

**CEYNOWA, KLAUS: Balanced Scorecard für Wissenschaftliche Bibliotheken/Klaus Ceynowa/André Coners. – Frankfurt am Main: Klostermann, 2002. – X, 152 S.: Ill., graph. Darst.; 25 cm + 1 CD-ROM**  
(Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie: Sonderhefte; 82)  
Systemvoraussetzungen der CD-ROM-Beil.: Pentium oder vergleichbarer Prozessor mit mind. 90 Mhz Taktfrequenz; mindestens 32 MB Hauptspeicher RAM, mindestens 30 MB freie Festplattenkapazität; Windows 95, Windows 98, Windows 2000, Windows NT 4.0 oder höher; CD-ROM-Laufwerk, Maus, 15"-Monitor (empfohlen 17"); Bildschirmauflösung von 800 x 600 (empfohlen: 1024 x 768) Pixel und eine Farbanzahl von 256 (empfohlen: High Color, 16 Bit)  
Literaturverz. S. 146–149  
ISBN 3-465-03207-1 Gewebe: EUR 59.00, EUR 53.10 (im Abonnement)

Das vorliegende Buch ist ein Ergebnis des durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft geförderten Projektes »Balanced Scorecard für Wissenschaftliche Bibliotheken« (vgl. dazu auch die Projektseite der ULB Münster: [www.uni-muenster.de/ULB/bibliothek/proj-controll.html](http://www.uni-muenster.de/ULB/bibliothek/proj-controll.html)), das von der Universitäts- und Landesbibliothek Münster zusammen mit der Staats- und Universitätsbibliothek Bremen und der Bayerischen Staatsbibliothek München von Juni 1999 bis Mai 2001 durchgeführt wurde.

## Kostenmanagement

Im Zentrum des Projektes stand dabei die Entwicklung eines speziellen Kennzahlensystems, einer so genannten Balanced Scorecard, das »die ausschließlich monetär orientierte Analyse der Bibliotheksleistung durch die umfassende Einbeziehung nicht-monetärer Faktoren erweitern« soll. Der Entwurf für eine monetäre Analyse wurde dabei in dem Vorläuferprojekt »Kostenmanagement für Hochschulbibliotheken« geleistet, dessen Ergebnisse ebenfalls von dem Autorenteam Klaus Ceynowa/André Coners vor etwa drei Jahren veröffentlicht wurden (Ceynowa, K./Coners, A., Kostenmanagement für Hochschulbibliotheken, Frankfurt/M., 1999).

Insofern die Balanced Scorecard nicht nur irgendein Kennzahlensystem darstellt, sondern sich inzwischen zu einem wichtigen Werkzeug des strategischen Managements entwickelt hat, greifen Ceynowa/Coners eine Problematik auf, die zumindest im deutschen Bibliothekswesen bisher noch wenig

Beachtung gefunden hat. Die vielfältigen Veränderungen im externen Umfeld Wissenschaftlicher Bibliotheken, von der Publikationskette bis zur verstärkten Wettbewerbsorientierung der Hochschulen, lassen jedoch erwarten, dass sich gerade auch die Universitätsbibliotheken vermehrt mit Fragen der Unternehmensstrategie auseinandersetzen werden. Wie schon bei dem genannten Vorläuferwerk zum Kostenmanagement haben die Autoren hier einen Meilenstein gesetzt, mit dem sich insbesondere die Führungsetagen der Bibliotheken beschäftigen sollten.

Ceynowa/Coners stellen dabei vor allem auf zwei Faktoren ab, hinsichtlich derer sich eine Balanced Scorecard von anderen Indikatoren unterscheidet. Erstens werden in einer Balanced Scorecard nur solche Kennzahlen erfasst (bzw. dafür entwickelt), die strategierelevant sind, d.h. aus denen sich ein Erfolg im Hinblick auf die von einer Bibliothek verfolgte Strategie ablesen lässt. Und zweitens werden in einer Balanced Scorecard sowohl monetäre (bzw. finanzielle) als auch nicht-monetäre Indikatoren »ausgewogen« (= »balanced«) zusammengefasst.

Nun dürfte für Wissenschaftliche Bibliotheken der finanzielle Erfolg nicht das strategische Hauptziel darstellen, sodass sich die Gewichtung der Perspektiven im Vergleich zum Urmodell der Balanced Scorecard verschieben. Ceynowa/Coners rücken daher die Kundenperspektive an die Spitze der Balanced Scorecard und ergänzen die Kennzahlen der Perspektive »Benutzer« durch Kennzahlen der Perspektiven »Finanzen«, »Prozesse« und »Potenziale«.

## Leistungsauftrag

Die Autoren legen dabei – einer Empfehlung des Wissenschaftsrates folgend – als strategische Grundausrichtung den »langfristigen inhaltlichen Leistungsauftrag der bedarfsgerechten, zeitnahen und effizienten Informationsbereitstellung für Forschung, Lehre und Studium unter den Handlungsbedingungen der »hybriden« Bibliothek, die den integrierten Zugang zu digitalen und gedruckten Informationsressourcen gleichermaßen gewährleistet«, zu Grunde. Dass ein solcher Leistungsauftrag an sich kaum als Unternehmensstrategie bezeichnet werden kann, ist den Autoren durchaus bewusst. Sie meinen aber, dass sich die

strategischen Möglichkeiten der Wissenschaftlichen Bibliotheken ohnehin nur auf die Frage beziehen könnten, wie der Leistungsauftrag zu erfüllen ist, wogegen die Beantwortung der Frage, welche Leistungen überhaupt erbracht werden sollen, i.d.R. außerhalb der »Strategiehoheit« der Bibliotheken läge und in die Kompetenz des Zuweisungsgebers fielen. Angesichts des weit gefassten Leistungsauftrages drückt sich allerdings nach Ansicht des Rezensenten in dieser Position eher der Mangel an Beschäftigung mit strategischen Fragen in den Bibliotheken aus, der sicher in dem zeitlich beschränkten Rahmen des Projekts kaum bewältigt werden konnte. Denn der genannte Auftrag der »hybriden Bibliothek« lässt sicherlich eine ganze Reihe unterschiedlicher Ausprägungen zu, auch differente Leistungsangebote von (hybrider) Bibliothek zu (hybrider) Bibliothek. Den Autoren ist aber hoch anzurechnen, dass sie gerade mit ihren lazierenden Äußerungen zum strategischen Hintergrund auf das Strategiedefizit in Wissenschaftlichen Bibliotheken hinweisen. Auf Grund des Strategiedefizits bleibt allerdings eine der Hauptaufgaben der Balanced Scorecard, nämlich die Verknüpfung von Strategie und Tätigkeiten, im vorliegenden Werk weitgehend im Dunkeln. Insbesondere fehlen hinreichend ausformulierte Kausalbezüge zwischen den Kennzahlen der unterschiedenen Perspektiven bzw. den Perspektiven selbst.

Es stellt sich bei Betrachtung der im Einzelnen vorgestellten Kennzahlen heraus, dass die Autoren durchaus innerhalb der Möglichkeiten einer hybriden Bibliothek strategische Schwerpunkte setzen, indem z.B. die Bereiche Informationsvermittlung und Sacherschließung nicht durch Kennzahlen erfasst werden und demnach nach Ansicht der Autoren und der Logik der Balanced Scorecard offenbar auch nicht als strategierelevant betrachtet werden. Solche Dienste wären abzubauen, um über die dort eingesparten und anderswo eingesetzten Ressourcen die Performance strategierelevanter Indikatoren und damit den strategisch erstrebten Erfolg zu vergrößern.

## Kennzahlen

Die im Buch vorgestellten (insgesamt 20) Kennzahlen können hier nicht eingehender behandelt werden. Sie werden nach

einem einheitlichen Grundmuster abgehandelt, indem zunächst das »strategische Ziel« genannt (z.B. »Bedarfsgerechte Öffnungszeiten« innerhalb der Perspektive »Nutzer«, oder »Kosteneffizienz sicherstellen« innerhalb der Perspektive »Finanzen«) und dann die dieses Ziel messende Kennzahl (im Beispiel »Zufriedenheit mit Öffnungszeiten« bzw. »Bibliothekskosten pro eingetragenen aktiven Benutzer«) erläutert wird. Zum größten Teil werden auch die dazugehörigen Werte für die Projektbibliotheken aufgeführt.

Die Autoren betonen, dass das von ihnen vorgelegte Kennzahlenset nicht als letztverbindliche Vorgabe für alle möglichen Wissenschaftlichen Bibliotheken gedacht ist, sondern eher einen Rahmen bildet, an dem man sich orientieren kann; sie sprechen auch von einem »ersten, tentativen Ansatz«.

#### — **Fazit**

Mit dieser Selbstbeschreibung durch die Autoren ist der Zweck des Buches gut formuliert. Denn wer z.B. eine konsistente Einführung zur Thematik der Balanced Scorecard sucht, wird mit dem vorliegenden Werk nicht hinreichend versorgt. Ebenso wird enttäuscht, wer von dem Buch eine Anleitung zur Umsetzung der Balanced Scorecard erwartet. Offenbar wurde die Balanced Scorecard entweder in den beteiligten Projektbibliotheken nicht wirklich umgesetzt oder die damit verbundenen Schritte und Probleme wurden nicht als veröffentlichungsrelevant betrachtet.

Trotzdem ist das vorliegende Buch für alle, die sich mit der Problematik der Balanced Scorecard in Bibliotheken auseinandersetzen wollen, unverzichtbar, da es nicht nur ein erwägenswertes und im Wesentlichen vollständiges Kennzahlensystem enthält, sondern im Zuge der Lektüre auch die Schwierigkeiten verdeutlicht, die auf dem Wege zu einem funktionsfähigen strategischen Management in Wissenschaftlichen Bibliotheken zu bewältigen sind.

#### — **CD-ROM**

Schließlich gehört zu dem Buch eine CD-ROM, welche die im Projekt entwickelte Berichtssoftware LIBRARY AUDIT enthält. Die Funktionen dieses Programms werden im dritten Teil des Buches beschrieben. Bei LIBRARY AUDIT handelt

es sich um ein einfach zu handhabendes Tool zur Auswertung und Darstellung von Kennzahlen aller Art, das zur Berechnung der Kennzahlen das Tabellenkalkulationsprogramm Microsoft Excel nutzt. Über die Anbindung an Excel können auch Daten aus Vorkonten, z.B. dem Ausleihsystem, nach LIBRARY AUDIT importiert werden. Entsprechend dem Aufbau des Programms nach dem Konzept des Online-Analytical-Processing (OLAP) erlaubt LIBRARY AUDIT eine weitgehende Flexibilität bei der Erstellung von Berichten und der Kombination der eingegebenen Werte. Insofern handelt es sich um eine durchaus nützliche Reporting-Software. Es fällt auf, dass die Software im Gegensatz zu dem, was der Name suggeriert, keineswegs nur auf Bibliotheksanwendungen, sondern auf Kennzahlensysteme allgemein ausgerichtet ist. Ebenso fehlt ein Bezug auf den sonstigen Inhalt des Buches, die Balanced Scorecard, außer dass sich natürlich auch die vorher beschriebene Scorecard mit LIBRARY AUDIT auswerten ließe. Letzteres geschieht jedoch nicht, obwohl sich auf der CD-ROM beispielhafte Kennzahlen einer UB finden, mit denen man die Funktionen des Programms testen kann. Dabei handelt es sich jedoch nicht um die in den vorderen Teilen des Werkes beschriebenen Scorecard-Kennzahlen.

**Joachim Hennecke**

**FRIED, JOHANNES: Die Aktualität des Mittelalters: gegen die Überheblichkeit unserer Wissensgesellschaft / Johannes Fried. – Stuttgart: Thorbecke, 2002. – 91 S.; 18 cm ISBN 3-7995-8301-7 Pp.: EUR 9.95**

Der Untertitel dieses Büchleins lässt aufmerken. Es ist in der Tat eine Anmaßung unserer Zeit, sich mit dem Titel »Wissensgesellschaft« zu schmeicheln. Wie verhänglich es ist, auf die Menge positiven Wissens zu pochen, das doch nicht hinreichend recht zu urteilen und zu handeln, hat uns vor langem schon Platon an den Sophisten gezeigt, und die Erfahrung der Gegenwart lehrt nichts Besseres.

Welche Einsichten und womöglich Abhilfen gibt dazu der Historiker?

Mit dem hier anzuzeigenden Essay, erweiterte Fassung eines Vortrages, unternimmt es der Frankfurter Mediävist Johannes Fried, dem wir eine Reihe be-

deutender Bücher zum Mittelalter verdanken (u.a. *Die Formierung Europas: 840–1046*, 1991; *Der Weg in die Geschichte*, 1994), die Geschichte in ihr Recht einzusetzen. In der Einleitung und einem ersten Teil, überschrieben »Geschichtswissenschaft ist eine Erfahrungswissenschaft«, rückt er die Geschichtlichkeit unserer Existenz vor Augen. Keine Zeit darf sich autonom dünken, alles Gegenwärtige, der Einzelne wie die Gesellschaft und Kultur, ist bestimmt durch Geschichte.

Zu geschichtlichem Verstehen eignet sich das Mittelalter besonders, da es fremd genug ist für die distanzierte Betrachtung, doch mit vielen Zeugnissen in unsere Zeit hineinragt, die das Interesse noch unmittelbar ansprechen. Mit Ausstellungen zum Mittelalter, die sich einer guten Konjunktur erfreuen, ist es aber nicht getan, weil oft mehr die Kuriosität im Blick ist als die wirkende Geschichte. Vielmehr gilt es, Wurzeln und Denkmuster sichtbar zu machen in ihrem komplexen Beziehungsnetz: die Bildung nationalen und religiösen Eigenbewusstseins von Völkern als gestaltender Kraft, bestimmender westlicher Werte wie Selbstbestimmung, Freiheit, Souveränität, Demokratie, Grund- und Menschenrechte, Individualität, Würde des Menschen, auch ökonomischer, sozialer und kultureller Elemente wie Marktzoll und freier Markt, Globalisierung, schließlich auch eines zunehmend säkularisierten Denkens und Wissensstrebens, beweisender Vernunft, technischer Erfindung, geografischer Erkundung, ausgehend von der mittelalterlichen Lateinschule und der regelbestimmten, kategorialen Denkschulung der Scholastik.

Dieser Art ist unser Erbe des Mittelalters, das Fried der Mediävistik als Erfahrungsschatz zu vermitteln empfiehlt. Man wird dem Tenor zustimmen. Kritisch jedoch findet man zu vieles mit zu leichter Hand dem Mittelalter zugeordnet. Wohl gilt zu Recht das Mittelalter nicht mehr als die dunkle Epoche zwischen Antike und Renaissance, aber man darf doch nicht übergehen, dass das Mittelalter sein Schulwissen aus den antiken Autoren schöpfte, dass die scholastische Argumentationskunst vorzugsweise zur Rechtfertigung des Glaubens geübt wurde und dass es der auf die Antike zurückgehende Humanismus war, der der neuzeitlichen Säkularisation den Weg frei machte. Viel mehr Einsicht



in die Geschichtlichkeit des Wissens und Erkennens gewinnt, wer gerade nicht in zeitliche Schubfächer scheidet, sondern den fortwirkenden und sich wandelnden Strängen durch die Epochen folgt. (Ein Specimen hierfür ist ein Reclambändchen von Manfred Fuhrmann: *Bildung: Europas kulturelle Identität.*– Stuttgart, 2002)

Im zweiten Teil, »Geschichtswissenschaft als Kognitions- und Erfahrungswissenschaft«, stellt Fried dem neurophysiologisch und biochemisch bestimmten Fortschritt der naturwissenschaftlichen Kognitionsforschung die Geschichte als sozusagen inhaltliche Komponente derselben Sache an die Seite und empfiehlt eine beides verbindende anthropologische Neuorientierung der Erkenntnistheorie. Das ist ein weites Feld, zu weit um in dem knappen Rahmen des Essays mit, so liest es sich, flüchtigen Notizen aus dem Zettelkasten hinreichend verständlich vermittelt zu werden. Speziell um das Mittelalter geht es in diesem Teil gar nicht mehr. So hat dieser Essay eigentlich zwei Themen, dürrtig verbunden und recht flüchtig ausgeführt. Die Flüchtigkeit betrifft leider auch die Sprache.

Mit Recht stellt sich Frieds Essay gegen die Anmaßung unserer »Wissensgesellschaft«, die gehörige Lanze bricht er nicht.

**Peter Rau**

**KELLER, ALICE: Konsortien in Bibliotheken: eine praktische Einführung / Alice Keller. Zürich, ETH-Bibliothek. [Hrsg.: Rudolf Mumenthaler]. – Zürich: ETH-Bibliothek, 2002. – 80 S.: graph. Darst.; 24 cm (Schriftenreihe der ETH-Bibliothek: B, Bibliothekswesen; Bd. 4) ISBN 3-9521386-6-5 kart.: sfr 27,50**

Dass Bibliotheken sich für den Erwerb elektronischer Publikationen zu Konsortien zusammenschließen, ist auch in Deutschland inzwischen eine Realität. Diesmal war die Verzugszeit, die in der Regel verstreicht bis wir amerikanischen Vorbilder übernehmen, nur kurz. Kaum haben sich bei uns Konsortien etabliert, wird bereits über ihren Sinn und Zweck räsoniert, nicht nur, aber auch von der Autorin. Die vorliegende Broschüre ist dennoch kein Nachruf, sondern eine Einführung in diese Form der koopera-

tiven Lizenzierung elektronischer Fachinformation.

Der Text war ursprünglich als Skript für eine Fortbildungsveranstaltung konzipiert und hier ist auch das Zielpublikum festzumachen: in der Aus- und Weiterbildung. Profis im Lizenz- und Konsortialgeschäft erfahren nichts Neues. Die Ausrichtung wird durch den überschaubaren Umfang und die didaktische Aufbereitung mit Randglossen untermauert. Das Inhaltsverzeichnis weist ein Dutzend Kapitel auf 64 Seiten nach. Hinzu kommen Anhänge, die in erster Linie aus der Produktliste der GASCO bestehen. Es gilt also zu untersuchen, ob das Büchlein als Lehrmittel seinen Zweck erfüllt.

### Zeitschriften

Grundsätzlich ist festzustellen, dass sich der Leitfaden schwerpunktmäßig mit Zeitschriftenkonsortien auseinandersetzt, einem Komplex, der fortwährender, gründlicher Analysen bedarf. Zumindest die in der GASCO zusammengeschlossenen deutschsprachigen Konsortien geben aber den größeren Teil ihrer Mittel für den Erwerb von Datenbanklizenzen aus, denn in diesem Bereich sind nicht unerhebliche Einsparungen zu erzielen.

Nach einer kurzen Einführung stellt Alice Keller im zweiten Kapitel die Frage, warum Konsortien überhaupt und gerade jetzt ein Faktor sind. Ihre Hauptthesen lauten: Konsortien passen bestens in die sich neu formierende Universitätslandschaft hinein, die von Koordination und Kooperation geprägt ist. Dahin müssen zweischichtige Bibliothekssysteme allerdings erst einmal kommen. These zwei lautet: Verleger sehen Konsortien als geeignetes Mittel, ihre Marktposition zu festigen. Auch wenn darin sicher ein gutes Stück Wahrheit steckt, stellt sich die Frage, warum der Marktführer Elsevier inzwischen deutlich Einzelabschlüsse anstrebt. Offensichtlich war mit dem Cross-Access im Konsortium weniger Gewinn zu erzielen als erhofft.

Das Problem der Broschüre ist nicht, dass hier und an anderen Stellen provokative Thesen aufgestellt oder persönliche Einschätzungen dargelegt werden, sondern dass sie in der Kürze nicht ausreichend belegt und begründet werden.

In Kapitel drei werden unter Ziel und Zweck von Konsortien Vor- und Nachteile aufgeführt, wobei zumindest bei dieser

Aufzählung die Vorteile doch weit überwiegen. Zwei der drei Nachteile können aus eigenen Erfahrungen der Rezensentin nicht bestätigt werden.

Im Kapitel vier über Lizenzverträge verweist die Autorin zu Recht auf Veröffentlichungen der letzten Jahre, die inzwischen nicht nur in Konsortien zum Standardhandwerkszeug gehören. Einige wichtige Punkte, die beim Vertragsabschluss zu beachten sind, werden in einer Checkliste zusammengefasst.

### Kosten

Bevor man sich über den Titel des fünften Kapitels »Preisgestaltung im Konsortium« wundern kann, wird er bereits im ersten Satz korrigiert: Natürlich werden die Preise von den Anbietern gestaltet und es sind Kosten, die im Konsortium verteilt werden. Zum Komplex Steuern ist zu lesen: »Die Entrichtung der Einfuhrumsatzsteuer bzw. Mehrwertsteuer [gemeint ist die Umsatzsteuer] wirft ... oft Fragen auf, die nicht einfach zu beantworten sind«. Eine Einführung zur Lizenzierung im Rahmen von Konsortien sollte solche grundlegenden Fragen beantworten können. Es folgt aber nur eine knappe Anmerkung zum Steuerkomplex in der Fußnote. Alle Ausführungen zu Preisen beziehen sich auf Zeitschriften. Unter anderem wird in diesem Kapitel die wiederum nicht belegte These aufgestellt, dass Konsortialbildung zumindest in der Startphase oft zu zusätzlichen Kosten führt. Es wird nicht erläutert, welche Kosten gemeint sind.

Der zweite Teil des Kapitels ist Kosten [verteilungs]schlüsseln innerhalb eines Konsortiums gewidmet. Es beschränkt sich auf die Beschreibung und Infragestellung möglicher Parameter.

Nach einer knappen Abhandlung der für den konsortialen Erwerb geeigneten Produkte folgen im siebten Kapitel Überlegungen zur technischen Infrastruktur. Auch hier sind wieder Sätze zu finden, denen leicht widersprochen werden kann. So garantiert die Datenhaltung auf einem eigenen Server durchaus nicht die schnellere Verfügbarkeit im Vergleich zum Verlagsserver. Die Daten müssen ja erst einmal dorthin geliefert werden.

Im achten Kapitel »Organisation eines Konsortiums« wird es schließlich auf der Basis der Schweizer Erfahrungen etwas konkreter. Die restlichen Kapitel geben einen Überblick über die Situation



international, in England und in den deutschsprachigen Ländern.

Was nimmt der Leser mit? Einiges an Basiswissen, einiges an persönlicher Einschätzung der Autorin, einiges an Verunsicherung. Aber das ist vielleicht beabsichtigt.

**Margot Wiesner**

**BIBLIOTHEKEN UND DIE VERNETZUNG DES WISSENS** / [Hrsg. Inst. Deutsches Institut für Erwachsenenbildung]. Achim Puhl / Richard Stang (Hrsg.). – Bielefeld: Bertelsmann, 2002. – 183 S. ; 21 cm + 1 CD-ROM  
Literaturangaben  
ISBN 3-7639-1838-8 kart. : ca. EUR 17,90 (freier Pr.)

Der Titel »Bibliotheken und die Vernetzung des Wissens« kann zu der Annahme verleiten, es handele sich um ein Buch, in dem technische Probleme behandelt werden. Auch die Umschlaggestaltung kann zu einer solchen Annahme führen: drei Köpfe und eine Tastatur, die mit einem Spinnen-Netz verbunden sind; in dem Netz fünf kleine Köpfe und einige technische Verbindungselemente.

#### — Veränderung

Wer mit dieser Erwartung das Buch aufschlägt, ist nach der Lektüre des Inhaltsverzeichnisses und beim ersten Durchblättern möglicherweise enttäuscht: »Organisationsveränderung durch kooperatives Handeln« und »Lernen der Stadtteil« lauten die ersten beiden Haupt-Überschriften. Wer ein Buch über »Techniken« der Wissens-Vernetzung erwartet, findet ein Werk, das sich mit lebenslangem Lernen, Kooperationen von Bildungseinrichtungen, Veränderungsprozessen in Bibliotheken und an einigen Stellen auch mit digitalen Netzen und Verbesserungsmöglichkeiten von Online-Katalogen beschäftigt. Auch der Rezensent muss gestehen, dass das Buch zunächst nicht seinen Erwartungen entsprach. Er hat es jedoch nicht an die Redaktion zurückgegeben, sondern gelesen und zwar mit eigenem Gewinn.

Gefangen nehmen und zum Weiterlesen veranlassen können die Ausführungen über den Organisationsentwicklungsprozess in der Stadtbücherei Stuttgart mit dem Titel: »Innovative Lernarrangements in der institutionellen Umsetzung. Stadtbücherei und Volks-

hochschule Stuttgart«. Wer selbst schon Erfahrungen mit einem solchen Prozess gemacht hat, dem ist vieles von dem, was dort steht, sicherlich bekannt, manches kann dann aber doch überraschen, so zum Beispiel die Feststellung auf Seite 28: »Schnittstellen zwischen den Teams und den Abteilungen sind ständig neu zu definieren. An den Schnittstellen entsteht manchmal kreatives Chaos – dieses ist dann neu zu ordnen, doch die Ordnung hält nur kurze Zeit. Denn eine Bibliothek als Atelier des innovativen Lernens muss selbst auch eine lernende, kreative Organisation sein, und die lässt sich kaum mit Organisationsschemata oder Arbeitsplatzbeschreibungen eingrenzen.«

Der Veränderungsprozess der Stadtbücherei Stuttgart wurde durch ein vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördertes, von 1999 bis 2002 laufendes Projekt »Entwicklung und Förderung innovativer weiterbildender Lernarrangements in Kultur- und Weiterbildungseinrichtungen« (EFIL) des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung (DIE) wissenschaftlich begleitet. Das hier vorliegende Werk beschreibt konkrete Ergebnisse aus diesem Projekt und ist um einige im Rahmen des Projekts erstellte Expertisen angereichert.

Am Anfang des Veränderungsprozesses in Stuttgart stand eine Vision: Die Bibliothek als ein Haus des Wissens, ein Haus der Künste und ein virtuelles Haus, ein multimedialer Stützpunkt für innovatives Lernen, kurz gefasst: die Bibliothek als Stützpunkt des lebenslangen selbstgesteuerten Lernens. »Ein innovatives Atelier wird die Bibliothek erst, wenn sie nicht nur Wege zu Antworten auf Fragen aufzeigt, sondern selbst Fra-

gen aufwirft, das Entdecken und Finden inszeniert – neue Sinnzusammenhänge präsentiert und Themen gestaltet. Ein Innovationsklima erfordert die Begegnung mit kreativen Menschen wie Literaten, Künstlern, Experten, und es erfordert Gespräche und Erlebnisse, wie z. B. gemeinsames Feiern. Innovative Impulse entstehen durch ungewohnte Arrangements des Medienangebots in thematischen Zusammenhängen und Inszenierungen wie die »Bibliothek im Garten«. Durch Medienpräsentationen, Ausstellungen, Veranstaltungen oder Workshops wird die Bibliothek ein emotional erlebbarer Anregungsraum zwischen Ordnung und Verblüffung.« (Seite 21)

#### — Entwicklung

Einzelheiten aus dem Ablauf und der Evaluation des Organisationsentwicklungsprozesses in Stuttgart werden in verschiedenen Beiträgen aus unterschiedlichen Gesichtspunkten beschrieben. Dabei kommt es zu einer Mischung aus theoretischen Grundlagen und Praxisberichten. So wird beispielsweise die Beschreibung des Veränderungsprozesses in den Stadtteilbüchereien Bad Cannstatt und Vaihingen durch einen auch für Laien gut lesbaren Überblick über die Bevölkerungsentwicklung in Deutschland und über Veränderungen in der Stadtentwicklung mit dem Titel »Die Stadt und der Stadtteil. Auswirkungen demographischen Wandels auf Bildung und Kultur« ergänzt.

Eine dem Buch beigelegte CD-ROM enthält alle im Projektverlauf gewonnenen Erkenntnisse in Form von Recherchen, Untersuchungen, Expertisen und einer Projektdatenbank. Wer sich konkret für das Projekt interessiert, wer sich

#### DIE REZENSENTEN

**Dr. Klaus Gantert**, Staatsbibliothek zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Potsdamer Str. 33, 10785 Berlin, klaus.gantert@sbb.spk-berlin.de

**Dr. Joachim Hennecke**, Universitätsbibliothek Erlangen-Nürnberg, WiSo-Bibliotheken, Lange Gasse 20, 90403 Nürnberg, Joachim.Hennecke@bib.uni-erlangen.de

**Heinz-Werner Hoffmann**, Hochschulbibliothekszentrum (HBZ) des Landes Nordrhein-Westfalen, Jülicher Str. 6, 50674 Köln, hwhoff@hbz-nrw.de

**Prof. Dr. Peter Rau**, Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg, Von-Melle-Park 3, 20146 Hamburg, rau@sub.uni-hamburg.de

**Margot Wiesner**, Stadt- und Universitätsbibliothek, Bockenheimer Landstr. 134–138, 60325 Frankfurt am Main, wiesner@stub.uni-frankfurt.de

Untersuchungsergebnisse grafisch aufbereitet anschauen möchte, wer sich beispielsweise für die Frage interessiert, warum ehemalige Besucherinnen und Besucher der Stadtbücherei diese in einem Alter ab ca. 40 Jahren nur noch in einem sehr geringen Ausmaß nutzen, der sollte sich die CD-ROM näher anschauen.

Empfehlen kann man die Lektüre, insbesondere die Erfahrungsberichte, allen Bibliothekarinnen und Bibliothekaren, die sich Gedanken machen über eine mögliche Neuausrichtung ihrer Institutionen. Auch wenn man nicht alle Ideen aus Stuttgart übernehmen kann oder will, so ist doch eines sicher: Bibliotheken werden sich verändern müssen, wenn sie überleben wollen.

**Heinz-Werner Hoffmann**

**HOLLENDER, ULRIKE: Un »havre de paix«: die kriegsgefangenen französischen Offiziere an der Preußischen Staatsbibliothek in Berlin 1941–1945 / Ulrike Hollender. Staatsbibliothek zu Berlin, Preußischer Kulturbesitz. – Wiesbaden: Reichert, 2002. – 350 S.: Ill.; 24 cm  
(Beiträge aus der Staatsbibliothek zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz; Bd. 14)  
Literaturverz. S. 343–348  
ISBN 3-89500-258-5 Pp.: EUR 42.50**

Die opulente, reich bebilderte Monografie über das Schicksal kriegsgefangener französischer Offiziere im Zweiten Weltkrieg an der Preußischen Staatsbibliothek zu Berlin basiert auf einer Hausarbeit zur Laufbahnprüfung für den höheren Bibliotheksdienst, die im Frühjahr 2001 am Fachbereich Bibliotheks- und Informationswesen der Fachhochschule Köln eingereicht wurde.

Auf der Grundlage von überaus heterogenem und hier erstmals ausgewertetem Quellenmaterial untersucht die Verfasserin minutiös die Bemühungen des frankophilen Generaldirektors Hugo Andres Krüß, das Schicksal einiger französischer kriegsgefangener Bibliothekare und Archivare zu erleichtern, indem er

sie an die Staatsbibliothek holte und ihrer Ausbildung entsprechend einsetzte.

Das einleitende Kapitel referiert den Forschungsstand und legt das Quellenmaterial dar – überwiegend ungedrucktes Material, Verwaltungsakten, Erinnerungen und Briefe, die durch die mündlichen Aussagen von zwei der ehemals Gefangenen ergänzt werden, mit denen die Verfasserin, eine Historikerin und Romanistin, in Kontakt treten konnte (René Robinet und Michel Briand).

Nach einer Darlegung des Kontextes (rechtliche Stellung der kriegsgefangenen französischen Offiziere im Reich, vergleichbare Arbeitseinsätze in anderen Bereichen des kulturellen Sektors...) schildert die Verfasserin die vielfältigen Bemühungen Krüß' – der auch als »Kommissar für die Sicherung der Bibliotheken und die Betreuung des Buchgutes in den besetzten westlichen Gebieten« fungierte – gegenüber den deutschen Behörden, den Einsatz französischer Gefangener als Ersatz für eingezogene deutsche Mitarbeiter durchzusetzen.

Tatsächlich waren bis zum Ende des Krieges nicht weniger als 23 französische Kriegsgefangene in der Staatsbibliothek tätig. Unterschieden wird zwischen wissenschaftlichen Tätigkeiten und Arbeiten in der hauseigenen Buchbinderei, wobei die Akademiker in kleinen Arbeitsgruppen wissenschaftliche Einzelprojekte nahezu eigenständig übernahmen. Zu erwähnen sind hier vor allem die Erstellung eines Initienregisters für den »Gesamtkatalog der Wiegendrucke« und die Katalogisierung der Exlibris-Sammlung, die sich durch umfangreiche Neuankäufe zu diesem Zeitpunkt auf 16.000 Exemplare erhöht hatte. Dass die Franzosen, trotz der kriegsbedingten Abwesenheit zahlreicher deutscher Kollegen, nicht deren Stellen in den bibliothekarischen Hauptgeschäftsgängen einnahmen, sondern in wissenschaftlich anspruchsvollen Erschließungsprojekten eingesetzt wurden, zeigt deutlich Krüß' Bestreben, ihr Dasein nach Möglichkeit zu erleichtern.

Erstaunlich ist auch, dass den Gefan-

genen neben ihrer bibliothekarischen Tätigkeit jeweils am Mittwochnachmittag und am Samstag Zeit gegeben wurde, eigene wissenschaftliche Arbeiten durchzuführen, deren Publikation in einem eigenen Sammelband geplant war. Besonders hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang die Tätigkeit Robinets, der seine durch den Kriegsbeginn unterbrochene *thèse* »La vie rurale en Thiérache au XVI<sup>e</sup> siècle« im Januar 1942 in Berlin vollenden konnte und im März in absentia an der *Ecole des Chartes* promovierte.

Eine entscheidende Erleichterung für die gefangenen französischen Offiziere trat im Mai 1943 ein, als ihr Status vom Kriegsgefangenen zum Zivilarbeiter geändert wurde; sie konnten sich nunmehr freier bewegen. Diese erweiterten persönlichen Freiheiten wurden von den Franzosen teilweise auch genutzt, um sich aus dem schon frühzeitig immer wieder bombardierten Berlin an andere Orte, u. a. nach Marburg und Freiburg im Breisgau, zu bewerben; einzelne Franzosen wurden auch in den Auslagerungsorten der Staatsbibliotheksbestände eingesetzt. Für die letzten Kriegswochen versiegt das Quellenmaterial; nur für wenige französische Offiziere lässt sich die Rückkehr nach Frankreich dokumentieren.

Es gehört zu den Stärken der vorliegenden Arbeit, die trotz ihres immensen Materialreichtums jederzeit flüssig zu lesen ist, nicht nur die strukturellen, sondern in hohem Maße auch die biografischen Aspekte der dargelegten Materie aufzuarbeiten. Die Geschichte der Staatsbibliothek wird um zwei wichtige neue Gesichtspunkte erweitert: Zum einen verhilft die Studie zu einem differenzierteren Bild des teilweise zu einseitig beurteilten Generaldirektors Krüß und zum anderen erweitert sie die Kenntnis des alltäglichen Bibliotheksbetriebes in der Zeit des Nationalsozialismus, einer Epoche, zu der sich die Forschung viel zu oft auf Fragen der Bestandsauslagerungen konzentriert hatte.

**Klaus Gantert**

