

Bibliotheken und Public Private Partnerships am Beispiel von Digitalisierungsprojekten

Bachelorarbeit

Vorgelegt von Roxana Herzberg

zur Erlangung des akademischen Grades *Bachelor of Arts*

im Studiengang *Bibliotheksmanagement*

an der Fachhochschule Potsdam

Fachbereich Informationswissenschaften

Erste Gutachterin: Prof. Dr. Dagmar Jank

Zweite Gutachterin: Birgit Stumm

Potsdam, den 24.1.2011

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	iv
Abbildungsverzeichnis	v
1 Einleitung.....	1
2 Allgemeine theoretische Grundlagen	3
2.1 Public Private Partnership – begriffliche Bestimmung	3
2.1.1 Definition	3
2.1.2 Typisierung	5
2.1.3 Merkmale.....	7
2.2 Modelle	9
2.2.1 Systematisierung nach Struktur- und Organisationsgrad	9
2.2.2 Systematisierung nach Leistungsgegenstand.....	10
2.3 Einordnung von PPP in das New Public Management	11
2.4 Fazit	13
3 Entwicklung im Kulturbereich	15
3.1 Entwicklung im Bibliothekswesen	16
3.1.1 Theoretische Auseinandersetzung mit PPP im Bibliothekswesen	16
3.1.2 PPP in der Bibliothekspraxis	19
3.2 Fazit.....	21
4 PPP im Digitalisierungsbereich.....	23
4.1 Internationale Entwicklung.....	24

4.2	Rollenverteilung bei Digitalisierungs-PPP.....	32
4.3	Fallbeispiele	34
4.4	Typisierung und Einordnung in bestehende Systeme	37
4.5	Vorteile und Motive	39
4.6	Risiken und Herausforderungen	40
4.7	Fazit	42
5	Schlusskapitel	44
	Anhang.....	46
	Literaturverzeichnis	51

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
OCR	Optical Character Recognition
ÖPP	Öffentlich Private Partnerschaft
PPP	Public Private Partnership
i.e.S.	im engeren Sinn
i.w.S.	im weiteren Sinn
NDA	Non-Disclosure-Agreement
NPM	New Public Management
PND	Personennamendatei

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Arten von PPP nach Leistungsstand.....	10
Abbildung 2: Auswahl von PPP in der Kultur.....	15
Abbildung 3: Chronik von Digitalisierungsinitiativen	25
Abbildung 4: Auswahl an PPP zwischen Bibliotheken und privaten Akteuren zur Digitalisierung und öffentlichen Zugänglichmachung von schriftlichem sowie audiovisuellem Kulturgut	29
Abbildung 5: Typisierung von Digitalisierungs-PPP durch das <i>Comité des Sages</i>	34

1 Einleitung

Bibliotheken sind bestrebt, sich dem technischen Wandel anzupassen. In den 1990er Jahren war der Fokus vor allem auf die Transformation ihrer Verzeichnisse und Kataloge in die elektronische Form gerichtet. Nun rückt die Digitalisierung von Objekten wie Büchern, Zeitschriften, Karten, Handschriften etc. immer stärker ins Zentrum der Aufmerksamkeit. Gleichzeitig sind die ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen begrenzt und werden auf Grund der Finanzkrise der öffentlichen Haushalte gekürzt. Trotzdem wollen Bibliotheken auch in der Informationsgesellschaft ihre Aufgabe wahrnehmen, Informationen zu sammeln, zu erschließen sowie nutzbar und zugänglich zu machen. Bei einigen Bibliotheken kommt außerdem noch die Archivierungsaufgabe ihres Bestandes hinzu. Die technische Weiterentwicklung der Digitalisierung macht es heute möglich, neue Konzepte zur Bestandssicherung, -erhaltung, -präsentation und -recherche zu entwerfen. Deren Realisierung ist jedoch so ressourcenintensiv, dass sich einige Bibliotheken bei der aktuellen Haushaltslage nicht die Option sehen, diese neuen Aufgaben allein zu realisieren. Zur Lösung dieses Problems gehen einige Bibliotheken Public Private Partnerships (PPP) ein.

In dieser Arbeit werden Public Private Partnerships zwischen Bibliotheken und kommerziellen Partnern zur Realisierung von Digitalisierungsvorhaben untersucht. Der Fokus des Forschungsinteresses liegt auf der Rollenverteilung zwischen beiden Partnern und der Typisierung der Digitalisierungs-PPP und Einordnung in bereits bestehende Systeme. Vorteile, Motive, Risiken sowie Herausforderungen von Digitalisierungs-PPP werden abschließend dargestellt. Das Ziel der Arbeit ist es, durch die gewonnenen Erkenntnisse den Grundstein für weitergehende Untersuchungen zu legen. Die 2010 von einigen europäischen Staaten veröffentlichten Berichte zur Umsetzung der Kommissionsempfehlungen zur Digitalisierung und online Zugänglichmachung von kulturellen Materialien sowie dem Erhalt dieser stellen die einzige Informationsquelle zum europäischen Entwicklungsstand dar. Die in diesen Berichten gemachten Angaben zu den Digitalisierungs-PPP dienen neben den drei dargestellten Fallbeispielen als Grundlage, von der aus Erkenntnisse für das genannte Forschungsvorhaben abgeleitet werden.

Zu Beginn der Arbeit werden die theoretischen Grundlagen zum Thema PPP vorgestellt. Anschließend wird gezeigt, dass die Anwendung von PPP im Bibliothekswesen, das Teil der Kultur ist, sich nicht nur auf Digitalisierungsvorhaben beschränkt. Deswegen wird exemplarisch eine Ordnung von Bibliotheks-PPP nach einer bereits bestehenden Systematik vorgenommen. Im Anschluss wird die Entwicklung der Massendigitalisierung dargestellt und die Anwendung von PPP im Digitalisierungsbereich unter Berücksichtigung der Forschungsfragen untersucht.

2 Allgemeine theoretische Grundlagen

2.1 Public Private Partnership – begriffliche Bestimmung

Weder der Begriff Public Private Partnership (PPP), noch dessen Rezeption sind eindeutig. Was unter PPP verstanden wird, hängt von der disziplinären Betrachtungsweise, dem Kontext und der Perspektive des jeweiligen Autors sowie dessen Zielpublikum ab. Bei der Rezeption der Literatur zu dem Thema ist der Leser nicht selten mit widersprüchlichen, miteinander unvereinbar erscheinenden Aussagen konfrontiert. Je nach Standpunkt wird PPP als „neuer Weg“ um „fit für die Zukunft zu machen“¹ oder „alter Wein in neuen Schläuchen“² und „camouflierte Dauerspende“³ betrachtet. In der wissenschaftlichen Literatur gehen die Meinungen, welche Kooperationsmodelle zu einer PPP zu zählen sind, auseinander, da es keine verbindliche Definition des Begriffes gibt.

2.1.1 Definition

Eine allgemein anerkannte Definition des Begriffes Public Private Partnership gibt es bislang nicht. Dies ist vor allem der Gestaltungsvielfalt der Partnerschaften⁴ geschuldet. Jeder Entwurf einer geeigneten Definition bewegt sich im Spannungsfeld zwischen dem Anspruch wissenschaftlicher Präzision und dem Bedarf der Praxis, das breite Spektrum an partnerschaftlichen Formen zu berücksichtigen. Bolz / Ehrensperger / Ötterli bringen diese Gratwanderung in der Grundlagenstudie zu Public Private Partnerships in der Schweiz zum Ausdruck. Mit einer zu engen Definition bestehe die Gefahr, wichtige neue Ideen in klassischen Bereichen der gemeinsamen Aufgabenerfüllung vom Begriff PPP

¹ Investitionsbank Schleswig-Holstein (verantwortlich): Öffentlich Private Partnerschaften - Mit privaten Partnern raus aus dem Investitionsstau. Staat und Wirtschaft Hand in Hand. Online verfügbar unter <http://www.ib-sh.de/ppp/oepp-portal/>, zuletzt geprüft am 24.12.2010.

² Baumeister, Peter (2008): Public Private Partnership als neue Form der Erfüllung staatlicher Aufgaben? In: Seok, Jong Hyon; Ziekow, Jan (Hg.): Die Einbeziehung Privater in die Erfüllung öffentlicher Aufgaben. Vorträge auf dem koreanisch-deutschen Symposium zum Vergleich von Verwaltung vom 13. bis 15. September 2007 am Deutschen Forschungsinstitut für Öffentliche Verwaltung Speyer. Berlin: Duncker & Humblot (Schriftenreihe der Hochschule Speyer, 193), S. 75.

³ Bretz, Alexander (2003): Kulturbetrieb als Partner. Was und wer steckt hinter den Kulturinstitutionen? In: Litzel, Susanne; Looock, Friedrich; Brackert, Anette (Hg.): Handbuch Wirtschaft und Kultur. Formen und Fakten unternehmerischer Kulturförderung. Berlin: Springer (Unternehmen und Gesellschaft), S. 137.

⁴ Weiterführende Überlegungen zu den Charakteristika des Begriffs Partnerschaft findet man in Roggencamp, Sibylle (1999): Public private partnership. Entstehung und Funktionsweise kooperativer Arrangements zwischen öffentlichem Sektor und Privatwirtschaft. Hochsch. für Wirtschaft und Politik, Diss.--Hamburg, 1998. Frankfurt am Main: Lang (Europäische Hochschulschriften : Reihe 5, Volks- und Betriebswirtschaft, 2410), S. 26 ff.

auszuschließen. Eine zu weite Umschreibung hingegen mache es unmöglich, PPP vernünftig zu fassen und zu kommunizieren.⁵

Großen Einfluss nahm jedoch die 2004 im Grünbuch der Kommission der Europäischen Gemeinschaft formulierte weite Definition.⁶ Sie spiegelt deutlich wider, dass Infrastrukturmaßnahmen das Handlungsfeld bilden, in dem PPP am stärksten vorkommen.

„Für den Begriff der öffentlich-privaten Partnerschaft („ÖPP“) gibt es keine gemeinschaftsweit geltende Definition. Der Terminus bezieht sich im Allgemeinen auf Formen der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Stellen und Privatunternehmen zwecks Finanzierung, Bau, Renovierung, Betrieb oder Unterhalt einer Infrastruktur oder die Bereitstellung einer Dienstleistung.“⁷

Eine im Vergleich viel engere Bestimmung des Begriffs bietet Roggencamp⁸ an, indem sie die Merkmale einer PPP betont. Die Rolle des privaten Akteurs ordnet sie nicht wie die Europäische Kommission ausschließlich Privatunternehmern zu. PPP seien dadurch gekennzeichnet,

„[...] dass die Akteure aus öffentlichen und privaten gesellschaftlichen Sphären die aus einer ‚partnership‘ erwachsenen Chancen sowie Risiken teilen und gleichberechtigt die ihnen in der jeweiligen Partnerschaft zugeordneten Rollen ausüben. Eine PPP impliziert über die arbeitsteilige Wahrnehmung der gemeinsamen Aufgaben eine Entscheidungs- und Verantwortungsgemeinschaft; Prozesse des Aushandelns spielen dabei eine zentrale Rolle.“⁹

Weitere Beschreibungen bewegen sich zwischen dem von der EG-Kommission und von Roggencamp angebotenen Erklärungsansatz.

⁵ Vgl. Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005): Grundlagen. In: Bolz, Urs (Hg.): Public Private Partnership in der Schweiz. Grundlagenstudie. Ergebnis einer gemeinsamen Initiative von Wirtschaft und Verwaltung. Zürich: Schulthess, S. 14.

⁶ Vgl. Budäus, Dietrich; Grüb, Birgit (2007): Public Private Partnership. Theoretische Bezüge und praktische Strukturierung. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Jg. 30, H. 3, S. 247.

⁷ Europäische Kommission (Hg.) (2004): Grünbuch zu öffentlich-privaten Partnerschaften und den gemeinschaftlichen Rechtsvorschriften für öffentliche Aufträge und Konzessionen. (Kommission der Europäischen Gemeinschaften), S. 3. Online verfügbar unter <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2004:0327:FIN:DE:PDF>, zuletzt aktualisiert am 30.4.2004, zuletzt geprüft am 22.11.2010.

⁸ „Zwar finden sich in der Literatur eine Reihe unterschiedlicher Definitionen von PPP. Diese kommen in ihrer zusätzlichen Strukturierungswirkung letztlich aber wenig über die bereits 1997 von Roggencamp vorgelegte Abgrenzung hinaus. Eine Theoriediskussion fehlt fast völlig.“ Siehe Budäus, Dietrich (2007): Public Private Partnership (PPP) zwischen wirtschaftlicher Aufgabenerfüllung und systemimmanenter Unverantwortlichkeit des öffentlichen Sektors. In: Hohn, Stefanie; Wortmann, Rolf (Hg.): Netzwerkmanagement - neue Kooperationsformen zwischen Staat, Markt und Zivilgesellschaft. Osnabrück: Fachhochschule (Osnabrücker Studien : wirtschafts- u. sozialwissenschaftliche Reihe), S. 90.

⁹ Roggencamp, Sibylle (1999), S. 55f.

2.1.2 Typisierung

Häufig werden PPP in zwei in der Literatur wiederkehrenden Kategorien geordnet. Budäus / Grüb unterscheiden zwischen Vertrags- und Organisations-PPP, Bolz / Ehrensperger / Ötterli sprechen von Beschaffungs- und Aufgabenerfüllungs-PPP. Trotz der Verwendung unterschiedlicher Bezeichnungen sind dieselben Begriffe gemeint. Weiterhin wird zwischen PPP im engeren und weiteren Sinn (nachfolgend i.e.S. und i.w.S.) unterschieden.

Vertrags- bzw. Beschaffungs-PPP

Im Folgenden soll von Vertrags-PPP gesprochen werden. Bei dieser Form tritt die öffentliche Hand als Auftraggeber bzw. Besteller auf. Der private Vertragspartner ist der Auftragnehmer, der eine Infrastruktur erstellt und betreibt oder eine längerfristig ausgerichtete Dienstleistung auf der Grundlage eines Rechtsverhältnisses erbringt.¹⁰ Dieses beruht auf Konzession oder Vertrag und nach Bolz / Ehrensperger / Ötterli in seltenen Fällen auch auf einem „gesellschaftlichen Verhältnis“. Diese Beschaffungsvarianten stellen in Deutschland im Hoch- und Straßenbau die Mehrheit dar. Da der gesamte Lebenszyklus eines Projektes (z.B. Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb) im Mittelpunkt steht, handelt es sich um teilweise Jahrzehnte andauernde Vertragslaufzeiten. Nach Bolz / Ehrensperger / Ötterli erwächst eine Verantwortungsgemeinschaft aus der gemeinsamen, intensiven Planungsphase und der Langfristigkeit der gemeinsamen Aufgabenerfüllung, wobei das Auftragnehmer-Auftraggeberverhältnis in der späteren Umsetzungsphase kennzeichnend sei.¹¹

„Durch die Verbindung von staatlicher Bestellung und (Gesamt-)Steuerung sowie operativer Planungs- und Durchführungsverantwortung seitens des Privaten kann hier von einer Verantwortungsgemeinschaft, manchmal sogar von einer Entscheidungsgemeinschaft gesprochen werden.“¹²

Budäus / Grüb sehen Kooperationsbedarfe nach Vertragsabschluss lediglich in der unvollständigen Definition des Leistungsaustausches bei Vertragsabschluss begründet. Sie leiten daraus ab, dass dort, wo der Leistungsaustausch vollständig vertraglich festgelegt

¹⁰ Vgl. Budäus, Dietrich; Grüb, Birgit (2007), S. 251; Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005), S. 15.

¹¹ Vgl. Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005), S. 19.

¹² Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005), S. 15.

sei, nach Vertragsabschluss kein Kooperationsbedarf im Sinne von PPP existiere.¹³ Gerade die Notwendigkeit der fallweisen und kontinuierlichen Abstimmung zwischen beiden Partnern ergebe eine PPP (Vgl. auch Kap. 2.2.2 und 2.3).¹⁴

Organisations- bzw. Aufgabenerfüllungs-PPP

Im Folgenden soll von Organisations-PPP gesprochen werden. Bei dieser steht nicht der Leistungsaustausch im Vordergrund, sondern das Erreichen eines bestimmten Ziels durch gemeinsames Engagement und Ressourcenbündelung auf der Grundlage eines Vertrages. Diese können bspw. Kapital, Sachmittel, Rechte, aber auch soziales Kapital, Know-how sowie jegliche weitere Ressource sein, die einer der Partner einbringen kann und die den anderen interessiert.¹⁵ Je nach Ziel, Aufgabe und Partner können Organisations-PPP unterschiedliche Formalisierungsgrade annehmen. Im Unterschied zur Beschaffungs-PPP geht es häufig um die dauerhafte Wahrnehmung einer bestimmten Aufgabe. Da die öffentliche Seite aufgrund der Haushaltslage einen Bedarf an Kapital hat und die private Seite Kapitalverwertungsmöglichkeiten sucht, ergeben sich Kooperationen aus dem Gesellschaftsrecht. Dies äußert sich in Deutschland beim Betrieb von gemischtwirtschaftlichen Unternehmen, i.d.R. Kapitalgesellschaften, bspw. zur Erfüllung von Ver- und Entsorgungsaufgaben, aber auch bei Beteiligungsmodellen im Kultur- und Bildungsbereich. Besonders wichtig dabei ist, dass beide Seiten dasselbe Ziel - die Aufgabenerfüllung - verfolgen, da sonst die Funktionsfähigkeit der PPP gefährdet ist.¹⁶

PPP im engeren und weiteren Sinn

Neben der bereits dargestellten Unterscheidung nach Arten von PPP wird auch nach der Koordinationsform von PPP unterschieden. Die oben genannten Kategorien werden der PPP i.e.S. zugeordnet. Diese zeichnen sich durch ein gemeinsames Kooperationsziel und einen relativ hohen Grad an Formalisierung aus. Dadurch sind die Beziehungen zwischen

¹³ Vgl. Budäus, Dietrich; Grüb, Birgit (2007), S. 251f.

¹⁴ Vgl. Budäus, Dietrich; Grüb, Birgit (2007), S. 252.

¹⁵ Vgl. Budäus, Dietrich; Grüb, Birgit (2007), S. 254.

¹⁶ Vgl. Budäus, Dietrich; Grüb, Birgit (2007), S. 254.

den Partnern weniger komplex und nicht informell. Die Partner geben die Kontrolle über ihre Ressourcen an die Gesellschaft „mit institutionell geregelter Autorität“ ab.¹⁷

PPP i.w.S. haben die Struktur eines Netzwerkes, das sich durch einen geringen Formalisierungsgrad und ein individualisiertes Beziehungsgeflecht auszeichnet. Dadurch behalten die Partner die Kontrolle über die einzubringenden Ressourcen und können diese jeder Zeit zurückziehen. Das Ziel der Partnerschaft ist hierbei relativ offen und gestaltbar.

Die diesem Kapitel folgenden Ausführungen zu den Merkmalen und Modellen beziehen sich auf PPP i.e.S.

2.1.3 Merkmale

Für die Praxis spielt – im Gegensatz zur wissenschaftlichen Erforschung – eine scharfe, genau umrissene Definition eine untergeordnete Rolle. Häufig ist deshalb nicht offensichtlich, inwiefern ein als PPP deklariertes Projekt, tatsächlich einer Partnerschaft entspricht. Umgekehrt gibt es Projekte, die die Merkmale einer PPP aufweisen, ohne sich jedoch dieses Etiketts zu bedienen.¹⁸ Eine stärkere Auseinandersetzung mit den Merkmalen ist aus diesem Grund besonders sinnvoll, damit aus ihm keine Leerformel wird. Die folgende Auswahl an Merkmalen orientiert sich an Bolz / Ehrensperger / Ötterli und Budäus / Grüning.¹⁹

1. In einer PPP interagieren mindestens ein öffentlicher und ein privater Partner auf der Grundlage eines Vertrages.²⁰ Bolz / Ehrensperger / Ötterli vertreten den

¹⁷ Budäus, Dietrich (2000): Erfüllung öffentlicher Aufgaben durch Public Private Partnership (PPP) bei gewandeltem Funktions- und Rollenverständnis von Staat und Verwaltungen. Innovative Formen der Kooperation zwischen privatem und öffentlichem Sektor. In: Bullinger, Hans-Jörg; Hermann, Sibylle (Hg.): Wettbewerbsfaktor Kreativität. Strategien, Konzepte und Werkzeuge zur Steigerung der Dienstleistungsperformance. 1. Aufl., Nachdr. Wiesbaden: Gabler, S. 195.

¹⁸ Bolz / Ehrensperger / Ötterli sprechen in diesem Zusammenhang von expliziten und impliziten PPP. Siehe dazu Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Ötterli, Jörg (2005), S.16.

¹⁹ Vgl. dazu Budäus, Dietrich; Grüning, Gernod (1997): Public Private Partnership. Konzeption und Probleme eines Instruments zur Verwaltungsreform aus Sicht der Public Choice-Theorie. In: Budäus, Dietrich; Eichhorn, Peter; Brede, Helmut (Hg.): Public Private Partnership. Neue Formen öffentlicher Aufgabenerfüllung. Referate und Diskussionsberichte eines Symposiums des Wissenschaftlichen Beirats der Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft und des Arbeitsbereichs Public Management an der Hochschule für Wirtschaft und Politik, Hamburg, am 21./22. März 1996 im Amerika-Haus in Hamburg. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos (Schriftenreihe der Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft, 41); S. 54; Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Ötterli, Jörg (2005), S.16ff.

²⁰ An dieser Stelle sei auf die definitorisch problematische Abgrenzung des „privaten Partners“ hingewiesen. Sie ist gerade bei öffentlich gemischtwirtschaftlichen Unternehmen schwierig. Es ist auch diskutabel, ob die z.B. die *ekz.bibliotheksservice GmbH* überhaupt als privater Akteur betrachtet werden kann, siehe S. 20.

Ansatz, dass eine Partnerschaft zwischen einem Unternehmen und einem ausgelagerten, also privatisierten Unternehmen, nicht als PPP bezeichnet werden kann.

2. Innerhalb einer PPP ergeben sich durch Ressourcenbündelung Synergiepotentiale.
3. PPP sind Verantwortungsgemeinschaften, deren Partner den Willen zur gemeinsamen Lösung einer Aufgabe haben, jedoch gleichzeitig ihre Identitäten bewahren. Daraus ergibt sich das Aushandeln von Risiken, der sogenannten Risikonallokation.
4. Die Akteure verstehen die Partnerschaft als Prozess. Eine PPP zeichnet sich häufig durch eine lange oder sogar unbegrenzte Lebensdauer aus, weil der gesamte Lebenszyklus des Projektes im Mittelpunkt steht.²¹ Bei Organisations-PPP spielen während der gesamten (meist unbegrenzten) Laufzeit gemeinsames Aushandeln und (neu-)abstimmen eine große Rolle.

Bolz / Ehrensperger / Ötterli führen als weiteres Merkmal an, dass es bei einer PPP immer um die Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe gehe, auch wenn der Begriff der öffentlichen Aufgabe ausgesprochen unscharf sei.

Nach Budäus / Grüning liege der Fokus auf der Verfolgung komplementärer Ziele. Wohingegen nach Bolz / Ehrensperger / Ötterli die Zielsetzung wirtschaftlicher Natur, gleichgerichtet, jedoch nicht unbedingt deckungsgleich, aber in der Regel komplementär sei:

„Primäres Ziel der Zusammenarbeit auf der Seite der öffentlichen Hand ist die effiziente und effektive Aufgabenerfüllung. Ziel auf Seiten der Privatwirtschaft ist die Eröffnung von neuen Geschäftsfeldern und die Generierung von Aufträgen. Dies bedingt, dass alle Beteiligten aus der Zusammenarbeit einen positiven wirtschaftlichen Nutzen ziehen können und die jeweiligen Zielsetzungen nicht im Widerspruch zu einander stehen.“²²

Ob nicht gerade in den genannten ‚Primärzielen‘ das Potential für Zielkonflikte liegt, bleibt diskussionswürdig.²³

²¹ Siehe 2.1.2.1. Vertrags- bzw. Beschaffungs-PPP und 2.1.2.2. Organisations- bzw. Aufgabenerfüllungs-PPP.

²² Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Ötterli, Jörg (2005), S.19.

²³ „Aus dem öffentlichen Interesse an einer möglichst effizienten Aufgabenerfüllung einerseits und dem Gewinnmaximierungskalkül privater Unternehmen andererseits erwächst vielmehr ein grundlegender Zielkonflikt

2.2 Modelle

2.2.1 Systematisierung nach Struktur- und Organisationsgrad

Hinsichtlich der Dauer, des Gegenstands, des Einflusses und der Kontrolle der Partnerschaft werden PPP differenziert. Diese Systematisierung führt die Unterscheidung in Vertrags-PPP und Organisations-PPP weiter.

Kontraktmodelle

Die Varianten an Vertragsmodellen sind zahlreich, in der Praxis kommen jedoch vor allem bei Infrastruktur-PPP das Betriebsführungs-, Betreiber-, Leasing-, Vermietungs- und Inhabermodell vor. Eine weitere Unterform des Vertragsmodells ist das Konzessionsmodell, das die Erlaubnis zur Erbringung einer Leistung an Stelle der öffentlichen Hand an einen Dritten darstellt.²⁴ Der private Akteur erhält als Konzessionsnehmer das ausschließliche Recht, aber auch die Pflicht, zur Erfüllung der vertraglich geregelten Leistung, sodass weitere Unternehmer von dieser Betätigung ausgeschlossen sind.²⁵ Die Abgeltung der Leistung muss nicht durch die öffentliche Hand, sondern kann durch den konsumierenden Dritten durch Entgelte und Gebühren erfolgen, sofern ihn die öffentliche Hand dazu ermächtigt.²⁶ Ein typisches Beispiel hierfür ist die direkte Erhebung der Maut beim Bürger durch einen Dritten.

Gesellschaftsmodelle

Im Fall von Gesellschafts- bzw. Kooperationsmodellen bündeln öffentliche und private Akteure Ressourcen mithilfe einer formalisierten Gesellschaft. Je nach Rechtsform kann es sich dabei um eine AG, GmbH, gGmbH, einen Verein oder eine Stiftung etc. handeln. Die Gründung einer Gesellschaft kann in der Komplexität der Aufgabe, in der Menge der Partner und der geeigneten Risikoallokation begründet sein. Die Verteilung der Anteile erfolgt nach der Interessenlage.²⁷ Da der öffentlichen Hand an einer Durchsetzung ihrer

zwischen den Parteien.“ Siehe Eisenkopf, Alexander (2007): Daseinsvorsorge mit Public Private Partnerships - ein dritter Weg? In: Wirtschaftsdienst, Jg. 87, H. 11, S. 721.

²⁴ Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005), S.28.

²⁵ Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005), S.248.

²⁶ Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005), S.255.

²⁷ Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005), S.28.

Interessen gegenüber dem privaten Partner gelegen ist, hält diese i.d.R. mindestens 51% der Anteile.²⁸ Sie wird häufig als engste Form der Kooperation betrachtet.²⁹ Lenk / Rottmann / Loseries stellen die Merkmale der gemeinschaftlich getragenen Verantwortung und der gemeinschaftlichen Zusammenarbeit so stark heraus, dass das Kooperationsmodell als einziges einer näheren Betrachtung der PPP-Definition³⁰ standhält.³¹

2.2.2 Systematisierung nach Leistungsgegenstand

In der Literatur werden PPP-Modelle neben der Struktur und dem Organisationsgrad noch nach Leistungsgegenstand, Leistungsumfang unterschieden. Abbildung 1 führt die Klassifikation von PPP nach dem Leistungsgegenstand (Funktion) auf.³²

Leistungsgegenstand	
Infrastruktur-PPP	Eine öffentliche Infrastruktur wird gemeinsam realisiert.
Dienstleistungs-PPP	Eine öffentliche Dienstleistung wird gemeinsam und partnerschaftlich erbracht.
Innovations-PPP / Know-how-PPP	In der Partnerschaft werden Kompetenzen und Wissen gegenseitig nutzbar gemacht.
Management-PPP	Unter der Nutzung von Märkten und Wettbewerbsstrukturen wird gemeinsam und möglichst effizient ³³ eine öffentliche Aufgabe erfüllt.

Abbildung 1: Arten von PPP nach Leistungsstand

²⁸ Loock, Friedrich (2003): Public Private Partnership - zwischen Patenschaft und Partnerschaft. In: Litzel, Susanne; Loock, Friedrich; Brackert, Anette (Hg.): Handbuch Wirtschaft und Kultur. Formen und Fakten unternehmerischer Kulturförderung. Berlin: Springer (Unternehmen und Gesellschaft), S. 147.

²⁹ Hausmann, Andrea (2005): Kooperationen zwischen Kultur und Wirtschaft - neue Wege in der Finanzierung öffentlicher Kulturbetriebe. In: Keuper, Frank; Schäfer, Christina (Hg.): Führung und Steuerung öffentlicher Unternehmen. Probleme, Politiken und Perspektiven entlang des Privatisierungsprozesses. Berlin: Logos-Verl., S. 116.

³⁰ Lenk / Rottmann / Loseries beziehen sich hier auf die von Kolfhaus / Kröger für den Kulturbereich entwickelte Definition: „PPP ist eine nachhaltige Verabredung zweier oder mehrerer Partner zum Zwecke der dauerhaften Initiierung, Finanzierung, Trägerschaft oder allgemeinen Förderung einer kulturellen Einrichtung oder Aktivität.“ Kröger, Franz; Kolfhaus, Stefan (1998): Public-Private-Partnership in der Bundesrepublik Deutschland. In: Sievers, Norbert (Hg.): Neue Wege der Kulturpartnerschaft. Bonn: Kulturpolit. Ges. (Materialien / Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft, 3), S. 22.

³¹ Lenk, Thomas; Rottmann, Oliver; Loseries, Anna-Christina (2009): Perspektiven eines PPP-Modells zur Finanzierung kultureller Einrichtungen und Projekte am Beispiel der Stadt München. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Jg. 32, H. 1, S. 49.

³² Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005), S.26.

³³ Budäus spricht von managementorientierten PPP, wenn es vordergründig um die professionelle Nutzung privatwirtschaftlichen Managementwissens für den öffentlichen Sektor und die Anwendung entsprechender Managementtechniken geht. Vgl. Budäus, Dietrich (2000), S. 194.

Eine Klassifikation nach Leistungsumfang ist vor allem bei Infrastruktur-PPP üblich, da bereits in der Ausschreibung der Projekte die erwünschten Leistungen bzw. entsprechenden Projektphasen wie Bau (Build), Finanzierung (Finance), Betrieb (Operate), Übertragung (Transfer) etc. konkretisiert werden. Die Bezeichnung des jeweiligen PPP richtet sich nach den Anfangsbuchstaben der entsprechenden englischen Bezeichnungen für die jeweilige Projektphase. Hinter der Abkürzung BOT bspw. verbirgt sich die Erstellung, Finanzierung, der Betrieb und Unterhalt sowie die Übertragung des Objektes.³⁴ Dabei ist erneut zu betonen, dass die Meinungen, inwiefern es sich hierbei um eine PPP handelt, differieren. Dies ist vor allem davon abhängig, welche Definition man der Untersuchung zu Grunde legt. Diejenigen Vertreter, die einen hohen Grad gemeinschaftlicher Verantwortung und Kooperation als unabdingbares Merkmal einer PPP formulieren, können im Betreibermodell keine „echte“ PPP sehen. Loock sieht darin eher eine Mischform von Outsourcing und Auftragsvergabe.³⁵

2.3 Einordnung von PPP in das New Public Management

New Public Management, nachfolgend NPM, setzt sich mit neuen Formen der öffentlichen Verwaltungsführung und der Modernisierung öffentlicher Einrichtungen auseinander.³⁶

„New Public Management (NPM) ist der Oberbegriff der weltweit terminologisch einheitlichen „Gesamtbewegung“ der Verwaltungsreformen, die auf einer institutionellen Sichtweise basieren. Charakteristisch für NPM-Reformen ist der Wechsel der Steuerung von der Input- zur Outputorientierung.“³⁷

Dass Marktmechanismen in der öffentlichen Verwaltung angewendet werden ist dabei „ein hervorstechendes Postulat“.³⁸ Durch betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente soll eine Neuorientierung stattfinden. Im NPM wird Wettbewerb als ein Instrument betrachtet, dessen Ziel es nicht ist, bisher staatliche Leistungserstellung in den privaten Markt zu überführen oder aber die Sparsamkeit zum Maß aller Dinge zu machen, sondern eine staatliche wettbewerbsorientierte und effizientere Leistungserstellung zu erzeugen.

³⁴ Eine Liste der häufigsten Kombinationen ist nachzulesen in Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005), S. 27.

³⁵ Loock, Friedrich (2003), S. 148.

³⁶ Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009): New Public Management. 4. Aufl. Bern: Haupt (UTB - Public Management, Betriebswirtschaft, 2132), S. 5.

³⁷ Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 5.

³⁸ Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 193.

³⁹ Voraussetzung dazu ist Kosten- und Leistungstransparenz in der Verwaltung, damit die Leistungserbringer miteinander verglichen werden können. In Deutschland wurde deswegen vor allem der Begriff des *Neuen Steuerungsmodells* geprägt. In diesem Modell soll die Steuerung der Wirkung, anstatt des Inputs, im Vordergrund stehen.⁴⁰

Im NPM werden drei Formen des Wettbewerbs unterschieden: Nicht-marktlicher Wettbewerb, quasi-marktlicher Wettbewerb und marktlicher Wettbewerb. Unter dem zuletzt genannten werden Instrumente wie Ausschreibungen und das Contracting In / Out verstanden.⁴¹

PPP können zum Teil schwer von solchen Ansätzen abgegrenzt werden. Wie bei der Auslagerung (dem Contracting Out) oder bei der Teil- und Organisationsprivatisierung handelt es sich bei PPP um den Einbezug privater Akteure in die öffentliche Leistungserstellung.⁴² Um Contracting Out handelt es sich, wenn nach einer Ausschreibung der Zuschlag an einen Dritten (Privaten oder auch ein anderes Gemeinwesen) geht, ohne dass die öffentliche Hand die Verantwortung für die Aufgabe abgibt.⁴³

„Die Aufgaben werden nicht aus dem Grund an Dritte vergeben, weil sich der Staat aus der Verantwortung ziehen will, sondern weil man sich durch den Wettbewerb eine billigere oder qualitativ bessere Bereitstellung erhofft, oder aber auch um die verwaltungsinterne Effizienz zu überprüfen und Know-How Transfers zu ermöglichen.“⁴⁴

Schedler / Proeller kommen zu dem Schluss, dass eine vertraglich basierte Contracting-Out-Beziehung zwischen privaten und öffentlichen Akteuren nur dann als PPP qualifiziert werden kann, wenn die Vertragsbeziehung langfristig und partnerschaftlich ausgestaltet ist. Je stärker also der Leistungsaustausch spezifiziert, die Vertragslaufzeiten planbar und eine Käufer-Verkäufer-Mentalität vorliegt, desto weniger kann man von einer PPP sprechen.

Organisations-PPP erhalten ihre Ausgestaltung u.a. in gemischtwirtschaftlichen Unternehmungen, „welche ihrerseits eine Form der teilweisen Organisationsprivatisie-

³⁹ Vgl. Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 34, 193 f.

⁴⁰ Vgl. Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 133.

⁴¹ Vgl. Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 196.

⁴² Vgl. Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 207.

⁴³ Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 204.

⁴⁴ Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S.204.

nung darstellen. Nicht jede gemischtwirtschaftliche Unternehmung ist aber eine PPP[...].⁴⁵ Die Abgrenzung von Organisationsprivatisierung und Auslagerung zu PPP ist aufgrund der Vielschichtigkeit der existierenden PPP z.T. schwierig zu vollziehen und „bleibt in vielen Fällen unscharf und uneindeutig“.⁴⁶ Umgekehrt lässt sich also feststellen, dass diejenigen PPP, die starke Gemeinsamkeiten mit dem Contract-Out und der Organisationsprivatisierung haben, sich dem Konzept des Gewährleistungsstaates annähern. Das Gewährleistungsstaatskonzept zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass der Staat die Gewährleistungsverantwortung trägt und nur noch die Kernaufgaben des Staates selbst erbringt. Welche Aufgaben Kernaufgaben sind, wird durch politische Instanzen in demokratischen Verfahren festgelegt.⁴⁷ Dem NPM geht es jedoch nicht um die ‚Abschaffung‘ bzw. Zurückdrängung des Staates durch vollständige oder teilweise Privatisierung sowie der Propagierung jener als Allheilmittel. Vielmehr sollen systemimmanente Probleme der öffentlichen Verwaltung erkannt und gelöst, die Verantwortung des Staates jedoch nicht aufgelöst werden. Schedler /Proeller betonen, dass über das Ausmaß der Verantwortung freilich die Politik zu entscheiden habe.⁴⁸ PPP mit Vollprivatisierung gleichzusetzen wäre also falsch, da die Gewährleistungsverantwortung bei der öffentlichen Hand bleibt. Gerade diejenigen PPP, die jedoch einen geringen Kooperationsbedarf haben und sich durch ein reines Käufer-Verkäufer-Verhältnis auszeichnen, sind eher dem Contracting-Out zuzurechnen. Teilprivatisierung liegt bei denjenigen Organisations-PPP vor, die eine geteilte Verantwortungsgemeinschaft in einem gemischtwirtschaftlichen Unternehmen darstellen.

2.4 Fazit

Der Variantenreichtum an Kooperationen zwischen der öffentlichen und privaten Hand sowie die interdisziplinäre Betrachtung macht eine einheitliche Begriffsbildung kaum möglich, was sich in der ungeklärten Definitionsfrage widerspiegelt. Innerhalb einzelner Disziplinen lassen sich jedoch Tendenzen feststellen. Allein die Tatsache, dass der private mit dem öffentlichen Sektor kooperiert, reicht als Definition für eine PPP noch nicht aus,

⁴⁵ Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 207.

⁴⁶ Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 208.

⁴⁷ Vgl. Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 35.

⁴⁸ Vgl. Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009), S. 54.

sodass die Verständigung über die Merkmale einer PPP entscheidend ist. PPP befinden sich im Spannungsfeld zwischen Eigenregie und Privatisierung. Eine pauschale Gleichsetzung aller PPP mit Privatisierung ist deshalb zu kurz gegriffen. Gleichzeitig verstellt eine zu enge Definition zweifelsohne den Blick auf deren Möglichkeiten. PPP lediglich als Finanzierungsmöglichkeit für den öffentlichen Sektor und reine Kapitalverwertungsmöglichkeit für den privaten Sektor zu betrachten, ist ebenfalls nicht ausgewogen. PPP stellt vielmehr einen Problemlösungsansatz dar, der die Erhöhung der Problemlösungsfähigkeit zum Ziel hat. PPP bieten sich dort an, wo die Realisierung eines Projektes bzw. einer Aufgabe unter Einbeziehung privater Partner effizienter und effektiver erfolgen kann. Je nach zugrunde liegender Definition werden als private Partner nicht nur Unternehmen, sondern auch bürgerschaftliches Engagement bzw. Non-Profit-Organisationen verstanden.

3 Entwicklung im Kulturbereich

Die Lage der öffentlichen Haushalte hat Folgen auf die durch Bund, Länder und Kommunen ausgeübte kulturelle Daseinsvorsorge. Gerade die von Gemeinden wahrgenommenen Aufgaben werden im Zuge der Finanzkrise immer weiter reduziert. Gleichzeitig versuchen sie, durch größere Effizienz bei der Leistungserbringung und Leistungserstellung Kosten zu senken sowie Eigeneinnahmen zu steigern. Bei der Entwicklung neuer Förderungswege wurde die Einbindung von Akteuren aus privaten gesellschaftlichen Sphären immer interessanter.⁴⁹ Auch wenn PPP nicht ausschließlich als Mittel der Kulturförderung wie das Mäzenatentum, Spenden und Sponsoring gesehen werden kann, so spielt es neben diesen eine immer stärker werdende Rolle.

Kulturbereich	Beispiele
Bildende Kunst	Stiftung museum kunst palast, Düsseldorf; Pinakothek der Moderne, München; Museum Baden, Solingen; cubus kunsthalle, Duisburg; Galerie für zeitgenössische Kunst, Leipzig gGmbH; Museumsstiftung Post und Telekommunikation
Theater	Stadt-/Kindertheater, Nürnberg; Theater Nürnberg Service GmbH, Nürnberg
Musik	Bremer Philharmoniker GmbH, Junge Deutsche Philharmonie, Frankfurt/M., Festspielhaus Hellerau gGmbH, Dresden
Literatur	Stiftung Bibliothek des Ruhrgebiets, Bochum; Stadtbibliothek Gütersloh GmbH, Bücherhalle Mittelweg, Hamburg; Bücherei im Haus Breda, Bitburg
Medien	Black Box, Düsseldorf (Kommunales Kino); Stiftung Buch-, Medien- und Literaturhaus München
Kinder- und Jugendkultur	Kinder-Akademie, Fulda; Kiebitz e.V., Duisburg
Soziokultur	Soziokulturelles Zentrum Tuchfabrik, Trier; Bürgerzentrum Schlachthof, Soest

Abbildung 2: Auswahl von PPP in der Kultur

Anhand von Abb. 2 wird deutlich, dass im Kulturbereich vor allem die Organisations-PPP als Träger von Kultureinrichtungen Beachtung erfährt. Bibliotheken werden nach Hausmann unter dem Punkt Literatur geführt. Bei der Differenzierung nach Kultursparten fällt Hausmann auf, dass PPP gerade in der Museumslandschaft verstärkt auftreten. „Ursache hierfür mag nicht zuletzt die durchschnittlich höhere Reformbereitschaft der

⁴⁹ Vgl. Hausmann, Andrea (2005), S. 111.

Museen sein.⁵⁰ Die folgende durch Hausmann erstellte Tabelle enthält PPP-Beispiele im Kulturbereich.⁵¹ Auch wenn es eine Fülle an PPP im Kulturbereich zu geben scheint, mangelt es an Leistungsstudien:

"Umfangreiche empirische Studien, inwieweit und unter welchen Voraussetzungen dieses Modell in der Praxis der deutschen Kulturlandschaft von Erfolg gekrönt ist oder an welchen Stellen wiederkehrende Reibungspunkte zu konstatieren sind, stehen allerdings noch aus und sollten baldmöglichst in Angriff genommen werden."⁵²

Die folgenden Ausführungen sollen die Entwicklung im Bibliothekswesen – die Hausmann in die Sparte Literatur ordnet - weiter erklären.

3.1 Entwicklung im Bibliothekswesen

3.1.1 Theoretische Auseinandersetzung mit PPP im Bibliothekswesen

Auch im Bibliothekswesen wird mit dem Begriff PPP immer häufiger operiert. Allerdings mangelt es auch hier an einem einheitlichen Verständnis. Nicht selten benutzen Autoren diese Bezeichnung mit einer großen Selbstverständlichkeit. Daraus ergibt sich jedoch noch nicht, dass auch alle denselben Sachverhalt meinen. Bisher fand weitgehend noch keine theoretische Auseinandersetzung mit PPP statt, was sich darin äußert, dass es bisher an grundlegenden und allumfassenden Studien zu den in den im Bibliothekswesen vorkommenden PPP hinsichtlich ihrer Struktur, Organisation, Leistung, des Zwecks und Anwendungsgebiets mangelt. Bislang stellt die von Wiebke Knop verfasste Diplomarbeit die einzige umfassendere Auseinandersetzung mit der Thematik dar.⁵³

Angesichts der Definitionsvielfalt verwundert es nicht, dass es auch im (deutschen) Bibliothekswesen keine einheitliche Definition für den Begriff PPP gibt. Auch Knop setzte ihr Vorhaben, eine auf die Thematik PPP für Bibliotheken zugeschnittene Definition zu formulieren, nicht um.⁵⁴ Albers / Stumm beispielsweise nähern sich dem Begriff ausgehend vom Projektmanagement und Einwerben von Drittmitteln:

⁵⁰ Hausmann, Andrea (2005), S. 124.

⁵¹ Vgl. Hausmann, Andrea (2005), S. 125.

⁵² Hausmann, Andrea (2005), S. 127.

⁵³ Knop, Wiebke (2003): Public Private Partnership für Bibliotheken. Diplomarbeit. Betreut von Prof. Dr. Hans-Christoph Hobohm und Prof. Dr. Dagmar Jank. Potsdam. Fachhochschule Potsdam, Fachbereich Informationswissenschaften.

⁵⁴ Es ist ebenfalls fraglich, welchen Nutzen solch eine spezifische Definition stiften soll.

„Wenn ein Projektkonsortium nicht nur öffentliche, d.h. nichtkommerzielle, Projektpartner hat, sondern auch Verträge mit privaten, kommerziellen Partnern geschlossen werden, wobei etwaige Kosten auf den späteren Nutzer des Produkts oder der Dienstleistung ganz oder teilweise übertragen werden, spricht man von einer Public-Private-Partnership.“⁵⁵

Da diese Definition sich sehr nah am Management von Drittmittelprojekten orientiert, ist sie nicht auf andere Bereiche, wie zum Beispiel den Bibliotheksbau oder den Bibliotheksbetrieb, übertragbar. Non-Profit-Organisationen, die sowohl nichtkommerziell als auch privat sind, werden der Definition zufolge nicht als Partner betrachtet. Die Annahme, dass Kosten immer auf den späteren Nutzer umgelegt werden würden, wird der Vielzahl von PPP nicht gerecht.

Umgekehrt bezieht die folgende Definition der *High Level Expert Group on Digital Libraries Sub-group on Public Private Partnerships* private Akteure aus der Bildung, insbesondere der Hochschulbildung, in die Rolle des öffentlichen Akteurs ein:

„The public-private partnerships (PPPs) under discussion in this report have a wide definition and are not limited to a specific definition in law. By PPPs we mean any partnership between a private-sector corporation and a public-sector body, through which the parties contribute different assets to a project and achieve complementary objectives. Some partnerships may involve organisations in the educational sector, such as higher education institutions. These may be public or private, but for the purposes of this report they are assumed to be in the public sector. However, even if such institutions are private, they tend to act in the public interest.“⁵⁶

Dass die Bestimmung und Abgrenzung des Begriffs noch nicht abgeschlossen ist, stellen nur wenige Autoren, wie bspw. Golsch, fest. Darüber hinaus stellt er Merkmale heraus, die eine PPP auszeichnen und gleichzeitig abgrenzen sollen.

„Allerdings – auch das zeigen viele Veröffentlichungen – bereitet oft schon die Definition einige Schwierigkeiten. Von einer Public Private Partnership spricht man in der Regel dann, wenn eine Institution der öffentlichen Hand mit einem privatwirtschaftlich organisierten Unternehmen kooperiert und dabei dessen Fachkompetenz und dessen Kapital zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben eingesetzt werden. Aus den unterschiedlichen Stärken der beteiligten Partner ergeben sich Synergieeffekte, die zu Innovationen und / oder Effizienzgewinnen führen. Reine Finanzierungsgeschäfte fallen demnach nicht unter den Begriff PPP.“⁵⁷

⁵⁵ Albers, Christoph; Stumm, Birgit (2004): Drittmittelprojekte: Fördermöglichkeiten und Projektmanagement. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad (Hg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für die Bibliotheksleitung und Bibliothekare. Hamburg: Dashöfer, 2002ff. Lieferung 16, Dezember 2006, Kap. 5.7.2, S. 1.

⁵⁶ i2010 European Digital Library Initiative - High Level Expert Group on Digital Libraries Sub-group on Public Private Partnerships (2008): Final Report on Public Private Partnerships, S. 4f. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/hleg/reports/ppp/ppp_final.pdf, zuletzt aktualisiert am 3.6.2008, zuletzt geprüft am 10.12.2010.

⁵⁷ Golsch, Michael (2009): Wenn der Buchhändler katalogisiert... Ergebnisse einer Public Private Partnership. In: BIS - Das Magazin der Bibliotheken in Sachsen, Jg. 2, H. 3, S. 149.

Doch gerade die Rezeption des Begriffs scheint sich im Bibliothekswesen lediglich auf den Finanzierungsaspekt zu beschränken. Dies wird umso deutlicher, wenn es darüber hinaus zu Verquickungen mit Sponsoring und Fundraising kommt. Es ist sogar festzustellen, dass im US-amerikanischen Sprachgebrauch PPP teilweise als Synonym für Fundraising benutzt wird.⁵⁸ Das kann gerade bei der Rezeption im deutschsprachigen Raum zu Verwirrungen führen. Auch Knop stellt fest, dass ein falsches Verständnis des Instruments PPP dazu führen kann, dass es zu schnell mit Sponsoring verwechselt wird.⁵⁹

Ein Grund für die bisher mangelnde Auseinandersetzung mit dem Phänomen kann die Komplexität des Themas sein, wobei es falsch wäre, aufgrund der erst kürzlich verstärkt auftretenden Bezeichnung PPP von einem gänzlich neuen Phänomen zu sprechen. Die *Stadtbibliothek Gütersloh GmbH* ist wohl das bekannteste Beispiel für eine Organisations-PPP im deutschsprachigen Bibliothekswesen.⁶⁰ Die Gründung einer GmbH mit Beteiligung der *Bertelsmann AG*, später Bertelsmann Stiftung, wurde in den 80er Jahren ohne die Verwendung der Bezeichnung PPP diskutiert. 1998 setzte sich noch Kurth mit der „GmbH als Rechtsform für Bibliotheken“ unter starker Berücksichtigung der *Stadtbibliothek Gütersloh GmbH* auseinander, ohne die Bezeichnung PPP zu erwähnen.⁶¹ Im selben Jahr veröffentlichte Kröger / Kolfhaus ihre Rechercheergebnisse zur PPP im Kulturbereich. Drei PPP als Träger von Bibliotheken wurden darin schon 1998 als solche identifiziert.⁶² Ein weiterer Grund für die mangelnde Rezeption scheint deswegen auch in der schlechten Wahrnehmung von so genannten impliziten PPP zu sein, sodass überwiegend nur explizite

⁵⁸ Lillian M. Bradshaw berichtet beispielsweise vom Einsatz einer ehrenamtlich mithelfenden Seniorin in der Public Library von Dallas: „The demands for preciseness, the minute cataloging details, and the sense of timely research are legacies from her scientific training. This is truly a public-private partnership.“ Bradshaw, Lillian M. (1986): *Alternative Funding for Public Libraries. Public-Private Partnership*. In: Edelman, Hendrik (Hg.): *Libraries and Information Science in the Electronic Age*. Philadelphia, Pa.: ISI Press (The Samuel Lazerow Memorial Lecture Series, 1), S. 82; vgl. auch Waters, R. (1985): *Public/private partnerships make it happen (Funding for libraries)*. In: *Public Library Quarterly*, Jg. 6, H. 1, S. 27–35; Lamolinara, Guy (2004): *The National Digital Library at 10. Library Extends Its Reach Worldwide*. In: *Library of Congress Information Bulletin*, Jg. 63, H. 10, S. 195–201.

⁵⁹ Vgl. Knop, Wiebke (2003), S. 45.

⁶⁰ Sie wird gerne auch außerhalb der Bibliotheksöffentlichkeit beispielhaft rezipiert. Vgl. bspw. Ellenrieder, Kerstin; Kiel, Hermann-Josef (2006): *Public Private Partnership im Kulturbereich. Gestaltungsmöglichkeiten für Akteure*. Künzelsau: Swiridoff (Schriftenreihe für angewandte Betriebswirtschaft der Reinhold-Würth-Hochschule der Hochschule Heilbronn in Künzelsau, 2), S. 26-28; 34-36.

⁶¹ Vgl. Kurth, Sabine (1998): *Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft*. (Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft). Online verfügbar unter <http://www.fbi.fh-koeln.de/institut/papers/kabi/volltexte/band011.pdf>, zuletzt geprüft am 28.12.2010.

⁶² Diese sind die Kinder- und Jugendbücherei Kolibri, Stadtbibliothek Schriesheim GmbH und die Städtische Bücherei im Haus Breda, die mit ihrer Gründung im Jahr 1976 sogar älter ist als die Stadtbibliothek Gütersloh GmbH. Vgl. Kröger, Franz; Kolfhaus, Stefan (1998), S. 36-45.

PPP als solche rezipiert werden. Um jedoch klären zu können, inwiefern und in welchen Bereichen des Bibliothekswesens sich der Einsatz von PPP anbietet, müssen sowohl die impliziten als auch expliziten PPP⁶³ wissenschaftlich untersucht werden. Dabei sind die Kriterien Struktur, Organisation, Leistung, Zweck und Anwendungsgebiet mögliche Ansätze.⁶⁴ Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse, kann weiterhin untersucht werden,

- welche Bedarfe in Bibliotheken auftreten,
- wie diese festgestellt werden,
- welche Konzepte zu deren Befriedigung entworfen werden,
- welche Kooperationsmodelle im Vergleich zur Eigenregie ermittelt werden,
- wie die Kooperationsmodelle formalisiert und realisiert werden
- und wie die Leistung- und Wirkungs- sowie Risikomessung der PPP erfolgt.

Doch selbst eine intensive Studie kann kein „Patentrezept“ anbieten, sondern lediglich Trends und Entwicklungen darstellen. Dass sich PPP untereinander wesentlich unterscheiden und sich aufgrund von Fall zu Fall unterschiedlichen Voraussetzungen kein allgemein gültiges Muster entwickeln lässt, ist nach Knop offensichtlich: „Die Herausbildung von Partnerschaften ist explizit von der individuellen Situation abhängig.“⁶⁵ Jedoch sollte trotzdem untersucht werden, welche Erfolgs- und Misserfolgskriterien zum Gelingen bzw. Scheitern einer PPP beitragen, damit Bibliotheken in der Lage sind, die Eignung von PPP für ihre Zwecke zu beurteilen und eigene PPP-Strategien erfolgreich entwickeln zu können.

3.1.2 PPP in der Bibliothekspraxis

Die Suche nach alternativen Finanzierungswegen im Bibliothekswesen ist nicht neu. Fundraising und Sponsoring sind bekannt und werden in unterschiedlichem Maße angewendet. Auch wenn Fundraising und Sponsoring nicht mit PPP gleichzusetzen sind, so können sie doch im Sinne der PPP eingesetzt werden. Doch in welchen Bereichen werden PPP im Bibliothekswesen angewendet? Welchen Typen und Modellen kann man diese zuordnen? Anhand von verschiedenen Beispielen soll ein kurzer Überblick über die

⁶³ Dabei sollten gerade auch ‚gescheiterte‘ PPP untersucht werden.

⁶⁴ Siehe 2.2.1 Systematisierung nach Struktur- und Organisationsgrad und 2.2.2 Systematisierung nach Leistungsstand.

⁶⁵ Knop, Wiebke (2003), S. 14.

Formen- und Leistungsvielfalt von PPP im Bibliothekswesen gegeben werden, bevor im nächsten Kapitel Partnerschaften zwecks Digitalisierung untersucht wird.

Dienstleistungs-PPP

Sie tritt vor allem beim Betrieb von Bibliotheken auf, wenn an diesen sowohl ein öffentlicher als auch ein oder mehrere private Akteure beteiligt sind. Dabei handelt es sich gleichzeitig um Formen der Organisations-PPP. In der Praxis handelt es sich um Geschäftsmodelle, deren Formalisierung unterschiedlich gestaltet werden kann. Wird eine Bibliothek als GmbH betrieben, hält die öffentliche Hand i.d.R. mindestens 51% der Geschäftsanteile, da sich das Stimmrecht nach der jeweiligen Höhe der Stammeinlagen berechnet.⁶⁶ Auf diese Weise soll sie nicht die Kontrolle über Steuer- und Einflussmöglichkeiten verlieren.

Ob eine Mischfinanzierung in Zukunft ein „unverzichtbare[s] Instrument“ sein wird, wie es Knop prognostiziert, ist nicht eindeutig. Die von ihr untersuchte Kooperation zwischen der *ekz.bibliotheksservice GmbH* und der Stadt Schriesheim zum Betrieb der Stadtbibliothek Schriesheim GmbH ist mittlerweile wieder aufgelöst und die Bibliothek kommunalisiert worden.⁶⁷

Infrastruktur-PPP

Diese Form der PPP kommt im Bibliotheksbau immer häufiger vor. Dabei handelt es sich um Vertrags-PPP. Aufgrund der großen Anreize zur Kapitalverwertung für den privaten Partner ist stark anzunehmen, dass dieses Instrument zukünftig immer stärker angewendet werden wird. Nicht nur Bibliotheken, sondern auch Schulen, Schwimmhallen, Rathäuser etc. werden auf diese Weise gebaut.

Ein Beispiel für eine Infrastruktur-PPP ist der Neubau der Zentralbibliothek der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Schon in den 70er Jahren zeichnete sich die Notwendigkeit eines Neubaus ab, der jedoch mehrmals, nicht zuletzt wegen mangelnder Gelder, nicht umgesetzt werden konnte. Eine Lösung des Problems sollte eine PPP sein, die zuvor in

⁶⁶ Vgl. Kurth, Sabine (1998), S.7.

⁶⁷ Schriese News (verantwortl.) (2004): Ohne Probleme ins nächste Kapitel. Zitiert nach Rhein-Neckar-Zeitung. Online verfügbar unter <http://www.schriese.de/newsinline.php?newsId=750&newsType=schriese>, zuletzt geprüft am 28.12.2010.

dieser Art in Schleswig-Holstein noch nicht angewendet wurde. Man entschied sich für das Miet-Kauf-Modell. Das Land Schleswig-Holstein gab den Neubau in Auftrag. Anschließend mietete es ihn für insgesamt 22,5 Jahre und wird ihn anschließend zurückkaufen.⁶⁸

Innovations-PPP

Nicht immer sind jedoch die Grenzen zwischen Organisations- und Vertrags-PPP, wie das folgende Beispiel zeigt, eindeutig. Die Innovations-PPP der SLUB Dresden mit Schweitzer Fachinformationen ist eine Art Mischform. Ziel der PPP ist, *approval plans* für die Erwerbung einzusetzen, die Titeldaten von Schweitzer Fachinformation auch auf der Verbundebene zu nutzen und die Bewegungsdaten (Bestellung, Rechnung, Lieferverzug, Stornierung) direkt in das Lokalsystem der SLUB einzuspielen. Zur Realisierung der Ziele entwickelten beide Partner zusammen eine Schnittstelle zum Datenaustausch. Das Entwickeln dieser Schnittstelle liegt im Bereich der sogenannten Organisations-PPP, die innerhalb des Projektes durch den Buchhändler angelegten Katalogisate, die im gesamten Verbund nachgenutzt werden können, sind hingegen eine Form des Outsourcings.⁶⁹

3.2 Fazit

Dass Kultureinrichtungen mit privaten Akteuren kooperieren, ist nicht neu. Doch auf Grund der Finanzkrise der öffentlichen Haushalte werden neue Lösungsansätze verfolgt, die über Sponsoring und Fundraising hinausgehen. Auch wenn es bisher an empirischen Studien fehlt, lässt sich feststellen, dass PPP als Träger von öffentlichen Einrichtungen bzw. Erbringer von gemeinsamen Dienstleistungen und zur Entwicklung von Innovationen angewendet wird. Uneinigkeit herrscht über die Abgrenzung des privaten und öffentlichen Akteurs. So ist unklar, inwiefern Mischbetriebe wie die ekz.*bibliotheksservice GmbH*⁷⁰ als privater Akteur oder aber private Hochschulträger als öffentlicher Akteur

⁶⁸ Vgl. IGB (verantwortl.): Kiel, Leibnizstraße. Bibliothek der Christian-Albrechts-Universität. Online verfügbar unter <http://www.igb-ingenieure.de/templates/igbneu/media/PDFs/RefGeotechnik/g31cau.pdf>, zuletzt geprüft am 6.1.2011; Wischermann, Else Maria (2001): Das Nutzungskonzept der neuen Universitätsbibliothek Kiel. In: B.I.T. online, Jg. 2, H. 4, S. 341.

⁶⁹ Vgl. Golsch, Michael (2009), S. 149–151; Golsch, Michael (2010): Approval Plan und automatisiertes Dateneinspielen. Das Dresdner Erwerbungsmodell. In: B.I.T. online, Jg. 13, H. 2, S. 129–134.

⁷⁰ Sie ist ein Wirtschaftsunternehmen für Bibliotheken, das sich aus 73 Gebietskörperschaften des öffentlichen Rechts als ihre Gesellschafter zusammen setzt. Vgl. Plassmann, Engelbert; et al. (2006): Bibliotheken und Informationsgesellschaft in Deutschland. Eine Einführung. Wiesbaden: Harrassowitz, S. 118.

betrachtet werden können. Empirische Studien, die eine Bewertung von PPP für das Bibliothekswesen möglich machen, fehlen bisher und sind notwendig.

4 PPP im Digitalisierungsbereich

Die (Retro-)Digitalisierung von Bibliotheksbeständen oder deren Verzeichnissen wird seit den 1990er Jahren betrieben. Die Massendigitalisierung von Bibliotheksbeständen ist dagegen ein jüngeres Phänomen. Was versprechen sich die Bibliotheken davon?

Bei Ikas lassen sich umfangreiche Überlegungen dazu finden. Auch wenn diese von der Digitalisierung von Altbeständen ausgehen, so lassen sich die folgenden Aspekte auch auf den Bestand als Ganzes übertragen, sofern es keine urheberrechtlichen Einwände gibt. Ikas, Handschriften- und Altbestandsbibliothekar an der Bayerischen Staatsbibliothek, zeigt, dass durch Massendigitalisierung, nicht nur der eigentliche Bestand geschützt und Informationen – gerade bei einzigartigem Kulturgut - gesichert werden. Vor allem die organisatorischen und betriebswirtschaftlichen Überlegungen sind bemerkenswert. Damit meint er nicht die Kommerzialisierung⁷¹ von Bibliotheksdienstleistungen, sondern eine Steigerung der Effizienz bei bibliotheksinternen Arbeitsabläufen. Eine weitere große Chance liegt in der benutzerfreundlichen Präsentation und kontextsensitiven Verlinkung zu weiteren Informationsressourcen und sowie der Neupositionierung auf dem Informationsmarkt. Durch aktives Marketing, das die Rolle des Internets als Leitmedium berücksichtigt und nutzt, kann die Bibliothek für die breite Bevölkerung sichtbar werden.⁷²

Wie im folgenden Kapitel gezeigt werden soll, gibt es neben diesen bibliotheksspezifischen Überlegungen auch politische Aspekte, die die Entwicklung von Digitalisierungsprojekten forcieren. PPP sind dabei das bevorzugte Mittel der Wahl.

⁷¹ Im Gegensatz dazu sieht die Digitalisierungsstrategie der British Library für 2008-2011 vor, mithilfe der Digitalisate Einkommen zu generieren, mit denen langfristig Digitalisierungsprojekte finanziert werden sollen. Vgl. The British Library (verantwortl.) (2008): Digitisation Strategy 2008-2011. Online verfügbar unter <http://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/digi/digitisation/digistrategy/>, zuletzt aktualisiert am 2.1.2011, zuletzt geprüft am 9.1.2011.

⁷² Ikas, Wolfgang-Valentin (2010): Vom »prodesse et delctare« der Digitalisierung. Sieben gute Gründe für die Überführung analoger Altbestandsmaterialien in Nullen und Einsen. In: ZfBB - Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie, Jg. 57, H. 1, S. 5–14.

4.1 Internationale Entwicklung

In Hinblick auf die Geschichte der Massendigitalisierung, soll hier vor allem die jüngste Entwicklung nachgezeichnet werden.

2004 gab *Google Inc.* den Start des Bibliotheksprojektes „Google Print“, an dem die Harvard University, die University of Michigan, die New York Public Library, die Oxford und Stanford University beteiligt sind, bekannt.⁷³ Ein Jahr später wird das Projekt in Google Buchsuche umbenannt. Sie soll Nutzern bei der Suche nach relevanten Büchern helfen, vor allem wenn sie diese auf anderen Wegen nicht finden würden. Weiterhin heißt es:

*„Gleichzeitig respektieren wir alle Urheberrechte von Autoren und Verlagen. Unser oberstes Ziel ist es, gemeinsam mit Verlagen und Bibliotheken einen umfassenden, virtuellen Katalog aller Bücher in allen Sprachen zu erstellen. Dieser Katalog soll den Nutzern dabei helfen, neue Bücher zu entdecken, und die Verlage unterstützen, neue Leser zu finden.“*⁷⁴

Das Projekt stieß vor allem in Europa auf Ablehnung. 2005 veröffentlichte Jeanneney seine „Kampfschrift“ „Quand Google défie l’Europe“.⁷⁵ Darin beschwört er den Gedanken an ein großangelegtes europäisches Gemeinschaftsprojekt, das später die *Europeana* darstellen sollte. Es ist jedoch bezeichnend, dass es nicht die Bibliotheken allein waren, sondern gerade ein Internetdienstleister, der durch die Erweiterung seines Portfolios einen „Paradigmenwechsel im Bereich der Digitalisierung“⁷⁶ einläutete. Auch das erste Massendigitalisierungsprojekt in Deutschland soll nach Ceynowa 2007 durch die PPP mit *Google Inc.* begonnen worden sein:

⁷³ Vgl. Google Inc. (verantwortl.) (2011a): Über die Google Buchsuche. Die Geschichte der Google Buchsuche. Online verfügbar unter <http://books.google.de/intl/de/googlebooks/history.html>, zuletzt aktualisiert am 2.1.2011, zuletzt geprüft am 14.1.2011.

⁷⁴ Google Inc. (verantwortl.) (2011b): Google Buchsuche-Bibliotheksprogramm. Ein erweiterter Katalog mit den Büchern dieser Welt. Online verfügbar unter <http://books.google.com/googlebooks/library.html>, zuletzt aktualisiert am 2.1.2011, zuletzt geprüft am 14.1.2011.

⁷⁵ Die deutsche Ausgabe erschien 2006, in deren Vorwort er selbst von einer Kampfschrift spricht. Jeanneney, Jean-Noël (2006): Googles Herausforderung. Für eine europäische Bibliothek. Dt. Erstausg., 1. Aufl. Berlin: Wagenbach (Wagenbachs Taschenbuch, 534).

⁷⁶ Dazu schreibt Sommer: „So wird es zunehmend weniger darum gehen, teure Einzelprojekte – so genannte „Boutique-Digitalisierung“ von ausgewählten, für die kulturelle Überlieferung besonders wertvollen Teile des Bestandes zu präsentieren.“ Siehe Sommer, Dorothea (2007): Digitalisierung von Drucken des 17. Jahrhunderts an der Universitäts- und Landesbibliothek Halle. In: ABI Technik, Jg. 27, H. 4, S. 238.

„In contrast, the cooperation between the Bavarian State Library and Google means that for the first time in the history of German libraries a digitization project of an industrial scale, a true mass digitization project, is tackled technically and logistically.“⁷⁷

Who invented Mass Digitisation?

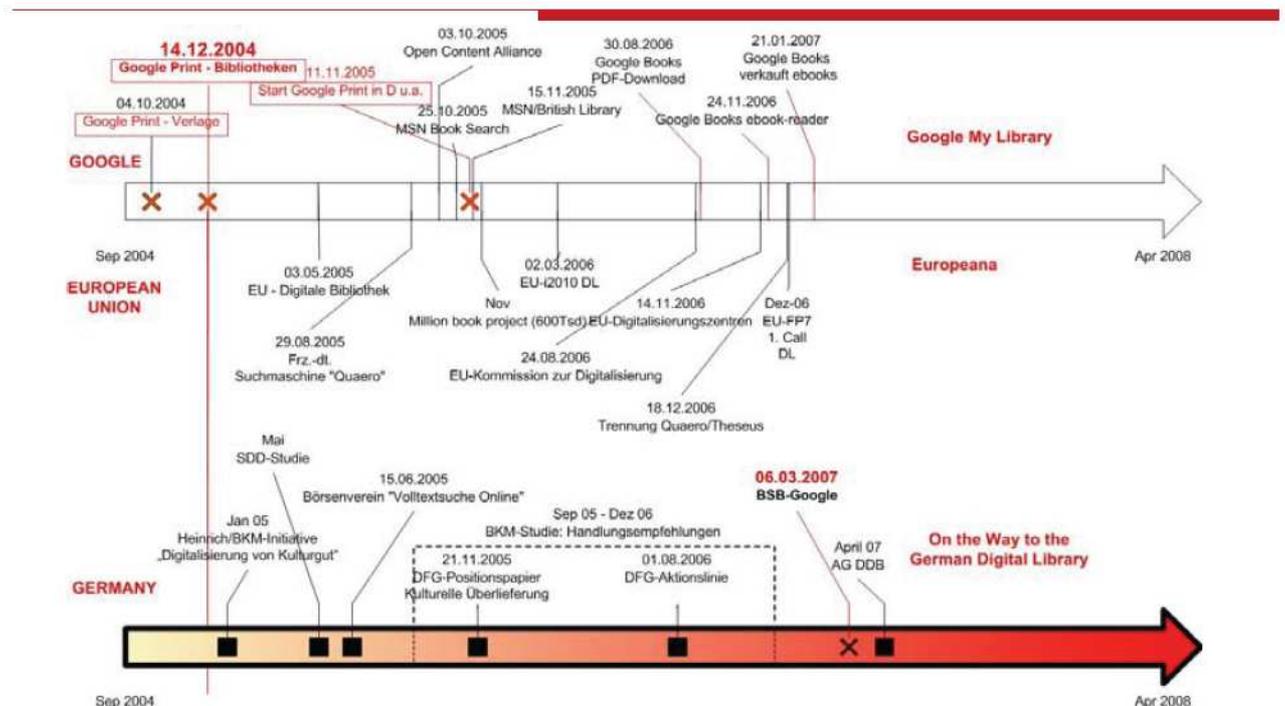


Abbildung 3: Chronik von Digitalisierungsinitiativen⁷⁸

Die Digitalisierungsambitionen in Bibliotheken wurden in Europa vor allem durch die *i2010 European Digital Libraries Initiative*, die Teil der *Digital Agenda for Europe* der Europäischen Kommission ist, vorangetrieben. Neben dem Erhalt des kulturellen Erbes und der öffentlichen Zugänglichmachung von wissenschaftlicher Information ist vor allem der Aufbau einer Aggregatordatenbank als zentraler Anlaufpunkt, nämlich der *Europeana*, ein strategisches Ziel.⁷⁹ Die Europäische Kommission empfiehlt dazu: „Private sector

⁷⁷ Ceynowa, Klaus (2009): Mass Digitization for Research and Study. The digitization strategy of the Bavarian State Library. In: IFLA Journal, Jg. 35, H. 1, S. 20.

⁷⁸ Entnommen aus Brantl, Markus (2008): Mass Digitization and Long-Term Preservation. Processes and Production at Munich Digitization Centre. Bayerische Staatsbibliothek, S. 2. Online verfügbar unter http://www.digitale-sammlungen.de/mdz/content/service/docs/2008-06_Brantl_en.pdf, zuletzt aktualisiert am 4.7.2008, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

⁷⁹ Digital Libraries Initiative | Europe - Information Society (verantwortl.) (2011): i2010: Digital Libraries Initiative. Europe's cultural and scientific riches at a click of a mouse. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/index_en.htm, zuletzt aktualisiert am 7.1.2011, zuletzt geprüft am 9.1.2011.

sponsoring of digitisation or partnerships between the public and private sectors can involve private entities in digitisation efforts and should be further encouraged.”⁸⁰ Der Europäische Rat griff 2006 die Empfehlung auf und formulierte daraus folgende Maßnahmen. Von 2007-2008 sollten die nationalen Strategien und Zielsetzungen für die Digitalisierung entwickelt sein. Dabei sollen gerade für die digitale Bewahrung Möglichkeiten von Digitalisierungspartnerschaften zwischen privatem und öffentlichem Sektor erforscht und gegebenenfalls die Gründung und Förderung solcher Partnerschaften ausgebaut werden.⁸¹ Im Mai 2008 legte die *Sub-group on Public Private Partnerships* der *High Level Expert Group on Digital Libraries* den „Final Report on Public Private Partnerships for the Digitization and Online Accessibility of Europe’s Cultural Heritage“ vor.⁸² Seit 2010 liegen ebenfalls Berichte über die Umsetzung in einzelnen Mitgliedsstaaten vor.⁸³ Diese sind momentan die einzigen Informationsquellen, die den Ist-Stand von PPP im Digitalisierungsbereich in Europa darstellen sollen. Es fällt auf, dass in vielen Berichten Sponsoring, Fundraising und PPP miteinander vermischt werden. Zum Teil wird pauschal auf Outsourcing verwiesen, was aus den Berichten aus Lettland und Italien hervorgeht. Weiterhin lassen sich in den Berichten Schwierigkeiten bei der Unterscheidung von privaten und öffentlichen Akteuren feststellen. Trotz der genannten Problematik soll die folgende Tabelle, einen ausschnitthaften Überblick über die genannten PPP geben.⁸⁴ Zur besseren Darstellung wurden Projekte, bei denen es sich anhand der Beschreibung um Sponsoring handelt oder aber die Partner nicht eindeutig im

⁸⁰ Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on the Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Commission Recommendation of the Commission of the European Communities on the digitisation and online accessibility of cultural material and digital preservation (2006), S. 8; vgl. auch S. 9. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/recommendation/comm_recomm/en.pdf, zuletzt aktualisiert am 24.8.2006, zuletzt geprüft am 9.1.2011.

⁸¹ Der Rat der Europäischen Union (2006): Schlussfolgerungen des Rates zur Digitalisierung und Online-Zugänglichkeit kulturellen Materials und dessen digitaler Bewahrung, S. C 297/3. Online verfügbar unter <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:297:0001:0005:DE:PDF>, zuletzt aktualisiert am 6.12.2006, zuletzt geprüft am 9.1.2011.

⁸² i2010 European Digital Library Initiative - High Level Expert Group on Digital Libraries Sub-group on Public Private Partnerships (2008). Aus diesem Bericht stammt auch die in Kap. 3.1.1 zitierte Definition für PPP.

⁸³ Alle bisher eingereichten Berichte sind abrufbar unter Digital Libraries Initiative - Member States Expert Group reports | Europa - Information Society (2011). Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/other_expert_groups/mseg/reports2010/index_en.htm, zuletzt aktualisiert am 10.1.2011, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

⁸⁴ In den Berichten aus Estland, Finnland, Griechenland, Irland, Luxemburg, Polen, Rumänien, Schweden, Slowakei, Slowenien, Ungarn, Zypern wurde angegeben, dass bisher keine PPP zwecks Digitalisierung oder öffentlichen Zugänglichmachung von Digitalisaten Anwendung fand.

privaten / kommerziellen oder öffentlichen Sektor verortet werden können, nicht berücksichtigt.

Staat	Anwendung von PPP	Partner	Zweck
Belgien	ja	Universität Gent und Google (seit 2007)	Digitalisierung von 300.000 gemeinfreien Werken. ⁸⁵
Dänemark	ja	Die Dänische Königliche Bibliothek und Proquest	Digitalisierung der Werke von 1482-1600 ⁸⁶
Deutschland	ja	Bayerische Staatsbibliothek und Google	Digitalisierung
Frankreich ⁸⁷	ja	Stadtbibliothek Lyon und Google	Digitalisierung von 500.000 Drucken
		Bibliothèque nationale de France und dem Syndicat National de l'Édition	„[...] pour expérimenter un accès commun aux oeuvres sous droits et aux oeuvres du domaine public dans Gallica.“
		Institut national de l'audiovisuel und dem privaten Fernsehsender TF1	„[...]pour la commercialisation de ses archives d'actualités en exclusivité mondiale à destination des professionnels“
Italien	ja	k.A.	„Private companies play a fundamental role into the digitisation process and online accessibility of cultural content since the digitisation process and the construction of cultural web sites and portals is often outsourced.“ ⁸⁸
Lettland	ja		„Private partners have a role to play in the process of digitisation in terms of construction of cultural web sited and portals as well as digitisation process since these services are being outsourced by the cultural institutions.“ ⁸⁹

⁸⁵ Vgl. Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Belgium (2010), S. [5].

⁸⁶ Vgl. Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Denmark (2010), S. 2.

⁸⁷ Vgl. Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by France (2010), S. 5-7.

⁸⁸ Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report by Italy (2010), S. 3f.

⁸⁹ Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Latvia (2010), S.4.

Litauen	ja	k.A.	
Norwegen ⁹⁰	ja	Nasjonalbiblioteket und die Zeitung Aftenposten	Digitalisierung, OCR, Strukturierung aller Ausgaben innerhalb des ersten Halbjahres 2010.
		Nasjonalbiblioteket und Kopinor (Art Verwertungsgesellschaft)	Bokhylla-project: Digitalisierung und öffentliche Zugänglichmachung von teilweise urheberrechtlich geschützten Werken
Spanien ⁹¹	ja	Library of Catalonia, Monastery of Montserrat, the Episcopal Public Library of the Barcelona Seminary, the Library of the Barcelona Athenaeum und Google	Digitalisierung von 100.000 Werken in Planung
		Complutense University of Madrid und Google	Digitalisierung (von bisher 70.000 Werke)
Vereinigtes Königreich ⁹²	ja	The British Library und Microsoft (2005-2008)	Digitalisierung von 60.000 Büchern
		The British Library und Microsoft	Betreiben der Plattform Research Information Centre (RIC)
		Bodleian Library, Oxford und ProQuest	„[...] to digitise some 65,000 items from the John Johnston archive of printed ephemera.“
		Bodleian Library, Oxford und Google	Digitalisierung der gemeinfreien Werke

Abbildung 4: Auswahl an PPP zwischen Bibliotheken und privaten Akteuren zur Digitalisierung und öffentlichen Zugänglichmachung von schriftlichem sowie audiovisuellem Kulturgut

⁹⁰ Vgl. Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Norway (2010), S. 2-3.

⁹¹ Vgl. Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Spain (2010), S. 14f.

⁹² Vgl. Poole, Nick (2010): Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by United Kingdom, S. 12-14.

Am 10.1.2011 legte das im April 2010 gegründete *Comité des Sages* der Europäischen Kommission seinen abschließenden Bericht zur Digitalisierung des europäischen Kulturguts vor. Seine Aufgabe war es, innovative Ansätze vorzulegen, die die Digitalisierung, Zugänglichmachung und den Erhaltung des europäischen Kulturgutes beschleunigen sollen. Gerade Kooperationen zwischen dem öffentlichen und privaten Sektor sind Gegenstand des Berichtes. Bezüglich PPP legt das Komitee fest, dass nicht die Frage bestehen kann, ob man Digitalisierungs-PPP überhaupt anwenden sollte, sondern wie und unter welchen Bedingungen.⁹³ Unter dieser Prämisse spricht das Komitee Empfehlungen, die zum einen folgende Mindestbedingungen betreffen, aus.⁹⁴:

1. „Der Inhalt der Vereinbarung zwischen einer öffentlichen Kultureinrichtung und einem privaten Partner sollte öffentlich gemacht werden.“
2. „Das digitalisierte gemeinfreie Material sollte für die Allgemeinheit kostenfrei zugänglich und in allen EU-Mitgliedstaaten verfügbar sein.“
3. „Der private Partner sollte der Kultureinrichtung die Digitalisate in derselben Qualität überlassen, die er selbst verwendet.“

In Bezug auf die Dauer der Vorzugsverwertung der Digitalisate durch den privaten Akteur spricht sich das Komitee für eine Begrenzung aus, die sieben Jahre nicht überschreiten sollte.

Zum anderen richtet das Komitee vier Forderungen an die Entscheidungsträger auf europäischer und nationaler Ebene, die „vorteilhafte Bedingungen für europäische Marktteilnehmer“⁹⁵ schaffen sollen. Die Digitalisierung sollte sich stärker audiovisuellen und Museumsobjekten sowie Periodika zuwenden. Die Mitgliedsstaaten sollten Anreize für private Investitionen durch eine Änderung der Besteuerung herbeiführen. Es sollte

⁹³ Vgl. Comité des Sages (2011a): *The New Renaissance*. Report of the Comité des Sages. Reflection Group on Bringing European Cultural Heritage Online, S. 38. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/reflection_group/final-report-cdS3.pdf, zuletzt aktualisiert am 6.1.2011, zuletzt geprüft am 12.1.2011.

⁹⁴ Vgl. Comité des Sages (2011a), S. 7. Siehe die deutsche Übersetzung der Zusammenfassung: Comité des Sages (2011b): *Die neue Renaissance*. Empfehlungen der Drei Weisen zum Ausbau des europäischen kulturellen Erbes im Netz. Zusammenfassung, S. 5f. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/reflection_group/CdS_Final_report_Executive_Summary_DE_final.pdf, zuletzt aktualisiert am 6.1.2011, zuletzt geprüft am 12.1.2011.

⁹⁵ Comité des Sages (2011b), S. 5.

eine komplementäre Finanzierung von Digitalisierungs-PPP geben.⁹⁶ Die *Europeana* und die zu ihr beitragenden Einrichtungen sollten ihren digitalen Bestand durch Partnerschaften mit europäischen Unternehmen erweitern.

Ein interessanter und scheinbar widersprüchlicher Punkt ist, dass einerseits vor einer Monopolisierung von Informationen durch wenige große kommerzielle Akteure gewarnt wird, andererseits das Komitee zu einer verstärkten Zusammenarbeit mit dem privaten, vor allem europäischen Sektor aufruft, um statt eines digitalen dunklen Zeitalters eine neue Renaissance anbrechen zu lassen:

„Kann Europa es sich leisten, nicht aktiv zu werden und abzuwarten, oder es einem oder mehreren Marktakteuren zu überlassen, unser gemeinsames kulturelles Erbe zu digitalisieren? Unsere Antwort ist ein deutliches ‚Nein‘. Die Mitgliedstaaten, Europas kulturelle Einrichtungen, die Europäische Kommission und andere Akteure werden alle ihre Verantwortung übernehmen müssen um sicherzustellen, dass Europas Bürger und Europas Wirtschaft in vollem Umfang von den Möglichkeiten profitieren, die darin liegen, Europas kulturelles Erbe online zugänglich zu machen. Nur so kann gewährleistet werden, dass Europa eine digitale Renaissance erlebt anstatt in ein digitales Dunkles Zeitalter zu verfallen.“⁹⁷

Es bleibt abzuwarten, inwiefern die in diesem Bericht formulierten Empfehlungen aufgenommen und in den einzelnen Mitgliedsstaaten der EU umgesetzt werden.

Im Gegensatz zur EU gibt es für die USA keine staatliche Digitalisierungsstrategie auf dieser Ebene. Für das US-amerikanische Bibliothekswesen stellt die Internetpräsenz des mittlerweile abgeschlossenen *Mass Digitization Partnerships project* von OCLC die einzige übersichtliche Informationsquelle zu dem Thema dar.⁹⁸ OCLC *Programs and Research* beauftragte *Intelligent Television*, die öffentlich zugänglichen Verträge mit kommerziellen Akteuren und die Kommentare dazu zusammenzutragen sowie jene Verträge zu beurteilen, die nicht veröffentlicht wurden. 2007 fand zusätzlich eine von *Intelligent Television* organisierte Diskussionsrunde statt. Aus der Summe der Erkenntnisse verfassten Kaufman und Ubois einen Bericht, in dem sie auf Chancen und Risiken

⁹⁶ Genauer heißt es, dass Entscheidungsträger auf europäischer und nationaler Ebene dazu ermutigen sollen, „öffentliche Mittel zur Gegenfinanzierung privater Investitionen in Digitalisierungsvorhaben bereitzustellen. Öffentliche Mittel könnten in derselben Höhe wie die privaten Investitionen an diejenigen Kultureinrichtungen vergeben werden, die eine Partnerschaft für die Digitalisierung ihrer Sammlung mit einem Privatunternehmen eingegangen sind.“ Comité des Sages (2011a), S. 5; vgl. Comité des Sages (2011b), S. 7.

⁹⁷ Comité des Sages (2011b), S. 5f.

⁹⁸ Die Materialsammlung wird jedoch nach Abschluss des Forschungsprojekts nur noch sporadisch geführt. Siehe OCLC (verantwortl.): *Public/Private Mass Digitization Agreements*. Online verfügbar unter <http://www.oclc.org/research/activities/mobilizing/massdigresourcelist.htm>, zuletzt geprüft am 11.1.2011.

eingehen sowie Empfehlungen formulieren.⁹⁹ Der Bericht nimmt neben Kooperationsvereinbarungen mit Bibliotheken auch auf Verträge zwischen dem privaten Sektor und der *United States National Archives and Records Administration* (NARA) sowie dem *Smithsonian Institute* Bezug. Ähnlich wie in Europa sind es die sogenannten „Gedächtnisinstitutionen“ wie Bibliotheken¹⁰⁰, Archive und Museen, die Massendigitalisierungen durchführen. Ein großer Unterschied besteht jedoch im Mangel an einer gemeinsamen Aggregatoroberfläche. Stattdessen stellen Kaufmann / Ubois fest, dass viele Bibliotheken isoliert voneinander und nicht gemeinschaftlich handeln. Die prominentesten Beispiele sind die *Google Buchsuche* und in Opposition dazu die *Open Content Alliance*¹⁰¹, deren Material über die Webpräsenz des Internet Archives recherchierbar ist.¹⁰²

4.2 Rollenverteilung bei Digitalisierungs-PPP

Betrachtet man Abb.3, so fällt zum einen auf, dass die Mehrheit der angeführten PPP lediglich die Massendigitalisierung der Bibliotheksbestände zur Aufgabe hat. Wenige Partnerschaften beschreiten darüber hinaus einen gemeinsamen Weg, der die Anwendung von OCR, Strukturierung der Informationen und Präsentation der Ressourcen betrifft. Zum anderen sind Rückschlüsse auf das Rollenverständnis innerhalb der PPP möglich. Die Bibliotheken agieren innerhalb der Partnerschaft mehrheitlich als ‚content provider‘, wobei der private Akteur eher die Funktion des Dienstleister inne hat. Diese Rolle wird in den gezeigten Beispielen von den großen Unternehmen *Google Inc.*, *ProQuest* und *Microsoft* eingenommen.

Dass sich Digitalisierungs-PPP jedoch nicht auf eine bestimmte Rollenverteilung festlegen lassen, zeigt das Beispiel der norwegische Nasjonalbiblioteket. Sie digitalisierte für die Zeitung *Aftenposten* alle Ausgaben, wendete OCR an und strukturierte die Informationen.

⁹⁹ Vgl. Kaufman, Peter B.; Ubois, Jeff (2007): Good Terms. Improving Commercial-Noncommercial Partnerships for Mass Digitization. A Report Prepared by Intelligent Television for RLG Programs, OCLC Programs and Research. In: D-Lib Magazine, Jg. 13, H. 11/12. Online verfügbar unter <http://www.dlib.org/dlib/november07/kaufman/11kaufman.html>, zuletzt geprüft am 22.11.2010.

¹⁰⁰ Dies scheint eine Erklärung dafür zu sein, weswegen wissenschaftlichen Bibliotheken sowie jene mit Archivfunktion Digitalisierungs-PPP eingehen.

¹⁰¹ Ein Verzeichnis der Mitglieder ist verfügbar unter: Contributors. In: Open Content Alliance (OCA) (Weblog). Online verfügbar unter <http://www.opencontentalliance.org/contributors/>, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

¹⁰² Vgl. Internet Archive (verantwortl.): Ebook and Texts Archive. Online verfügbar unter <http://www.archive.org/details/texts>, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Dieses Beispiel zeigt, dass auch Bibliotheken die Rolle des Dienstleisters, die über das bloße Scannen der Ressourcen hinausgeht, einnehmen können.

Auch das ‚Experiment‘ der Bibliothèque nationale de France (BnF) und dem *Syndicat National de l’Edition* (SNE) weicht von der ‚klassischen‘ Rollenverteilung ab. Es stellt ein E-Book-Modell dar, bei dem die BnF ein Suchportal betreibt, in das die Verlage selbst eingescanntes Material einspeisen können. Es umfasst sowohl gemeinfreie, als auch urheberrechtlich geschützte Werke. Auch hier möchte die Bibliothek nicht nur als Dienstleister am Bürger, sondern auch als Dienstleister für Verlage auftreten.¹⁰³

Von den zwei genannten Beispielen ausgehend stellt sich die Frage, ob Nationalbibliotheken per se auf Grund ihres speziellen Sammelauftrages und insbesondere der Archivierungsaufgabe in einer Digitalisierungs-PPP andere Rollen spielen. Oder – und das ist unter Berücksichtigung von Abb. 4 wahrscheinlicher – die Frage nach dem bestehenden Urheberrecht einer Digitalisierungs-PPP einen anderen Charakter verleiht.

Dieser Aspekt wurde in dem von Kaufman / Ubois verfassten Bericht nicht berücksichtigt. Auch das *Comité des Sages* bezieht sich nur auf das vorherrschende Rollenmodell und teilt dieses wiederum nach den jeweiligen Geschäftsmodellen auf:

„Different models of public-private partnerships for digitisation of cultural assets exist in Europe. They range from direct investment of funds in return for exclusive commercial exploitation of the digitised material to classical sponsorship schemes for advertising/marketing purposes.“

Es fällt auf, dass schon klassisches Sponsorship für das Komitee eine Art von PPP darstellt. Es ist fraglich, wieso dass das *Comité des Sages* in Anbetracht der verschiedenen Begriffe, die mit der Bezeichnung PPP umschrieben werden, nicht für sich selbst festlegte, was es darunter versteht. Stattdessen nimmt es eine Typisierung nach ungeklärten Merkmalen vor.

¹⁰³ Vgl. i2010 European Digital Library Initiative - High Level Expert Group on Digital Libraries Sub-group on Public Private Partnerships (2008), S. 8.

	Modell Google	Modell ProQuest	Modell Telefonica
Durch wen erfolgt die Digitalisierung?	Digitalisierung des Bestandes durch den privaten Partner.	Digitalisierung des Bestandes durch den privaten Partner.	Nicht angegeben.
Zugänglichkeit	Der Zugang ist für den Endnutzer zwecks nichtkommerzieller Nutzung frei.	Zugang erfolgt über die kommerzielle Datenbank. Beispiel Dänemark: Die Bibliothek erhält eine Kopie zur sofortigen Verbreitung innerhalb des Landes (IP gestützt).	Frei zugänglich
Dauer der Vorzugsverwertung	Unterschiedlich Bsp. Lyon: 15 Jahre.	Bsp. Dänemark: 10 Jahre.	Es existiert keine Vorzugsverwertung durch den Sponsor <i>Telefonica</i> .

Abbildung 5: Typisierung von Digitalisierungs-PPP durch das *Comité des Sages*

Basierend auf dieser Typisierung von Digitalisierungs-PPP stellt das Komitee weiterhin fest, dass private Partner ein entscheidender Teil der Digitalisierungskette seien. Sie bringen Mittel, Technologie und Expertise ein, sodass es eine logische Konsequenz ist, dass sie sich einen Ertrag aus ihren Investitionen wünschen.

4.3 Fallbeispiele

Im Folgenden sollen drei Fallbeispiele vorgestellt werden, die neben den Beispiel-PPP aus Abb. 4 die Grundlage für die Typisierungsvorschläge ist. Die Auswahl der folgenden Fallbeispiele erfolgte auf Grund ihrer Unterschiedlichkeit bezüglich der Rollenverteilung und der unterschiedlichen Organisation sowie Struktur der PPP.

Stichting Digitaal Archief Noord-Nederland (SDANN)

Der Verlag der ältesten niederländischen Zeitung „Leeuwarder Courant“, *NDC mediagroep*, hatte den Wunsch, die alten Ausgaben seiner Zeitungen zu digitalisieren, die Digitalisate langfristig zu archivieren und der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Ziel

sollte es sein, den Journalisten die Recherche zu erleichtern und eine stärkere Bindung zu den Lesern zu entwickeln. Diesen Bedürfnissen stand der hohe Kostenaufwand gegenüber, der es unmöglich machte, das Projekt allein zu bewältigen. Das *Frysk Histoarysk en Letterkundich Sintrum*¹⁰⁴ *Tresoar* hatte Interesse, die historischen Ausgaben in digitaler Form und im Volltext seinen Forschern zugänglich zu machen. Jedoch fehlten dem Zentrum die entsprechenden Nutzungsrechte dazu. Die Lösung des Problems stellte eine PPP zwischen beiden Partnern dar. 2005 entschieden sie sich für die Gründung einer Stiftung *Stichting Digitaal Archief Leeuwarder Courant*. In den Statuten wurde die gemeinsame Aufgabe, nämlich die Bewahrung des kulturellen Erbes, festgeschrieben. Damit ist sowohl der Erhalt der physischen Zeitungen als auch der digitalen Kopien gemeint. Die Stiftung hat außerdem die Aufgabe, Fundraising zu betreiben und regionale wie nationale Drittmittel zu akquirieren. Das Nutzungsrecht der weltweiten öffentlichen Zugänglichmachung wurde der Stiftung übertragen. Die Finanzierung erfolgt durch den Verkauf von Kopien der Zeitung (z.B. historischer Titelblätter o.ä.), durch Schaltung von Werbung auf der Webpräsenz, Spenden und regionaler sowie nationaler Förderung.¹⁰⁵ Die Stiftung beauftragte die Firma *X-Cago Roermon*, das auf die Digitalisierung und öffentlichen Zugänglichmachung von kulturellem Erbe spezialisiert ist.¹⁰⁶ 2009 wurde der Geltungsbereich der Stiftung erweitert. Sie deckte nun den gesamten Bereich der *NDC mediagroep* ab und wurde in *Digitaal Archief Noord-Nederland (SDANN)* umbenannt. 2010 schloss die Stiftung einen Vertrag mit der Königlichen Bibliothek in Den Haag zum ‚Tausch‘ von Digitalisaten nordniederländischer Zeitungen ab. Als weiterer Teilnehmer kam außerdem *Regionaal Historisch Centrum De Groninger Archieven* hinzu.¹⁰⁷

¹⁰⁴ Frisian Historical and Literacy Centre.

¹⁰⁵ Vgl. Noord, Eddy van der (2008): A Dutch Local Newspaper Digitised and Online in a Public--Private Partnership. In: *Liber Quarterly: The Journal of European Research Libraries*, Jg. 18, H. 3/4, S. 394–398.

¹⁰⁶ Vgl. Stichting Digitaal Archief Leeuwarder Courant (verantwortl.): Partners. Online verfügbar unter <http://sdalc.x-cago.com/archive/partners.do>, zuletzt geprüft am 15.1.2011.

¹⁰⁷ Leider wird auf deren Rolle auf den Seiten der Stiftung nicht weiter eingegangen. Vgl. SDANN (verantwortl.): Over SDANN. Online verfügbar unter <http://www.archiefleeuwardercourant.nl/content/sdann.do>, zuletzt geprüft am 15.1.2011.

Bayerische Staatsbibliothek München und Google Inc.

Die Bayerische Staatsbibliothek hat sich das Ziel gesetzt, ihren einzigartigen Bestand so schnell wie möglich zu digitalisieren und zugänglich zu machen, sofern es die technischen Bedingungen und urheberrechtlichen Bestimmungen erlauben.¹⁰⁸ Schon 1997, als das Münchener Digitalisierungszentrum durch DFG-Förderung gegründet wurde, hatte die Bibliothek dieses Ziel vor Augen. Gerade wegen des einzigartigen Bestandes möchte sie Forschern weltweit den Zugang zu den Digitalisaten der Werke ermöglichen. 2007 ging die BSB München eine PPP mit dem Internetdienstleister *Google Inc.* für mehrere Jahre ein.¹⁰⁹ Innerhalb der Vertragslaufzeit sollen durch *Google Inc.* mehr als eine Million gemeinfreien Werke, darunter auch Zeitschriften, vom 17. bis zum 19. Jahrhundert gescannt werden. Die Digitalisate werden im Volltext über die Webpräsenz der beiden Partner öffentlich zugänglich gemacht. Laut Ceynowa können die erforderlichen Mittel zur Realisierung der Zielvorgabe, mehr als eine Million Bücher in etwas mehr als fünf Jahren zu scannen, nur mit Hilfe einer PPP aufgebracht werden.¹¹⁰ Die Finanzierung der PPP erfolgt überwiegend durch *Google Inc.* Das Unternehmen trägt die gesamten Digitalisierungskosten und behält dafür die „Google digital copy“, die es für die *Google Web-* und *Buchsuche* verwenden kann. Der Bibliothek wurde versichert, dass in naher Zukunft auf den Seiten der *Google Buchsuche* keine Werbung geschaltet wird. *Google Inc.* würde jedoch insgesamt durch die digitalen Kopien seine Marktposition im Online-Werbegeschäft sichern.¹¹¹ Die Bibliothek darf die identische „library digital copy“ für ihr Internetangebot verwenden. Außerdem kann sie die Metadaten auch in andere Systeme einspeisen und so zum Beispiel der *Europeana* zugänglich machen.¹¹² Der Vertrag zwischen beiden Partnern ist nicht exklusiv, was bedeutet, dass die Bayerische Staatsbibliothek auch zukünftig das Recht hat, den Bestand durch eine dritte Partei einscannen zu lassen.

¹⁰⁸ Vgl. Ceynowa, Klaus (2009), S. 19.

¹⁰⁹ Die genaue Vertragslaufzeit wird aufgrund der Non-Disclosure-Regelung nicht bekannt gegeben.

¹¹⁰ Vgl. Ceynowa, Klaus (2009), S. 20.

¹¹¹ Vgl. Ceynowa, Klaus (2009), S. 23.

¹¹² Vgl. Ceynowa, Klaus (2009), S. 20f.

Stadt- und Landesbibliothek Potsdam und Verlag Klaus-D. Becker

Die Stadt- und Landesbibliothek Potsdam versteht sich auf Grund der kommunalen Finanzierung eher als „Öffentliche [...] denn als Landesbibliothek.“¹¹³ Sie hat die Erfahrung gemacht, dass Fördermittel für landesbibliothekarische Projekte „so gut wie nicht zu erhalten“ sind. Die PPP mit dem *Verlag Klaus-D. Becker*, der sich auf die Reproduktion von alten Büchern spezialisiert hat, ist für die Bibliothek eine pragmatische Entscheidung. Der Verlag entscheidet anhand des von ihm gewünschten Sammlungsprofils welche gemeinfreien Werke digitalisiert werden sollen. Zur Finanzierung des Projektes verkauft der Verlag ausgewählte Werke als E-Book.¹¹⁴ Die Digitalisate können in den Räumlichkeiten der Bibliothek und teilweise über den Dokumentenserver *BrandenburgDok* im PDF konsultiert werden.¹¹⁵

Die Kooperation ist nach Angaben der Bibliothek durch „die Politik der kleinen Schritten, als auch [durch] die Gesprächsbereitschaft beider Partner“ zielführend. „[Sie] ist eine lose Übereinkunft, die weder vertraglich fixiert wurde, noch mündlich Rechte und Pflichten regelt.“¹¹⁶

4.4 Typisierung und Einordnung in bestehende Systeme

Die Frage, inwiefern die Typisierung von Digitalisierungs-PPP sinnvoll ist, lässt sich anhand der Erkenntnisse aus den vorangegangenen Kapiteln beantworten. Dort wurden für Digitalisierungs-PPP verschiedene Merkmale festgestellt. Aussagen, Empfehlungen oder gar Handlungsanweisungen können deswegen nicht in gleicher Weise auf alle PPP zutreffen.

Digitalisierungs-PPP an denen die sogenannten Gedächtnisinstitutionen beteiligt sind, fallen unter den Anwendungsbereich der Kultur. Schon die Bezeichnung Digitalisierungs-

¹¹³ Hoppe, Frank Dirk (18.1.2011): Re: Kooperation mit dem Becker Verlag. E-Mail an Roxana Herzberg. Siehe Anhang II, S. 48-50.

¹¹⁴ Landeshauptstadt Potsdam (2010): Stadt- und Landesbibliothek sichert landeskundliche Bücherschätze. Kostbare Altbestände werden digitalisiert. Pressemitteilung vom 30.12.2010. Online verfügbar unter <http://www.potsdam.de/cms/beitrag/10072663/966975/?print=J>, zuletzt geprüft am 19.1.2011.

¹¹⁵ Vgl. Landeshauptstadt Potsdam (2010); siehe auch die Übersicht der bisher durch den Verlag Klaus-D. Becker auf SLB Potsdam (verantwortl.): Browsen nach Zeitschriften, Jahrbüchern und fortlaufenden Veröffentlichungen. *BrandenburgDok*. Online verfügbar unter http://opus.kobv.de/slbp/abfrage_collections.php?coll_id=1490&la=de, zuletzt geprüft am 19.1.2011.

¹¹⁶ Hoppe, Frank Dirk (18.1.2011).

PPP macht deutlich, dass eine Typisierung bezüglich des Zwecks vorgenommen wurde. Weiterhin lässt sich der Zweck nach sogenannten 'boutique digitization projects' und Massendigitalisierung unterscheiden.¹¹⁷ Die Diversität der Digitalisierungs-PPP macht weitere Unterscheidungen nach der Struktur, Organisation und Leistung möglich.

Hinsichtlich ihrer Struktur weisen Digitalisierungs-PPP Unterschiede auf. Häufig jedoch haben die Bibliotheken die Rolle des 'content provider'. Der private Akteur führt die Digitalisierung der Materialien selbst durch oder gibt sie in Auftrag. Wie gezeigt wurde, ist dies vor allem bei gemeinfreien Werken der Fall. Eine gemeinsame Verwertung der Digitalisate, wie z.B. durch die gemeinsame entwickelte Präsentations- und Rechercheoberfläche, findet häufig nicht statt. Digitalisierungs-PPP mit dieser Rollenverteilung sind häufig Vertrags-PPP, die sich auf die Projektlaufzeit beschränken. Dass auch Digitalisierungs-PPP von den Partnern als informell angesehen werden können und die Partnerschaft sich fallweise weiterentwickelt, zeigt das Beispiel der Stadt- und Landesbibliothek Potsdam mit dem *Verlag Klaus-G. Becker*.

Die Rolle des 'content provider' können Bibliotheken jedoch nur einnehmen, wenn es sich um gemeinfreie Werke handelt oder aber sie die Nutzungsrechte an ihnen hat. Doch auch wenn sie nicht das Nutzungsrecht besitzen, können Bibliotheken Teil von Digitalisierungs-PPP sein. Diese PPP weisen jedoch eine andere, deutlich heterogene Struktur als die oben genannten auf. Deswegen kann der Organisationsgrad ebenfalls sehr variieren. Der Grad der Formalisierung bewegt sich zwischen dem Abschluss eines Vertrages, wie zum Beispiel zwischen der norwegischen Nationalbibliothek und *Aftenposten*, und der Gründung einer Gesellschaft, wie das Fallbeispiel des *Digitaal Archief Noord-Nederland* zeigt. Letztere Stiftung entspricht somit einer Organisations-PPP.

In Bezug auf die Leistung der PPP lassen sich ebenfalls Unterschiede ausmachen. Das *Digitaal Archief Noord-Nederland* zeigt, wie durch Ressourcenbündelung eine Dienstleistung für den Bürger erbracht wird. In vielen Fällen jedoch, ist die gemeinsame Erbringung einer Dienstleistung für den Bürger nicht Leistungsgegenstand von Digitalisierungs-PPP, was sich in der unterschiedlichen (und besonders in der

¹¹⁷ Vgl. auch Ceynowa, Klaus (2009), S. 19f; Sommer, Dorothea (2007), S. 238 sowie Kapitel 4.3 Fallbeispiele.

beschränkten) Zugänglichkeit der Digitalisate äußert.¹¹⁸ Die Grenzen sind jedoch unscharf, wenn z.B. beide Partner gegenseitig aufeinander verlinken.

4.5 Vorteile und Motive

Bibliotheken haben ein großes Interesse an der Digitalisierung und anschließenden öffentlichen Zugänglichmachung ihrer gemeinfreien Bestände.¹¹⁹ Es stellt sich in Anbetracht der Fülle von Digitalisierungs-PPP die Frage, was sie zur Begründung einer PPP motiviert. Welche Vorteile hat ein partnerschaftliches Digitalisierungsprojekt im Gegensatz zu Realisierung in Eigenregie?

Viele Bibliotheken leiden unter immer knapper bemessenen Haushalten. Sie können sich weder den Aufbau einer technischen Infrastruktur zur Massendigitalisierung leisten, noch die personellen Kapazitäten aufstocken, um die Projekte in einem angemessenen Tempo zu verwirklichen. Outsourcing stellt eine Möglichkeit dar, diverse Angebote von Dienstleistern gegeneinander abzuwägen und den günstigsten zu wählen. Outsourcing in Bibliotheken ist nicht neu. In den 1990er Jahren vergaben viele Bibliotheken den Auftrag, ihre Katalogkarten von Dienstleistern digitalisieren zu lassen.¹²⁰ Hier handelte es sich ebenfalls schon um Massendigitalisierung. Reines Outsourcing ist jedoch nur möglich, wenn die entsprechenden finanziellen Mittel dazu zur Verfügung stehen. Im Gegensatz dazu bietet eine PPP die Möglichkeit unter geringerem finanziellen Mitteleinsatz, Massendigitalisierungsvorhaben zu realisieren, indem die Bibliotheken monetäre Anreize, wie bspw. die Verwertung an den Nutzungsrechten der Digitalisate anbietet. Ein nicht zu unterschätzendes – allerdings auch nicht allgemeingültiges – Motiv stellt auch die Möglichkeit der Einnahmenerzielung dar, die die Kosten kompensieren, wenn nicht sogar überkompensieren, sollen.¹²¹

Da der private Partner den Bedingungen des Marktes unterworfen ist, rechnet der öffentliche Partner mit einer effizienteren und weniger kostenintensiven

¹¹⁸ Siehe die Beispiele in Abb. 4 und 5.

¹¹⁹ Vgl. Ika, Wolfgang-Valentin (2010).

¹²⁰ Ein Beispiel hierfür ist der Vertrag zwischen der Universitäts- und Landesbibliothek Halle und der Firma Microuivers Berlin zur Digitalisierung der Drucke des 17. Jahrhunderts der Sammlung Ponickau. Die Bibliothek hatte bereits Erfahrungen mit dem Dienstleister bei der Digitalisierung der Katalogkarten gesammelt. Vgl. Sommer, Dorothea (2007), S. 239.

¹²¹ Siehe beispielhaft The British Library (verantwortl.) (2008).

Vorgehensweise. Für Digitalisierungs-PPP bedeutet das, dass die Bibliothek das Digitalisierungsvorhaben beschleunigen und damit ihr Leistungsangebot auf effiziente Weise erweitern kann.¹²² Insofern kann eine PPP auch einen Effizienzgewinn für Bibliotheken darstellen.

Durch die Einbeziehung von Privaten im Sinne einer PPP teilt sich die Bibliothek die Verantwortung mit dem privaten Akteur. PPP stellen somit eine Möglichkeit dar, Risiken zu teilen.¹²³

PPP können die Aufmerksamkeit der allgemeinen Öffentlichkeit erregen, was von Bibliotheken für das eigene Marketing und die Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden kann. Eine innovative PPP kann bewirken, dass die gesamte Bibliothek als innovativ und fortschrittlich wahrgenommen wird. Ein positives Image kann den Weg zu weiteren Partnerschaften ebnen.¹²⁴ Der private Partner könnte ebenfalls seinen Einfluss beim Einwerben von zusätzlichen öffentlichen Mitteln zu Gunsten der Bibliothek geltend machen.¹²⁵

4.6 Risiken und Herausforderungen

Den Vorteilen stehen jedoch auch Risiken gegenüber. Das *Comité des Sages* stellt fest, dass kulturelle Einrichtungen häufig unvorbereitet Partnerschaften mit kommerziellen Akteuren eingehen würden.¹²⁶ Vor dem Hintergrund der asymmetrischen Informationsverteilung kann dies zur negativen Auswahl eines Partners kommen. Beide Partner haben das Problem, sich vor der Partnerschaft über die Qualifikation und Leistungsfähigkeit des jeweils anderen informieren zu müssen, da die Möglichkeit besteht, dass sich der potentielle Partner positiver darstellt, als er in Wirklichkeit ist. Dieses Phänomen wird mit der Bezeichnung ‚hidden characteristics‘ umschrieben, da es,

¹²² Siehe das Fallbeispiel „Bayerische Staatsbibliothek München und Google Inc.“.

¹²³ Siehe Kapitel 2.1.3 Merkmale und das Fallbeispiel Digitaal Archief Noord-Nederland.

¹²⁴ Siehe das Fallbeispiel Digitaal Archief Noord-Nederland.

¹²⁵ i2010 European Digital Library Initiative - High Level Expert Group on Digital Libraries Sub-group on Public Private Partnerships (2008), S. 12.

¹²⁶ Comité des Sages (2011a), S. 38.

wenn überhaupt, nur durch einen hohen Kostenaufwand des Partners möglich ist, sich über den jeweils anderen zu informieren.¹²⁷

Durch nicht komplementäre Ziele können Interessenkonflikte entstehen, die zum Scheitern der PPP beitragen und die Gemeinwohlorientierung gefährden können. Eine Herausforderung stellt daher der Aufwand durch Absicherung der öffentlichen Rechte und Pflichten dar.¹²⁸ Das Aushandeln der Vertragsbestandteile sollte deswegen mit juristischem Beistand erfolgen.

Während der gesamten Partnerschaft besteht das Risiko, dass der jeweils andere Partner die vereinbarte Leistung nicht erbringt. Lenk / Rottmann / Loseries schlussfolgern dazu: „Dieses finanzielle Risiko kann lediglich durch einen hohen Grad an Vertrauen in die Integrität und Verantwortungsbereitschaft der privaten Partner reduziert werden.“¹²⁹ Bloßes Vertrauen in den anderen Partner kann jedoch keine Lösung darstellen, zumal das Gemeinwohl - der freie Zugang zu Informationen - auf dem Spiel steht. Stattdessen müssen beide Partner geeignete Kontrollelemente entwickeln.¹³⁰

Da Massendigitalisierungs-PPP mindestens die Aufmerksamkeit des Fachpublikums, aber auch der allgemeinen Öffentlichkeit erregen können, erfährt gerade das Scheitern dieser Kooperationsformen viel Beachtung. Die Auswirkungen einer gescheiterten PPP auf das Image der Bibliothek können verheerend sein. Gerade das Vertrauen der Bürger in die Einrichtung wird erschüttert, wenn statt des angestrebten (verbesserten) Service durch die PPP, sich eine Verschlechterung einstellt. Insbesondere die Kommerzialisierung von Bibliotheksdienstleistungen durch private Akteure wird kritisch gesehen, wenn der Zugang zu den Digitalisaten durch den privaten Partner eingeschränkt wird. Deswegen spricht sich das *Comité des Sages* für eine Vorzugsverwertung der Materialien von nicht mehr als sieben Jahren aus. Doch schon allein bei der Auswahl eines Partners mit einem schlechten Ruf kann das Image der Bibliothek Schaden nehmen.¹³¹ Gleichmaßen kann

¹²⁷ Roggencamp, Sibylle (1999), S. 150-152.

¹²⁸ Vgl. Lenk, Thomas; Rottmann, Oliver; Loseries, Anna-Christina (2009), S. 53-54.

¹²⁹ Lenk, Thomas; Rottmann, Oliver; Loseries, Anna-Christina (2009). 54.

¹³⁰ Vgl. Ellenrieder, Kerstin; Kiel, Hermann-Josef (2006), S. 20.

¹³¹ Vgl. bspw. die Reaktion von Benedikt Föber, Vorsitzender des Österreichischen Verlegerverbandes und Vizepräsident des Hauptverbandes des Österreichischen Buchhandels, über die größte PPP im österreichischen Kulturbereich zwischen der Österreichischen Nationalbibliothek und Google Inc.: „Leider haben wir es mit einem Vertragspartner zu

die Unterzeichnung eines Non-Disclosure-Agreements (NDA) das Misstrauen der Öffentlichkeit provozieren: „The sometimes virulent backlash against non-profit cultural institutions entering into secret business deals suggests that the rewards may be greater to both parties if deals are open to the public or community involvement before the negotiations are concluded.“¹³²

Gerade die angespannte Lage der Haushalte und der daraus resultierende Handlungsdruck können Bibliotheken in eine schlechtere Verhandlungsposition bringen. Hier besteht das Risiko, dass Zugeständnisse an den privaten Partner gemacht werden, die sich nicht mehr rückgängig machen.

Ellenrieder / Kiel stellen noch fest, dass PPP, die vorangig der Finanzierung von Vorhaben dienen, das Risiko bergen, „dass Politiker prestigeträchtige Objekte zu früh verwirklichen.“¹³³ Auch wenn hier wohl eher Infrastrukturmaßnahmen gemeint sind, schließt sich eine ähnliche Überlegung an Digitalisierungs-PPP an. Das massenhafte Einscannen von Werken kann (für Bibliotheken) nur sinnvoll, wenn darüber hinaus ein Konzept zur Langzeitarchivierung, zur Präsentations- und Rechercheoberfläche für die Digitalisate besteht.

4.7 Fazit

Auf der europäischen Ebene werden PPP für den Digitalisierungsbereich diskutiert; sie sind sogar Teil der Digitalisierungsstrategie. Aus dem Abschlussbericht des *Comité des Sages* wird deutlich, dass es dabei nicht nur um die Lösung des Finanzierungsproblems der *Europeana* und den zur ihr beitragenden Einrichtungen, sondern auch die Belebung der europäischen Wirtschaft geht. Aus den Implementierungsberichten der einzelnen europäischen Staaten wird deutlich, dass es sich bei Digitalisierungs-PPP häufig um Massendigitalisierungen, an denen vor allem Großunternehmen wie *Google Inc.*, *ProQuest* und *Microsoft* beteiligt sind, handelt. Massendigitalisierungs-PPP haben die

tun, der in der Vergangenheit gezeigt hat, dass er rechtsstaatliche Grenzen nicht respektiert und die Rechte der geistigen Eigentümer mit Füßen tritt. [...] Dass nun eine der größten und wichtigsten wissenschaftlichen Einrichtungen der Republik genau diese Firma beauftragt, den Aufbau innovativer Services für Wissenschaft, Forschung und Unterricht zu ermöglichen, zeugt von großer Uninformiertheit oder grober Fahrlässigkeit.“ Föger, Benedikt (2010): Am Gängelband einer Suchmaschine. In: Der Standard, 25.6.2010, S. 35.

¹³² Kaufman, Peter B.; Ubois, Jeff (2007).

¹³³ Ellenrieder, Kerstin; Kiel, Hermann-Josef (2006), S. 20.

Entwicklung einer europäischen Digitalisierungsstrategie erst nötig gemacht, sodass Massendigitalisierung und PPP von Anfang an miteinander verknüpft gewesen sind. Digitalisierungs-PPP sind jedoch heterogener als sie allgemein hin wahrgenommen werden. Sie unterscheiden sich bezüglich der Rollenverteilung, des Organisationsgrads und der Struktur. Den Motiven und Vorteilen von Digitalisierungs-PPP stehen auch Risiken gegenüber, die für jeden Einzelfall abgewogen werden müssen. Bei der Entscheidung für oder wider einer Digitalisierungs-PPP sollte die Bibliothek vor allem den Nutzen für den Bürger im Vordergrund stehen.

5 Schlusskapitel

In der bisher ungeklärten Definitionsfrage spiegelt sich die Heterogenität des Begriffs PPP wider. PPP bewegen sich im Spannungsfeld zwischen Eigenregie und Privatisierung und gehen somit über das Käufer-Verkäufer-Verhältnis zwischen öffentlichen und kommerziellen Partnern hinaus. Die Frage, wer zu den öffentlichen und wer zu den privaten Akteuren gezählt werden kann, ist nicht einheitlich beantwortet. Für den Kulturbereich ist jedoch festzustellen, dass auch der Non-Profit-Sektor als privater Partner in Frage kommt. Im Bibliothekswesen kommen PPP in verschiedenen Anwendungsbereichen zum Einsatz, auch wenn eine theoretische Auseinandersetzung mit dem Konzept PPP noch nicht stattfand. PPP wird von der Bibliothekspraxis selten als allgemeiner Problemlösungsansatz verstanden, sondern auf eine Finanzierungsmethode reduziert, weswegen Vermischungen und Verwechslungen mit anderen Finanzierungsarten möglich sind. PPP im Bibliothekswesen finden vor allem bei Digitalisierungsprojekten Anwendung. Sogar auf europäischer Ebene wird versucht, eine Digitalisierungsstrategie unter besonderer Berücksichtigung von PPP zu entwickeln. Dabei wird nicht die Frage gestellt, ob sich PPP für diesen speziellen Anwendungsbereich eignen, sondern wie und unter welchen Bedingungen. Die Empfehlungen fußen auf einer mangelhaften Typisierung, da sie nicht die Heterogenität der PPP-Konzepte zur Digitalisierung des schriftlichen Kulturgutes erfassen kann. Weiterhin wird deutlich, dass die europäische Digitalisierungsstrategie gerade unter Berücksichtigung von PPP auch die Stimulierung der europäischen Wirtschaft zum Ziel hat. Die in dieser Arbeit vorgelegten Typisierungsansätze sollen als Grundlage für eine tiefergehende Auseinandersetzung mit dem Phänomen dienen. Wünschenswert wäre eine gezielte Untersuchung verschiedener Digitalisierungs-PPP und deren Evaluation, aufgrund der vor allem bibliotheksspezifische Empfehlungen ausgesprochen werden können. Dabei sollten die Vorteile und die möglichen Risiken von Digitalisierungs-PPP stärker untersucht werden, damit Bibliotheken nicht (mehr) unvorbereitet Partnerschaften eingehen und sich des Variantenreichtums der Partnerschaftsgestaltung bewusst werden. Dazu ist es ebenfalls empfehlenswert die Transparenz von Digitalisierungs-PPP so klar wie möglich zu gestalten. So genannte ‚Non-Disclosure-

Agreements‘ behindern die Erforschung der Thematik und den offenen Dialog darüber, weswegen auch über eine PPP-Ethik diskutiert werden sollten.

Anhang

I Fragensammlung an die SLB Potsdam bezüglich der Kooperation mit dem Klaus-D. Becker Verlag in Potsdam zur Digitalisierung von Altbeständen

Im Rahmen meiner Bachelorarbeit *Bibliotheken und Public Private Partnerships am Beispiel von Digitalisierungsprojekten* am Fachbereich Informationswissenschaften der FH Potsdam interessiert mich besonders die Partnerschaft zwischen der SLB Potsdam und dem Klaus-D. Becker Verlag in Potsdam. Mit der Beantwortung der nachfolgenden Fragen können Sie einen Beitrag zur wissenschaftlichen Erforschung von PPP im Digitalisierungsbereich leisten. Für Rückfragen stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung.

Vielen Dank,

Roxana Herzberg

roxana.herzberg@fh-potsdam.de

1. Wie kam die Partnerschaft zustande? Nach welchen Kriterien wählten Sie diesen Partner aus? Standen Sie schon vor der Partnerschaft in irgendeiner Beziehung zu ihm?
2. Was bedeutet für Sie Public Private Partnership? Handelt es sich bei der von Ihnen eingegangenen Kooperation Ihrem Verständnis nach um eine PPP? Bitte begründen Sie das.
3. Was ist das Ziel der Kooperation?
4. Auf welche Dauer ist die Kooperation ausgelegt?
5. Welche Zielvorgaben wurden formuliert?
6. Was bringt jeder der Partner in das Projekt ein?
7. Gibt es noch weitere Beteiligte an dem Projekt? Was ist / war deren Beitrag?
8. Welchen wesentlichen Nutzen ziehen Sie und der private Partner aus dem Projekt?
9. Welchen Nutzen bringt das Projekt dem Bürger?

10. Wie wird / wurde dieser Nutzen nach innen und außen kommuniziert?
11. Welches sind die wesentlichen Bestandteile des Kostenmodells?
12. Welche Art der Kosten trugen die Partner jeweils?
13. Welchen profitablen Vorteil hat der private Partner durch die Beteiligung am Projekt?
14. Welchen monetären Vorteil hat die Bibliothek durch die Beteiligung am Projekt?
15. Erhalten Sie einen entsprechenden Ausgleich, indem Sie bspw. am Gewinn oder eventuell anfallenden Lizenzgebühren beteiligt werden?
16. Wie wird mit urheberrechtlichen Fragestellungen in dem Projekt umgegangen? Wie wird mit urheberrechtlichen Einschränkungen umgegangen?
17. Ist die PPP durch einen schriftlichen Vertrag formalisiert? Falls ja, welches sind seine wesentlichen Bestandteile?
18. Wurden Streitschlichtungs- und Deseskalationsverfahren bei der Vertragsgestaltung bedacht? Wie sehen diese aus?
19. Welche wesentlichen Risiken bestehen bei der Partnerschaft? Wie werden diese gemildert und auf die Partner verteilt?
20. Kam es während der Kooperation zu Konflikten? Wie wurden diese gelöst?
21. Wie wird der Erfolg der Kooperation gemessen?
22. Ist die Kooperation erfolgreich? Welche wesentlichen Faktoren haben dazu beigetragen?

II Hoppe, Frank Dirk (18.1.2011): Re: Kooperation mit dem Becker Verlag. E-Mail an Roxana Herzberg.

From - Tue Jan 18 11:41:01 2011
Date: Tue, 18 Jan 2011 11:40:25 +0100
From: hoppe hoppe@bibliothek.potsdam.de
To: Roxana Herzberg roxana.herzberg@fh-potsdam.de
Cc: info@verlag-becker.de
Subject: Re: Kooperation mit dem Becker Verlag

Liebe Frau Herzberg,

verzeihen Sie vielmals meine verspätete Antwort auf Ihren Fragebogen. Beim Lesen Ihres Fragebogens fällt mir eine Prämisse auf, die bei der Zusammenarbeit mit dem Verlag Klaus-D. Becker und uns, der SLB Potsdam so gar nicht bestand bzw. besteht. Die Kooperation ist eine lose Übereinkunft, die weder vertraglich fixiert wurde, noch mündlich Rechte und Pflichten regelt. Somit sind Ihre Fragen 17, 18, 20 und 21 bereits für unser Projekt nicht zutreffend respektive nicht zu beantworten. Auch monetäre Aspekte spielen bei dem gesamten Vorhaben keine Rolle. Lassen Sie mich also, soweit es der Artikel in der MAZ nicht bereits zum Gegenstande hatte, die neudeutsch win-win-Situation aus unserer Sicht noch etwas konkreter fassen.

Ausgangssituation:

Alle Landesbibliotheken in Deutschland werden von ihren jeweiligen Landesregierungen alimentiert. Das ist vorteilhaft, solange die Grundfinanzierung für den laufenden Betrieb gesichert sein muss, von Nachteil, wenn es um die Einwerbung von Fördermitteln geht. Projektmittel für die Digitalisierung von Seiten des für die Landesbibliothek jeweils zuständigen Bundeslandes sind nur im Rahmen des Haushaltsrechtes des Bundeslandes zu erhalten - das ist von Bundesland zu Bundesland mit sehr unterschiedlichem Erfolg gekrönt. Fördermittel des Bundes für solche Vorhaben sind so gut wie ausgeschlossen, da Landesbibliotheken zwar als Bildungseinrichtungen angesehen werden, die Förderung aber - laut Satzung beispielsweise der DFG - insbesondere bei Bibliotheken überregionale Bedeutung haben muss (Stichwort SSG Bibliotheken). Das geht natürlich hie und da, wenn man eine entsprechende Sammlung hat. In der Regel sind die einmaligen Bestände von Landesbibliotheken entsprechend der Vorgaben ihres Sammelprofils aber regional bedeutend. Bleibt also die EU. Fördermittel der EU werden allerdings wieder über die jeweiligen Landesministerien beantragt, womit wieder der für Landesbibliotheken in Dingen Fördermittel Teufelkreis geschlossen ist.

Noch schwieriger gestaltet sich die Situation des Bereiches Landesbibliothek an der SLB Potsdam. Die Stadt Potsdam hat im Jahre 2004 mit dem Land Brandenburg einen Kooperationsvertrag zur Wahrnehmung landesbibliothekarischer Aufgaben an der SLB Potsdam geschlossen -Wahrnehmung von Aufgaben ... Die Landesbibliothek in Brandenburg ist demnach nicht geerdert oder anders ausgedrückt institutionalisiert. Weitgehend laufen also alle Kooperationen nach außen rechnungs- und

verwaltungstechnisch über die Kommune Potsdam. Die Landesbibliothek ist also, wenn Sie so wollen, eine - wenn auch feine - Etiketle. Der Ansatz an sich ist durchaus nicht schlecht, insbesondere bei der spezifischen Situation Berlin-Brandenburg, hat aber auch seine Probleme. Fazit, Fördermittel für landesbibliothekarische Projekte sind unsererseits so gut wie nicht zu erhalten. Man muss also Glück und Fanstasie haben.

Durchführung:

Die Kooperation mit dem Becker Verlag ist im Wesentlichen deshalb unproblematisch, weil zum einen die Politik der kleinen Schritte als auch die Gesprächsbereitschaft der Partner untereinander stets die Grundlage zur Zielführung waren. Letztendlich sollte der enorme engagierte Einsatz seitens Herrn Becker nicht unerwähnt bleiben. Sie können es auch anders sehen, wir müssen einfach pragmatischer miteinander umgehen, weil insbesondere den Bibliotheken schlicht und ergreifend die Zeit davonläuft.

Urheberrechtliche Probleme treten nicht auf, weil sämtliche Werke, die bis jetzt digitalisiert wurden, vor 1920 erschienen sind. Die Auswahl erfolgt ausschließlich durch Herrn Becker, wobei die Bibliothek selbstverständlich beratend tätig ist. Aus unserer Sicht gibt es kein Werk, das nicht digitalisiert werden dürfte. Selbst unser ältestes Stück - der Mariensalter aus dem Jahre 1492 - wäre uns nicht dafür zu schade. Allein, es ist bereits von einer anderen Firma vor Jahren schon einmal digitalisiert worden - das war sozusagen ein PPP zwischen drei Partnern. Wichtig bei der Auswahl ist, dass der Becker-Verlag durch ein Sammlungsprofil bekannt wird. Somit sind im Wesentlichen Titel der Brandenburgica in die nähere Auswahl gekommen. Ein weiteres Feld wird möglicherweise nach Wiedereröffnung der Bibliothek angegangen.

Wesentlich ist auch, dass die SLB Potsdam seit zwei Jahren einen Dokumentenserver betreut (BrandenburgDok - siehe web-Seite). Hier können digitale Dokumentente vorderst im pdf-Format dauerhaft abgespeichert werden. So verschwinden die Digitalisate aus dem Becker Verlag also nicht einfach auf irgendwelchen CD/DVD-ROMs oder auf labilen bibliothekseigenen Servern, sondern sind wahrlich gesichert. Durch die OAI-Schnittstelle ist der Nachweis jedenfalls auf eine breite Spur gesetzt. Damit war dem Verlag eine Publikationsform an die Hand gegeben, die es ihm ermöglicht, verschiedene Varianten der Publikation von digitalen Dokumenten auszuprobieren. Leider fehlt hier die Zeit, Ihnen diesbezüglich genauere Angaben zu machen. Lediglich sei angemerkt, dass bis heute Herr Becker und ich immer wieder darüber diskutieren welche Art des Veröffentlichens von Digitalisaten die sinnvollste ist - immer wieder eine spannende Diskussion.

Schlussbemerkung:

Die SLB versteht sich in ihrem Selbstverständnis mehr als Öffentliche, also kommunal finanzierte Bibliothek, denn als Landesbibliothek. Allein schon die Finanzierungsanteile der Bibliothek belegen dies eindeutig. Somit versuchen wir sozusagen die landesbibliothekarischen Aufgaben, so diese nicht vertraglich festgelegt sind, sehr stark mit den Aufgaben einer Öffentlichen Bibliothek zu vereinbaren. Wir glauben daher, dass

das Modell der Zusammenarbeit mit dem Becker-Verlag auch für andere kommunale Bibliotheken aber auch Archive des Landes Brandenburg interessant sein könnte. Denn nicht nur die SLB Potsdam hat bibliophile Kostbarkeiten in ihren Räumlichkeiten, auch andere Öffentliche Bibliotheken. Der Becker-Verlag ist offen und nicht allein auf die SLB Potsdam fixiert. Voraussetzung ist allein die Kooperationswilligkeit der jeweiligen öffentlichen Einrichtung.

Ich hoffe, Ihnen mit dieser knappen Ausführung behilflich gewesen zu sein, und verbleibe mit freundlichen Grüßen

Hoppe

--

... wo aber Gefahr ist, wächst das Rettende auch... (Hoelderlin -

Patmos)

Dr. Frank Dirk Hoppe
stellv. Direktor, Bereichsleiter Landesbibliothek, Fachreferent
Historische Buchbestände
Stadt- und Landesbibliothek Potsdam
Verwaltung
Babelsberger Strasse 16
14473 Potsdam
fon: 0331 / 289 6500
fax: 0331 / 289 6402
<http://www.bibliothek.potsdam.de>

Literaturverzeichnis

Albers, Christoph; Stumm, Birgit (2004): Drittmittelprojekte: Fördermöglichkeiten und Projektmanagement. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad (Hg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für die Bibliotheksleitung und Bibliothekare. Hamburg: Dashöfer, 2002ff. Lieferung 16, Dezember 2006, Kap. 5.7.2.

Baumeister, Peter (2008): Public Private Partnership als neue Form der Erfüllung staatlicher Aufgaben? In: Seok, Jong Hyon; Ziekow, Jan (Hg.): Die Einbeziehung Privater in die Erfüllung öffentlicher Aufgaben. Vorträge auf dem koreanisch-deutschen Symposium zum Vergleich von Verwaltungssystemen vom 13. bis 15. September 2007 am Deutschen Forschungsinstitut für Öffentliche Verwaltung Speyer. Berlin: Duncker & Humblot (Schriftenreihe der Hochschule Speyer, 193), S. 65–75.

Bolz, Urs; Ehrensperger, Marc; Oetterli, Jörg (2005): Grundlagen. In: Bolz, Urs (Hg.): Public Private Partnership in der Schweiz. Grundlagenstudie. Ergebnis einer gemeinsamen Initiative von Wirtschaft und Verwaltung. Zürich: Schulthess.

Bradshaw, Lillian M. (1986): Alternative Funding for Public Libraries. Public-Private Partnership. In: Edelman, Hendrik (Hg.): Libraries and Information Science in the Electronic Age. Philadelphia, Pa.: ISI Press (The Samuel Lazerow Memorial Lecture Series, 1), S. 76–85.

Bretz, Alexander (2003): Kulturbetrieb als Partner. Was und wer steckt hinter den Kulturinstitutionen? In: Litzel, Susanne; Loock, Friedrich; Brackert, Anette (Hg.): Handbuch Wirtschaft und Kultur. Formen und Fakten unternehmerischer Kulturförderung. Berlin: Springer (Unternehmen und Gesellschaft), S. 123–138.

Budäus, Dietrich (2000): Erfüllung öffentlicher Aufgaben durch Public Private Partnership (PPP) bei gewandeltem Funktions- und Rollenverständnis von Staat und Verwaltungen. Innovative Formen der Kooperation zwischen privatem und öffentlichem Sektor. In: Bullinger, Hans-Jörg; Hermann, Sibylle (Hg.): Wettbewerbsfaktor Kreativität. Strategien, Konzepte und Werkzeuge zur Steigerung der Dienstleistungsperformance. 1. Aufl., Nachdr. Wiesbaden: Gabler, S. 191–201.

Budäus, Dietrich (2007): Public Private Partnership (PPP) zwischen wirtschaftlicher Aufgabenerfüllung und systemimmanenter Unverantwortlichkeit des öffentlichen Sektors. In: Hohn, Stefanie; Wortmann, Rolf (Hg.): Netzwerkmanagement - neue Kooperationsformen zwischen Staat, Markt und Zivilgesellschaft. Osnabrück: Fachhochschule (Osnabrücker Studien : wirtschafts- u. sozialwissenschaftliche Reihe), S. 86–117.

Budäus, Dietrich; Grüb, Birgit (2007): Public Private Partnership. Theoretische Bezüge und praktische Strukturierung. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Jg. 30, H. 3, S. 245–272.

Budäus, Dietrich; Grüning, Gernod (1997): Public Private Partnership. Konzeption und Probleme eines Instruments zur Verwaltungsreform aus Sicht der Public Choice-Theorie. In: Budäus, Dietrich; Eichhorn, Peter; Brede, Helmut (Hg.): Public Private Partnership. Neue Formen öffentlicher Aufgabenerfüllung. Referate und Diskussionsberichte eines Symposiums des Wissenschaftlichen Beirats der Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft und des Arbeitsbereichs Public Management an der Hochschule für Wirtschaft und Politik, Hamburg, am 21./22. März 1996 im Amerika-Haus in Hamburg. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos (Schriftenreihe der Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft, 41), S. 25–66.

Ceynowa, Klaus (2009): Mass Digitization for Research and Study. The digitization strategy of the Bavarian State Library. In: IFLA Journal, Jg. 35, H. 1, S. 17–24.

Comité des Sages (2011a): The New Renaissance. Report of the Comité des Sages. Reflection Group on Bringing European Cultural Heritage Online. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/reflection_group/final-report-cdS3.pdf, zuletzt aktualisiert am 6.1.2011, zuletzt geprüft am 12.1.2011.

Comité des Sages (2011b): Die neue Renaissance. Empfehlungen der Drei Weisen zum Ausbau des europäischen kulturellen Erbes im Netz. Zusammenfassung. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/reflection_group/CdS_Final_report_Executive_Summary_DE_final.pdf, zuletzt aktualisiert am 6.1.2011, zuletzt geprüft am 12.1.2011.

Contributors. In: Open Content Alliance (OCA) (Weblog). Online verfügbar unter <http://www.opencontentalliance.org/contributors/>, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Eisenkopf, Alexander (2007): Daseinsvorsorge mit Public Private Partnerships - ein dritter Weg? In: Wirtschaftsdienst, Jg. 87, H. 11, S. 719–723.

Ellenrieder, Kerstin; Kiel, Hermann-Josef (2006): Public Private Partnership im Kulturbereich. Gestaltungsmöglichkeiten für Akteure. Künzelsau: Swiridoff (Schriftenreihe für angewandte Betriebswirtschaft der Reinhold-Würth-Hochschule der Hochschule Heilbronn in Künzelsau, 2).

Europäische Kommission (Hg.) (2004): Grünbuch zu öffentlich-privaten Partnerschaften und den gemeinschaftlichen Rechtsvorschriften für öffentliche Aufträge und Konzessionen. (Kommission der Europäischen Gemeinschaften). Online verfügbar unter <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2004:0327:FIN:DE:PDF>, zuletzt aktualisiert am 30.4.2004, zuletzt geprüft am 22.11.2010.

Föger, Benedikt (2010): Am Gängelband einer Suchmaschine. In: Der Standard, 25.6.2010, S. 35.

Golsch, Michael (2009): Wenn der Buchhändler katalogisiert... Ergebnisse einer Public Private Partnership. In: BIS - Das Magazin der Bibliotheken in Sachsen, Jg. 2, H. 3, S. 149–151.

Golsch, Michael (2010): Approval Plan und automatisiertes Dateneinspielen. Das Dresdner Erwerbungsmodell. In: B.I.T. online, Jg. 13, H. 2, S. 129–134. Online verfügbar unter http://www.slub-dresden.de/fileadmin/groups/slubsite/Ueber_uns/PDF-Ueber_uns/BITonline_0210_S129Golsch.pdf, zuletzt geprüft am 5.1.2011.

Google Inc. (verantwortl.) (2011a): Über die Google Buchsuche. Die Geschichte der Google Buchsuche. Online verfügbar unter <http://books.google.de/intl/de/googlebooks/history.html>, zuletzt aktualisiert am 2.1.2011, zuletzt geprüft am 14.1.2011.

Google Inc. (verantwortl.) (2011b): Google Buchsuche-Bibliotheksprogramm. Ein erweiterter Katalog mit den Büchern dieser Welt. Online verfügbar unter <http://books.google.com/googlebooks/library.html>, zuletzt aktualisiert am 2.1.2011, zuletzt geprüft am 14.1.2011.

Hausmann, Andrea (2005): Kooperationen zwischen Kultur und Wirtschaft - neue Wege in der Finanzierung öffentlicher Kulturbetriebe. In: Keuper, Frank; Schäfer, Christina (Hg.): Führung und Steuerung öffentlicher Unternehmen. Probleme, Politiken und Perspektiven entlang des Privatisierungsprozesses. Berlin: Logos-Verl., S. 110–129.

i2010 European Digital Library Initiative - High Level Expert Group on Digital Libraries Sub-group on Public Private Partnerships (2008): Final Report on Public Private Partnerships. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/hleg/reports/ppp/ppp_final.pdf, zuletzt aktualisiert am 3.6.2008, zuletzt geprüft am 10.12.2010.

IGB (verantwortl.): Kiel, Leibnizstraße. Bibliothek der Christian-Albrechts-Universität. Online verfügbar unter <http://www.igb-ingenieure.de/templates/igbneu/media/PDFs/RefGeotechnik/g31cau.pdf>, zuletzt geprüft am 6.1.2011.

Ikas, Wolfgang-Valentin (2010): Vom »prodesse et delctare« der Digitalisierung. Sieben gute Gründe für die Überführung analoger Altbestandsmaterialien in Nullen und Einsen. In: ZfBB - Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie, Jg. 57, H. 1, S. 5–14.

Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Belgium (2010). Online verfügbar unter

http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/recommendation/reports_2010/belgium.pdf, zuletzt aktualisiert am 7.4.2010, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Denmark (2010). Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/recommendation/reports_2010/denmark.pdf, zuletzt aktualisiert am 6.4.2010, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by France (2010). Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/recommendation/reports_2010/france.pdf, zuletzt aktualisiert am 15.6.2010, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report by Italy (2010). Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/recommendation/reports_2010/italy.pdf, zuletzt aktualisiert am 6.4.2010, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Latvia (2010). Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/recommendation/reports_2010/latvia.pdf, zuletzt aktualisiert am 15.6.2010, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Norway (2010). Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/recommendation/reports_2010/norway.pdf, zuletzt aktualisiert am 6.4.2010, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by Spain (2010). Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/recommendation/reports_2010/spain.pdf, zuletzt aktualisiert am 6.4.2010, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Internet Archive (verantwortl.): Ebook and Texts Archive. Online verfügbar unter <http://www.archive.org/details/texts>, zuletzt geprüft am 10.1.2011.

Investitionsbank Schleswig-Holstein (verantwortlich): Öffentlich Private Partnerschaften - Mit privaten Partnern raus aus dem Investitionsstau. Staat und Wirtschaft Hand in Hand. Online verfügbar unter <http://www.ib-sh.de/ppp/oepp-portal/>, zuletzt geprüft am 24.12.2010.

Jeanneney, Jean-Noël (2006): Googles Herausforderung. Für eine europäische Bibliothek. Dt. Erstausg., 1. Aufl. Berlin: Wagenbach (Wagenbachs Taschenbuch, 534).

Kaufman, Peter B.; Ubois, Jeff (2007): Good Terms. Improving Commercial-Noncommercial Partnerships for Mass Digitization. A Report Prepared by Intelligent Television for RLG Programs, OCLC Programs and Research. In: D-Lib Magazine, Jg. 13, H. 11/12. Online verfügbar unter <http://www.dlib.org/dlib/november07/kaufman/11kaufman.html>, zuletzt geprüft am 22.11.2010.

Kröger, Franz; Kolfhaus, Stefan (1998): Public-Private-Partnership in der Bundesrepublik Deutschland. In: Sievers, Norbert (Hg.): Neue Wege der Kulturpartnerschaft. Bonn: Kulturpolit. Ges. (Materialien / Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft, 3), S. 22–153.

Kurth, Sabine (1998): Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft. (Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft). Online verfügbar unter <http://www.fbi.fh-koeln.de/institut/papers/kabi/volltexte/band011.pdf>, zuletzt geprüft am 28.12.2010.

Lamolinara, Guy (2004): The National Digital Library at 10. Library Extends Its Reach Worldwide. In: Library of Congress Information Bulletin, Jg. 63, H. 10, S. 195–201. Online verfügbar unter <http://www.loc.gov/loc/lcib/0410/ndl.html>, zuletzt geprüft am 22.11.2010.

Landeshauptstadt Potsdam (2010): Stadt- und Landesbibliothek sichert landeskundliche Bücherschätze. Kostbare Altbestände werden digitalisiert. Pressemitteilung vom 30.12.2010. Online verfügbar unter <http://www.potsdam.de/cms/beitrag/10072663/966975/?print=J>, zuletzt geprüft am 19.1.2011.

Lenk, Thomas; Rottmann, Oliver; Loseries, Anna-Christina (2009): Perspektiven eines PPP-Modells zur Finanzierung kultureller Einrichtungen und Projekte am Beispiel der Stadt München. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Jg. 32, H. 1, S. 44–68.

Loock, Friedrich (2003): Public Private Partnership - zwischen Patenschaft und Partnerschaft. In: Litzel, Susanne; Loock, Friedrich; Brackert, Anette (Hg.): Handbuch Wirtschaft und Kultur. Formen und Fakten unternehmerischer Kulturförderung. Berlin: Springer (Unternehmen und Gesellschaft), S. 144–154.

Noord, Eddy van der (2008): A Dutch Local Newspaper Digitised and Online in a Public--Private Partnership. In: Liber Quarterly: The Journal of European Research Libraries, Jg. 18, H. 3/4, S. 394–398. Online verfügbar unter <http://liber.library.uu.nl/publish/articles/000266/article.pdf>, zuletzt geprüft am 23.11.2010.

OCLC (verantwortl.): Public/Private Mass Digitization Agreements. Online verfügbar unter <http://www.oclc.org/research/activities/mobilizing/massdigresourcelist.htm>, zuletzt geprüft am 11.1.2011.

Plassmann, Engelbert; et al. (2006): Bibliotheken und Informationsgesellschaft in Deutschland. Eine Einführung. Wiesbaden: Harrassowitz.

Poole, Nick (2010): Implementation of the Commission Recommendation on Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material and Digital Preservation. Report 2010 by United Kingdom. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/doc/recommendation/reports_2010/uk.pdf, zuletzt aktualisiert am 28.4.2010, zuletzt geprüft am 9.1.2011.

Der Rat der Europäischen Union (2006): Schlussfolgerungen des Rates zur Digitalisierung und Online-Zugänglichkeit kulturellen Materials und dessen digitaler Bewahrung. Online verfügbar unter <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:297:0001:0005:DE:PDF>, zuletzt aktualisiert am 6.12.2006, zuletzt geprüft am 9.1.2011.

Roggencamp, Sibylle (1999): Public private partnership. Entstehung und Funktionsweise kooperativer Arrangements zwischen öffentlichem Sektor und Privatwirtschaft. Hochsch. für Wirtschaft und Politik, Diss.--Hamburg, 1998. Frankfurt am Main: Lang (Europäische Hochschulschriften : Reihe 5, Volks- und Betriebswirtschaft, 2410).

Sander, Oliver (2010): "Der Bund mit Wiki". Erfahrungen aus der Kooperation zwischen dem Bundesarchiv und Wikimedia. In: Archivar : Zeitschrift für Archivwesen, Jg. 63, H. 2, S. 158–162.

Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2009): New Public Management. 4. Aufl. Bern: Haupt (UTB - Public Management, Betriebswirtschaft, 2132).

Schriese News (verantwortl.) (2004): Ohne Probleme ins nächste Kapitel. Zitiert nach Rhein-Neckar-Zeitung. Online verfügbar unter

<http://www.schriese.de/newsinline.php?newsId=750&newsType=schriese>, zuletzt geprüft am 28.12.2010.

SDANN (verantwortl.): Over SDANN. Online verfügbar unter <http://www.archiefleeuwardercourant.nl/content/sdann.do>, zuletzt geprüft am 15.1.2011.

SLB Potsdam (verantwortl.): Browsen nach Zeitschriften, Jahrbüchern und fortlaufenden Veröffentlichungen. BrandenburgDok. Online verfügbar unter http://opus.kobv.de/slbp/abfrage_collections.php?coll_id=1490&la=de, zuletzt geprüft am 19.1.2011.

Sommer, Dorothea (2007): Digitalisierung von Drucken des 17. Jahrhunderts an der Universitäts- und Landesbibliothek Halle. In: *ABI Technik*, Jg. 27, H. 4, S. 236–247.

Stichting Digitaal Archief Leeuwarder Courant (verantwortl.): Partners. Online verfügbar unter <http://sdalc.x-cago.com/archive/partners.do>, zuletzt geprüft am 15.1.2011.

Waters, R. (1985): Public/private partnerships make it happen (Funding for libraries). In: *Public Library Quarterly*, Jg. 6, H. 1, S. 27–35.

Wischermann, Else Maria (2001): Das Nutzungskonzept der neuen Universitätsbibliothek Kiel. In: *B.I.T. online*, Jg. 2, H. 4, S. 341–350. Online verfügbar unter <http://www.b-i-t-online.de/archiv/2001-04/bau1.htm>, zuletzt geprüft am 6.1.2010.

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe angefertigt habe. Ich habe dabei nur die in der Arbeit angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt.

Diese Arbeit wurde in dieser oder einer ähnlichen Form noch nicht im Rahmen einer anderen Prüfung vorgelegt.

Potsdam, 24. Januar 2011

.....

Roxana Herzberg