

## „DIE ZUKUNFT GESTALTEN – KUNST UND MUSEUMSBIBLIOTHEKEN IN ZEITEN KNAPPER KASSEN“

*Herbstfortbildung der Arbeitsgemeinschaft  
der Kunst- und Museumsbibliotheken zusammen mit der  
Initiative Fortbildung e.V. in Dresden, am 17./18. Oktober 2003*

Die prekäre Haushaltslage der Länder und Kommunen hat sich in den letzten Jahren verschärft – die Hiobsbotschaften über Kürzungen im Bildungssektor reißen nicht ab. Daher hat die Arbeitsgemeinschaft der Kunst- und Museumsbibliotheken (AKMB) zusammen mit der Initiative Fortbildung die Herbstfortbildung des Vorjahres thematisch fortgesetzt. Es gilt, nicht nur das bloße Überleben der Kunst- und Museumsbibliotheken zu sichern, sondern trotz begrenzter Mittel aktiv an eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Einrichtung und vor allem deren Dienstleistungen heranzugehen.

Die Schwerpunkte lagen diesmal auf der Strategieplanung für Bibliotheken, die erstmals in Form eines Workshops entwickelt werden sollte, Praxisberichten und einem effizienten Bestandserhaltungsmanagement.

### **Strategieplanung**

Im Rahmen des Workshops unter der Leitung von *Meinhard Motzko*, Praxisinstitut Bremen, wurde am ersten Tag in der Runde der Teilnehmer eine Strategieplanung zur Zukunft der Kunst- und Museumsbibliotheken entwickelt. Dabei sollten

sich die Bibliotheken ihrer eigenen Kompetenzen bewusst werden, sich zunehmend auf ihre Hauptaufgaben konzentrieren, Geschäftsgänge straffen und Kooperationen zu anderen Einrichtungen suchen. Tenor des Workshops war von Anfang an, die Strategiedebatte selbst zu bestimmen und mit bereits vorhandenen Konzepten Umstrukturierungen, Stellenabbau und Mittelkürzungen zu begegnen. Als Vorgabe für eine Strategiediskussion präsentierte der Leiter des Workshops die „Balanced Scorecard“<sup>1</sup>, anhand derer die sog. Kundenperspektive als Außenansicht und die Mitarbeiterperspektive als Innenansicht herausgearbeitet werden können.

In einem weiteren Schritt präsentierte der Referent ein Gliederungsraster für eine Bibliothekskonzeption<sup>2</sup>, die als Muster für eine ausführliche Ideensammlung diente. Das allgemein gehaltene Gliederungsraster wurde von den Teilnehmern mit Vorschlägen und Informationen ausgefüllt, die die spezifische Situation der Kunst- und Museumsbibliotheken widerspiegeln. Dabei wurden Bereiche wie Umfeldanalyse, Beschreibung der Problemlage, Auftrag der Bibliothek sowie deren Profil, Zielgruppen und konkrete Ziele, Kommunikationsformen

mit Kunden, Maßnahmen wie z.B. Jahrespläne, Einnahmequellen, Organisations- und Führungsgrundsätze, Kooperationen und Partnerschaften und nicht zuletzt die Erfolgskontrolle besprochen. Während der Ideensammlung in Form eines Mindmapping entstanden viele konstruktive, teils auch kontrovers geführte Diskussionen, sowohl zwischen Referent und Teilnehmern als auch unter den Teilnehmern selbst. Die Sprache der Unternehmensberater musste zum Einen für die Ziele und Planungen der Bibliothekare eingesetzt werden, zum Anderen galt es, die Größe sowie die unterschiedlichen Typen der vertretenen Bibliotheken zu berücksichtigen und für diese möglichst kompatible Aussagen zu formulieren.

### „Blick in die Praxis“

Unter diesem Motto wurde der Workshop im Laufe des Tages von vier Vorträgen ergänzt. Den Anfang machte *Linda Seckelson* vom Metropolitan Museum of Art, New York. Der Umfang der Sammlung mit über 500.000 Büchern, betreut von rund 40 Mitarbeitern, und die Vorgabe, ein Mehr an Leistung bei gleich bleibender Finanzierung zu liefern, machten Überlegungen zur Umstrukturierung der Bibliothek dringlich. Mit Hilfe auswärtiger Berater konnten die Maßnahmen auch zügig in Angriff genommen werden: Ein Leitbild wurde erstellt, eine Benutzerumfrage durchgeführt, eine Jahresplanung und eine jährliche Evaluation erleichterte die Finanzplanung und umgekehrt. Um weitere Kosten bei der Erwerbung und der Katalogisierung zu sparen, entschloss man sich, die historisch gewachsene hauseigene Klassifizierung aufzugeben zugunsten des in den USA stark verbreiteten „Library of Congress Classification System“ – eine angesichts der Größe des Bestandes mutige und zur Zeit noch nicht abgeschlossene Unternehmung. Außerdem wird ein Umbau geplant, um Platz für eine Kompaktanlage für den jährlichen Zuwachs zu schaffen, die Retrokonversion wird zu Ende gebracht, ein Buchsicherungssystem eingeführt. Um all diese Maßnahmen zu finanzieren, ist das Metropolitan Museum in der glücklichen Lage, eine starke Abteilung für Fundraising zu haben, die – im für bundesdeutsche Verhältnisse nicht vorstellbaren Maße – Mittel einwirbt.

*Deborah Shorley* von der University of Sussex, Brighton, stellte nach einführenden allgemeinen Statements zur Position der Kunstbibliotheken in Europa und Amerika die lokale Initiative in Brighton zur Vernetzung von Bibliotheken mit Beständen zu Kunst und Design vor: ADBIB (Art and Design Books in Brighton; <http://www.ADBIB.ac.uk>.) Hier werden mittlerweile über 50 Sammlungen von Kunst- und Designbüchern in Bibliotheken von Brighton und der Region zusammengefasst, die

größten Bestände weisen die Universität Brighton sowie die Public Libraries in Brighton und Hove auf. Die Referentin schilderte die ersten Hürden, die bei einzelnen Einrichtungen überwunden werden mussten. Die Kooperation gestaltete sich aber insgesamt sehr positiv, die Bestände werden nun kontinuierlich erschlossen, persönliche Kontakte, die im Laufe des Projektes entstanden sind, erleichtern die Zusammenarbeit.

Eine neue Unternehmenskultur in Bibliotheken forderte *Ulrike Steierwald* in ihrem Vortrag „Die lernende Bibliothek“. In einer Wissensgesellschaft mit dem Anspruch des lebenslangen Lernens müsste sich eine innovations- und informationsorientierte ebenso wie eine kunden- und marktorientierte Organisationskultur in Bibliotheken etablieren. Am Beispiel der Herzogin Anna Amalia Bibliothek in Weimar beschrieb sie die Umstrukturierung von einer traditionellen Linienorganisation in eine Matrixorganisation, mit abteilungsübergreifenden Projektgruppen, getrennter Verantwortung für Personal und Fachaufsicht usw. Die Teilnahme aller Mitarbeiter an der Entwicklung der neuen Organisationsstruktur – unter Berücksichtigung der emotionalen Faktoren – erleichterte die Akzeptanz der Umstrukturierung. Damit konnten Ziele wie eine transparente Entscheidungsstruktur, klare Aufgabendifferenzierung, bessere Kapazitätsauslastung angestrebt und eine Offenheit gegenüber weiteren Entwicklungen der lernenden Bibliothek erwartet werden.

*Sabine Müller-Wirth* stellte mit „Aller guten Dinge sind zwei oder: eins plus eins bleibt zwei“ die beiden Karlsruher Bibliotheken der Staatlichen Kunsthalle und des Badischen Landesmuseums vor. Gegründet 1783 als Bestandteil der jeweiligen Kunstsammlung wurden die Bibliotheken erst 1955 unter einer Leitung – bei nach wie vor getrennten Standorten – zusammengeführt. Damit entstand eine der größten Kunstbibliotheken in Südwestdeutschland mit inzwischen über 200.000 Bänden. Die Vor- und Nachteile einer gemeinsamen Leitung bei unterschiedlichen Standorten bzw. Einrichtungen wurden einer näheren Betrachtung unterzogen, vor allem unter dem Aspekt der erweiterten Anforderungen an das Dienstleistungsspektrum einer Bibliothek.

Die Gastgeberin der Fortbildung, *Elisabeth Häger-Weigel*, konnte die ersten Ergebnisse der Umstrukturierung präsentieren: „Aus 13 mach 1 – Dresden auf dem Weg zu einer zentralen Kunstbibliothek der Staatlichen Kunstsammlungen Dresden“. Die Staatlichen Kunstsammlungen verfügten seit jeher über eine Hauptbibliothek, die teils weit auseinander liegenden Standorte aber ließen einen Aufbau von sog. Handbibliotheken zu. Erst mit dem für 2003 geplanten Einzug der Hauptbibliothek und dreier Muse-

en in das Residenzschloss konnte eine Zusammenführung der Bibliotheken ins Auge gefasst werden. Nach anfänglichen Vorbehalten war es möglich, die Museumsmitarbeiter für eine zentrale Museumsbibliothek zu gewinnen. Die Vorteile – effektiveres Arbeiten, lückenloser Bestandsnachweis, Vermeiden von Mehrfachanschaffungen – konnten die Unterhaltsträger dahingehend überzeugen, selbst in Zeiten knapper Kassen ein EDV-System für die Teilnahme am Südwestdeutschen Bibliotheksverband / SWB zu finanzieren.

### Bestandserhaltung

Den dritten Themenblock der Fortbildung eröffnete *Reinhard Feldmann* mit seinem Vortrag zur „Bestandserhaltung – ein Anachronismus im ‚digitalen‘ Zeitalter?“ Der Referent plädierte für eine hohe Priorität der Bestandserhaltung in Bibliotheken, eine ständige Evaluation der Geschäftsgänge sowie für ein Netzwerk von Lösungen in diesem Bereich. Konventionelle Methoden der Bestandserhaltung wurden der Langzeitarchivierung digitaler Daten gegenübergestellt. Neueste Informationen sowie ausführliche Beiträge können in dem von der DFG geförderten und vom Referenten betreuten „Forum Bestandserhaltung“ (<http://www.forum-bestandserhaltung.de>) abgerufen werden.

Anhand seiner Erfahrungen im Umgang mit dem alten Buch ging *Berthold Jäger*, Bibliothek des Bischöflichen Priesterseminars Fulda, in seinen Ausführungen auf die Bedingungen für „Klima und Lagerung“ ein. Seine detaillierte Darstellung – mit genauen Angaben versehen – stützte er zudem auf bislang veröffentlichte DIN- und ISO-Normen.<sup>3</sup>

Die Bedeutung der „Restaurierung als bibliothekarische Aufgabe“ strich *Helmut Bansa* hervor, der durch seine langjährige Tätigkeit in der Restaurierung der Bayerischen Staatsbibliothek einige theoretische Überlegungen aus der beruflichen Praxis entwickeln konnte: die Auswahl der Restauratoren, die Auftragsvergabe, Konservierungseinbände sowie Fragmentverwaltung waren die Punkte, auf die er im Besonderen einging.<sup>4</sup>

*Manfred Anders*, ZFB Zentrum für Bucherhaltung Leipzig, berichtete über die Flutkatastrophe in Sachsen 2002 und schilderte seine Erfahrungen bei der Rettung von flutgeschädigtem Schriftgut. Das Ablaufschema: Bergung, Reinigung, Einschließen von Trennmaterial, konventionelle Gefriertrocknung oder Vakuum-Gefriertrocknung und anschließende Nachbehandlung wurde detailliert vorgestellt. Die immensen Schäden, die die „Jahrhundertflut“ angerichtet hatte, sind wohl auch den unzureichenden Vorsorgemaßnahmen zuzuschreiben – die Flut war größer als erwartet und richtete die größten Verluste bei Behördenakten an. Das Fazit des Referenten fiel pessimistisch aus, er erwartet, dass die Verantwortlichen – trotz ausgearbeiteter Notfall-

pläne – wieder langsam reagieren, die administrativen Hürden nach wie vor die Arbeit behindern werden. Auf die Frage, nach Wasser- und Schlammschäden bei Beständen von Kunstbibliotheken, gab der Referent den Hinweis, dass Kunstdruckpapier nicht ohne Weiteres restauriert werden könne, die Schäden also bleibend seien.<sup>5</sup>

Als Ergänzung zu den vorangegangenen Vorträgen wurde ein Film „Das Buch als Exponat – die schonende Präsentation von Büchern“ gezeigt, ein Lehrvideo des Hornemann Instituts, Hildesheim, gedreht hauptsächlich in der Herzog-August-Bibliothek in Wolfenbüttel.<sup>6</sup>

Ebenfalls praxisorientiert und anschaulich referierte *Andrea Joosten* über „Disaster Planning in Kunst- und Museumsbibliotheken – am Beispiel der Bibliothek der Hamburger Kunsthalle“. Zur Erstellung eines Notfallplanes ist zunächst eine Gefahrenanalyse notwendig, um dann vorbeugende und vorbereitende Maßnahmen zu treffen, die negative Auswirkungen von Notfällen minimieren können. Vorbereitete Telefonlisten, Alarm- und Evakuierungspläne und nicht zuletzt eine stetige Auffrischung der Notfallplanung geben zusätzliche Sicherheit.<sup>7</sup>

Zahlreichen Fragen und angeregte Diskussionen während des Workshops bzw. im Anschluss an die Vorträge verdeutlichten das große Interesse der Fortbildungsteilnehmer an den jeweiligen Themen. Eine Gruppe von Kolleginnen aus russischen Bibliotheken konnte auch an der Fortbildung teilnehmen – eine Studentin übersetzte die meisten Beiträge simultan.

Den Kolleginnen und Kollegen von der Bibliothek der Staatlichen Kunstsammlungen Dresden sowie den vielen Ehrenamtlichen und der Initiative Fortbildung e.V. sei an dieser Stelle noch einmal ganz herzlich für die Organisation der beiden Tage gedankt. Das Rahmenprogramm wurde teilweise von den anwesenden Firmen gesponsert, auch ihnen gebührt hier ein besonderer Dank.

- 1 Ein Schaubild zur „Balanced Scorecard“ finden Sie unter: <http://www.pi-motzko.de/motzko/downloads/pdf/1302.pdf>.
- 2 Das Gliederungsraster zu einer Bibliothekskonzeption finden Sie unter: <http://www.pi-motzko.de/motzko/downloads/pdf/2307.pdf>.
- 3 Siehe Beitrag in diesem Heft.
- 4 Siehe Beitrag in diesem Heft.
- 5 Siehe Beitrag in diesem Heft.
- 6 Das Video kann über das HornemannInstitut bezogen werden: <http://www.hornemanninstitut.de>.
- 7 Siehe Beitrag in diesem Heft.

*Birgit Fernengel* – (Die Neue Sammlung - Staatliches Museum für angewandte Kunst, München)