

# Inhalt und Aufbau von Bibliothekskonzepten

Bibliothekartag 2008, Mannheim

Telefon: +49 +421 - 34 00 92  
[www.praxisinstitut.de](http://www.praxisinstitut.de)  
[info@praxisinstitut.de](mailto:info@praxisinstitut.de)

**PraxisInstitut**

## **Das Problem:**

- **Bibliotheken arbeiten ohne gesetzlichen Auftrag.**
- **Sie gelten als „freiwillige Leistungen“ der Kommunen.**
- **Sie sind (meistens) dem Kulturbereich zugeordnet.**
- **Ihre tatsächlichen Leistungen sind vielen Entscheidungsträgern kaum bekannt.**
- **Die „Bilder im Kopf“ stammen überwiegend aus den 50er und 60er Jahren.**
- **Das Interesse an den Leistungen ist eher mäßig.**

## **Die Folgen:**

- **Bibliotheken arbeiten ohne klaren Auftrag der Kommunen.**
- **Eine Steuerung von Seiten der kommunalen Verwaltungen ist kaum erkennbar.**
- **Bibliotheken machen, was sie für richtig halten.**
- **Bei (notwendigen) Sparmaßnahmen sind Bibliotheken oft „als Erste dran“.**

# Die Ausnahme:

Die örtliche Politik fordert Konzepte oder entwickelt eigene Vorschläge.

## 7-Tage-Woche für Bibliotheken

Bremer CDU fordert den Senat auf, die staatlichen Lesetempel auch sonntags zu öffnen

VON *Wasser-Report*  
ILJA MERTENS *27.4.08*

Passend zum Welttag des Buches und der Aktionswoche in der Zentralbibliothek will die CDU dafür sorgen, dass sich Leseratten auch am heiligen Sonntag ihren „Stoff“ besorgen können. Gewerkschafts- und Kirchenvertreter äußern Kritik.

Die CDU holt nach ihrer umstrittenen Aktion zum Schutz der Bremer Gymnasien nun zu ihrem nächsten „Bildungsschlag“ aus. Jetzt fordern die Bremer Christdemokraten die „7-Tage-Woche“ für Bibliotheken. Ihrer Meinung nach ist der ungehinderte Zugang zu Information, Bildung und Kultur für jedermann die zentrale Aufgabe von Bibliotheken. Carl Kau, bildungspolitischer Sprecher der Union: „Das ist ein wichtiger Schritt, um unsere Bildungsprobleme zu lösen. Lesekompetenz ist fundamental wichtig. Außerdem muss man dem veränderten Freizeitverhalten der Menschen Rechnung tragen.“

Doch so einfach ist es nicht. Damit es überhaupt dazu kommen könnte, müsste zunächst das Arbeitszeitgesetz geändert werden. Helga Ziegert, Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbundes in Bremen: „Ich halte diesen Vorschlag für aus der Luft gegriffen. Um die nötigen Kapazitäten zu



Geht es nach der CDU, sollen alle Bremer Stadtbibliotheken auch sonntags in der Zeit von 13 bis 18 Uhr geöffnet sein. Foto: av

schaffen, müsste man die Mittel für den öffentlichen Dienst aufstocken – und ob die CDU das will, ist die Frage.“

Auch seitens der SPD ist nicht mit Unterstützung zu rechnen. Der kulturpolitische Sprecher, Sükrü Senkal, hält den Ansatz für arbeitsrechtlich fatal. Darüber hinaus hält er das „hervorragende“ Online-Portal der Stadtbibliothek für ausreichend, um den Lese-

durst der Bremer zu stillen.

Bei der Stadtbibliothek selber rennt die CDU hingegen offene Türen ein. Direktorin Barbara Lison: „Ich war schon immer eine Befürworterin der Sonntagsöffnung. Wir sind auch als sozialer Treffpunkt für Familien wichtig.“

Die Kirchen sind überraschenderweise geteilter Meinung. Während die Protestanten die Tendenz erkennen, den Sonntag schlei-

chend auszuhöhlen und den übrigen Werktagen gleichmachen zu wollen, stehen die Katholiken einer Öffnung positiv gegenüber. Sprecher Wilhelm Tacker: „Da das Christen- auf dem Judentum basiert, ist der Sabbat nicht nur Ruhe-, sondern auch Studier- und Lesetag.“

Die CDU ist sich einig und hat ihren Antrag der Bürgerschaft zur Abstimmung vorgelegt.

# Die Lösung:

- Bibliotheken müssen die **Daten und Fakten** ihres Einzugsgebiets kennen.
- Bibliotheken müssen **Beiträge zur Problemlösung** erbringen.
- Sie brauchen einen **klaren Auftrag** ihres Trägers.
- Der Auftrag muss **messbare Ziele und Zielgruppen** benennen.
- Bibliotheken müssen **kooperieren** und Partnerschaften pflegen.
- Sie müssen ihre Angebote und Maßnahmen **am Auftrag** und damit an den Zielen und Zielgruppen **orientieren**.
- Sie müssen mit **transparenten und planbaren Ressourcen** ausgestattet werden.
- Sie müssen von der Verwaltung **gesteuert** und **modern geführt** werden.
- Die Ergebnisse müssen regelmäßig **evaluiert** werden.

# **Gliederungsraster einer Bibliothekskonzeption:**

- 0. Einleitung**
- 1. Umfeldanalyse**
- 2. Beschreibung der Problemlagen für das Aufgabenfeld**  
**»Informationsverhalten und Mediengewohnheiten« in der Region**
- 3. Auftrag der Bibliothek**
- 4. Aufgabenprofil**
- 5. Konkrete messbare Zielgruppenfestlegungen**
- 6. Konkrete messbare Ziele**
  
- 7. Kooperationen und Partnerschaften**
- 8. Maßnahmen/ Angebote**
- 9. Kommunikationsformen mit Träger, Kunden und Partnern**
- 10. Ressourcengrundsätze**  
**Einnahmequellen**  
**Ausgabengrundsätze**
- 11. Organisations- und Führungsgrundsätze**
- 12. Erfolgskontrolle/Evaluation**

# Beispiel 1: Umfeldanalyse

- Besonderheiten zur **Mobilität** und zur **Verkehrslage** in der Region, z.B. Pendlerströme
- Entwicklung der **Verwaltungsstruktur**  
z.B. eigenständiges Selbstverständnis einzelner Ortsteile
- **Sozio-ökonomische Struktur** des Einzugsgebiets:  
**Altersstruktur, demografischer Wandel, Milieustruktur, Familienstruktur**
  - Bildungsstruktur der Bevölkerung
  - Kultur- und Freizeitangebote und -gewohnheiten
  - Einkommensstruktur der Bevölkerung
  - Anteil und Struktur Migrant/innen, nicht nur Ausländerstatistik!
  - Branchen- und Wirtschaftsstruktur
  - Besonderheiten einzelner Ortsteile (vor allem bei Zweigstellensystemen)
- **Zukünftige Schwerpunkte der Stadt-/Gemeindeentwicklung**

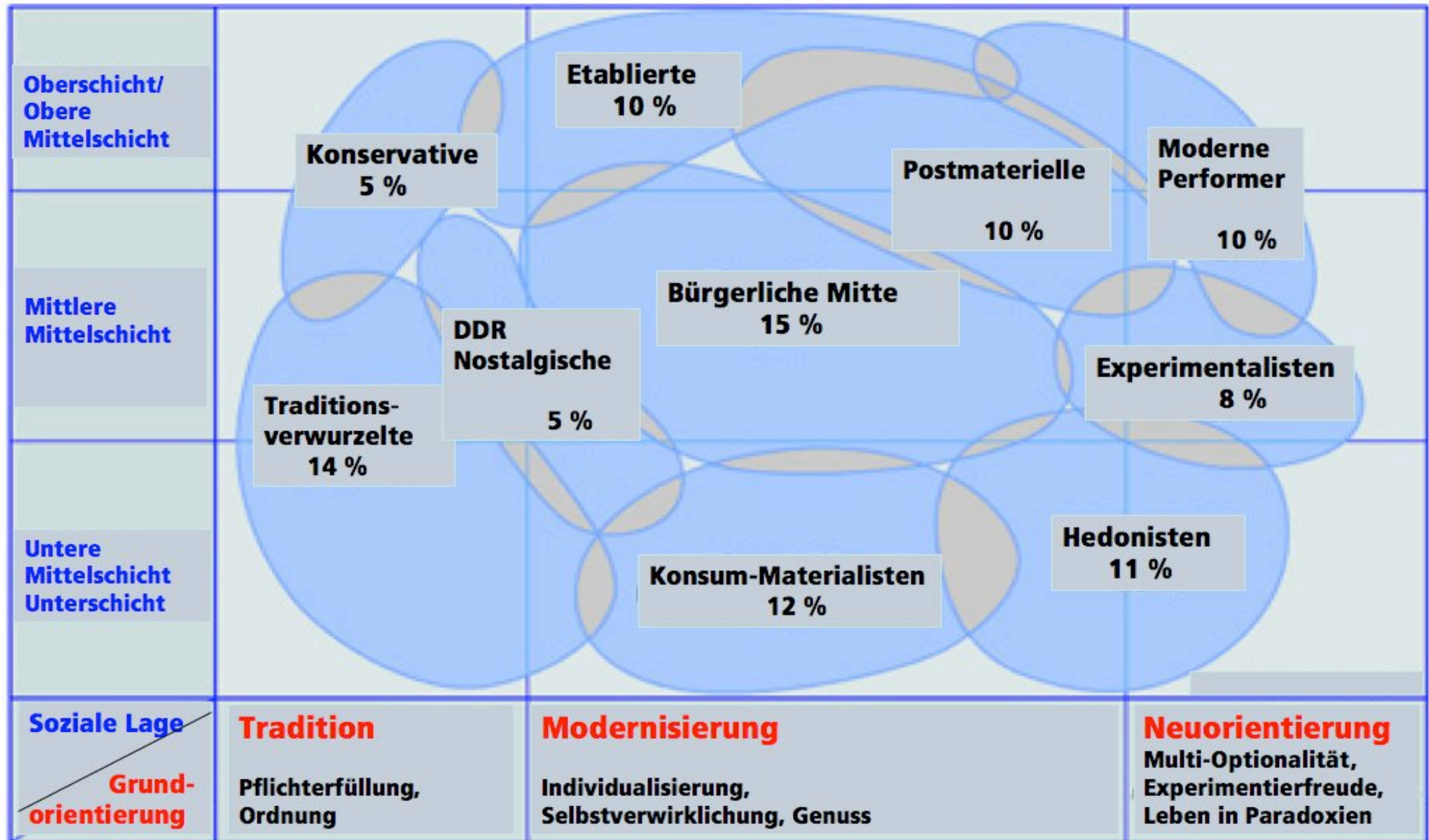
# Beispiel 2: Bibliotheken sind Problemlöser!

- **Globalisierung** und Innovationsorientierung
- **PISA** und die Folgen: Bildungskatastrophe und die Bedeutung der **Schlüsselqualifikationen „Lese- und Recherchekompetenz“**
- **Frühkindliche Sprachförderung**
- **Lebenslanges Lernen**, z.B. angesichts „Rente mit 67“
- **Familienförderung**, Betreuungsstandards
- **Demografischer Wandel:**  
Integration Zugewanderter, Bevölkerungsrückgang, mehr Ältere
- **Gewaltbereitschaft**, **soziale Integration** und Begegnung
- **Digitale Spaltung**, veränderte Mediengewohnheiten und fehlende Medienkompetenz bei zunehmender Informationsflut

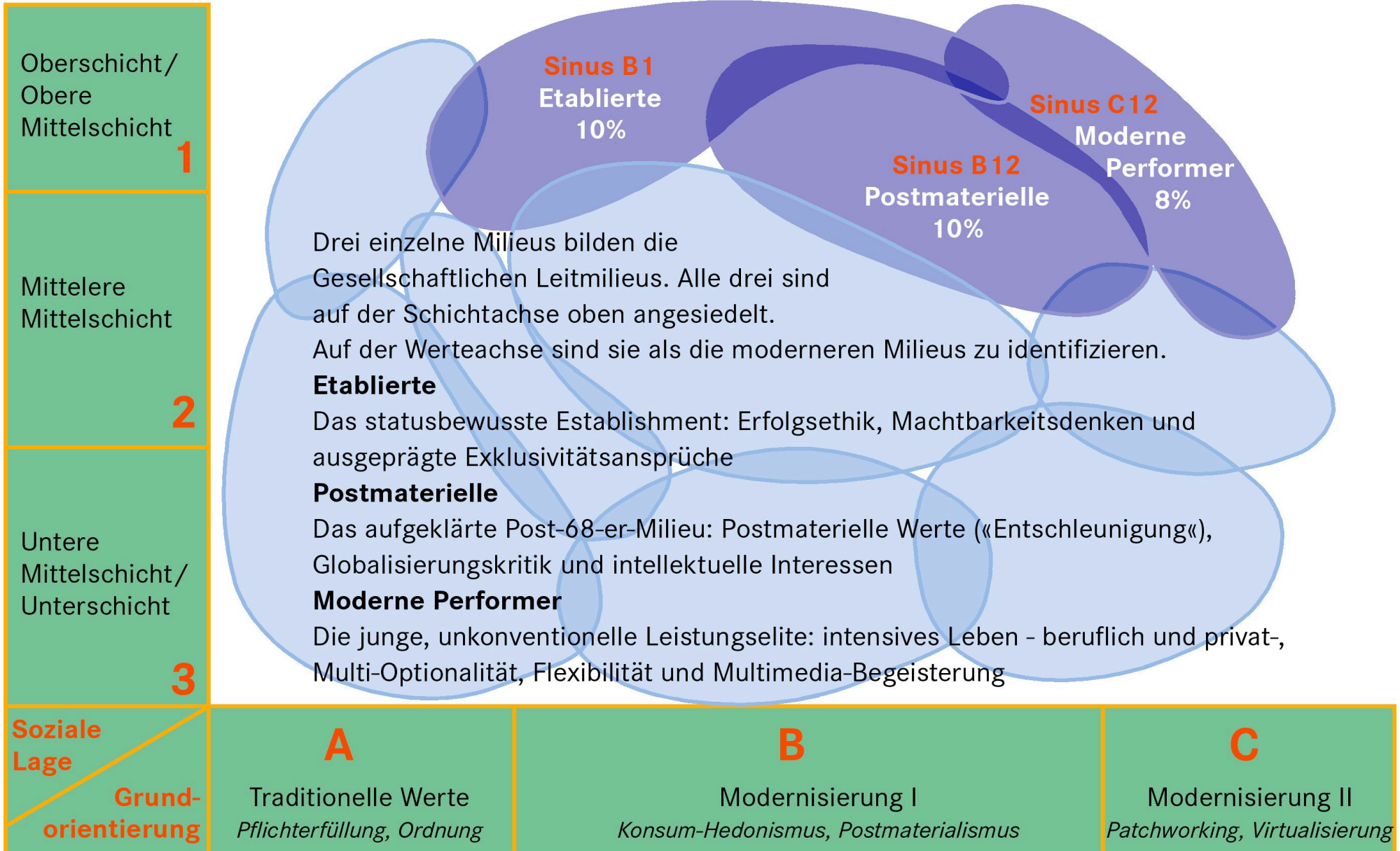


# Beispiel 3: Zielgruppen: Mit wem haben Sie es zu tun?

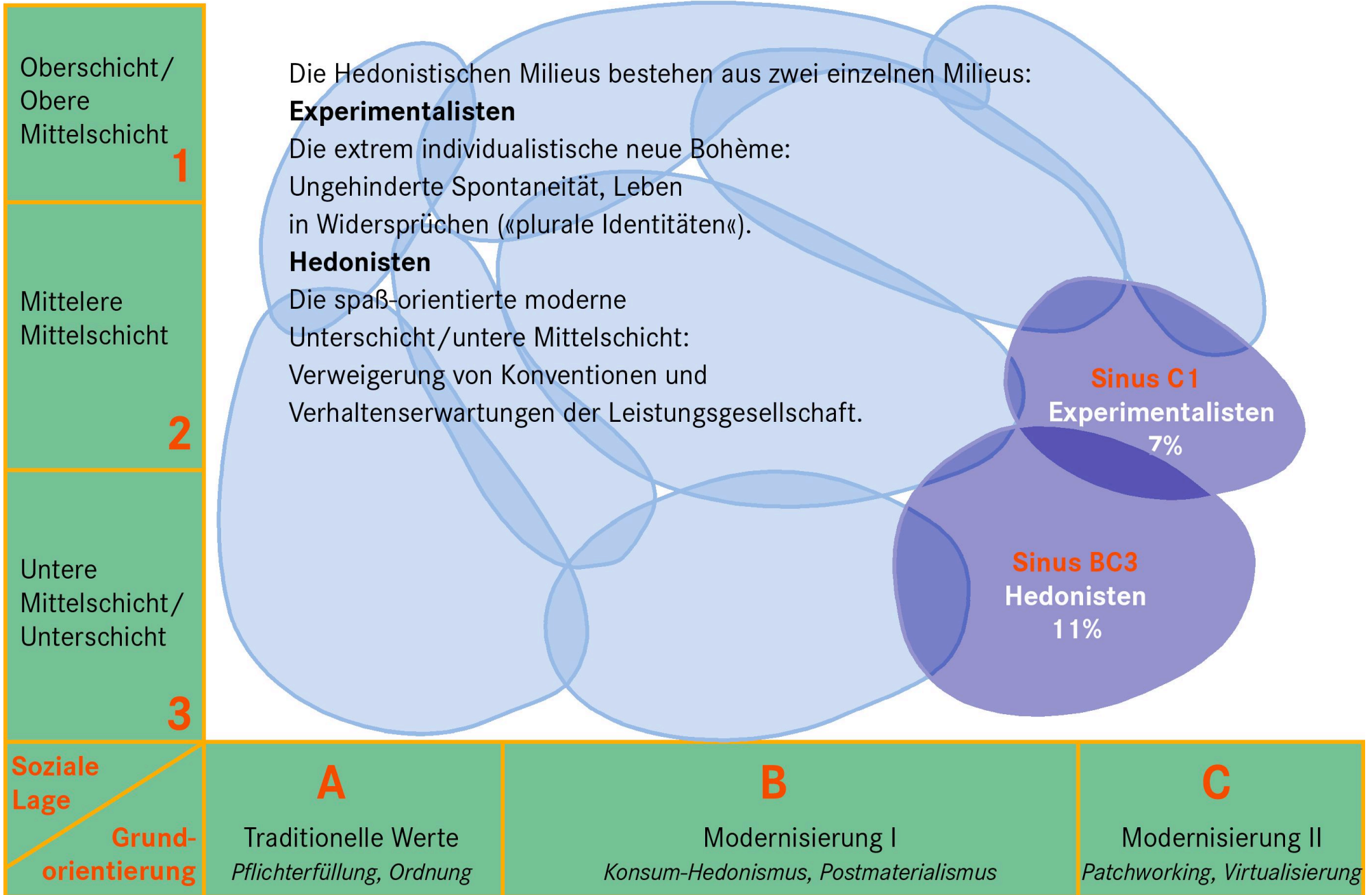
## Deutschland 2007



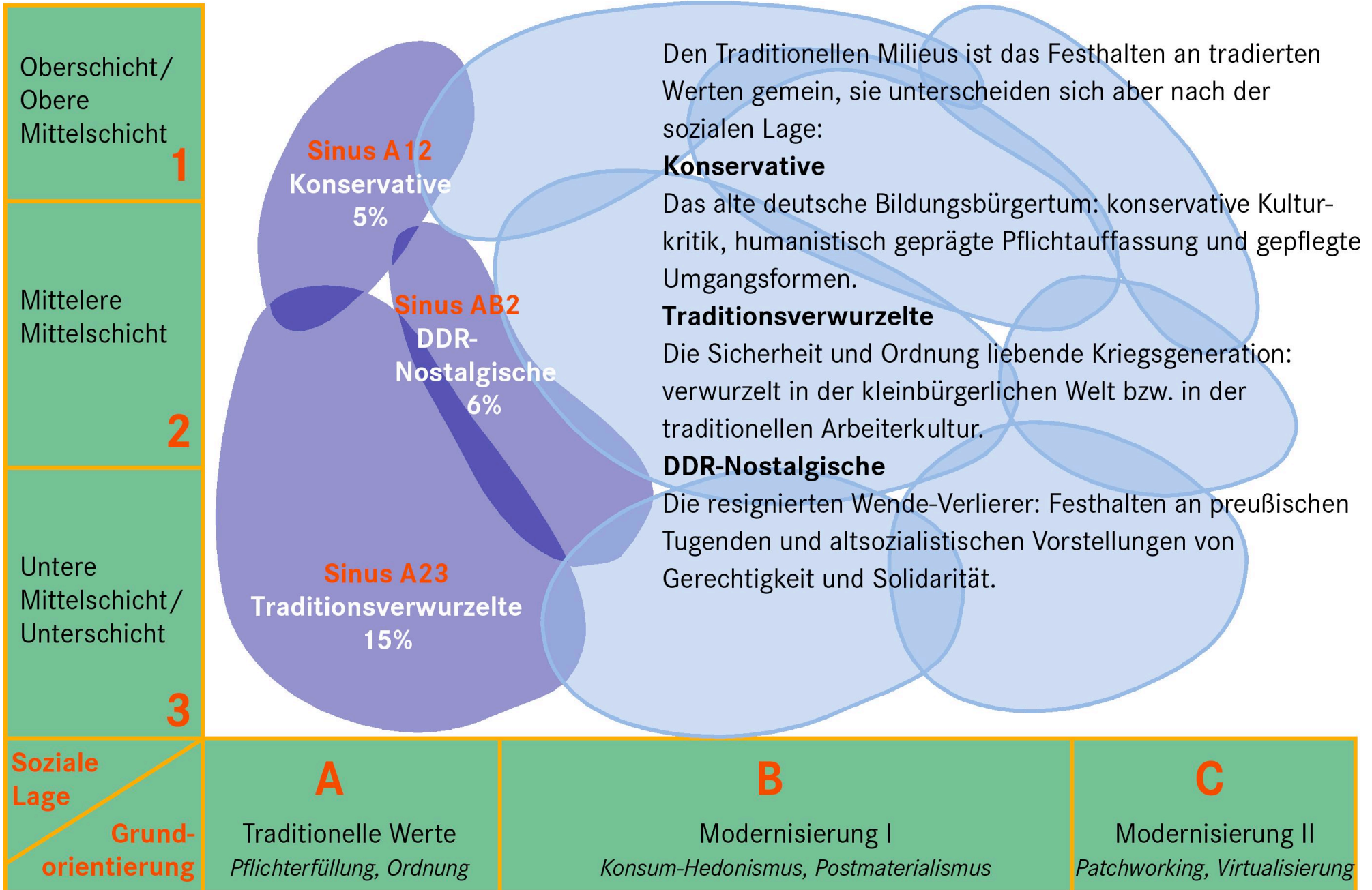
# Soziale Milieus, Gesellschaftliche Leitmilieus



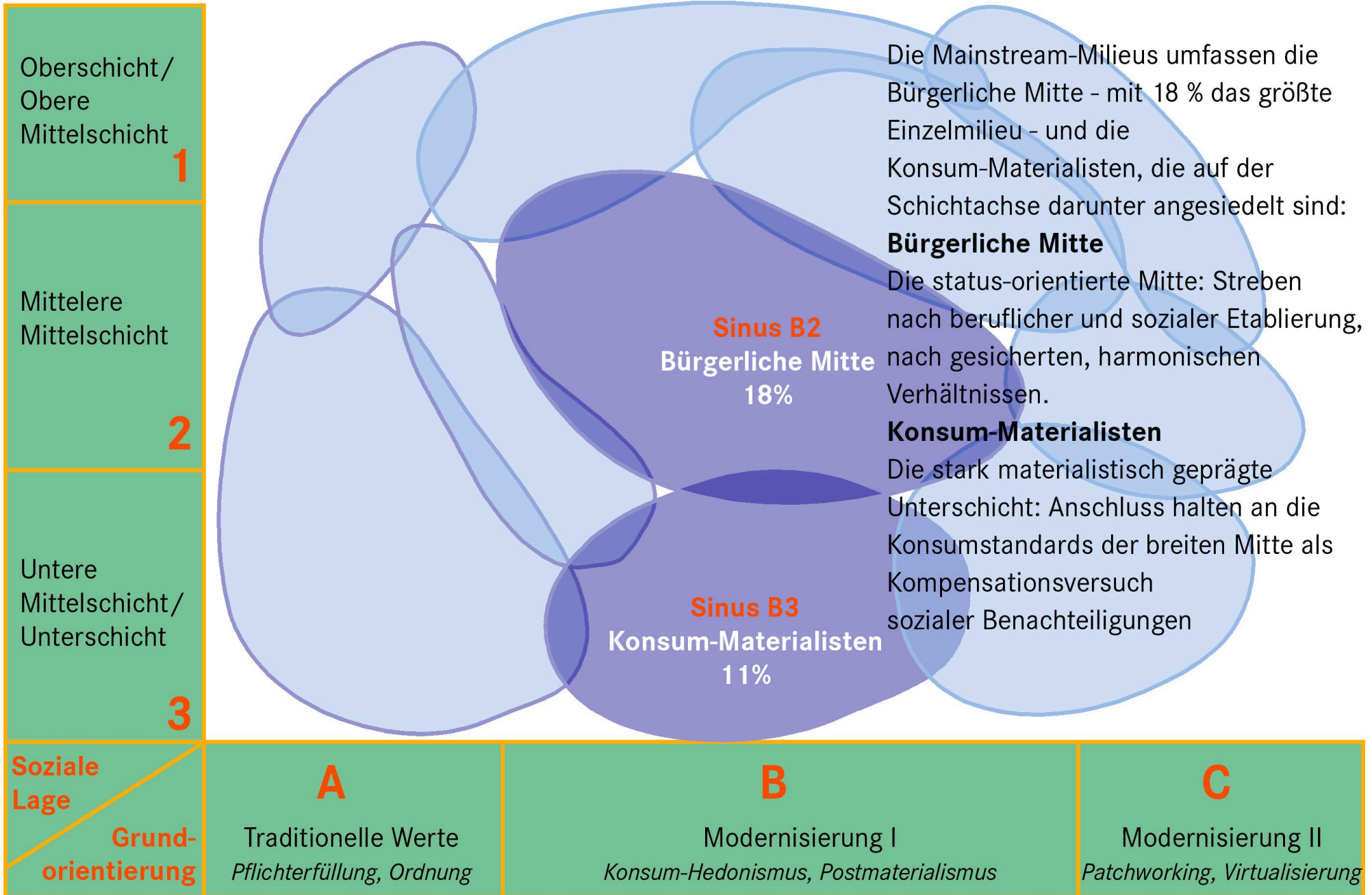
# Soziale Milieus, Hedonistische Milieus



# Soziale Milieus, Traditionelle Milieus

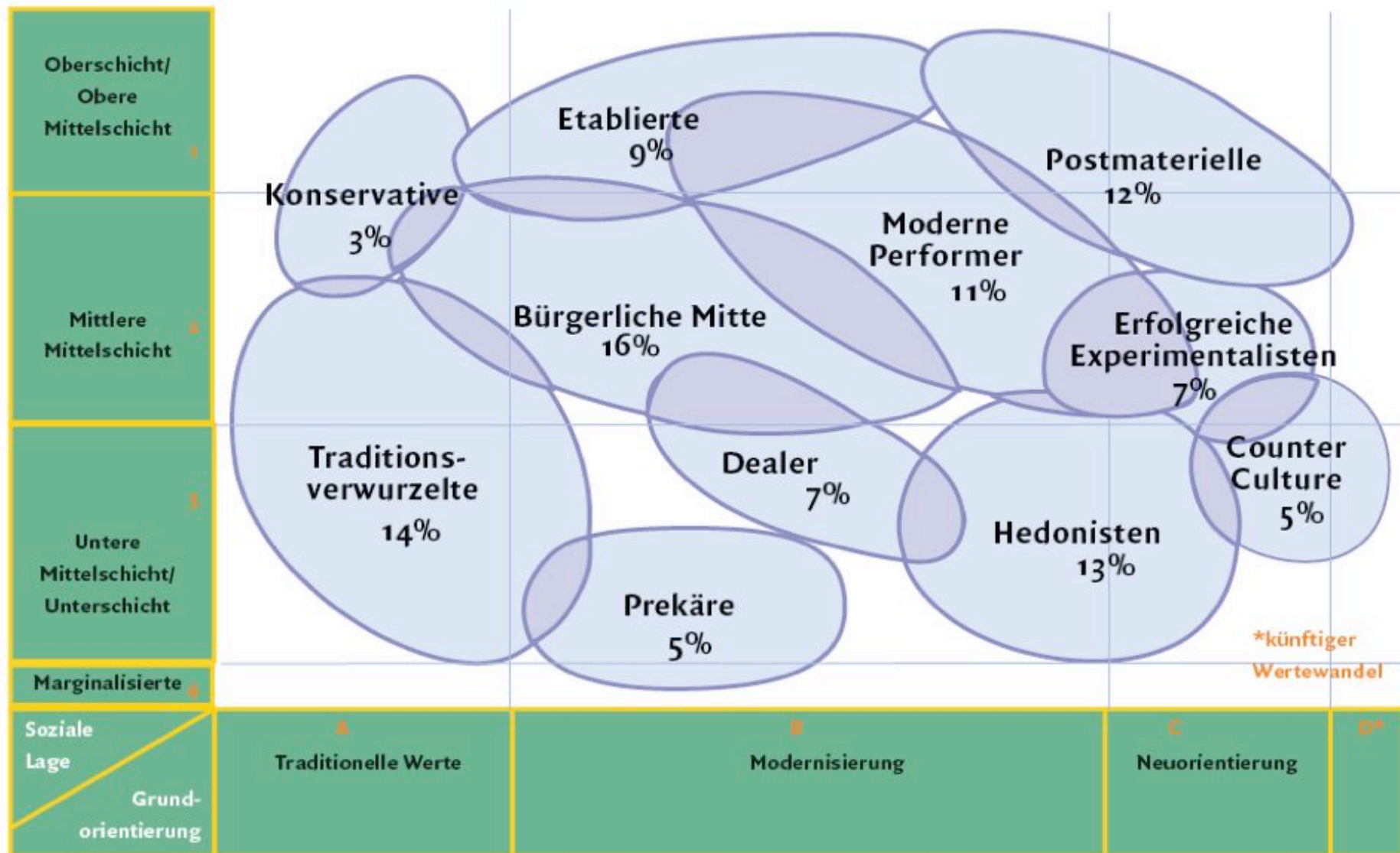


# Soziale Milieus, Mainstream Milieus



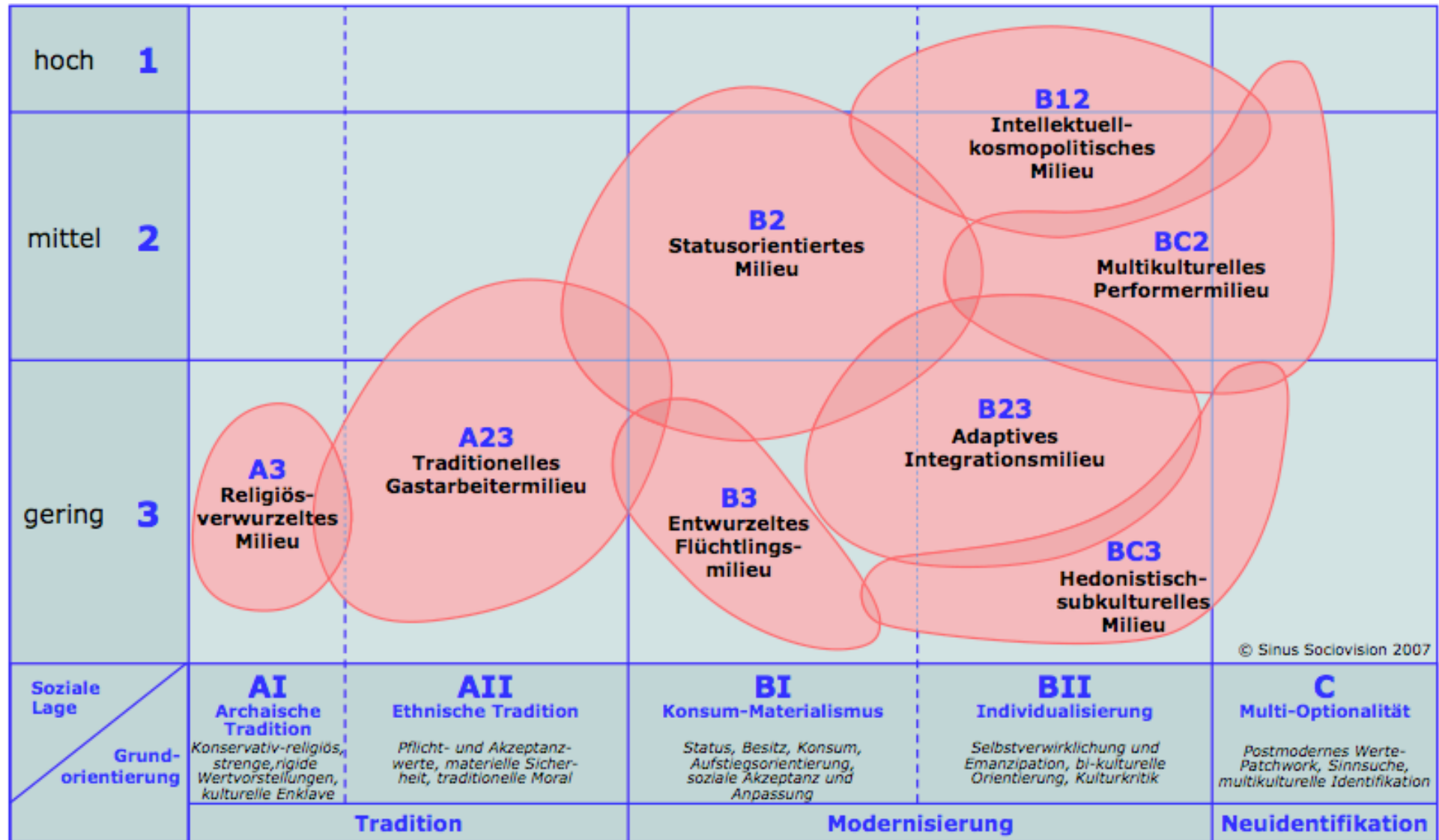
# Und die Prognose 2020:

## Sinus Milieus 2020 in Deutschland, Szenario 1



# Die Migranten-Milieus in Deutschland 2007

## Soziale Lage und Grundorientierung



# Die neuesten Forschungsergebnisse: **Mediennutzung von Kindern und Jugendlichen** (KIM Studie 2006)

**49 % aller Kinder lesen zumindest 1 x pro Woche in einem Buch**  
(2000: 40 %, 2003: 57 %)

**37 % lese seltener**

**13 % lesen nie**

**Anteil der Nicht-Leser/innen nach Milieus:**

**Konsum-materialistisches Milieu: 20 %**

**Hedonistisches Milieu: 20 %**

**Etablierte: 10 %**

**Bürgerliche Mitte: 9 %**

**Postmaterielle: 7 %**



# Mit den genannten Milieus haben Sie es also zu tun!

- Politik und Verwaltung muss sich also sowieso darum **kümmern**.
- Die größten Probleme ergeben sich bei bestimmten Milieus aus der **geringen Bildung**.
- Und die liegt hauptsächlich an der **mangelnden Lesefähigkeit (PISA)**.
- Schule allein hat hier bisher versagt - und kann das nicht leisten.  
Angebote zur **Leseförderung** müssen in der **Freizeit** flankiert werden.
- Bibliotheken können hier flächendeckend als **Problemlöser** funktionieren.
- Als **Partner** und **Querschnittseinrichtung** für Bildung, Kultur und Soziales -  
(nicht als „Luxus-Kultureinrichtung.....“).

## Beispiel 4: Messbare Ziele

entwickelt aus der Umfeldanalyse, den Problemlagen und dem Aufgabenprofil

*»Und als sie ihr Ziel aus den Augen verloren hatten, verdoppelten sie ihre Anstrengungen.«*

Mark Twain

**Ziele müssen so definiert werden, daß ihre Ergebnisse mit geringem Aufwand überprüft werden können.**

**Sie müssen **erreichbar** sein!**

**Ziele müssen **konkret** und **messbar** sein.**

Standardindikatoren sind **Menge**, **Zeit** und **Kosten**.

# Beispiel 5: Ressourcengrundsätze

## Einnahmequellen

- Zuschüsse aus öffentlichen Quellen (EU, Bund, Land, Gemeinde)
- Mischfinanzierung verschiedener öffentlicher Ressorts
- Eigeneinnahmen (Gebühren, Vermietungen, Veranstaltungen, usw.)
- Sponsoring, Spenden, Mäzenatentum (Fördervereine, usw.)

## Ausgabengrundsätze

- Gebäude (unterhaltung)
- Ausstattung und Technik (Möbel, IT, RFID, Lizenzen, usw.)
- Personal (Hauptamtliche, Beschäftigte aus Personalüberlassungen, Beschäftigte aus Arbeitsmarkt- und Förderprogrammen, Honorar-/Projektkräfte, Freiwillige), Fortbildungen
- Medienetat
- Programmetats (Vermittlungsangebote, Veranstaltungen, usw.)

# Beispiel 6: Organisations- und Führungsgrundsätze

- **Aufbauorganisation:** Organigramm und Entscheidungsstrukturen
- **Ablauforganisation:** Interne Organisation, Geschäftsgänge, usw.
- **Führungsstruktur:** Führungsstil, Teamverantwortlichkeiten, interne Kommunikation/ Besprechungskultur, usw.

# **Nochmal zum Überblick: Gliederungsraster einer Bibliothekskonzeption:**

- 0. Einleitung**
- 1. Umfeldanalyse**
- 2. Beschreibung der Problemlagen für das Aufgabenfeld  
»Informationsverhalten und Mediengewohnheiten« in der Region**
- 3. Auftrag der Bibliothek**
- 4. Aufgabenprofil**
- 5. Konkrete messbare Zielgruppenfestlegungen**
- 6. Konkrete messbare Ziele**
  
- 7. Kooperationen und Partnerschaften**
- 8. Maßnahmen/ Angebote**
- 9. Kommunikationsformen mit Träger, Kunden und Partnern**
- 10. Ressourcengrundsätze**
  - Einnahmequellen**
  - Ausgabengrundsätze**
- 11. Organisations- und Führungsgrundsätze**
- 12. Erfolgskontrolle/Evaluation**

## **Bibliothekskonzepte müssen vom Träger verbindlich beschlossen werden!**

- **Bibliothekskonzepte sind also zunächst Vorschläge (die auch Alternativen enthalten dürfen).**
- **Bibliothekskonzepte müssen zunächst präsentiert und diskutiert werden.**
- **Änderungswünsche sind einzuarbeiten.**
- **Am Ende steht ein verbindlicher Beschluss mit festgelegtem Gültigkeitszeitraum (z.B. 5 Jahre).**
- **Danach ist das Konzept anzupassen.**

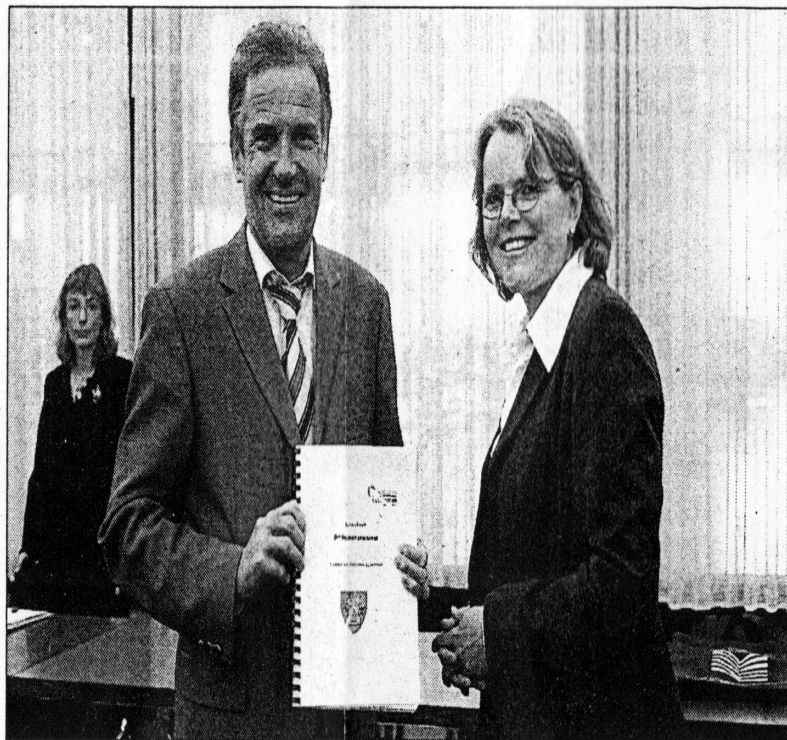
# Wie sieht die Zukunft der Bibliotheken im Kreis Euskirchen aus?

## Abschied von der »Bibliothek für alle«? / Konkrete Arbeitsgrundlagen gefordert / Appell an Bürgermeister

Nach einjähriger Entwicklungsarbeit übergaben sieben Bibliotheken im Kreis Euskirchen ihren Bürgermeistern ihr jeweiliges individuelles Bibliothekskonzept. Sie stellten im Rahmen einer Bürgermeisterkonferenz, zu der Landrat Günter Rosenke eingeladen hatte, die grundsätzliche Konzeption vor - angereichert mit Beispielen.

**KREIS EUSKIRCHEN.** Die Konzepte für sechs kommunale Bibliotheken und die Kreisbibliothek wurden gemeinschaftlich von den Leiterinnen der Einrichtungen entwickelt. Das Projekt wurde vom Land Nordrhein-Westfalen gefördert. Es wurde von Sozialwissenschaftler Meinhard Motzko vom Praxisinstitut Bremen, der die Teilnehmerinnen in einer Workshop-Reihe fortgebildet hatte, begleitet.

Brigitte Klein, Dezernentin für den Bibliotheksbereich bei der Bezirksregierung



*Euskirchens Bürgermeister Dr. Uwe Friedl mit Bibliotheksleiterin Brunhilde Weber: Im Rahmen einer Bürgermeister-Konferenz wurden jetzt individuell abgestimmte Konzepte vorgestellt.*

Köln, erläuterte die Aufgabenstellung und Ziele des Projektes und betonte, wie wichtig eine fruchtbare und konstruktive Diskussion für die Bibliotheken sei. »Bibliotheken benötigen einen Auftrag, der klar sagt, wel-

che Leistungen die Träger von ihnen erwarten.« »Um Bibliotheken kümmern sich niemand«, kritisierte Meinhard Motzko. Es gehe darum, die Beliebigkeit zu beenden, forderte er. Es gelte konkrete Aufträge,

verbindliche Aufgabendefinitionen und Prüfbarkeiten zu schaffen. Die Konzepte seien kein Leitbild, sondern eine beschlussfähige Grundlage. Deshalb wurde großer Wert auf Konkretisierung und Messbarkeit gelegt.

Besonders schwierig gestalteten sich dabei die Zielgruppenfestlegungen in den einzelnen Kommunen. Motzko betonte, dass von der »Bibliothek für alle« Abschied genommen werden müsse. Es würde natürlich niemand »rausgeworfen«, der öffentliche Zugang sei nach wie vor für alle gewährleistet. Eine effektive Ressourcennutzung sei jedoch nur dann möglich, wenn diese entsprechend zielgerichtet eingesetzt werde. Dabei gehe es um die Vermeidung von Doppelarbeiten und um eine systematische Erfolgskontrolle.

Motzko lobte die Fortschrittlichkeit der Bibliotheken im Kreis Euskirchen, die ganz vorne mit dabei seien. Nur wenige Bibliotheken seien schon so weit, ein fertiges Konzept vorlegen zu können. Dabei zitierte er Che Guevara: »Die Rettung kommt nicht von den Metropolen, sondern aus den Dörfern.«

Brunhilde Weber, Leiterin der Stadtbibliothek Euskirchen, erläuterte, dass in allen beteiligten Kommunen eine jeweils ortsspezifische Umfeldanalyse durchgeführt worden sei. Hierbei wurden unter anderem die demographische Entwicklung, die Einkommensstruktur und die Pendlerdaten untersucht und ausgewertet. Aufgrund der Ergebnisse wurden spezifische Probleme herausgearbeitet sowie Ziele und Zielgruppen formuliert.

### Festes Budget

Weber betonte, dass Bibliotheken kompetente Kooperationspartner und Querschnittseinrichtungen seien und bat die Bürgermeister, die Ideen entsprechend zu unterstützen. Ferner wünschte sie sich von ihnen, dass sie sich bei Etatverhandlungen für ein ausreichendes, festgeschriebenes Budget einsetzen, da nur so die entsprechenden Maßnahmen durchführbar seien und die beschlossenen Ziele

erreicht werden könnten. Zudem äußerte sie den Wunsch, dass sie als »Türöffner« bei Sponsoren und Mäzenen tätig sein und für die Bibliotheken Kontakte vermitteln sollten.

Die Präsentation endete mit der Bitte an die Bürgermeister, die Entwürfe in den Kommunen zu bewerten und danach zu beschließen, um damit eine Arbeitsgrundlage für eine zukünftige zielgerichtete Bibliotheksarbeit und eine Schärfung der Bibliotheksprofile zu schaffen.

Landrat Günter Rosenke bedankte sich bei den Vortragenden für die Arbeit und die überzeugenden Ergebnisse und forderte seinerseits die Bürgermeister auf, die Entwürfe und deren Umsetzung mitzugestalten. Er versprach, dass er sich bei der Ausschüttung von Mittel aus der »Kultur- und Sportstiftung der Kreis-sparkasse Euskirchen« für die Bibliotheken einsetzen werde.

# Vielen Dank!

## Praktische Erfahrungen jetzt aus beteiligten Bibliotheken.....

Telefon: +49 +421 - 34 00 92

[www.praxisinstitut.de](http://www.praxisinstitut.de)

[info@praxisinstitut.de](mailto:info@praxisinstitut.de)

 **PraxisInstitut**

