

Zuhören und voneinander lernen

Der Bibliotheksleitertag 2014

Helga Bergmann



196 Bibliothekarinnen und Bibliothekare sorgten für Besucherrekord.

Wie sich die Öffentlichen Bibliotheken in der Kooperation z.B. im eBook-Geschäft positionieren können, war Thema des 10. Bibliotheksleitertags am 7. Oktober 2014. 196 Bibliothekarinnen und Bibliothekare hatten sich zu der Veranstaltung „Bibliotheken kooperieren – vernetzen – gewinnen“ in der Deutschen Nationalbibliothek in Frankfurt angemeldet – so viel wie nie zuvor. Auf dem Programm standen vier Fachbeiträge, eine Ideengalerie und die Ergebnisse aus dem Visionärsworkshop, den OCLC am Vortrag organisiert hatte. Barbara Lison, Mitglied im OCLC Board of Trustees, informierte kurz über die Vorteile einer Mitgliedschaft bei der weltweit durch Mitglieder geführten, genossenschaftlich organisierten OCLC.¹

¹ Die Folien der Beiträge sind unter www.bibliotheksleitertag.de bereitgestellt.

„Gefunden! eBook Strategien entwickeln“: Die erfolgreiche Entwicklung einer eBook Strategie für Öffentliche Bibliotheken in den Niederlanden schilderte *Diederick van Leeuwen*, Managing Director Stichting Bibliotheek. Die der eBook-Strategie zugrunde liegenden Verhandlungen mit den Verlagen wurden zentral von der National Library geführt. „Anders als der Titel des Vortrags suggeriert, haben wir die Lösung nicht gefunden, sondern hart erarbeitet“, bemerkte *van Leeuwen*, der die beiden entwickelten Modelle zur Ausleihe von eBooks präsentierte.

Modell 1 ist eine für jeden zugängliche, eigenständige Anwendung (stand alone application) mit Registrierung über ein Online-Konto und einer Offline-Lesefunktion. Um das Vorhaben der Bibliothek „eBooks entdecken“ zu realisieren,

wurde die erste Kollektion mit 50 Titeln erworben. Mit den auf wenige Themengebiete wie Reise, Kochen oder Sport verteilten Titeln wurden gezielt Interessengruppen angesprochen. Als Beispiel nannte *van Leeuwen* Kochbücher, die bei Kochveranstaltungen beworben wurden. Mit solchen und ähnlichen Aktionen wurde der Bibliotheksservice gebührenfreie eBook-Ausleihe publik gemacht – mit Erfolg, wie über 700.000 Nutzer nach eineinhalb Jahren beweisen. *Modell 2* ist eine eBook-Plattform, auf die nur registrierte Bibliothekskunden über einen Online-Zugang zugreifen und eBooks auf PCs, Tablets, einem e-Reader oder mit einer App auf Smartphone lesen können. Bei diesem Modell lag die Betonung auf „eBooks lesen“. Die elektronischen Bücher sind für alle, die eine Basismitgliedschaft besitzen, gebühren-

frei in der Bibliothek vorrätig. Nach 18 Monaten nahmen 120.000 Nutzer, fünf Prozent der Bibliothekskunden, – das entspricht dem kommerziellen Marktanteil von eBooks in den Niederlanden – das Bibliotheksangebot in Anspruch.

Die Bibliothek bezahlt die Lizenzgebühren für die eBooks, für die es ab 2015 nur noch zwei Kategorien gibt: aktuelle (bis drei Jahre alte) Titel, für die zwischen 0,60 und 0,36 € pro verliehenem Buch bezahlt werden, und ältere Titel mit Lizenzgebühren zwischen 0,24 € und 0,12 €. Für die unter aktuelle Titel fallenden Top-titel (bis zu 6 Monate alt) werden spezielle Vereinbarungen getroffen wie z.B. unterstützende Werbemaßnahmen. Mit der ausgehandelten eBook-Lösung stehen holländischen Bibliothekskunden auch die Neuerscheinungen auf dem eBook-Markt zur Verfügung.

„Das leihe ich mir! Nutzergesteuerte Angebote“: Über die Einbeziehung des Bibliotheksnutzers in die Erwerbungspolitik für digitale Medien sprach *Dr. Peter Kostädt* von der Universitäts- und Stadtbibliothek zu Köln. Mithilfe von vier Verfahren werden Wünsche der Bibliotheksnutzer berücksichtigt:

PDA (Patron Driven Acquisition) für Printmedien: Dieses Angebot ist auf die Fachgruppen Betriebs- und Volkswirtschaftslehre, Informatik, Philosophie und Psychologie begrenzt und enthält wegen der erwünschten kurzen Lieferzeit nur deutsche lieferbare Titel. Filterkriterien, so *Kostädt*, waren u.a. Sachgruppen, Negativlisten für Verlage, Erscheinungsjahre sowie ein Preisgrenze. Bei Büchern unter 150 € löste der Nutzer den Kaufvertrag aus, bei höherpreisigen Büchern musste der/die Fachreferent/in entscheiden. Von 2.500 seit August bereitgestellten Titeln wurden 500 gekauft.

PDA für eBooks: Keine Einschränkung auf Fächer besteht bei die-

sem Angebot, das für Titel aus deutschen und angloamerikanischen Verlagen gilt. Alle eBooks sind sofort innerhalb des Campus nutzbar. Mit der zweiten Nutzung wird der Kaufvertrag ausgelöst. Zwischen dem 1.9.2013 und 31.8.2014 wurden auf diese Weise 745 Titel im Wert von 50.000 € erworben.

Anschaffungsvorschläge erfolgen über ein Eingabeformular und werden über die freie Software OTRS (Open Ticket Request System) verwaltet. Der/die Fachreferent/in entscheidet innerhalb von drei Tagen, ob der Titel angeschafft wird, was zu 70 Prozent auch geschah. 2013 stieg die Zahl der Anschaffungsvorschläge um 44 Prozent.

Auswertung der passiven Fernleihe via EVA (Erwerbungsanschaffungsassistent) läuft über das Webinterface des hzb (Hochschulbibliothekszentrum des Landes Nordrhein-Westfalen). Der/die Fachreferent/in wird dann über die Titel und ihre Standorte informiert und kann entscheiden, ob sie über die Fernleihe bestellt oder gekauft werden.

Kostädts Fazit: Die vier Formen der nutzergesteuerten Erwerbung in einer wissenschaftlichen Bibliothek erhöhen die Benutzerzufriedenheit, beschleunigen die Literaturbeschaffung, erlauben einen bedarfsorientierten Einsatz des Etats und reduzieren die passive Fernleihe. Rund ein Fünftel der Erwerbungen laufen derzeit nutzergesteuert, mit steigender Tendenz.

Dienstleistung! Dienen + Leisten?!: Ein Patentrezept für gute Dienstleistungen gibt es nicht, aber wissenschaftliche Erklärungsmodelle können Denkanstöße liefern, betonte *Professor Cornelia Vonhof*, Prodekanin der Hochschule der Medien in Stuttgart zu Beginn ihres Beitrags. So könne man Dienstleistungen nach dem Grad der aktiven Beteiligung von Kunden unterscheiden. Die Bereitstellung von Medien, Lernumgebungen oder Veranstaltung-

sangeboten gehören zu den Bibliotheksdienstleistungen, für deren Erstellung nur eine begrenzte Interaktion mit den Kunden notwendig sei. Ein hohes Maß an Kundenmitwirkung sei hingegen z.B. bei Beratungsgesprächen und Schulungen zur Informationskompetenz notwendig. Dabei handele es sich um stark individualisierte Dienstleistungen. Eine weitere Besonderheit von Dienstleistungen zeige sich im „Augenblick der Wahrheit“. Während Sachgüter „hinter den Kulissen“ erstellt und erst in fertigem Zustand an den Kunden gelangten, entstünden Dienstleistungen im Beisein des Kunden. Eine erbrachte immaterielle Dienstleistung sei daher nur selten umkehrbar, berichtete *Vonhof*. So könne eine schlecht durchgeführte Kundenberatung nicht rückgängig gemacht werden und beeinflusse das Urteil des Kunden langfristig. Hinzu kommt, dass die Interaktion zwischen Kunden und Dienstleister viel Irritations- aber auch viel Innovationspotenzial beinhaltet. „Die vom Kunden erwartete Leistung, die sich aus der Addition von dem, was Kunden über die Dienstleistungen der Bibliothek gehört haben, den eigenen Wünschen und Erwartungen und der bisher gemachten Erfahrung ergibt, muss nicht automatisch mit der Wahrnehmung des Kundenwunsches durch die Bibliothek übereinstimmen“, gab *Vonhof* zu bedenken. Selbst wenn der Kundenwunsch richtig verstanden und umgesetzt wurde, müsse die Leistungsausführung nicht der Leistungserwartung des Kunden entsprechen. Das sogenannte „Gap-Modell“, das die Referentin vorstellte, zeigt Ansätze, wie Organisationen systematisch dieses Irritations- und zugleich Innovationspotenzial erfassen und gestalten können. Damit Bibliotheksteams diese Anforderungen erfüllen können, sind Organisations- und Personalentwicklung wichtige



Diederick van Leeuwen



Dr. Peter Kostädt



Prof. Cornelia Vonhof



Dr. Arend Flemming

Instrumente, betonte *Vonhof*, allerdings sind damit in der Regel Veränderungen verbunden und diese können potenziell Angst machen. Damit es den Veränderungsansätzen in der Bibliothek nicht geht wie 50 bis 80 Prozent der Veränderungsprojekte, die nämlich fehlschlagen, sind Training und Einbeziehung der Mitarbeiter, eine gute Informations- und Kommunikationspolitik, Motivation der Mitarbeiter sowie Commitment der Führungskräfte nötig, aber auch messbare Ziel- und Zeitvorgaben. Wichtig bei einem Veränderungsprojekt seien Zwischenbilanzen, die zeigen, was bereits erreicht wurde, und Ruhephasen, in denen Erreichtes stabilisiert werden kann. Nur motivierte und zufriedene Mitarbeiter können qualifizierte und kompetente Leistungen erbringen.

Ein solches Management verlange von der/dem Verantwortlichen viel, sie/er müsse nämlich eine ganzheitliche Sicht auf die eigenen Organisation haben und z.B. die Prozessabläufe aus Bibliotheks- und Kundensicht betrachten, die Mitarbeiter effizient führen, Strategien ausarbeiten und planen, über die Einbeziehung von Partnern in den Prozess entscheiden und einen verantwortungsvollen Umgang mit den Ressourcen pflegen. Die Referentin stellte als Rahmen und „Denk-Gebäude“ für ein solches Managementverständnis das EFQM-Modell vor, dass die genannten Handlungsfelder als „Stellschrauben“ sieht, um Ergebnisse zu erzielen, die Mitarbeitende, Kunden und das gesellschaftliche Umfeld zufriedenstellen.

Stark budgetiert: Stiftungen, Netzwerke, Freunde: Über Lobbyarbeit und Fundraising des Landesverbands Sachsen im Deutschen Bibliotheksverband (dbv) sprach *Prof. Dr. Arend Flemming*, Bibliotheksdirektor der Städtischen Bibliothek Dresden. Nach der Ablehnung des Sächsischen Biblio-

theksgesetzes 2012 soll die Lobbyarbeit weiterhin von Fachleuten auf Basis der Wahlprüfsteine erbracht werden, nach Möglichkeit in ehrenamtlicher Tätigkeit. Als notwendige Voraussetzung nannte *Flemming* „die Professionalisierung der Geschäftsstellenarbeit, um die ehrenamtlichen Ressourcen auf die politische Arbeit konzentrieren zu können“, wobei die Finanzierung ein Problem darstelle. Außerdem soll ein professionelles Partnerschaftmanagement Projekte durch Fundraising absichern und „im Rahmen der regelmäßigen und lückenlosen politischen Beschlussfassungen zur Entwicklungsplanung der Landeshauptstadt Dresden“ erfolgen. Als Hindernis für Sponsoring und Fundraising habe sich die Novellierung des Kommunalgesetzes erwiesen, die Spendenerwerb und Sponsoring erschwert. Dennoch sei es durch kommunale Lobbyarbeit, geschicktes Fundraising und die Etablierung von Netzwerken gelungen, Bibliotheksprojekte ab 2015 nachhaltig abzusichern. So ist der Energieversorger DREWAG

sarischer Bildungsbürgermeister übertragen.

Durch den dbv Landesverband Sachsen konnte nach einjähriger Überzeugungsarbeit auf Basis der Leseförderungsprojekte „Bücherhausdienst“ und „Lesestark!“ die Schaffung einer Halbtagsstelle (VBE EG9) erwirkt werden. Außerdem wurde die Voraussetzung zur allseitigen Auftragsberechtigung (Gemeinnützigkeit, Steuerberatung etc.) realisiert und die Akquirierung von Personalkosten im Rahmen landesweiter Projekte ermöglicht. So ist z.B. die frühkindliche Leseförderung durch das Kultusministerium mit 120 Bibliotheken vertraglich geregelt und die Projektförderung für „Buchsommer“, eine Jugendleseförderung, durch das Sächsische Ministerium für Wissenschaft und Kunst mit derzeit 83 Bibliotheken gesichert. Die Strategie Projektmanagement zielt auf die Erarbeitung, Diskussion und Durchsetzung eines Ehrenamtes ab. Zielquote ist es, 20 Prozent der Projektmittel zur Absicherung der Koordinationsausgaben zu verwenden. Als weitere

Termine zum Vormerken:

10. – 11. Februar 2015:	EMEA Regional Council Meeting in Florenz, Italien
26. März 2015:	Schweizer OCLC-Informationstag in Zürich, Schweiz
ab dem 20. April 2015:	Biblio-Trend in 9 Städten (Österreich und Deutschland)
28. April 2015	OCLC-Informationstag, Frankfurt (Main)

Sponsor der virtuellen Zweigstelle der Stadtbibliothek eBibo. Die „elektrische Bibliothek“ sei ein Beispiel für klassisches Sponsoring mit Mehrwert und Imagegewinn für beide Seiten, betonte *Flemming*. Der „Bücherhausdienst“ der Dresdner Stadtbibliothek wird von dem Bildungsbüro „Lernen vor Ort“ mitfinanziert und die „Leitung“ wurde dem Bürgermeister für Soziales als kommis-

sarischer Bildungsbürgermeister übertragen. Ziele nannte *Flemming* „Projektmanagement als Kerngeschäft der Geschäftsstellenarbeit und Geschäftsstelle soll auf Basis der Projektfelder die Professionalisierung des dbv Landesverbandes absichern“.

Wir! Gemeinsamer Fokus und Visionen: Die Ergebnisse des von OCLC organisierten und zusammen mit elf Bibliotheksleitern aus Deutschland, Österreich und der

Schweiz durchgeführten Visionärworkshops trug *Dr. Dirk Wissen*, Direktor der Stadt- und Regionalbibliothek Frankfurt (Oder) vor. Die Teilnehmer des Workshops waren Prof. Dr. Arend Flemming, Dresden, Mag. Markus Feigl, Wien, Jens A. Geißler, Bad Oldesloe, Volker König, Würzburg, Dr. Peter Kostädt, Köln, Dr. Gerhard Matter, Liestal (Baselland), Dr. Alwin Müller-Jerina, Neuss, Herbert Staub, Zürich, Dr. Hannelore Vogt, Köln, Dr. Helmut Windinger, Salzburg und Dr. Dirk Wissen, Frankfurt (Oder). Über 80 Umfeldfaktoren wurden von den Teilnehmenden im Vorfeld zusammengetragen und im Workshop analysiert. Zu fünf Bereichen wurden daraus Visionen und erste Schritte formuliert:

Die Kooperation unter den Öffentlichen Bibliotheken stärken. Stichworte dazu waren: Kooperationen städtischer und ländlicher Bibliotheken intensivieren, nationale e-Lizenzen und ein zentrales, nutzungsabhängiges Abrechnungs- und Finanzierungssystem durch strategische Partnerschaften aufbauen, z. B. zwischen den Serviceanbietern wie der ekz, den Verbänden wie z.B. dem dbv und OCLC.

Bibliotheksservices verbessern: Darunter fallen: virtueller und physischer 24-h-Service und die Sichtbarkeit der Bibliothek erhöhen. Erste Schritte dazu: Kooperationen bei IT-Kompetenz, Marketing und Promotoren, mehr Kooperation innerhalb der Bibliotheken und mit den Partnern (z. B. dbv, OCLC, ekz), WorldCat-Daten sollen ganz vorne bei Suchmaschinen sichtbar sein.

Bibliotheksabläufe verbessern: Jeder Bibliotheksnutzer soll mit seinem Personalausweis, der EC-Karte oder seiner Smartphone-ID jede Bibliothek nutzen können. Bibliotheken könnten spezialisiertes



Personal haben und standardisierte Geschäftsgänge.

Lobbyarbeit verbessern: Vorschläge dazu waren: „Bibliotheken sind eine reale und im Netz sichtbare Plattform mit einer klaren Strategie, die politisch, wirtschaftlich und sozial gut vernetzt ist und den freien Zugang zu Informationen garantiert. Durch Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit bringen sie Menschen zusammen und leisten einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung des Einzelnen und der Gesellschaft.“ Das Benchmarking Projekt der Schweiz könnte Anregungen liefern. Als weitere mögliche Maßnahmen wären denkbar: Bibliotheksführung befähigen, Visionen zu entwickeln und Strategien zu implantieren, Plattform für Crowdfunding, Bix mit neuem Ansatz als Instrument für strategische Partnerschaften und finanzpolitische Argumentation weiterführen.

Kommunikation verbessern: Bibliotheken werden eine reale und im Netz sichtbare Plattform, Bibliotheken kommunizieren professionell über verschiedene Kanäle. Erste Schritte dazu: Marketing Knowhow aufbauen, Mut zum Ausprobieren, nach Best practice bei anderen Bibliotheken suchen, Bibliotheken in Lehrplänen veran-

kern, Einwirkung auf Verbände.² Als Mitglied im OCLC Board of Trustees benannte *Barbara Lison*, Direktorin der Stadtbibliothek Bremen, die Vorteile einer Mitgliedschaft bei OCLC, der weltweit tätigen, durch ihre Mitglieder geführten Bibliotheksorganisation. Die Mitgliedsbibliotheken arbeiten im Sinne der Mission „Zusammen erforschen, teilen und Wirkung erweitern“. Sie können die Unternehmens- und Produktstrategie von OCLC mitgestalten, sich an der Forschung zum Nutzen der Mitglieder beteiligen und an den Pilotprojekten für Bibliotheken partizipieren. Die Organisationsstruktur bei OCLC wird von rund 16.500 Mitgliedsbibliotheken getragen, die in drei regionalen Parlamenten (Councils) Mitspracherecht ausüben können. Für Deutschland, Österreich und die Schweiz ist das EMEA Regional Council (Europa, Naher Osten und Afrika) zuständig. EMEA entsendet Delegierte in das Weltparlament, das Global Council, das das 15-köpfigen Board of Trustees wählt. |

Die Teilnehmer des Visionärworkshops.

² Die detaillierte Zusammenfassung des Visionärworkshops kann unter deutschland@oclc.org angefordert werden. Die Ergebnisse fließen in die Weiterentwicklung der OCLC-Services ein.