

Bettina Windau

## Internationales Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken

### Zwischenstand einer Initiative der Bertelsmann Stiftung

*Gemeinsam mit elf Experten aus Öffentlichen Bibliotheken hat die Bertelsmann Stiftung 1996 das Internationale Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken gegründet. Dieses Projekt zielt zum einen auf die effektive Bearbeitung relevanter Fragen des Managements Öffentlicher Bibliotheken, zum anderen sollen die im internationalen Rahmen als „best practices“ identifizierten Methoden in die bibliothekarische Praxis der beteiligten Länder transferiert werden. Das Netzwerk ist darüberhinaus aber auch die Erprobung einer neuen Form des Lernens für Verantwortliche in Bibliotheken – eine Mischung aus Forschung, Fortbildung und „learning on the job“.*

International Network of Public Libraries – Intermediate stage of an initiative of the Bertelsmann Foundation

*In 1996 the Bertelsmann Foundation together with eleven experts from public libraries established the International Network of Public Libraries. On the one hand this project aims at the effective treatment of relevant issues concerning the management of public libraries. On the other hand methods, which are identified within the international framework as „best practices“, will be transferred into libraries of the concerned countries. In addition to this, the Network also represents a test of a new form of learning for those responsible in libraries – a mixture of research, training and learning on the job.*

Réseau International de Bibliothèques Publiques – Bilan d'étape d'une initiative de la Fondation Bertelsmann

*En 1996 la Fondation Bertelsmann a rassemblé onze experts de bibliothèques publiques qui ont créé le Réseau International de Bibliothèques Publiques. D'un côté ce projet vise à répondre aux questions essentielles posées par le management des bibliothèques, de l'autre côté les méthodes qui sont identifiées „pratiques meilleures“ à l'échelle internationale seront appliquées à tous les pays regroupés au sein du Réseau. En plus le Réseau représente un test d'une nouvelle forme d'apprendre pour les responsables de bibliothèques – un mélange de recherche, d'entraînement et de „learning on the job“.*

Moderne Informationsgesellschaften benötigen Öffentliche Bibliotheken, die dem wachsenden Bedarf der Bürger an Medien aller Art zur Information für Ausbildung, Beruf und Freizeit sowie zur Unterhaltung kompetent begegnen. Dabei stehen die Verantwortlichen vor der Herausforderung, neben einem attraktiven, kundenorientierten Angebot auch eine effiziente Organisation und einen hohen Grad an Wirtschaftlichkeit entwickeln zu müssen. Zusätzlich stellen die sich rasant entwickelnden technischen Möglichkeiten und die entstehenden elektronischen Medien gänzlich neue Möglichkeiten der Bibliotheksarbeit dar, gehen aber auch mit sehr komplexen Umstrukturierungen, technischen Problemen und ausgedehntem Qualifizierungsbedarf einher.

Auch in Regionen mit gut ausgebautem und gesellschaftlich fest verankertem öffentlichen Bibliothekswesen wird es zukünftig von entscheidender Bedeutung sein, ob und mit welcher Geschwindigkeit die Bibliothekare den vielfältigen Entwicklungen in ihrer gesamten Komplexität und oftmals Widersprüchlichkeit begegnen und sie für ihre Häuser nutzbar machen. Begreift sich die Öffentliche Bibliothek als ein kompetentes Serviceunternehmen, dann wird sie – auch unter den Gegebenheiten des öffentlichen Sektors – ihr Angebot, ihre Arbeitsweisen und Methoden und möglicherweise auch ihre Finanzierungswege immer wieder neuen Anforderungen anpassen müssen. Dies bedeutet auch, daß die Verantwortlichen in den Bibliotheken neue, schnellere und möglichst effektive Wege des Lernens entwickeln müssen.

In mehreren Arbeitsbereichen der Bertelsmann Stiftung<sup>1</sup>, so zum Beispiel erstmals in der internationalen Kooperation reformwilliger Kommunen im Anschluß an den Carl-Bertelsmann Preis 1993, hat sich die Annahme bestätigt, daß für viele gesellschaftliche Problemstellungen bereits Lösungen im internationalen Kontext erarbeitet worden sind. Das Auffinden, die Weiterentwicklung und die Umsetzung solcher Lösungsansätze stellen eine wesentliche Aufgabenstellung der Bertelsmann Stiftung dar. Die Bertelsmann Stiftung verfolgt durch nationale und internationale Netzwerkarbeit die effektive Konzeptentwicklung, den Dialog, die praktische Erprobung sowie die Bewertung unterschiedlicher Lösungswege.

Die Systementwicklung der Bertelsmann Stiftung beruht insbesondere auf der Einbeziehung des Fachwissens besonders erfolgreicher in- und ausländischer Praktiker, die in der Regel ein hohes Eigeninteresse an der Erarbeitung von praxisrelevanten Lösungsmodellen haben. Da die Bearbeitung der Themen vor Ort erfolgen kann,

1 Zur Zeit existieren auf Initiative der Bertelsmann Stiftung folgende Netzwerke: International Network for Better Local Government, nationales Netzwerk Innovativer Schulen, Internationales Netzwerk Innovativer Schulsysteme, nationales Netzwerk „Kommunen der Zukunft“, Internationales Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken. Teilnehmer können natürliche Personen als auch Kommunen oder mit dem jeweiligen Thema befaßte Institutionen sein.

bietet die Netzwerkarbeit den Fachexperten den Vorteil eines weltweiten Erfahrungsaustausches und Lernprozesses mit vergleichbaren Experten bei gleichzeitiger Fortführung des eigenen Hauptaufgabengebietes.

### Zielsetzung

In Ländern mit leistungsfähigen Öffentlichen Bibliotheken wird in zahlreichen Institutionen an Lösungen zu einzelnen Fragestellungen gearbeitet. Die Erfahrung zeigt dabei, daß ein fachlicher Austausch nicht nur über das Medium „Fachliteratur“ stattfindet, sondern immer dann besonders wirkungsvoll wird, wenn vor Ort besonders erfolgreiche Lösungswege in der Praxis vorgestellt werden können.

Die Bertelsmann Stiftung geht davon aus, daß durch die Zusammenarbeit einer kleinen, hochmotivierten und flexiblen Gruppe von Experten des internationalen öffentlichen Bibliothekswesens zukunftsweisende Lösungen erarbeitet und wirkungsvoll verbreitet werden können. Im Gegensatz zu herkömmlichen Forschungsprojekten zeichnet sich das Internationale Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken durch seinen hohen Praxisbezug aus. Zukunftsorientierte Themen des Managements Öffentlicher Bibliotheken werden von Praktikern für Praktiker bearbeitet. Dies optimiert den Innovationsgrad und bewirkt hohe Aktualität und Relevanz der Themen und der vorgestellten Lösungen.

Ziel des Netzwerkes ist es, das weltweit bestehende Know-How zusammenzuführen, den internationalen Erfahrungsaustausch unter Fachleuten in Öffentlichen Bibliotheken zu verstärken, erfolgreiche Konzepte zu entwickeln und vor allem den Praxistransfer zu fördern.

### Arbeitsweise des Netzwerkes

Zum Start des „Internationalen Netzwerkes Öffentlicher Bibliotheken“ hat die Bertelsmann Stiftung im Jahr 1996 die Initiative übernommen, auf internationaler Basis besonders erfolgreiche Experten zur gemeinsamen Bearbeitung bibliothekarisch relevanter Themen zu gewinnen und innerhalb einer Zeitspanne von 12 Monaten erste konkrete Ergebnisse vorzulegen. Die darauf folgende Überprüfung der Methode des Netzwerkes sollte Grundlage der Entscheidung über die Fortführung des Projekts sein. Generell ist vorgesehen, daß ein Arbeitszyklus des Netzwerkes jeweils 18 Monate beträgt.

Die Bertelsmann Stiftung unterstützt das Netzwerk in finanzieller und organisatorischer Hinsicht. Sie führt Arbeitsgespräche und Tagungen durch und fördert insbesondere die Forschungsarbeit und den Praxistransfer durch die Teilnehmer.

### Erste Projektphase 1996-1997:

#### Zusammenstellung und Start

Die Auswahl der ersten Gruppe erfolgte nach ausführlichen Recherchen in den beteiligten Ländern, die vor Ort durch bibliothekarische Verbände und Institutionen unterstützt wurden. Zahlreiche Informationen stellte auch die Bibliothekarische Auslandsstelle des Deutschen Bibliotheksinstituts DBI zur Verfügung. Weitere Kriterien waren Selbstverständnis und Leistungswerte der Bibliotheken, die von den Netzwerkkern geleitet werden.

Die Teilnehmer der ersten Phase des Netzwerkes sind Madeleine Aalto, Vancouver (Can), Conny Ång, Norrköping (S), Robert E. Cannon, Charlotte (USA), Dr. Arend Flemming, Dresden (D), Thierry Giappiconi, Fresnes (F), Ute Klaassen, Gütersloh (D), Trevor Knight, Sutton (GB), Dieter Kranstedt, Paderborn (D), Kay Poustie, Stirling (AUS), Sue Sutherland, Christchurch (NZ), Chris Wiersma, Groningen (NL).

Die Startkonferenz im Juli 1996 in Gütersloh diente neben der gemeinsamen Zielfindung, Konstituierung und Festlegung der Arbeitsweise insbesondere der Festlegung international besonders relevanter Themen aus dem Bereich des Managements. In der Folgezeit bis zum Frühjahr 1997 erarbeiteten die Mitglieder des Netzwerkes Forschungspapiere, indem sie internationale Erfahrungen recherchierten und Fallbeispiele analysierten. Themen des ersten Zyklus waren Bibliothek und Mediengesellschaft, Einsatz von elektronischen Medien, Strategische Planung, Output-orientierte Steuerung, Kosten- und Leistungsrechnung, Qualitätsmanagement, Organisationsentwicklung, Marketing-Mix und Alternative Finanzierung.

Während eines zweiten Arbeitstreffens im März 1997 stellten die Teilnehmer ihre Papiere vor und diskutierten sie mit dem Schwerpunkt des Modellcharakters in allen beteiligten Ländern und ihre Übertragbarkeit in die bibliothekarische Praxis. Vor dem Hintergrund dieses Feedbacks wurden die Papiere nochmals überarbeitet und durch die Bertelsmann Stiftung zur Veröffentlichung vorbereitet: die „Executive Summaries“ konnten sehr zeitnah im Internet (<http://www.stiftung.bertelsmann.de/netzwerk/lib/index.htm>) dargestellt werden, der Volltext der Recherchen erschien im Oktober 1997 in deutscher Sprache im Verlag der Bertelsmann Stiftung<sup>2</sup>. Die Veröffentlichung der Papiere in englischer und spanischer Sprache durch jeweils ortsansässige Verlage ist zur Zeit in Vorbereitung.

Die Auswahl der bearbeiteten Themen scheint für die Fachwelt relevant. Dies zeigt sich an der Zahl der Downloads der Executive Summaries im Internet (1523 downloads in den ersten 5 Monaten). Dabei spiegelt das Verhältnis 59% downloads der englischen und 41% der deutschen Version reges Interesse sowohl in Deutschland als auch im englischsprachigen Ausland (inkl. Skandinavien).

Darüberhinaus erarbeiteten die Netzwerker Strategien, um die Verbreitung der Ergebnisse in den beteiligten Ländern zu gewährleisten, beispielsweise durch die Vorstellung auf Konferenzen, durch Seminare sowie durch die Berichterstattung in der Fachpresse.

### Zweite Projektphase 1998-1999:

#### Praxistransfer und neue Themen

Die Entscheidung über eine Fortführung des Netzwerkes ist bei Projektbeginn abhängig gemacht worden von der Sinnhaftigkeit der Methode und dem Erfolg in der ersten Phase. Während eines dritten Arbeitstreffens entschieden sich die Teilnehmer für eine Fortführung des Netzwerkes, denn die bisher bearbeiteten Themen sind nur

2 Bettina Windau (Hrsg.) – Internationales Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken, 1997, 6 Hefte im Schuber, Broschur, Schutzgebühr DM 48,-

ein Ausschnitt aus der möglichen und notwendigen Palette der Arbeitsgebiete innerhalb des Bibliotheksmanagements. Zudem unterliegen sie der allgemeinen Weiterentwicklung, insbesondere in der Untersuchung von „Best Practices“ gibt es voraussichtlich laufend weitere Erkenntnisse. Weiterhin gibt es eine Reihe von Themen, die zwar schon benannt, aber noch nicht bearbeitet wurden.

Schließlich ist die Implementierung in die Praxis ein Ziel, das dieses Netzwerk von allen anderen internationalen Initiativen des Bibliothekswesens unterscheidet. Durch den Praxistransfer wird erst deutlich, ob die in den Recherchepapieren vorgeschlagenen Strategien in der bibliothekarischen Praxis eines anderen Landes wirklich funktionieren. Der angestrebte Praxistransfer sollte durch die Bertelsmann Stiftung und durch die Teilnehmergruppe begleitet und bewertet werden.

Der Teilnehmerkreis setzt sich in der zweiten Phase zusammen aus den bisherigen Teilnehmern und fünf neuen Teilnehmern, die mit Hilfe von internationalen Themenausschreibungen gewonnen werden konnten.

Die bisherigen Netzwerksteilnehmer werden die in einem der vorliegenden Papiere vorgeschlagenen Strategien in einer Bibliothek ihres Landes implementieren. Dabei gibt es zwei mögliche Vorgehensweisen, zwischen denen die Teilnehmer selbst wählen. Entweder suchen sie eine Bibliothek in ihrem Land, die ihren eigenen Vorschlag implementieren will. Während dieser ca. 1-jährigen Umsetzungsphase agieren sie als Coach. Sie berichten gemeinsam mit den Bibliotheken nach einem Jahr über die Ergebnisse. Eventuell überarbeiten sie ihre Papiere, falls sich durch die Umsetzung neue Erkenntnisse ergeben.

Eine andere Möglichkeit ist die Implementierung des Vorschlags eines anderen Netzwerkers in ihrer eigenen Bibliothek. Auch in diesem Fall wird nach einem Jahr über die Ergebnisse berichtet.

Darüberhinaus gibt es bei bestimmten Themen die Möglichkeit, die eigenen Arbeitsergebnisse durch Seminare der jeweiligen nationalen Fachöffentlichkeit zu vermitteln.

Die Implementierung – entweder als Coach oder im eigenen Hause – ist Voraussetzung für die weitere Teilnahme am Netzwerk.

Es ist vorgesehen, für den Praxistransfer zunächst den Zeitraum von Januar 1998 bis März 1999 vorzusehen. Dabei liegt es auf der Hand, daß eine vollständige Implementierung deutlich längere Zeiträume benötigt. Es ist aber mit Sicherheit möglich, nach 15 Monaten insbesondere über die Erfahrungen mit dem Transfer zu berichten und die Nützlichkeit im eigenen Land zu bewerten.

### Neue Themen

Neben der Implementierung der bisher erarbeiteten Lösungen greift das Netzwerk nun weitere Themen auf. Über eine internationale Ausschreibung wurden fünf neue Teilnehmer ausgewählt<sup>3</sup>.

Maija Berndtson, Helsinki (FIN), Henk Das, Eindhoven (NL), June Garcia, San Antonio (USA), Dr. Glen E. Holt, St. Louis (USA) und George D. Kerr, Blackburn/Schottland (GB).

Folgende Themen wurden von der Gruppe festgelegt: Management & Motivation, Neue Technologien, Kom-

munikation der Bibliothek in Rat und Verwaltung, Partnerschaften & Kooperationen, Kundenbindung.

Die weltweite Ausschreibung der Themen erfolgte durch die Homepage der Bertelsmann Stiftung, durch bibliothekarischen Foren im Internet und durch die jeweilige nationale Fachpresse. Bewerbungen sollten Outlines beinhalten, die erkennen lassen, wie der Autor das Thema bearbeiten will. Die bisherigen Netzwerker suchten dann die am meisten geeigneten Outlines aus, um insbesondere die Relevanz in den beteiligten Ländern zu sichern. Gleichzeitig wird darüber nachgedacht, die Vernetzung durch die Förderung des Dialogs zwischen den bisherigen und den neuen Teilnehmern zu fördern.

Die Erstellung der neuen Papiere erfolgt von April 1998 bis März 1999. Wiederum sollen nationale und internationale Erfahrungen und Lösungsansätze dabei miteinbezogen werden, die Erarbeitung der Themen soll modellhaft erfolgen und die gefundenen Lösungen grundsätzlich auf alle Länder des Netzwerks übertragbar sein. Die Papiere werden weiterhin während einer Konferenz allen Teilnehmern vorgestellt, auf die Modellhaftigkeit und die Möglichkeit des Praxistransfers überprüft und gegebenenfalls überarbeitet. In einem weiteren Schritt könnte der oben beschriebene Praxistransfer folgen.

Insbesondere zur Diskussion der Modellhaftigkeit hat es sich in der vorherigen Projektphase als nutzbringend erwiesen, zweimal jährlich ca. dreitägige Konferenzen zu veranstalten. Dieser Tagungsrythmus soll auch in Zukunft beibehalten werden, um den Arbeitscharakter des Netzwerkes zu unterstreichen.

Vom 15.-17. März fand die vierte Konferenz in Charlotte (USA) statt. Das fünfte Treffen ist für November 1998 in Vancouver (CAN) geplant. Die Konferenzen sind verbunden mit der Vorstellung des Netzwerkes und der Diskussion der vorliegenden Arbeitsergebnisse mit Vertretern der jeweiligen Berufsöffentlichkeit.

### Besondere Herausforderungen der Netzwerkarbeit

Nach der ersten Arbeitsphase ist zum jetzigen Zeitpunkt schon eine grundlegende Bewertung des Netzwerkes möglich. Die Teilnehmer haben übereinstimmend den Nutzen eines fachlichen Austauschs auf sehr hoher Ebene als nutzbringend für die eigene Arbeit empfunden. Auch über die definierten Themen des ersten Zyklus hinaus haben sich Kontakte und Austauschmöglichkeiten ergeben, die direkten Nutzen für die eigene Arbeit vor Ort mit sich bringen.

Gleichzeitig wird auch verstanden, daß ein Netzwerk in hohem Maße von der Bereitschaft zur Selbstverpflichtung der Teilnehmer lebt. Die organisatorische und finanzielle Unterstützung, die die Bertelsmann Stiftung bereitstellen kann, wird erst durch das Engagement der Teilnehmer nutzbringend eingesetzt. Die Verpflichtung zur Recherche und zur Umsetzung der gefundenen Lösungen bedeutet nicht nur einen Einsatz von Zeit und Arbeitskraft. Damit ist auch verbunden, die eigenen Arbeitsergebnisse offenzulegen, sie durch alle Teilnehmer bewerten zu lassen und gegebenenfalls anzupassen. Sprache, Diskussionskultur, gesellschaftliche und bibliothekarische Gegebenheiten der zahlreichen Heimatlän-

3 S. BuB 1/1998, S. 27.

der müssen berücksichtigt, innerhalb der Gruppe toleriert und möglichst zu einer Bereicherung der Arbeit gewandelt werden. In der ersten Projektphase hat es sich gezeigt, daß dies zur Überprüfung des eigenen Standorts und der eigenen Denkweise überaus nützlich gewesen ist.

Die Teilnehmer erwarten zudem, daß eine ständige Bewertung der Ergebnisse und die Möglichkeit einer Fluktuation der Teilnehmer zur langfristigen Attraktivität des Netzes beitragen wird. Die zeitweilige Exklusivität während einer Arbeitsphase muß ergänzt werden durch eine zweifache Offenheit: hinsichtlich neuer Teilnehmer, aber auch hinsichtlich von Anregungen und Kritiken aus der jeweiligen nationalen Fachwelt.

### **Perspektiven**

Wird die Netzwerkarbeit auch weiterhin als nutzbringend und erfolgreich verstanden, so ist es denkbar, daß sich neben dem Internationalen Netzwerk auch weitere

unabhängige Netze auf nationaler Ebene bilden, die auf den Know-How-Transfer sowohl innerhalb als auch in den internationalen Kreis zielen. Gleichzeitig wird sich das Internationale Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken weiterentwickeln auch in Hinsicht seiner Arbeitsweise und des Grades seiner Selbstorganisation. Langfristig ist vorgesehen – gemäß der Satzung und Aufgabenstellung der Bertelsmann Stiftung – daß das Netzwerk unabhängig von Organisation und finanzieller Unterstützung funktioniert.

### **Anschrift der Autorin:**

Bettina Windau  
Bertelsmann Stiftung  
Bereich Öffentliche Bibliotheken  
Carl-Bertelsmann-Str. 256  
D-33311 Gütersloh  
E-Mail: [bettina.windau@bertelsmann.de](mailto:bettina.windau@bertelsmann.de)