerpunkte hatte die öffentliche Diskussion um die Entwicklung der Bibliotheken? **Prof. Dr. Konrad Umlauf**, Hochschullehrer am Institut für Bibliothekswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin (und Moderator der Tagung an der Freien Universität Berlin im Februar 2004), zeichnet in seinem umfassenden Beitrag „*Bibliotheksplanung zwischen Wunsch und Wirklichkeit*“ ein gerafftes Bild der nationalen deutschen Bibliotheksplanung von den „*Grundlagen für die bibliothekarische Regionalplanung*“ 1966 über den *Bibliotheksplan 1969* und den *Bibliotheksplan 1973* bis zur Vision des gemeinsamen BDB-Bertelsmann-Projekts „*Bibliothek 2007*“. Waren vor vierzig Jahren noch in erster Linie quantitative Standards für die materielle, personelle und räumliche Ausstattung der Bibliotheken maßgeblich, so wurde in den vergangenen 20 Jahren der Qualitäts- und (Dienst-)leistungsgedanke stärker. Zu keinem Zeitpunkt aber ist es gelungen, das Unterhalten von öffentlichen Bibliotheken als kommunale Pflichtaufgabe im Kontext schulischer und kultureller Bildung gesetzlich zu fixieren. Auch wenn dies keinen vollständigen Schutz vor Einschränkungen im Falle schwerer kommunaler und staatlicher Haushaltskrisen hätte bieten können, so wären die Bibliotheken doch gleichberechtigter und mit einem Anspruch auf gleiche Behandlung in einer anderen Position (gewesen).

Freilich kann es nicht nur darum gehen, gesetzgeberische Versäumnisse zu beklagen; vielmehr rächt sich auf vielen Ebenen, so auch hier, das Verhaftetsein und Erstarren in „altem Denken“ im Deutschland der vergangenen Jahrzehnte – wenig vorausschauend, falsche Prioritäten setzend, zu lange mit notwendigen Reformen wartend, eher quantitativen statt qualitativen Zielen folgend, falsche Werte anvisierend. Jetzt, im Jahr 2004, in der schwersten wirtschaftlichen Krise nach dem Kriege, ist zwar die Erkenntnis für etliche der notwendigen oder unvermeidlichen Reformen in unserer Gesellschaft gewachsen – aber jetzt fehlen einerseits weitgehend die notwendigen finanziellen Mittel, diese umzusetzen, und andererseits sind viele der vor 40 Jahren falsch gesetzten Prioritäten und Strukturen, gerade auch im Bildungs- und Kulturbereich, so erstarrt, dass es nahezu unerreichbar erscheint, sie radikal zu ändern. Ich erwähne hier – nach der PISA-Studie und praktisch allen anderen ähnlichen Studien über den schulischen Ausbildungsstand von Kindern und Jugendlichen in Deutschland – beispielhaft nur

- die mangelhafte Ausbildung und Bezahlung des vorschulischen Erziehungspersonals – in westlichen Ländern Pädagogen mit Hochschulausbildung

- die miserable Ausstattung mit Ganztagschulen, die in allen westlichen Ländern Standard sind,
- die falschen Wertschätzungen in der schulischen Lehrtätigkeit und Ausstattung – Grundschule kontra Gymnasium, hier schlechtere Ausbildung, Bezahlung und Ausstattung, dort relative Spitzenbezahlung bei gleichzeitig mangelndem Erfolg
- und das bemerkenswert schlechte Ansehen der pädagogischen Tätigkeit bei uns im Vergleich z.B. zu Finnland (immer wieder Finnland...), wo der Lehrerberuf gerade von Spitzenabiturienten angestrebt wird, trotz schlechterer Bezahlung
- die unzureichende Ausstattung der Schulen mit eigenen Bibliotheken – in Berlin beispielsweise wurden die wenigen vorhandenen Bibliotheken in den vergangenen Jahren abgeschafft
- den immer noch nicht gestoppten Trend deutscher Schulbehörden in etlichen Bundesländern, kontinuierlich sowohl qualitativ als auch quantitativ die schulischen Standards und Anforderungen zu senken, die Zahl der Unterrichtsstunden zu reduzieren – in Berlin und einigen anderen nördlichen Bundesländern beispielsweise haben Abiturienten in 13 Schuljahren ca. 1.000 Unterrichtsstunden weniger als z.B. in Bayern – mal im naturwissenschaftlichen, mal im technischen, mal im musischen Bereich Fächer zu streichen oder zu reduzieren – und dabei ungerührt die seit Jahren immer lauter werdende Kritik am Bildungsstand der Bewerber und Studierenden sowohl von einstellenden Unternehmen als auch Hochschulen zur Kenntnis zu nehmen.²

Was beim Verfolgen der Bibliotheksentwicklungsplanung über die Jahrzehnte ebenso wie beim Rückblick auf die Entwicklung der öffentlichen Haushalte in Bund, Land und Gemeinde auch auffällt, ist – wie könnte es auch anders sein – die Ignorierung der jeweiligen Finanzlage, die in den Selbstverpflichtungen der Planer nur als Hinweis auf die mögliche Einschränkung „im Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel“ aufscheint. Eigentlich versteht sich das von selbst, aber in den vergangenen Jahrzehnten tat es das, wie wir allmählich bitter erkennen mussten, überhaupt nicht, weil über Jahrzehnte hinweg die Grenzen des Rahmens der „zur Verfügung stehenden Mittel“ gewohnheitsmäßig nie eingehalten und die finanzielle Deckung durch immer neue Kreditaufnahmen von Bund, Land und Gemeinden gefunden wurde. D.h. die derzeitige extrem desolate Lage der öffentlichen Haushalte, gerade auch der Kommunen als der Träger der öffentlichen Bibliotheken, ist nicht nur die Folge ausbleibender Steuereinnahmen und hoher Arbeitslosigkeit, sondern auch und nicht zuletzt von nicht durch Einnahmen gedeckten Ausgaben und von unterbliebener

² Vgl. den Beitrag von Herbert Büning und Andreas Göhler, Die Qual der Zahl, in: DER TAGES-SPIEGEL Nr. 18528, Berlin, vom 7.7.2004, S. 24

Rücklagenbildung insbesondere für Beamtenpensionen früherer Jahrzehnte, d.h. des über die Verhältnisse Lebens in der Vergangenheit.³

Sicherlich hat die Entwicklung und Ausstattung der öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken, zumal sie in der Regel nicht die von den Bibliotheksplänen gesetzten und geforderten quantitativen Standards erreichte, noch das Geringste zu der derzeitigen Lage beigetragen. Zugestanden werden muss jedoch, dass dieser weitaus überwiegend Personalkosten verursachende Dienstleistungsbereich mit einem hohen – irrigerweise fiskalisch als „preiswert“ angesehenen – Beamtenanteil – durchaus auch, wie wir alle, von der Entwicklung der Einkommen und Stellenstruktur seit den 70er Jahren profitiert hat. Es rächen sich auch hier Planungs- und Strukturierungsversäumnisse der Vergangenheit wie z.B. das Nebeneinander der öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliothekare und ihre im internationalen Vergleich nicht zureichende Ausbildung, der Mangel an Kooperation miteinander und mit anderen kulturellen und schulischen Institutionen – ungeachtet der anderen postulierenden Bibliothekspläne – die verspätete Entwicklung eines kulturellen und bildungspolitischen Dienstleistungsbewußtseins: Es war in den vergangenen Jahrzehnten – jetzt, heute erst, hat sich das geändert! – allemal leichter, Stellen zu fordern, neue Aufgaben abzuwehren und Öffnungszeiten zu reduzieren, weil das Bewusstsein fehlte, wofür Bibliotheken und Bibliothekar/innen eigentlich da waren und wie sie die Unterstützung der Öffentlichkeit, der Bürger, gewinnen und behalten können. Seit einigen Jahren, erst im Zusammenhang mit den Verwaltungsreformanstrengungen, die freilich sowohl von Bürgern als auch von Beschäftigten eher als Folgen von Rationalisierungs- und Einsparnotwendigkeiten begriffen werden, ändert sich hier einiges.

Dennoch ist Skepsis angebracht, warum künftig, wie es das Strategiekonzept „*Bibliothek 2007*“ fordert, die schon im Bibliotheksplan 69 propagierte und „*nicht gelungen ... engste Verknüpfung mit dem Bildungs- und Informationsgefüge*“⁴ umgesetzt werden soll – gerade wenn man daran denkt, dass beispielsweise, wie Ulrich Naumann für die Universitätsbibliotheken in diesem Band schreibt, und wie es auch – ein weiteres alarmierendes Beispiel – nach dem PISA-Schock bei den Leseförderungskampagnen der Landesregierung in Nordrheinwestfalen erkennbar war, die Bibliotheken in „modernen“ Konzepten nicht einmal mehr dem Namen nach vorkommen.

Über den Nutzen der Bibliotheken für die Kommunen

Öffentliche Bibliotheken sind Bausteine einer überwiegend städtischen Kultur, sie gehören zu den Orten, die den Menschen das Gefühl von Heimat vermitteln. Die meisten Menschen in Deutschland leben in Städten, hier findet ihr soziales Leben statt, hier arbeiten und leben sie. „*Ohne die Städte sind Staat und Gesellschaft nicht funk-*

³ Siehe Oswald Metzger, *Einspruch*, München 2003. Vgl. auch Dieter Meyer, *Die Schuldenfalle – Staatsverschuldung ab 1965 – 2025*, Hannover 2003

⁴ Konrad Umlauf in seinem Beitrag in diesem Buch

tionsfähig. Vom Wohl der Städte hängt der Zusammenhalt des Gemeinwesens ab“, so steht es in der Präambel für ein „Leitbild der Stadt der Zukunft“, verabschiedet vom Deutschen Städtetag 2003. „Über den Nutzen der Bibliotheken für die Kommune“ äußert sich **Prof. Dr. Bernd Meyer**, Kulturdezernent des Deutschen Städtetages, in seinem engagierten Beitrag. In dieses soziale Basisgefüge sieht Meyer die Bibliotheken eingebettet und weist ihnen vielfältige Rollen zu in der lebenslangen Bildung, in der Information und Kommunikation in der Kommune, der Integration unterschiedlicher Gruppen, in der Einübung demokratischen Denkens und Handelns, in der Praktizierung zivilgesellschaftlichen Engagements.

„Die Bibliothek ist ... ein wichtiger Standortfaktor, und sie ist es um so mehr, als sie nicht nur mit den Schulen zusammenarbeitet, sondern ein vielfältiges Netzwerk mit örtlichen und regionalen Einrichtungen der Weiterbildung, der beruflichen Fortbildungseinrichtungen der Wirtschaft, Studieninstituten, Fachhochschulen o.ä. bildet.... Die Öffentlichen Bibliotheken sind ein unverzichtbarer Teil dieser Bildungslandschaften.“

Als erfahrener Kommunalpolitiker weiß Bernd Meyer um die „wachsenden Verteilungskämpfe“, in die auch Öffentliche Bibliotheken verstrickt sind, und stellt illusionslos fest:

“Zum Teil schwindet ja der öffentliche Konsens dramatisch, dass und welche Kulturförderung in Zukunft zwingend notwendig ist.... Und in dieser Konkurrenz brauchen die Bibliotheken Verbündete in der Gesellschaft“.

Die Verankerung der Bibliotheken in der lokalen Gesellschaft ist eine Existenzfrage für die Bibliotheken wie für die Gesellschaft – dies eröffnet eine Fülle von Handlungsmöglichkeiten und -notwendigkeiten, gerade auch für die Bibliotheken selbst.⁵

Inzwischen ist der die ganze Gesellschaft durchziehende Widerspruch zwischen verbaler Kulturförderung und realem Kulturabbau auch beim Deutschen Städtetag angekommen: Nach dem Ausscheiden des Beigeordneten Dr. Meyer im April 2004 wurde dieses Amt nicht wieder besetzt, sondern „die Stelle eines Beigeordneten für Kultur beim Städtetag eingespart und sein Ressort der Stadtentwicklung zugeschlagen.“⁶

⁵ Der Band „Ehrensache?!“, herausgegeben von Petra Hauke und Rolf Busch, Bad Honnef 2003, führt zahlreiche Beispiele ehrenamtlichen Engagements in und um Bibliotheken auf, das erheblich zur Verklammerung von Bibliothek und lokaler community beitragen kann.

⁶ Hermann Glaser, Ich und die Partei, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung Nr. 172 vom 27.7.2004, S. 35. Das neue Ressort umfasst jetzt „Stadtentwicklung und Kultur, Bauen, Wohnen und Verkehr.“

Ver.di-Thesen „Zukunft der Kultur“

„Wir brauchen eine kulturelle Grundversorgung. Dies erfordert eine radikale Umschichtung von Finanzmitteln zugunsten von Kultur und Bildung! Grundversorgung – nicht „Event“-Kultur ist die Aufgabe. Durch eine wirkungsvolle Gemeindefinanzreform müssen die finanziell ausgebluteten Städte und Kommunen in die Lage versetzt werden, ihren kulturellen Verpflichtungen nachzukommen. Darüber hinaus bedarf es auch entsprechender bundesweiter Förderprogramme. Die Schriftstellerinnen und Schriftsteller in ver.di sind bereit, ihren Beitrag zu diesen Projekten zu leisten in Kooperation zwischen Bibliotheken, Schriftstellerverband und Schulen können kreative Schreibwerkstätten angeboten werden.“

Heinrich Bleicher-Nagelsmann, im Bundesvorstand der Gewerkschaft ver.di für den Bereich Kultur zuständig, bezieht in seinem Beitrag *„Bibliotheken als Bestandteil kultureller Grundversorgung“* entschieden Position dafür, dass die Kommunen finanziell so ausgestattet werden, dass sie ihrer Verpflichtung zur Öffentlichen Kulturfinanzierung auch wirklich nachkommen können. Er stellt die Thesen vor, die ver.di in der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestage *„Zukunft der Kultur“* eingebracht hat. Dazu gehört auch die Forderung nach *„haushaltsrechtlicher Gleichrangigkeit mit anderen Pflichtaufgaben“*, bezogen auf die gefährdete „kulturelle Grundversorgung“?

Kulturraumgesetz in Sachsen

Meine Aussage: *„Zu keinem Zeitpunkt aber ist es gelungen, das Unterhalten von öffentlichen Bibliotheken als kommunale Pflichtaufgabe.... gesetzlich zu fixieren“* muss ich an dieser Stelle etwas relativieren: In einem einzigen Bundesland ist es nämlich vor annähernd 10 Jahren gelungen, durch ein sogenanntes Kulturraumgesetz die kulturelle Daseinsvorsorge für die sächsischen Kommunen zur **Pflichtaufgabe** zu erklären, und zwar in **Sachsen**. **Waltraud Frohß**, **Christian Leutemann** und **Bärbel Walther**, den Leiter/innen der Staatlichen Fachstellen Chemnitz, Dresden und Leipzig, können erfreut feststellen, dass – teilweise entgegen der ursprünglichen Absicht – eben nicht nur die zusätzliche Landesförderung von Theatern und Orchestern, sondern auch die von Bibliotheken in das Kulturraumgesetz aufgenommen wurde. Dieses Gesetz verteilt jedoch nicht nur Landesmittel an die „Kulturräume“, sondern sorgt auch für einen solidarischen Lastenausgleich zwischen den Kulturraummitgliedern, d.h. den Landkreisen, Kommunen und den Trägern. Immerhin in 6 der 8 Kulturräume können Öffentliche Bibliotheken gefördert werden. Allerdings erwarten die Autoren

⁷ Dazu Nike Wagner, Leiterin des Kunstfestes Weimar: *„Ich habe den Eindruck, dass wir zu viele Festivals haben. Wenn man sich anschaut, wie unsere kulturelle Grundversorgung in den letzten Jahren heruntergefahren worden ist und wie viele Festivals gleichzeitig aus dem Boden schießen, dann läuft hier etwas falsch. Der Staat unterstützt den Event-Gedanken und stiehlt sich aus seiner eigentlichen Verantwortung.“* Der Tagesspiegel Nr. 18 545 vom 24.7.2004, S. 21

rück- und vorausschauend – auch in Sachsen fließen die Steuereinnahmen nicht heftiger als anderswo! – keine Wunder von der „Pflichtaufgabenregelung“:

„Wenn wir Anspruch und Realität des sächsischen Kulturraumgesetzes hinsichtlich der Durchsetzung der Kultur als Pflichtaufgabe zu bewerten haben, ist festzustellen, dass trotz Gesetz kein flächendeckendes Ergebnis erzielt werden konnte. Trotzdem bleibt die Aussage bestehen, dass dieses Gesetz wesentlich dazu beigetragen hat, den Stellenwert von Öffentlichen Bibliotheken im Lande zu stärken und die Notwendigkeit einer Förderung zu unterstreichen.“

Rechtsformwechsel als Problemlösung?

Eine der wichtigsten Fragen bei der Februartagung des Weiterbildungszentrums der Freien Universität Berlin wie auch in diesem Buch ist die Frage, ob durch eine Änderung der Rechtsform einer öffentlichen, einer kommunalen Bibliothek, eine Lösung der in erster Linie ökonomisch begründeten Probleme gesucht und gefunden werden kann. **Dr. Gabriele Beger**, Direktorin der Berliner Stadtbibliothek/Zentral- und Landesbibliothek Berlin, legt in großer Ausführlichkeit, alle möglicherweise aus Rechtsformänderungen erwachsenden Probleme bedenkend, die Vor- und Nachteile, die möglichen Fehler und Risiken offen: *“Was bei Rechtsformänderungen zu beachten ist.“* Wichtig ist, dass sie außer der Rechtsformänderung für eine kommunale Bibliothek auch alternative Möglichkeiten aufzeigt, die unter Umständen bessere Problemlösungen darstellen können, beispielsweise Fusion mit weiteren Partnern, Outsourcing oder Kooperation mit Dritten. Jeder, der darüber nachdenkt, ob evtl. durch eine vorwiegend aus der desolaten kommunalen Finanzlage resultierende Veränderung der Organisation der Bibliothek die Probleme zu lösen oder besser zu bewältigen sein könnten, sollte diese Überlegungen vor einer Entscheidung aufmerksam studieren.

Gabriele Beger konzentriert sich in ihrem Beitrag auf die juristischen Aspekte der anstehenden Veränderungen; nicht berührt davon bleibt die Frage, ob in einer anderen Rechtsform die Arbeit der Bibliothek selbst in verschiedener Weise besser, effektiver, erfolgreicher usw. gestaltet werden kann. Diese Frage beantworten sicher zu einem großen Teil die Autoren, die aus der Praxis ihrer reorganisierten Bibliotheken berichten werden.

Über die Zukunft der namenlos gemachten Bibliothek

In den vielen Beiträgen dieses Buches geht es immer um Öffentliche Bibliotheken, um kommunale Bibliotheken zumeist oder um Landesbibliotheken, gelegentlich um Mischformen, also öffentliche und zugleich wissenschaftliche Bibliotheken. Von den wissenschaftlichen Bibliotheken, die zwar immer auch öffentliche im Sinne von einer erweiterten Öffentlichkeit zugängliche Bibliotheken sind, aber doch in erster Linie der Wissenschaft dienen und Teil einer größeren wissenschaftlichen Institution,

spricht: einer Universität sind, war bisher nicht die Rede. Könnte dies bedeuten, dass wissenschaftliche Bibliotheken im Allgemeinen und Universitätsbibliotheken im Besonderen von der existentiellen Krise der öffentlichen Bibliotheken nicht betroffen sind? Oder doch nicht mehr betroffen sind als die altehrwürdige Institution, die Universität, selbst betroffen ist von permanenten Kürzungen der Finanzmittel, von Personalkürzungen, von Kürzungen der Erwerbungssetats in der Folge der sinkenden Steuereinnahmen von Bund und Ländern?

Der Beitrag von *Prof. Dr. Ulrich Naumann*, Leitender Direktor der Universitätsbibliothek der Freien Universität Berlin, macht deutlich, dass auf eine freilich zum Teil ganz andere Art und Weise die Bibliotheken der Universitäten durchaus sehr existentiell von dem Veränderungsprozess betroffen sind, der schon seit Jahren und mit wachsender Beschleunigung die tradierten Bibliothekssysteme in Frage stellt: *Über die Zukunft der namenlos gemachten Bibliothek*. Es handelt sich dabei um einen schlechenden, nicht offensichtlichen, sozusagen onomasiologisch daher kommenden Prozess, bei dem es mit der Transformation von Bezeichnungen von Institutionen – es ist von der Bibliothek die Rede – beginnt und über das allmähliche Verschwinden der Begriffe zum Verschwinden der Institution führt. Mit großer Sensibilität beobachtet Naumann im In- und Ausland die Transformation von Hochschulbibliotheken in multimediale „Informations- Kommunikations- und Medienzentren“, vorangetrieben in einer konzentrierten Aktion von Hochschulgesetzmachern, auf die USA fixierten Forschungsinstitutionen und Bibliotheksleitungen, die sozusagen hinter dem vermeintlich vorherrschenden Trend herhecheln, Printmedien als Auslaufmodell und digitale Publikationen als Modell der Zukunft zu betrachten. Dieser Trend spiegelt sich auch in der seit Jahren laufenden Diskussion um den vermeintlichen Fortschrittsgewinn aus einem Umstieg von RAK auf AACR2 wider.

Natürlich ist auch für Ulrich Naumann eine Universitätsbibliothek nur als hybride Bibliothek vorstellbar; allerdings verwahrt er sich dagegen, dass auf der einen Seite die Personal- und Sachetats der Bibliotheken kontinuierlich reduziert werden, während auf der anderen Seite die Kritik an Umfang und Qualität der Dienstleistungen der Bibliothek, insbesondere bei digitalen Informationen und bei Schulungen der Nutzer vehement vorgetragen wird und den Bibliotheken das Image der Traditionalisten verpasst wird, um dann wieder ohne schlechtes Gewissen die Bibliotheksetats reduzieren zu können. Es ist sicher richtig, dass die wissenschaftlichen Bibliotheken ihre Kundenorientierung, ihre Öffnungszeiten und ihr Spektrum an Dienstleistungen optimieren können und müssen. Zum Nulltarif wird das aber nicht gehen, und dass einem in einem solchen Prozess viele Widrigkeiten im Wege erwachsen, dürfte bekannt sein; der voreilige Verzicht auf den Begriff „Bibliothek“ allerdings wird weniger zur Rettung der Institution als vielmehr zu ihrem Überflüssigwerden beitragen.

II. Bibliotheken in Deutschland – Beispiele und Modelle

Ungeachtet des oft berechtigten und immer wieder kritisierten Eindrucks der gesellschaftlichen Erstarrung in Deutschland gibt es markante Beispiele für eine durchgreifende Erneuerung der Öffentlichen Bibliotheken, von denen einige hier vorgestellt werden sollen. Das Spektrum reicht von den Hamburger Öffentlichen Bücherhallen über die Besonderheiten der regionalen Bibliotheksstrukturen in Schleswig-Holstein und den Mülheimer KulturDialog bis zum Sächsischen Kulturraumgesetz, von den Eigenbetrieben Stadtbibliothek Bremen und Kulturbetriebe Dortmund über die Stadtbibliothek Gütersloh GmbH zum Angebot der ekz von Bibliotheks-GmbHs.

Regionale Bibliotheksstrukturen in Schleswig-Holstein

Beginnen wir im nördlichsten Bundesland Schleswig-Holstein, das „als regionales Büchereisystem angelegt und in den organisatorischen Zusammenhängen weitgehend mit großstädtischen Bibliothekssystemen vergleichbar“ ist. **Heinz-Jürgen Lorenzen**, der Direktor des Büchereivereins Schleswig-Holsteins, stellt dieses für Deutschland einmalige, historisch mit den Grenzproblemen zwischen Deutschland und Dänemark nach dem Ersten Weltkrieg zusammenhängende und nach dem Zweiten Weltkrieg fortentwickelte Konstrukt vor. Auch wenn es sich demnach keineswegs um neue, den gesellschaftlichen Veränderungen im Deutschland des letzten Jahrzehnts geschuldete Strukturen und Organisationsformen handelt, wirken sie doch sehr „modern“ in dem Sinne, in dem die verschiedenen nationalen Bibliothekspläne und „Bibliothek 2007“ auf nachhaltige Kooperation, Vernetzung und rationell betriebenen Bibliothekssysteme gedrungen haben und dringen. Vergleichbare Organisationsformen finden sich in den Niederlanden, Großbritannien und in Dänemark. Interessant ist auch, dass die Konkurrenz zum gut ausgebauten und eng benachbarten Bibliothekssystem Dänemarks, das über die dänische Minderheit auch nach 1949 in die Bundesrepublik „hineinragte“, durchaus einiges zur Bildung der spezifischen Organisationsform auf der „deutschen Seite“ beigetragen hat; Lorenzen spricht von der „kulturellen Aufrüstung zum Bildungsmäßigen Grenzkampf“ 1919.

„Über den Büchereiverein Schleswig-Holstein sind für das Büchereiwesen Strukturen realisiert, wie sie anderswo nur über gesetzliche oder institutionelle Regelungen möglich sind: Umfassende Förderung nach Leistungszahlen, leistungsfähige zentrale, Kunden(bücherei)-orientierten Dienste, flexibles Verwaltungshandeln.... Ungewohnt, aber Erfolg versprechend sind der unhierarchische Ansatz des Büchereivereins im Verhältnis zu seinen Büchereien und Dienstleistungsorientierung der Büchereizentrale“.

163 Bibliotheken in diesem Verbund aus 137 Städten, Gemeinden, 11 Kreisen kreisfreien Städten versorgen 2,4 Millionen Menschen mit einem Bestand von 3,5 Millionen Medien und 13 Millionen Entleihungen jährlich, wobei nicht die Bibliotheken

selbst, sondern ihre Träger, d.h. die Kommunen usw. Mitglieder in dem selbst organisierten Verein sind. 1995 fasste der Verbund nach Vorgabe durch die Landesregierung die bisherigen beiden Büchereivereine in Schleswig und in Holstein zusammen und organisiert die Verteilung der Landesmittel an die lokalen Bibliotheken in Relation zu den von der Kommune bereitgestellten Mitteln und den Betrieb der Büchereizentrale und ihrer zentralen Dienste. An der Allzuständigkeit und Verantwortung der Kommune für „ihre“ Bibliothek ändert das nichts – es handelt sich also nicht um ein zentralistisches, sondern um ein kooperatives, selbst organisiertes Modell. Das könnte auch für die Organisation der Bibliotheken in anderen Regionen von Interesse sein. Die aktuelle heftige Diskussion um die „richtige“ Organisationsform des Bibliothekswesens in Berlin mit seinen 12 Bezirken-Kommunen, die sich in diesem Buch niederschlägt, wird dieses wie auch andere Modelle – beispielsweise Hamburg – auf Übertragbarkeit prüfen müssen.

Stiftung Hamburger Öffentliche Bücherhallen

„Veränderung ist ein Zustand“ – mit dieser signifikanten Formulierung kennzeichnet **Hella Schwemer-Martienßen** die Entwicklung der von ihr geleiteten Stiftung Hamburger Öffentliche Bücherhallen, die Teil der selbständigen Kulturbetriebe der Freien und Hansestadt Hamburg ist. Kennzahlen wie das Stagnieren des Gesamtetats seit 10 Jahren – Stagnieren, aber nicht Kürzen! – bei gleichzeitigem Personalabbau um 22%, Schließung von 13 Bücherhallen, 4,5 Millionen ausleihenden Lesern, 10.000 täglich die Bibliotheken aufsuchenden Kindern und 4.000 Veranstaltungen, Preis- und Tarifsteigerungen um 20%, 12% Eigenfinanzierung aus Einnahmen, Erhöhung des Medienetats um 30% und aus dem Budget zu zahlende Besamtenpensionen und Betriebsrenten für ehemalige Beschäftigte, deren Zahl mittlerweile auf 70% der aktuell ca. 500 Beschäftigten angestiegen ist, lassen erahnen, welche ausgeprägte unternehmerische Qualifikation und welches hohes Engagement der Belegschaft hier am Werke sein müssen. Inzwischen ist allerdings ein Zustand erreicht, dass eine ausgeglichene Bilanz *„bei unveränderter Zuwendung nicht mehr möglich“* ist. Ein Kraftakt sondergleichen steckt hinter der Feststellung: *„Weniger dezentrale Standorte erbringen heute mehr Bibliotheksdienstleistungen denn je.“*

Im Zeitraffer lässt Hella Schwemer-Martienßen die kontinuierlich seit den 90er Jahren durchgeführten Veränderungen in der Struktur, den Aufgaben, der Finanzierung der Dienstleistungen, der Personalentwicklung, der bindenden Budgetverantwortung, der technischen Ausstattung, der Programmarbeit usw. Revue passieren in einer *„Gesellschaftsform, ...die rechtlich den Bedingungen eines privaten Unternehmens entspricht“*. Es wird nachvollziehbar, welches „neues Denken“ erforderlich ist, damit *„ein Unternehmen wie die Stiftung Hamburger Öffentliche Bücherhallen vermutlich trotz der Einbindung in alle wesentlichen Tarif- und Rechtssysteme des öffentlichen Dienstes tendenziell effizienter und kostenbewußter... arbeitet.“*

Die Transformation der Öffentlichen Bibliotheken in Hamburg hat schon begonnen, lange bevor die staatliche Finanzkrise dieses Bundesland erreicht hat – ein immenser Vorteil gegenüber Kommunen, in denen erst unter dem Druck einer extremen Notlage Reformen begonnen werden, die dann immer nur als Verschlechterung, Abbau, Niedergang daherkommen, nie aber als auch positiv mögliche Gestaltung, als zukunftsorientiert, als „Fortschritt“ – ein Begriff, der seit Jahrzehnten aus diversen Gründen aus dem Sprachgebrauch verschwunden ist. Im Vergleich zu Berlin beispielsweise, bei dem das eigene Steueraufkommen gerade mal reicht, um die Personalkosten des öffentlichen Dienstes zu finanzieren, obwohl der im abgelaufenen Jahrzehnt extrem geschrumpft ist, (zum Vergleich: Mit weniger als der Hälfte der Bevölkerung hat Hamburg ein mehr als doppelt so hohes eigenes Steueraufkommen) konnte sich die Bibliothek in einem kontinuierlichen, natürlich nicht reibungslosen – auch dort wurde und wird ein Preis bezahlt! – Umgestaltungsprozess vorausschauend auf die sehr schwierige Zukunft vorbereiten, traditionelles Denken verändern, Instrumente erproben, immer wieder praktische Problemlösungen finden und ihre Unentbehrlichkeit in Land und Kommune verdeutlichen. Diese Veränderungen werden auch in Hamburg nicht aufhören, aber die Bibliothek und Ihre Mitarbeiter sind darauf besser vorbereitet als in vielen anderen Regionen.

Der Mülheimer KulturDialog

Die Krise der kommunalen Haushalte ist eine allgemeine; das war und ist auch in einer mittleren Großstadt wie Mülheim an der Ruhr nicht anders. Verschieden sind allerdings die Wege, wie die Kommunen unter dem extremen Einspardruck mit einer „freiwilligen Leistung“ wie der Kulturförderung umgehen. Ein gutes Beispiel demonstriert hier *Hans-Theo Horn*, erfahrener Kommunalpolitiker, als Dezernent zuständig für Kultur, Schule und Jugend, mit der Umsetzung eines Ratsbeschlusses „*Programm Zukunft für Mülheim an der Ruhr*“ nach 2001. Mit großem Aufwand und wissenschaftlicher Begleitung, vor allem aber mit breiter Bürgerbeteiligung wurde der „*Mülheimer KulturDialog*“ inszeniert, an dessen vorläufigem Abschluss ein mit überwältigender Mehrheit gefasster Ratsbeschluss zur Verankerung und Weiterentwicklung einer vernetzten Kultur in der Stadt im allgemeinen und der Stadtbibliothek als Bestandteil des Kulturbetriebes im besonderen stand. Herausragendes, aber keineswegs einziges Ergebnis des Mülheimer Kulturdialoges ist der bevorstehende Bau eines multifunktionalen *Medienhauses* als Public Private Partnership-Projekt mit integrierter Stadtbibliothek im Zentrum der Stadt, das – wie die Innenstädte der meisten Kommunen heute – von Auszehrung und Verödung bedroht ist.

Kulturzentren als Perspektive?

Zu den keineswegs neuen Fragen der Berliner Bibliothekstagung vom Februar 2004 gehörte die nach den Entwicklungsmöglichkeiten einer Organisations- und Kooperationsform „*Kulturzentrum*“, dessen einer Bestandteil die örtliche Bibliothek sein könnte. Gemeint war die Frage, ob die Bildung größerer Betriebseinheiten aus ve-

schiedenen kulturellen Einrichtungen, in welcher verrechtlichten Form auch immer, der Entwicklung der Bibliothek und der Kommune zum Wohle gereichen könnte. Ein Beispiel dafür könnte die Konzeption des geplanten Mülheimer *Medienhauses* als Kern eines Kulturzentrums abgeben, die vom Leiter der Stadtbibliothek Mülheim an der Ruhr, **Klaus-Peter Böttger**, vorgestellt wird: *„Die neue Stadtbibliothek im Kontext von Bauplanung und Betriebsform“*.

Der Mülheimer KulturDialog hat offensichtlich eine *„Basis geschaffen, die die Existenz einzelner Einrichtungen und Dienstleistungen nicht immer wieder durch erneute Diskussionen in Verwaltung und Politik in Frage stellt“*, was angesichts der in den kommenden Jahren vom Kulturrat erwarteten weiteren Reduzierungen der Kulturetats um 30% eine nicht nur von Angst besetzte Perspektive bietet. Böttger plädiert in dieser Lage für die Bildung von strategischen Allianzen und Interessengemeinschaften. Für mögliche synergetische Integrationen bietet in der Tat das Medienhaus ein gutes Beispiel, soll es doch sowohl private als auch öffentliche Einrichtungen einschließen und für intensiven Publikumsverkehr und damit für Belebung des Stadtzentrums sorgen. 2006 soll das Medienhaus eröffnet werden.

Kommen wir nun zu weiteren Beispielen von Öffentlichen Bibliotheken, die nicht mehr „wie ein Amt“ geführt werden, obgleich sie nach wie vor eng mit den Rahmenbedingungen und Regelungen des Öffentlichen Dienstes verflochten sind: Bremen, Dortmund, Gütersloh und dem GmbH-Organisationsangebot der ekz. Weit davon entfernt sind natürlich die Hamburger Öffentlichen Bücherhallen auch nicht.

Bibliothek als Eigenbetrieb in Dortmund

Ungeschminkt nennt **Ulrich Moeske**, Geschäftsführer des Eigenbetriebs „Stadt und Landesbibliothek Dortmund“, die Dinge beim Namen, die letztlich hinter der ganzen Diskussion um neue Organisations- und Rechtsformen von Bibliotheken stecken:

„Die Frage, inwieweit ein Eigenbetrieb die Bibliothek sichern helfen kann, ist in erster Linie eine Reflektion darüber, wie betriebswirtschaftliche Aspekte eine Bibliothek bei gleichbleibender Leistung „preiswerter“ machen.... Rechtsformdiskussionen sind im Wesentlichen Finanzdiskussionen“.

Es geht um Kostensenkung – aus der Sicht der Haushälter – es geht um Bewahrung und Entwicklung der Bibliothek aus der Sicht der Bibliotheksmitarbeiter/innen – und es geht um einen umfassenden Zugang der Bürger/innen zu Informationen und Medien in ihrer gut ausgestatteten Bibliothek.⁸ Die entscheidende Frage, die Ulrich Moeske hier stellt – und insgesamt positiv beantwortet – heißt: *„Kann ein Eigenbetrieb*

⁸ Vgl. dazu auch Ulrich Moeske, Die Stadtbibliothek Dortmund als Eigenbetrieb, in: Zukunft der Bibliothek – Bibliothek der Zukunft, hrsg. von Rolf Busch und Ver.di, Berlin 2001, S. 106ff., Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung, Bd. 14

die Bibliothek sichern helfen?“ Er legt dar, wozu es gut ist, Kostentransparenz über alle anfallenden Kosten zu erhalten, Einsparmöglichkeiten zu erkennen, Leistung zu messen, Mittel aus einem Bereich in einen anderen umzulenken, jederzeit die Kontrolle über die Kostenstellen zu haben, effektiver, d.h. wirtschaftlich zu arbeiten, die Arbeit anders zu organisieren, Verantwortung zu delegieren – dies gibt der Bibliothek (und den Bibliothekar/innen!) ein ganz anderes standing im Geflecht der kommunalen Entscheidungsträger. Und das nützt der Bibliothek – insofern ermöglicht in der Tat die Wahl einer anderen Rechtsform der Bibliothek, die eigene Zukunft besser zu sichern.

Mehr Schein als Sein?

Unter der eher rhetorischen Frage *„Mehr Schein als Sein?“* beschreibt **Barbara Lison**, die Leiterin der Stadtbibliothek Bremen: *“Wie sieht der betriebliche Alltag in einem kommunalen Eigenbetrieb aus?“*

Mit großer Offenheit stellt sie im Detail sowohl die Handlungsmöglichkeiten, den Freiheitsgewinn in der Gestaltung dar, wie die neuen Probleme, die sie als Eigenbetriebsleiterin lösen muss, und die vielfältigen Konfliktpotenziale, die deutlich risikoreicher sind als in eher traditionellen Ämtern (obgleich nach den einschneidenden Verwaltungsreformprozesse der letzten Jahre auch viele Ämter durchaus vergleichbare Probleme lösen müssen).

Entscheidend scheint mir das Fazit zu sein:

„Wir können flexibel mit den Ressourcen umgehen, haben dieses kameralistische Haushaltskorsett...sprengen können....Wir haben die Personalhoheit für unsern Betrieb...Wir haben eine betriebswirtschaftliche Transparenz des Handelns...Wir haben einen größeren Handlungsspielraum bei der Entwicklung unserer Bibliothek...Wenn wir nicht Eigenbetrieb wären, hätten wir die neue Zentralbibliothek nicht“

die im Juli 2004 bezogen wird. Illusionen werden nicht verbreitet – allein die Vorstellung, dass die Geschäftsleitung der Personalvertretung in einem Jahr 220 Anträge vorlegen musste, lässt ahnen, dass die Steuerung der Bremer Stadtbibliothek nicht nur vergnügen bereiten kann. Unterm Strich dominieren aber das Positive:

„Ich meine, der Kampf mit Zahlen statt Windmühlen und irgendwelchen diffusen Argumenten ist im Eigenbetrieb möglich – und er lohnt sich!“

Stadtbibliothek Gütersloh GmbH

Die Stadtbibliothek Gütersloh ist seit 25 Jahren ein Solitär in der deutschen Bibliothekslandschaft, allseits bekannt als Gemeinschaftsprojekt der Bertelsmann AG (he u-

te Bertelsmann-Stiftung) und der Stadt Gütersloh. **Wolfgang Sieveking**, der Geschäftsführer, und **Michael Norra**, der Controller, stellen die Entstehung und Arbeitsweise dieses Modells vor: „*Das Organisationsmodell und seine Finanzierung – ein Erfahrungsbericht*“. Seine GmbH-Form verdankt die Bibliothek den besonderen historischen Entstehungsbedingungen aus dem Willen eines privaten Konzerns und einer Stadtverwaltung verdankt, die ihre Sinnhaftigkeit und Nützlichkeit gerade in den vergangenen Jahren der Wirtschafts- und Haushaltskrise unter Beweis stellen konnte. Ihre Betriebskosten werden von der Stadt bestritten; rund ein Viertel der bisherigen Gesamtzusendungen erhielt die GmbH von der Bertelsmann-Stiftung, die in den vergangenen 25 Jahren die Bibliothek auch nutzte, um neue bibliothekspolitische Konzepte und Verfahren zu erproben. Ähnlich wie in den Darstellungen der jüngeren Eigenbetriebe Dortmund und Bremen oder der Stiftung in Hamburg stellen als Fazit auch Sieveking/Norra fest:

“Die GmbH erleichtert es, die Anforderungen zu bewältigen. Entscheidungswege sind einfacher und Ergebnisse schneller zu erreichen. Die Geschäftsführung verfügt durch diese Organisationsform über notwendige Spielräume, Entwicklungs- und Gestaltungsmöglichkeiten. Grenzen entstehen dann, wenn unterschiedliche Erwartungen der Gesellschafter bestehen.“

Durch die der Stadt nicht mehr in ausreichendem Maße verfügbaren Steuereinnahmen kann die Bibliothek die auch vom andern Gesellschafter in sie gesetzten Erwartungen nicht mehr im gewünschten Umfang erfüllen. Das ist ein Problem – verzichten wollen Sieveking und Norra auf die erprobte Organisationsform deswegen aber nicht.

Bibliotheks-GmbH mit der ekz

Dennoch ist die Gütersloher Bibliotheks-GmbH in Deutschland über Jahrzehnte ein Einzelfall geblieben, bis 1997 und 1999 die Städte Schriesheim und Siegburg ein Angebot der ekz annahmen, gemeinsam eine Stadtbibliothek als GmbH zu betreiben – natürlich aus gänzlich anderen Motiven als 1979 in Gütersloh. Hier liegen also immerhin inzwischen sieben, bzw. 5 Jahre Erfahrungen vor. **Henner Grube** und **Katja Schypadlo** stellen Angebot und Praxis der ekz vor. Ausgang waren Überlegungen der ekz 1995, „komplette Bibliotheksdienstleistungen“ kostengünstig anzubieten – also sozusagen outgesourcte Leistungen aus Sicht der jeweiligen Bibliothek. Daraus entwickelte sich als Komplett-Angebot die Bibliotheks-GmbH mit ekz-Beteiligung als Gesellschafter bei verantwortlicher Trägerschaft durch die interessierte Kommune. Die beiden Autoren legen im Detail die Bedingungen einer solchen Kooperation dar, die unter dem klaren Motto steht: *“Von einem guten Geschäft müssen alle Seiten Vorteile haben.“* Da zuckt „der Bibliothekar“ sicher zusammen, verständlich, andere sprechen hier neu-deutsch von einer „win-win-Situation“, was auf das gleiche hinausläuft. Es ist ein interessantes und offenbar auch praktikables Modell, auch wenn bisher erst zwei Kommunen einen solchen Weg – aus ihrer Not heraus – beschritten haben, fast

schon wieder erstaunlich ist bei der großen Finanznot nahezu aller Kommunen. Das Leitbild der ekz:

„Die neuen Lösungswege sollen helfen, die Existenz und ein hohes Niveau von Diensten der Bibliotheken für die Bürger zu sichern, wo sie gefährdet sind. Neue Optionen solcher Art sollen dort Hilfe bieten, wo die herkömmlichen Wege der Unterhaltung von Bibliotheken in der Kritik stehen und die Chancen der Betreibung von Bibliotheken entsprechend den erfolgreichen Modellen von Bibliotheks-GmbHs nicht in ihrer Attraktivität erkannt werden. Die konkrete innovative Option wird in jedem Einzelfall von der ekz gemeinsam mit der betreffenden Bibliothek und dem derzeitigen Bibliotheksträger entwickelt.“

III. Öffentliche Bibliotheken in Berlin: Was tun?

Wir haben nun einen guten Überblick über unterschiedliche Wege bekommen, die Mehrfachfrage zu beantworten: *„Wie viel(e) Bibliothek(en) brauchen wir... zu welchem Preis ... in welcher Organisations- und Rechtsform?“* Im dritten Teil dieses Buches werden wir uns mit dem aktuellen schmerzhaften Umstrukturierungsprozess des größten Bibliothekssystems in Deutschland beschäftigen: dem der Öffentlichen Bibliotheken Berlins. Politiker aller in Berlin regierenden und opponierenden politischen Parteien in unterschiedlichen Funktionen – Senatoren, Bezirksbürgermeister, Stadträte, Abgeordnete, Parteivorsitzende, Kommunalpolitiker auf der einen Seite und Bibliothekar/innen, Bibliotheksleiter/innen aus Zentral- und Bezirksbibliotheken auf der anderen Seite werden ihre Analyse und ihre Ideen für die künftige Entwicklung vorstellen. Es ist zur Zeit noch eine Kontroverse mit offenem Ausgang – nur eins steht unumstößlich fest: Der Prozess der Reduzierung der öffentlichen Bibliotheken, *„dem allein in den letzten fünf Jahren jede dritte Einrichtung zum Opfer gefallen ist“*, wie Senator Flierl feststellt (was übrigens untertrieben ist!), wird wegen des Bankrotts Berlins („Haushaltsnotlage“) weiter gehen. Unabhängig davon, wie sich Landesregierung, Bezirke und Bibliotheken entscheiden werden, ob sie sich wirklich zu einer strukturellen Veränderung des komplexen und verwurzelten Bibliothekssystems durchringen können, ob vielleicht alles beim Alten bleibt, was nicht auszuschließen ist – auch in der Erstarrung wird der Schrumpfungsprozess weitergehen, d.h. es bleibt ohnehin nicht alles beim Alten. Dass auch der Mangel unterschiedlich und unterschiedlich erfolgreich verwaltet werden kann, können wir in den vorgestellten Beispielen erfahren. *„Die Bibliothekspolitik in Berlin ist spannend“*, stellt Michael Schäfer, Kulturstadtrat von Berlin-Kreuzberg-Friedrichshain fest. Schon der Dimension wegen ist es ein Lehrstück für Kulturpolitik, insbesondere für Bibliothekspolitik in Deutschland. Wir alle sind Zeitzeugen.

1. Die Politiker

Für Nicht-Berliner muss ich kurz in Erinnerung rufen: Berlin mit seinen etwa 3,4 Millionen Einwohnern ist Bundesland und gleichzeitig Einheitsgemeinde, hat eine zweistufige Verwaltungsstruktur, d.h. eine Landesregierung und 12 Bezirksverwaltungen mit Bürgermeistern und Stadträten, die gleichzeitig Verwaltungschefs sind. „*Volksovertretung, Regierung und Verwaltung einschließlich der Bezirksverwaltungen nehmen die Aufgaben Berlins als Gemeinde, Gemeindeverband und Land wahr*“.⁹ Die jetzt 12 Bezirke wurden erst vor wenigen Jahren durch Fusion aus ursprünglich 23 Bezirken gebildet, wobei es sich bei einem Bezirk im Durchschnitt um eine Großstadt mit rund 300.000 Einwohnern handelt (in der Skala der deutschen Großstädte, wie Joachim Zeller feststellt, irgendwo „zwischen Platz 15 und Platz 30“ – „*Einrichtung und Betrieb der Bezirksbibliotheken sind...als genuin bezirkliche Aufgabe definiert*“, stellt der **Dr. Thomas Flierl**, der Senator für Wissenschaft, Forschung und Kultur, in seinem Beitrag fest: „*Berlin muss sein System öffentlicher Bibliotheken anders organisieren.*“

Mehr als ein Appell kann die Aufforderung des „zuständigen“ Senators also nicht sein, denn zuständig ist er im Grunde nur für die neben den Bezirksbibliotheken aus der ehemaligen Berliner Stadtbibliothek (Ost) und der Amerika-Gedenkbibliothek (West) gebildete Zentral- und Landesbibliothek Berlin, eine Stiftung. Für die Stadtbibliotheken sind die Bezirkspolitiker zuständig, und die Bezirksämter sind, je nach Wahlergebnis, Politiker unterschiedlicher Parteien zuständig, und zwar sowohl der Parteien, die zur Zeit die Landesregierung bilden (SPD und PDS) als auch der Oppositionsparteien (CDU, Die Grünen, FDP). Nimmt man als weiteren Faktor hinzu, dass die öffentlichen Bibliotheken innerhalb der Bezirke nach der Verwaltungsreform höchst unterschiedlich organisiert sind – mal als selbständige Einheit (als budgetiertes „Leistungs- und Verantwortungszentrum“), mal als Teil einer größeren Betriebseinheit (z.B. mit Volkshochschule, Musikschule), mal integriert in einen Stadtrats-Amtsbereich mit Kultur und Sport, mal mit Wirtschaft und Arbeit, mal mit einem Kulturpolitiker an der Spitze, mal mit einem eher wirtschaftlich oder sozial engagierten Stadtrat – dann gewinnt man eine Ahnung von der in der Tat sehr unterschiedlichen Entwicklung, die die Bibliotheken im letzten Jahrzehnt genommen haben.

Senator Flierl favorisiert innerhalb der von ihm gesehenen drei alternativen Reorganisationsmodelle der öffentlichen Bibliotheken – Zentralisierung aller 12 Bibliotheken plus ZLB unter einem Dach, selbstorganisierte Kooperation der Bezirksbibliotheken oder Eigenbetrieb aller 12 Bibliotheken (das war schon das Ergebnis der Ständigen Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Berliner Öffentlichen Bibliotheken“ im Jahr 2003, die sich untereinander eben nicht einigen konnten) – das „*Modell der verbindlichen Kooperation von unten in Gestalt eines gesamtstädtischen Bibliotheksbetriebes*“, obgleich er die radikale Zentralisierung für den „*strukturell effektivsten Weg*“ hält, „*die Misere im System öffentlicher Bibliotheken der Stadt anzugehen*“. Auch ein

⁹ Art. 3 Abs. 2 der Verfassung von Berlin

Minister muss parteipolitische Rücksichten nehmen: Die PDS-Bezirkspolitiker würden „ihrem“ PDS-Senator auf dem Weg in den Verzicht auf bezirklichen Einfluss nicht gerne folgen. Und was tut die Landesregierung in dieser Zwangslage – denn auch wenn der „Rat der Bürgermeister“ in Berlin nicht gerade die grundgesetzlichen Befugnisse des Bundesrates hat, ist es natürlich sehr schwierig bis aussichtslos, eine Grundsatzentscheidung über die Struktur des öffentlichen Berliner Bibliothekssystems ohne oder gar gegen die Mehrheit der Bezirke zu fällen? Sie setzt eine „**externe Expertenkommission**“ ein – der übrigens auch Autoren dieses Bandes angehören – um eine realisierbare Strukturempfehlung zu erzielen; die Bundesregierung versucht seit Jahren, ihre Reformen, die immer auch äußerst unangenehme „Begleiterscheinungen“ haben, immer durch eine „Expertenkommission“ vorbereiten zu lassen. Da gibt es als Vorbilder. Dabei sind die Alternativen eigentlich klar, man kann die wichtigsten in diesem Buch finden; sie werden durch die Meinungsäußerungen externer Experten nicht unbedingt klarer – der politischen Entscheidung sind die Regierenden in Land und Bezirken dennoch nicht enthoben, dafür sind sie „eigentlich“ gewählt worden. An der Jahreswende 2004-2005 soll das Ergebnis vorliegen – dann wird entschieden. Wir dürfen gespannt sein. In die Expertenkommission wurden im übrigen *Hella Schwemer-Martienßen*, *Ulrich Moeske* und *Heinz-Jürgen Lorenzen* berufen, deren Erfahrungen in diesem Buch präsentiert werden.

Zwischen „Pflichtaufgaben“ und „freiwilligen Leistungen“

Ähnlich verhält sich im übrigen der derzeitige Berliner CDU-Vorsitzende **Joachim Zeller**, der eben auch gleichzeitig seiner Rolle als Bezirksbürgermeister des aus drei Bezirken – „Ost“ und „West“ gemischt – gebildeten neuen Bezirk *Mitte* gerecht werden muss – eines Bezirks mit 320.000 Einwohnern, davon 90.000 ohne deutschen Pass“. In dieser Funktion als Kommunalpolitiker weiß er, wenn er über „*politische Entscheidungen zwischen `Pflichtaufgaben` und `freiwilligen Leistungen`*“ spricht, wovon er redet. Bibliotheken stehen ihm schon deshalb durchaus nahe, weil er von seiner Ausbildung her Bibliothekar ist – ein Standortvorteil für die Bibliothek von Berlin-Mitte, die sich schon seit Jahren im Rahmen der Verwaltungsreform als besonders reformfreudig hervortut und ausgezeichnet wurde. Detailliert erläutert Joachim Zeller die Entscheidungsprobleme seiner Kommune, die in nahezu jeder deutschen Kommune inzwischen ähnlich sind, zwischen gesetzlich auferlegten Pflichtaufgaben und andern, deren Erledigung zwar nicht vorgeschrieben ist, wie zum Beispiel die Aufrechterhaltung von öffentlichen Bibliotheken, aber doch indirekt unter Berufung auf die Verfassung von Berlin – „Recht auf Bildung“ jedem Menschen einen Zugang zu den öffentlichen Bildungseinrichtungen garantieren muss, zu denen Zeller die Bibliotheken rechnet.

Der Bürgermeister verweist auf die alarmierenden Ergebnisse der PISA-Studie sowie des Sprachstandsuntersuchungen an Kindern („Bären-Test“) und weist zu Recht den Stadtbibliotheken eine wesentliche Aufgabe bei der Lösung der offenkundig gewor-

denen Bildungsprobleme der Kinder und Jugendlichen (und ihrer Eltern) hin. Aber als Haushälter weiß er auch:

“Die Kommune wird lediglich nur noch eine Grundsubstanz bereitstellen können, und ansonsten sollten wir Bildung als gesamtgesellschaftliche Aufgabe betrachten, uns Kooperationspartner in der Gesellschaft suchen.“

Wie sieht Joachim Zeller die Zukunft „seiner“ Bibliothek, der Berliner Stadtbibliotheken? Nun, wie schon angedeutet, wohnen in seiner Brust (mindestens) zwei Seelen, das ist nachvollziehbar. Die Berliner Erfahrungen mit der Bäder GmbH, vorher ebenfalls bezirkliche Stadtbäder, ebenso der Zusammenschluss von 18 städtischen Krankenhäusern zum Krankenhauskonzern „Vivantes“ ermutigen in der Tat nicht gerade, es noch einmal mit einer zentralistischen Lösung zu versuchen – wobei es, wie *Claudia Lux* in ihrem Plädoyer für die „alles-unter-einem-Dach-Lösung“ darstellt, sehr unterschiedliche Ausformungen von „Zentralismus“ gibt, und das Fiasko der Berliner Bäder-Betriebe im Detail analysiert werden müsste. „*Verstärkte Zusammenarbeit auch über Bezirksgrenzen hinweg*“ empfiehlt der Bürgermeister von Mitte und Berliner CDU-Vorsitzende – es bleibt offen, in welchen Verbindlichkeit gewährleistenden rechtlichen Formen – und Verbindlichkeit müsste ja wohl erreicht werden, sonst wäre ein solches Modell wohl zum Scheitern verurteilt – dies erreicht werden könnte. Jedenfalls gilt nach Zeller: *“Vieles ist in dezentralen Strukturen allemal einfacher als in zentralen“* – wer wollte dem widersprechen? Das Gegenteil gilt aber auch, denke ich. Wie gesagt, die Situation ist offen.

Berlins stärkste Kultureinrichtungen – die Bibliotheken!

“Die Zentral- und Landesbibliothek und die zwölf bezirklichen Öffentlichen Bibliotheken haben in ihrer Gesamtheit die meisten Besucherinnen und Besucher von allen Kultur- und Bildungseinrichtungen... Trotz dieser Zahlen erfahren die Bibliotheken keine adäquate Wertschätzung. Im internationalen Vergleich führen deutschen Bibliotheken ein Mauerblümchen-Dasein. Sie erhalten wenig Geld, werden zu wenig gesellschaftlich geschätzt und haben einen zu geringen erhaltenswerten Bestand.“¹⁰

Alice Ströver, grüne Kulturpolitikerin im Berliner Abgeordnetenhaus, leidet spürbar unter dem so beschriebenen Zustand, der eben nicht nur für Berlin gilt. Sie zitiert eine Bertelsmann-BDB-Studie, die nachweist, dass Vergleichsländer das Drei- bis Neunfache pro Kopf für Bücher und andere Medien ausgeben, dass die Personalausstattung der deutschen Bibliotheken international „im unteren Bereich“ liegt. Im Vergleich mit 1992 stehen den öffentlichen Bibliotheken heute 67% weniger Mittel für

¹⁰ Die Berliner Stadtbibliotheken zählten 2003 weit über 7 Millionen Besucher.

die Medienerwerbung zur Verfügung¹¹ – und dies obendrein höchst unterschiedlich von Bezirk zu Bezirk, innerhalb einer Stadt! – während gleichzeitig der Bedarf nach kundenorientierten Dienstleistungsangeboten enorm angestiegen ist. Für Alice Ströver dominieren die negativen Folgen der zweistufigen Berliner Verwaltungsorganisation. Im Unterschied zu den Vertretern der Landesregierung der größten Oppositionspartei bezieht sie eindeutig Position für die Perspektive einer grundlegenden Reform, einer Vision: der zentralen Organisation „*unter einem Dach*“ und die gleichzeitige Stärkung „*dezentraler Verantwortlichkeiten*“ – sozusagen das „*Modell Lux*“, das im Detail vorgestellt wird, wobei es letztlich darum geht, mit einer optimalen Organisationsform die im Detail beschriebenen Aufgaben der Stadtbibliotheken zu erfüllen. Dabei ist auch die Ausrichtung auf die allseits bekannten, aber nicht befriedigten Bedürfnisse der „*schulischen Ausbildung und Ganztagsbetreuung der Kinder*“ im Blick, die zentral gesteuert werden könnte. Auch die Einbeziehung der Ehrenamtlichen in die Aufgabenerledigung der Bibliotheken („*Lesepaten*“!) wird nicht vergessen.

„Die Bibliothekspolitik ist spannend!“

In nicht weniger engagierter und umfassender Weise beschreibt *Michael Schäfer*, Stadtrat für Bildung, Verwaltung und Organisation im schwierigen Ost-West-Doppelbezirk Kreuzberg-Friedrichshain, seine bisherigen Erfahrungen mit Berliner Bibliothekspolitik, den von Verständnislosigkeit gekennzeichneten Direktiven des – freilich auch unter Druck der fehlenden Steuereinnahmen und des Verfassungsgerichtsurteils zum Berliner Haushalt stehenden – Finanzsenators und seine Hoffnungen auf eine parteiübergreifende, von Partei- und Machtpolitik absehbende und das im April 2004 verabschiedete umfassende Leitbild der Öffentlichen Bibliotheken Berlins verwirklichende Lösung des Streits um die „richtige“ Struktur des Berliner Bibliothekswesens. Sein ausführlich informierender Beitrag steht unter der Feststellung: *„Bibliotheken in Berlin sind spannend – die Bibliothekspolitik ist es auch...“*

Es ist gut, dass Stadtrat Schäfer einmal die unisono die hohe Bedeutung der Bildungspolitik und auch der Förderung der Bibliotheken herausstreichende Programmatik bei allen Parteien zitiert und beim Wort nimmt und mit dem arg davon abweichenden realen politischen Handeln – ebenfalls bei allen Parteien – konfrontiert, so wie er sich auch auf mahnende und zukunftsweisende Aussagen der beiden letzten Bundespräsidenten beruft und der politischen Handlungselite vorhält.

Schäfer begrüßt die Einsetzung der externen Expertenkommission 2004, auch wenn er die Befürchtung nicht unterdrücken kann, dass die Ergebnisse, wie so oft, lediglich zur Untermauerung des ohnehin beabsichtigten politischen Handelns benutzt werden könnten. Ganz dürfte freilich nicht zu vermeiden sein, dass die eingesetzte Kommission, so sie sich auf eine bestimmte Position verständigen sollte, die eine

¹¹ Konkret sank der Medienetat der Öffentlichen Bibliotheken Berlins von 1992 bis 2003 von 6,6 Millionen € auf 1,9 Millionen €.

oder andere schon vorhandene politische Position bestätigen wird. Eindeutig positioniert sich Michael Schäfer in der berühmten Organisationsfrage nicht, obgleich die Verweise auf die wenig erfolgreichen Zentralisierungsfirmer Bäderbetrieb und Vivantes schon deutlich sind, und doch bezieht er insofern deutlich Stellung, als er „Verlässlichkeit“, „Handeln im gegenseitigen Respekt mit fairen Mitteln“ einfordert, Transparenz und Bestandsgarantien für die Bibliotheken in einem lebensfähigen Modell – wie immer auch sie dann strukturiert sein mögen. Das ist schon eine in der Tat sehr wichtige Positionierung – und steht als „Leitbild“ der Expertenkommission gut an, wie ich meine.

2. Die Bibliothekar/innen

Wie haben bis jetzt vor allem die Meinung verschiedener teils verantwortlich handelnder- zentral oder dezentral - teils im Abgeordnetenhaus opponierender Politiker vernommen. Wie aber sehen die Protagonisten der Berliner Bibliotheken ihre Zukunft? Wir haben schon gehört, dass es ihnen im Jahr 2003 nicht gelungen ist, sich auf eine gemeinsame künftige Bibliotheksstruktur zu verständigen. Das ist in großen Unternehmen nicht anders, wenn man sich die Umstrukturierungsvorschläge einer externen Unternehmensberatung einkauft, um sie dann „top down“ durchzusetzen. „Top down“ ist aber in Berlin, wie wir erfahren haben, nicht gut möglich – es muss also ein Konsens der meisten Beteiligten angestrebt werden.

„Zusammen in einer Stiftung!“

Am entschiedensten fällt das Plädoyer von **Dr. Claudia Lux**, der Generaldirektorin der Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin, für die *„Vision für die Berliner Öffentlichen Bibliotheken“* aus: *„Zusammen in eine Stiftung!“* Sie antizipiert die Erwartungen einer zentralistischen Lösung – um so wichtiger ist es für sie natürlich, die Bedenken der Kritiker und Skeptiker überzeugend zu widerlegen und die Vorteile einer **Bibliotheksstiftung Berlin** zu verdeutlichen.

Ihre präsentierte *„Vision“*, die durch *„Synergien zu einem Bürgerservice in verbesserter Qualität“* führen soll, sieht vor

- eine Kiezversorgung mit Partnern
- ein Netz von Zweigstellen mittlerer Größe
- vier bis fünf thematische Schwerpunktbibliotheken
- zwölf Bezirkszentrale und
- die Zentral- und Landesbibliothek Berlin.

Es fällt Claudia Lux natürlich leicht, vor dem Hintergrund der überwiegend negativen Entwicklung der Bezirksbibliotheken in den vergangenen 10 Jahren – die Redu-

zierung von ursprünglich 200 auf 100 Bibliotheken¹², die extreme Schrumpfung der Erwerbungssetats, die unterschiedliche Entwicklung in den Bezirken je nach politischer Couleur der Stadträte, der fehlende Zugang zu Fördermitteln von EU-Projekten, der Mangel an Flexibilität in der Personal- und Haushaltsmittelverwendung, die permanenten Eingriffsmöglichkeiten der lokalen Politik, um nur einige Beispiele zu nennen – die auf ihre eigenen Erfahrungen in der Zentral- und Landesbibliothek Berlin gestützten Handlungsmöglichkeiten einer Stiftung zu verweisen, die trotz der Finanzkrise ihre Medienanschaffung bei weitem nicht so reduzieren musste. Wir haben diese Möglichkeiten in den Beiträgen aus Hamburg, Bremen, Dortmund u.a. kennengelernt, die gleichfalls die auch dort nicht geringe Haushaltskrise besser durchgestanden haben – sie sind in der Tat vorhanden und in einer bezirksimmanenten Struktur zur Zeit nicht erreichbar. Hinzu kommt, dass die Stiftungsleiterin auf Grund ihrer engen Verbindung zur IFLA über umfassende Einblicke in die Bibliotheksarbeit in anderen Ländern verfügt und daran denken kann, in einen Benchmarking-Prozess mit anderen hauptstädtischen Bibliotheken einzutreten – ein Weg, der einer völlig dezentralen Struktur verschlossen ist.

Claudia Lux erläutert ihr an in- und ausländischen Vorbildern orientiertes, auf Berlin mit seiner Bezirksstruktur und seiner heterogenen Bevölkerungsstruktur ausgerichtetes mehrstufiges Bibliotheksnetzwerk, das in der Tat als rein zentralistisch-direktives System nicht funktionsfähig wäre, sondern der weitestgehend dezentralen Verantwortlichkeit bedarf, die in der Tat gegenüber der heute auch nicht geringen Verantwortlichkeit von Bezirksbibliotheksleitungen insofern überlegen wäre, als heute jederzeit Eingriffsmöglichkeiten auf Bezirksebene bestehen, während im Rahmen einer Großstiftung mehrjährige Ziel- und Budgetvereinbarungen abgeschlossen werden können. Besonders interessant sind einmal die Idee der Bildung von Kiezbibliotheken mit lokalen Partnern, zum andern die Einrichtung von thematischen Schwerpunktbibliotheken und drittens die bessere Ausrichtung von Zweibibliotheken an den veränderten Bedürfnissen im Bezirk, ohne noch Rücksicht auf bisherige Bezirksgrenzen nehmen zu müssen.

Auch eine berlinweite Ausrichtung der öffentlichen Bibliotheken auf die Bedürfnisse bestimmter Zielgruppen – Kinder, Jugendliche, ältere Bürger – nach gemeinsamen Standards ist zur Zeit nicht erreichbar. Die Implementierung eines Berlin-Projekts „*Teamarbeit Schule & Bibliothek*“ zum Zwecke der Leseförderung, wie es nach den Tagungen des FU-Weiterbildungszentrums zu diesem Thema 2002-2003, orientiert an dem entsprechenden Kooperationsprojekt der Bertelsmann-Stiftung mit dem Land Nordrheinwestfalen, von mehreren engagierten Partnern – LISUM, Stadtbibliothek Friedrichshain-Kreuzberg – versucht wurde, ist trotz des allseits vorhandenen

¹² Allein zwischen 2000 und 2003 sank die Zahl der Bibliotheksstandorte von 173 auf 99.

guten Willens über einen bescheidenen Anfang noch nicht hinausgekommen – im Rahmen einer *Bibliotheksstiftung Berlin* wäre das in der Tat anders.¹³

Es ist nicht meine Aufgabe, in der aktuellen Situation für die eine oder andere Strukturentscheidung zu plädieren. Die erfahrungsgestützten Beiträge in diesem Buch können aber bei den Verantwortlichen die Entscheidung für das eine oder andere Modell erleichtern helfen und sachlich untermauern. Wobei auch die Befürworter einer eher zentral-dezentralen Lösung auf die Analyse der Ursachen für die negative Entwicklung der beiden Berliner Zentralismus-Lösungen Bäderbetriebe und Vivantes nicht verzichten sollten – und sei es, um Fehler, die dort möglicherweise gemacht wurden, auszuschließen.

„Ich will so bleiben wie ich bin?!“

In dankenswerter Offenheit verdeutlichen zwei seit vielen Jahren sehr engagierte und innovative Berliner Bibliotheksleiter/innen, *Susanne Metz* aus Berlin-Friedrichshain-Kreuzberg und *Jörg Arndt*, Berlin-Mitte, die Schwierigkeiten, um nicht zu sagen: die Aussichtslosigkeit, die sie innerhalb des Korsetts der Budgetierung und Kosten-Leistungs-Rechnung haben, kundentorientiert zu arbeiten. Jede Abweichung – auch eine zum Besseren, zum Kunden etc. – vom Median wird sozusagen finanziell „bestraft“, eine positive Veränderung ist innerhalb des derzeitigen Systems und bei Beibehaltung der Bezirkshoheit und jederzeitiger finanzieller Durchgriffsmöglichkeit des Finanzsenators praktisch nicht möglich. Die beiden kritisieren die bei vielen ihrer Kolleg/innen dominierenden Beharrungskräfte: *„Ich will so bleiben wie ich bin!“* und treten angesichts der katastrophalen Entwicklung der öffentlichen Bibliotheken entschieden für *„Überlegungen zu neuen Bibliotheksstrukturen in Berlin“* ein. Sie fürchten, dass in einigen Jahren, wenn das Verfassungsgericht über die Berliner Haushaltsklage entscheidet, für die Bibliotheken generell das Aus kommen könnte, denn *„ihre Produkte sind schon jetzt (als „sogenannte freiwillige Aufgaben“) in die Kategorie 6 und damit in die unterste, bzw. schlechteste Produktkategorie in Berlin eingestuft worden“* und könnten dann von der Finanzierung ausgeschlossen werden.

Susanne Metz und Jörg Arndt prüfen zur Zeit die Möglichkeit; einen gemeinsamen Bibliotheksbetrieb zu bilden, plädieren daneben auch für die Zentralisierung verschiedener gleichartiger, bisher in allen 12 Bezirken durchgeführter Aufgaben in einer zentralen Verwaltungseinheit – aber im Grunde wissen sie, dass *„ein deutlich größerer Synergieeffekt durch den organisatorischen Zusammenschluss aller Stadtbibliotheken zu einer neuen STADTBIBLIOTHEK BERLIN erzielt werden“* könnte. *„Die Öffentlichen Bibliotheken Berlins erhielten dadurch eine Organisationsform, wie sie auch in anderen deutschen und internationalen Großstädten besteht“*.

¹³ Vgl. die erweiterte Tagungsdokumentation „Teamarbeit Schule & Bibliothek“, hrsg. von Rolf Busch, Bad Honnef 2003 und die darin enthaltenen Beiträge zum Bertelsmann-NRW-Projekt.

Sie fürchten allerdings, dass Lösungen, die bisherige Kompetenzen den Bezirken wegnehmen würde, auf dem Altar des laufenden Machtkampfes zwischen Bezirken und Senat um die künftige Verwaltungsstruktur – auch im Hinblick auf die irgendwann kommende Vereinigung mit Brandenburg – geopfert werden könnte. Wie Stadtrat Michael Schäfer, verbinden auch sie mit den Ergebnissen der Expertenkommission einige Hoffnung, zumal Senat und Abgeordnetenhaus schon „*einen Erkenntnissschritt weiter*“ zu sein scheinen, was die Notwendigkeit einer radikalen Strukturform betrifft.

Entwicklungspotenziale des bezirklichen Bibliothekswesens

Gar nicht geteilt wird diese Hoffnung vom Autor des letzten Beitrages, *Dr. Engelbrecht Boese*, dem Leiter der Bezirksbibliothek von Schöneberg-Tempelhof von Berlin: „*Linux statt Microsoft*.“ Er sieht durchaus noch „*Entwicklungspotenziale des bezirklichen Bibliothekswesens in Berlin*“ und verteidigt die bürgernähere Selbstverwaltung der Bezirke vehement gegen alle Versuche, zentrale Gesamtlösungen anzustreben, die er allesamt personalisierend als Machtanspruch der Zentral- und Landesbibliothek wertet. Ein Schuss Polemik würzt die Diskussion, und natürlich ist es legitim, Skepsis gegen zentralistische Großlösungen zu äußern – auch wenn die Kritik an der Auswahl der „Experten“ für die mehrfach erwähnte Kommission insofern fragwürdig ist, als Schwemer-Martienßen, Lorenzen und Moeske zwar wohl für eine mit größerer Handlungsfreiheit ausgestattete selbständige Bibliotheksorganisation eintreten – und dies mit ihren Erfahrungen, wie ich finde, hinreichend gut begründen – aber nicht zwangsläufig für zentralistische Großbibliotheken (Schleswig-Holstein ist eher ein Beispiel für verbindliche Kooperationsformen unabhängiger dezentraler Bibliotheken).

Boese, der die bezirkliche Autonomie verteidigt, verweist beispielsweise auf die heute gestärkte Verantwortung dezentraler Einrichtungen, wie Schulen (die aber durchaus sehr zentrale Vorgaben haben!) und schlägt vor, auch problematische einstufige Bibliotheksstrukturen wie die von Paris und London ins Kalkül zu ziehen. Er beklagt zu Recht den „*am Finanzierungsvorbehalt des Finanzsenators*“ gescheiterten Versuch früherer Jahre, „*verbindliche Standards*“ hinsichtlich der Ausstattung der Bezirksbibliotheken zu verankern und damit die eingestandene unterschiedliche Entwicklung der Bibliotheken zu verhindern (wobei er aber das Recht der Bezirke verteidigt, eigene, unterschiedliche Prioritäten zu setzen – nicht ganz unproblematisch freilich an Hand des Beispiels, in Migrantenzentren unter Umständen eher Kindergärten als Bibliotheken zu fördern, wo wir doch eigentlich zu wissen glauben, was einige der großen Probleme in diesen Bereichen hervorruft...).

Boese sieht durchaus die praktischen Vorteile zentralistischer Lösungen – am positiven Beispiel des VÖBB, den er für ausbaufähig hält, und versucht, die verschiedenen Argumente der Zentralisierungsbefürworter zu widerlegen. Letztlich baut er aber auch einen Popanz auf, wenn er einer Berliner Bibliotheksstiftung unterstellt, sie

wolle die Bibliotheken „eine Uniform verpassen“, sie „in Reih und Glied“ aufstellen. Den Konzepten von Lux, Arndt und Metz kann ich diesen Hang zur Uniformierung nicht entnehmen, eher im Gegenteil – wobei das Festhalten an bezirklichen, dezentralen Verantwortlichkeiten, die ja auch mit etwas mehr Demokratie, mehr Basis, mehr Bezirksbeteiligung verbunden sein können, durchaus nachvollziehbar ist – wäre da nicht die so extrem negative Entwicklung der Bezirksbibliotheken in den vergangenen Jahren, und das Ende dieses Niedergangs ist nicht abzusehen! Da hilft offensichtlich das Mehr an Demokratie auch nicht – wobei nicht gesagt ist, dass es einer zentralen Stiftung grundsätzlich weitaus besser gehen wird, wenn sich die Finanzpolitik über alle nicht-gesetzlich verpflichtenden Aufgaben hinwegsetzt.

Boese plädiert dabei keineswegs für den Status quo, ist durchaus für Veränderungen, aber dezentral, „von unten“, „den mühseligen Weg einer von der Basis her wachsenden Vernetzung“, für „flächendeckende dezentrale Grundversorgung“ – ein Ziel, das er von der ZLB aufgegeben sieht – und für den Ausbau eines Service-Zentrums, ausgehend vom VÖBB.

Ein Fazit?

Kann man denn nach den zweiundzwanzig Beiträgen ein Fazit ziehen? Könnte die Beantwortung der Tagungsfragen („Wie viel(e) Bibliothek(en) brauchen wir ... zu welchem Preis ... in welcher Organisations- und Rechtsform?“) erwartet werden?

Sicher ist es möglich, aus den sehr unterschiedlichen Beiträgen und Positionen, vor allem aus den Erfahrungsberichten von Bibliotheksmanager/innen, die aus Bibliotheksämtern unternehmerisch tätige und denkende Organisationen gemacht haben oder machen mussten, Schlüsse zu ziehen. Sie werden naturgemäß kontrovers bleiben, zumal niemand bestreiten würde, dass auch in weiterhin eher „traditionell“ organisierten kommunalen Bibliotheken phantasievoll, kreativ, kundenorientiert, engagiert und auch sehr erfolgreich gearbeitet werden kann und wird. Auch dafür gibt es Beispiele in diesem Buch. Entscheidend bleibt – und das sollte bei aller Wichtigkeit der Diskussion über die „richtige“ Rechts- und Organisationsform einer öffentlichen Bibliothek nicht vergessen werden – dass die Gesellschaft sich für die Bibliotheken als wirklich elementaren Baustein einer „kulturellen Grundversorgung“ verantwortlich fühlt und die Kommunen finanziell in die Lage versetzt, sich dieser Pflichtaufgabe zu stellen. Dass „neue Formen“ in anderen (Organisations-)Formen von Nutzen sein kann für die Entwicklung einer öffentlichen Bibliothek, haben einige Beiträge in diesem Buch hinreichend deutlich gemacht.

In der nächsten Zukunft schon werden wir Zeitzeugen sein und verfolgen können, was in einer Region, in Berlin – zwar also lokal, aber immerhin im (noch) größten deutschen Bibliothekssystem – aus einer äußerst desolaten Finanzlage heraus mit dem vielfältig gegliederten System der Öffentlichen Bibliotheken – 12 plus 1 – gemacht wird. Ich bin davon überzeugt, dass hier eine wirkliche Chance besteht, aus

dem Bestehenden heraus trotz des extremen Geldmangels ein zukunftsorientiertes und zukunftsfähiges Bibliothekssystem zu schaffen.

Danksagung

Ich danke den Autorinnen und Autoren für ihre Beiträge zu diesem Buch – den Referentinnen und Referenten der Berliner Fachtagung vom 18. Februar 2004 dafür, dass sie ihren Vorträgen eine schriftliche Fassung gegeben haben sowie den Politiker/innen und Bibliotheksleiter/innen, die sich bereitgefunden haben, ihre Erfahrungen mitzuteilen und ihre Position zu erläutern. *Professor Konrad Umlauf*, dem Moderator der Berliner Tagung vom 18. Februar 2004, danke ich für seinen wertvollen Rat bei der Gewinnung der Autorinnen und Autoren.

Dem Fachbereich 7 – Gemeinden – des Berliner Bezirks der Gewerkschaft ver.di, v.a. dem Kollegen *Detlev Conrad*, bin ich zu Dank verpflichtet wegen der Förderung bei der Ausrichtung der Tagung; bei der Hans-Böckler-Stiftung, *Uwe-Dieter Steppuhn*, darf ich mich für die finanzielle Unterstützung bei der Erstellung dieses Buches bedanken.

Hanna Chojnowska, studentische Mitarbeiterin im Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin, danke ich für die Herstellung des Manuskripts, *Angela von der Heyde* für die letzte Korrektur.