

Wege(n) guter Führung: Zur Entwicklung und Realisierung des neuen Leitsystems der ULB Münster nach dem Umbau

Foto: privat



Matthias Kayß

Foto: privat



Antje Gildhorn

Mit einem modernen und attraktiven Leitsystem für Besucherinnen und Besucher aufzuwarten ist essentielles Anliegen vieler Bibliotheken. Aufgrund baulicher Voraussetzungen, fehlender Zeit- und Mitarbeiterressourcen sowie knapper Kassen müssen viele Gebäude jedoch die zumeist alte und überholte Wege- und Zielführung beibehalten und auf dieser aufbauen – zum häufigen Unmut von Besuchern und Mitarbeitern. Der vielfache Stil- und Materialbruch ist meist nur zu deutlich, und die Klarheit der Orientierung und Transparenz der Wegeführung leidet sehr. Die ULB Münster befand sich im Jahr 2010 in der seltenen und glücklichen Lage, ihr in zwei Jahren komplett saniertes Gebäude mit einem frischen Leitsystem auszustatten. Dieses konnte quasi am »Reißbrett« und mit neuen Ideen und Köpfen entworfen und umgesetzt werden. Die allgemeinen Ansprüche an ein Leitsystem innerhalb einer Bibliothek blieben dabei selbstverständlich bestehen: flexibel sollte es sein, kognitiv einfach, gut zu pflegen und nachzuführen, in einem vertretbaren Kostenrahmen und last but not least: ästhetisch ansprechend und zeitlos. Der Artikel schildert den Weg und die kaskadierenden Entwicklungsstufen des neuen Leitsystems der ULB Münster zwischen Umbauphase, Neukonzeption und letztllicher Gestaltung in einem neuen Gebäude.

A modern and attractive guidance system is of fundamental concern in many libraries. But due to structural conditions, insufficient time and personnel, as well as budgetary limitations, many older library buildings must retain their old and out-dated routing and direction systems and expand upon them. The frequently seen incongruities in materials and styles are often quite glaring, and the clarity of organization and transparency in the guidance system suffers for it. In 2010 the University and State Library of Münster found itself in the unusual and fortunate position of being able to equip its quarters, which were being renovated over a two-year period, with a fresh guidance system. It was possible to design it »on the drawing board« with fresh, new ideas and input. The general requirements of a library guidance system are, of course, the same as ever: it should be flexible, easily understood, readily maintained and expandable, at an acceptable cost level, and – last, but not least – aesthetically appealing and timeless.

This article describes the course taken and the cascading developmental stages of the new system between the renovation phase, the new design and its ultimate installation in the new building.

DER UMBAU DER UNIVERSITÄTS- UND LANDESBIBLIOTHEK MÜNSTER (ULB)

Altes Haus – viele Probleme

Infolge eines von 2007 bis 2009 dauernden umfassenden Sanierungs- und Erweiterungsprojekts erhielt die ULB Münster ein komplett neues und zeitgemäßes Leitsystem. Das ursprüngliche Gebäude der ULB Münster stammt aus dem Jahr 1973 und geht auf Planungen aus den 1960er Jahren zurück. Zur damaligen Zeit konnte ein Neubau zwar »auf der grünen Wiese« geplant werden, entsprach jedoch eher den Anforderungen und Ausprägungen dieser Zeit. Mit niedrigen Decken, schlecht isolierten Fassaden und Fenstern, einem veralteten Brandschutzkonzept und dem »Waschbetoncharme« der 1970er Jahre entsprach das Gebäude nicht nur rein äußerlich nicht mehr den aktuellen Anforderungen an einen modernen Bibliotheks-bau. Für gerade einmal 15.000 Studierende ist das Gebäude seinerzeit geplant worden – nur rund ein Viertel der heutigen Nutzerzahlen. Zudem wurden recht geringe Verweildauern im Gebäude angenommen, und so lag der Fokus der Service-Ausrichtung auf Katalogarbeiten, der Ausleihe und Kopierdiensten. Die Zonen für rechnergestützte Rechercharbeiten waren beispielsweise extrem beengt, meist ohne Tageslicht und in einer Art Mischnutzung gemeinsam mit der Bibliotheksverwaltung untergebracht. Zudem zeichnete sich bereits in den 1990er Jahren ab, dass die Kapazität der Buchmagazine sehr begrenzt war. Das damalige Leitsystem war ästhetisch veraltet und hatte in all den Jahren seiner Nutzung viele unschöne Auswüchse angenommen, wurde überklebt, mit individuellen Ergänzungen versehen und war alles andere als eine stringente Unterstützung bei der Wegeführung und Orientierung im Haus.

Die ersten Konzepte und Planungen für die Erweiterung und Sanierung der ULB entstanden bereits zu Beginn der 2000er Jahre. Konkret wurde das Vorhaben jedoch erst im Jahr 2006. Da die ULB in Münsters Innenstadt und auch in Bezug auf die Fakultäten und Institute der Westfälischen Wilhelms-Universität einen

Foto: ULB Münster



Abb. 1: Das neue Eingangsfoyer der ULB mit Kunst am Bau

sehr zentralen Platz einnimmt, war schnell klar, dass es keinen Neubau am Rande der Stadt geben konnte und sollte. Zusätzlich war zu beachten, dass die nahezu drei Millionen Medien in keinem stadtnahen und tragfähigen Gebäude ausgelagert werden konnten und dass auch die täglich bis zu 5.000 Nutzerinnen und Nutzer sowie 160 Bibliotheksbeschäftigte in keinem verfügbaren Ausweichbau adäquat unterzubringen waren. Damit begann im Jahr 2007 das, was man getrost als »Operation am offenen Herzen« bezeichnen kann¹ – der Komplettumbau der Universitäts- und Landesbibliothek Münster im laufenden Betrieb. Über mehr als zwei Jahre wurde die ULB in einen Ausnahmezustand versetzt, bei dem letztlich kein Büro, kein Nutzerarbeitsplatz, keine Wand und keine Decke unberührt blieben.

Ton, Steine, Scherben... – der Umbau

Obwohl die Etablierung eines neuen Leitsystems für das Gebäude auf die Zeit nach der Bauphase terminiert war, wurde das Thema »benutzerorientierte Wege- und Zielführung« bereits während der Bautätigkeit virulent und sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in dieser Hinsicht äußerst sensibilisiert.

Lärm, Staub, Umzüge, Sperrung von Zugänglichkeiten zu Beständen oder Serviceeinrichtungen waren an der Tagesordnung. Der jeweilige Bauabschnitt war nur fertig zu stellen, wenn andere Bereiche ausgelagert, verlegt oder eingeschränkt wurden. Eine riesige logistische Herausforderung. Bestimmte Bereiche und viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mussten bis zu fünf Mal ihren Ort, ihr Büro und damit ihre Erreichbarkeit ändern. Was somit schon für die Kolleginnen und Kollegen zu einer Herausforderung für die täglichen Geschäftsgänge wurde, mutierte für die Nutzerinnen und Nutzer der Bibliothek in ein nahezu undurchdringliches Labyrinth. Hier musste mit einem vorübergehenden Leitsystem im Sinne der stetig wechselnden Wegeführung Abhilfe geschaffen werden. Es war von Beginn an klar, dass dieses Leitsystem nur einen interimsistischen Charakter haben konnte und wurde auch dementsprechend spartanisch angelegt.

Dennoch wurden umfangreiche Anstrengungen unternommen, um die Wegeführung und Außenkommunikation auch in dieser unübersichtlichen Zeit so gut wie möglich zu absolvieren. Neben Informationen für die Anwohner über Aushänge, Briefkastensendungen und Pressemitteilungen existierte im Haus eine große und stets aktualisierte Ausstellung zu den Entwürfen des Architekten und den Bauzeitenplänen. Aktuelle Lagepläne halfen den Besucherinnen und Besuchern sich zurechtzufinden. Mailings an Studierende und Wissenschaftler informierten über Bestandsver-

lagerungen, intensive Lärmphasen oder unvermeidbare Unzugänglichkeiten von Büchern. Die Ausschilderung von Servicepunkten, Beständen und den immer wieder verlegten Ein- und Ausgängen wurden interimsistisch und von Hand entworfen und nachgeführt. Wesentlich war die Installation eines tagesaktuellen Bau-Blogs auf der Homepage der ULB, das auch per RSS-Feed von den Beschäftigten und Studierenden abonniert werden konnte. Eingerichtet wurde zudem ein intensives Beschwerdemanagement, um auf Fragen, Probleme und Ängste angemessen reagieren zu können. Dieses Beschwerdemanagement per Mail und per Beschwerdebuch hat es auch über die Bauphase hinaus in den täglichen Betrieb der ULB und ihrer Servicekräfte geschafft und wird noch heute erfolgreich weiter geführt.

Altes Gemäuer – neues Gesicht

Im Oktober 2009 erfolgte die offizielle Übergabe des sanierten und umgebauten Gebäudes der ULB. Wer die Bibliothek zuletzt im Jahr 2007 besucht hatte, hätte sie nun kaum wieder erkannt. Auch wenn noch einige Restarbeiten erledigt werden mussten, zeigte sich die Bibliothek für ihre Nutzerinnen und Nutzer in völlig neuem Gewand.² Neu errichtet wurde ein eleganter zweigeschossiger Lesesaalriegel, der über eine Glasbrücke mit dem Altbau verbunden ist. Hier finden sich nun 140 zusätzliche Lesesaalplätze. Ebenfalls neu entstanden ist ein aufgesatteltes 3. Obergeschoss, in dem nunmehr notwendige Büros für die Bibliotheksverwaltung geschaffen wurden. Das ehemals dunkle und niedrige Foyer wurde deutlich erweitert und mit einer hohen Glasfassade versehen. Helligkeit und Klarheit prägten den Raumeindruck schon beim Betreten des Gebäudes. Die hier ansässige integrierte Theke vereint nun erstmals alle Leihbereiche und ist erster Informationspunkt für Neuankommende. Das Foyer ist somit selbst zentrale Servicestelle und zusätzlich direkter Durchgangsbereich und Verteilerknoten für alle weiteren Services und Räumlichkeiten, die sich nun zumeist in unmittelbarer Nähe befinden.

Die früher sehr begrenzten und nur mittels Kunstlicht beleuchteten Arbeitsplätze für Recherchen im Erdgeschoss wurden deutlich erweitert. Zudem verfolgte das Konzept des Architekten zwei wesentliche Punkte: Trennung von Benutzungsbereichen und Verwaltung sowie Transparenz und Offenheit der Räumlichkeiten. Durch die Verlegung der ehemaligen Mitarbeiterbüros in die neu erbaute 3. Etage konnte erstmals erreicht werden, dass komplette Fensterfronten freigelegt wurden und somit Licht und Großzügigkeit in die Räumlichkeiten im Erdgeschoss gelangten. Ebenfalls erweitert und erneuert wurden die Lese-

Beschwerdemanagement

Helligkeit und Klarheit

Offenheit der Räumlichkeiten



Foto: ULB Münster

Abb. 2: Niedrige Decken und strenge Funktionalität bestimmten das Erscheinungsbild des 1973 eingeweihten ULB-Baus



Foto: ULB Münster

Abb. 3: Seit 2009 begrüßt eine transparente und offene Architektur die Besucher und Nutzer der ULB

neue »Wohlfühlbereiche«

säle im 1. Obergeschoss. Hier ist in unmittelbarer Nähe auch einer der neuen »Wohlfühlbereiche« entstanden – die Cafeteria. Von hier aus hat man einen wunderbaren Blick auf den neuen Lesesaalriegel und das Foyer.

Die einzigen Bereiche, die bedauerlicherweise nicht erweitert werden konnten, waren die Bücher-Magazine. Im Gegenteil: Leider mussten in beiden vorhandenen Untergeschossen wesentliche Platzeinbußen

hingegenommen werden, da hier u. a. neue Klimakanäle verlegt und zusätzlich Brandschutzabschnitte mit entsprechendem Mauerwerk errichtet wurden.

Insgesamt hat die ULB jedoch nur gewonnen, ist ästhetisch ansprechender, moderner, offener geworden und nun nahezu 4.000 qm größer. Die neu etablierte architektonische Transparenz und Offenheit sollte nun mit einer Klarheit auch in der Wegeführung für die Nutzerinnen und Nutzer gekrönt werden. Wesentlicher Grundstein war natürlich die Öffnung nach außen. Durch Glasfassaden und den freien Blick durch hohe Fenster in allen Bereichen gelang erstmals fast nebenbei die Möglichkeit einer Außenorientierung für die Besucherinnen und Besucher. Da das alte Gebäude jedoch aus drei ineinander verschachtelten Rechtecken besteht, die in Hinblick auf Zielführung und Standortorientierung schwer zu durchschauen sind, sollte die Klarheit der Architektur auch in eine Klarheit der Wegeführung münden. Ein neues Leitsystem im Innern sollte die neugewonnenen Stringenz und Klarheit des Bibliothekbaus unterstreichen und ergänzen.

ZIELSETZUNGEN DES LEITSYSTEMS

Anforderung Effektivität und Flexibilität:

Neue Wege

Konsequent aus Nutzersicht zu denken und zu planen stand von Beginn an im Mittelpunkt der Überlegungen. Art und Mittel der Orientierung und Wegeführung sollten nicht zuletzt aufgrund der neuen Gebäudesituation diesem vorrangigen Ziel dienen. Denn allein schon durch den neuen »Kunst-Lesesaal« ist das Gefüge von Nutzungsflächen der ULB deutlich komplizierter geworden als vorher. Obwohl der riegelähnliche und fensterreiche Bau allein steht, ist er nicht direkt, sondern nur über eine Brücke zum Hauptgebäude zugänglich. Die Nutzerinnen und Nutzer müssen einen relativ langen Weg mitten durch die Bibliothek zurücklegen, um zu den von außen sehr gut einsehbaren Lese- und Arbeitsplätzen zu gelangen – eine Situation, die sich insbesondere beim Erstbesuch nicht leicht erschließt. Zudem ist die Angebotsstruktur der ULB insgesamt vielgestaltiger, für die Nutzerschaft damit aber auch schwerer überschaubar geworden. Nach der Umbau- und Erweiterungsphase sind Dienstleistungen entstanden wie die Gruppenarbeitsbereiche, der Eltern-Kind-Raum oder der digitale Service im Erdgeschoss, das sogenannte DigiLab.

Überhaupt schlägt sich eine Erfahrung der vergangenen Jahre auch in den Anforderungen an ein Leitsystem nieder: Bibliotheken verändern sich ständig. Viel ist in Bewegung und die Anforderungen an eine moderne Hochschulbibliothek wandeln sich selbstver-

ständig auch mit den teilweise hochdynamischen Reformen in der universitären Forschung und Lehre. Aufgrund dieser Situation schien eine Weiterentwicklung des alten Leitsystems, das ohnehin eher ein Konglomerat unterschiedlicher Beschilderungsinitiativen der vergangenen Jahrzehnte war, von vornherein nicht sinnvoll. Die fehlende Flexibilität hatte schon vor Umbau und Sanierung immer wieder entweder zu Verwirrung oder zu unschönen Korrekturen auf Plänen und Schildern geführt. Mit dem Umbau und der Erweiterung sollte die Chance genutzt und mit professioneller Hilfe ein Gesamtkonzept für das Leitsystem erstellt werden. Entsprechend waren Mittel dafür in der Bauplanung enthalten. Ohne diese Grundfinanzierung wäre dieses Vorhaben nicht zu realisieren gewesen.

Anforderung Ästhetik:

Weniger Schilder sind mehr

Die Anforderung der einfachen wie schnellen Anpassungsfähigkeit des Leitsystems durch ULB-Beschäftigte lag auf der Hand und entsprach dem Willen, die Schwächen der bisherigen Beschilderung zu überwinden. Die daher nahe liegende und anfänglich präferierte Option, flexible Standardschildmodelle mit austauschbaren Papierbögen zu verwenden, wurde jedoch verworfen, als sich zeigte, dass alle derartigen Lösungen dem hochwertigen Charakter der neu entstandenen Räumlichkeiten nicht gerecht wurden. Keine der begutachteten flexiblen Schildermodelle fügte sich harmonisch in die klar und großflächig gegliederte Architektur ein. Dunkle, anthrazitfarbene Flächen dominieren Foyer- und Eingangsbereich und bilden ebenso wie Tür- bzw. Fensterrahmen einen kräftigen Kontrast zu den zahlreichen ausgedehnten weißen Wandflächen im Recherchesaal und in den Lesesälen,

fehlende Flexibilität des alten Leitsystems

Klarheit der Architektur und der Wegeführung



Abb. 4: Viel Durchblick, aber umständliche Wege: eine Herausforderung für das neue Leitsystem

Foto: ULB Münster



Foto: ULB Münster

Abb. 5: Verwirrende Schildervielfalt früherer Zeiten

neues Raumgefühl

eben dort, wo Nutzerinnen und Nutzer zum Lernen und Arbeiten längere Zeit verweilen. Nur an wenigen ausgesuchten Stellen wurden farbliche Akzente gesetzt, und dann auch nur zurückhaltend, um den zuvor grauen Betonwänden in Anlehnung an das dunkle Ziegelrot der Außenfassade etwas Wärme zu verleihen. Durch diese ausgewogene und durchdachte großflächige Gestaltung war ein freundliches und helles Raumgefühl im ganzen Haus entstanden, das sich für alle spürbar von der engen, niedrigen und tageslichtarmen Funktionalität des ursprünglichen 1970er-Jahre-Baus abhob. Das neue ULB-Gefühl sollte mithilfe des neuen Leitsystems unterstützt und keinesfalls durch eine allzu unbedachte Standardbeschilderung beeinträchtigt werden.

Skepsis gegenüber Schilderwald

Die Skepsis gegenüber dem Schilderwald rührt auch von einer anderen Beobachtung her: Weit verbreitet ist bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Vorstellung, ein Mehr an Schildern verhindere grundsätzlich Standardnachfragen, z. B. nach Toiletten, Kopieren oder ähnlichem. Entsprechend wuchs auch in der ULB in den Jahren zuvor die Anzahl von kleinen und größeren Schildern an verschiedenen Stellen, insbesondere an Schaltern und Theken, stetig an. Abgesehen davon, dass eine Situation, in der sich das Bibliothekspersonal an der Theke mit Hinweistafeln und Wegweisern gegenüber der Nutzerschaft abschirmt, aus Bibliothekssicht kaum akzeptabel sein kann, be-

wirkt der buchstäbliche Schilderwald aber genau das Gegenteil: Niemand nimmt mehr Informationen auf, wenn es zu viele davon gibt. So werden eher Nachfragen provoziert als verhindert. Außerdem wird selbst das umfassendste und ausgefeilteste Schildersystem nichts daran ändern, dass viele Menschen Geschriebenes oder Gedrucktes von vornherein ignorieren und lieber mit anderen Menschen sprechen, wenn sie etwas wissen wollen oder müssen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen grundsätzlich bereit und in der Lage sein, auf diese Menschen angemessen zu reagieren. Der stumme Fingerzeig auf einen schriftlichen Hinweis erfüllt diese Anforderungen nicht.

Anforderung Mitarbeiterbeteiligung

Grundsätzlich muss allerdings ein gutes und auf lange Sicht erfolgreiches Leitsystem nicht nur nutzerorientiert sein, sondern zugleich den Anliegen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entgegenkommen. Nicht zuletzt sind gerade die Beschäftigten im Benutzungsbereich die besten Experten für die Suche nach den Schwachstellen bei der bestehenden Wegführung. An den Schaltern besteht die Möglichkeit, sich aus professioneller Distanz ein Bild über einen größeren Zeitraum hinweg zu schaffen. Hier galt es, frühzeitig handfeste Anforderungen zu identifizieren.

So standen die Bildung einer Arbeitsgruppe und eine Umfrage unter den Beschäftigten in den Benut-

zungsbereichen am Anfang. Erste Probleme wurden hier benannt, beispielsweise die Zielbezeichnungen von einigen Dienstleistungen und Räumlichkeiten der ULB. Die gängigen Benennungen, die sich über viele Jahre hinweg etabliert hatten, sind teilweise missverständlich oder widersprüchlich; unter einigen können sich Nutzerinnen und Nutzer schlicht nichts vorstellen. Wo ist beispielsweise der Unterschied zwischen »Leihstelle« und »Ausleihtheke«, welcher Raum ist für Studienanfänger »der alte«, welcher »der neue Lesesaal«? Nach der umfassenden Sanierung kann man den Unterschied an kaum etwas deutlich festmachen. Und sind »Sekretariat« und »Geschäftszimmer« eigentlich identisch? Manche benutzen das eine, manche das andere Wort. Was sind überhaupt »Freihandmagazine«? Die Öffnungen der Magazine in den 1990er Jahren sind heute weder bekannt noch für die Nutzerinnen und Nutzer relevant. Im Gegenteil: Direkt an die Medien zu kommen ist mittlerweile eine Selbstverständlichkeit. Wenn überhaupt ein begrifflicher Zusatz vonnöten ist, dann derjenige, der ein Magazin als »geschlossenes« ausweist.

Aus der zunächst nur zur anfänglichen Problemidentifizierung gegründeten Arbeitsgruppe wurde eine Projektgruppe, die den gesamten Prozess begleitete und bei den meisten konkreten Problemen und Fragen die entscheidenden Weichenstellungen setzte. Dezernenten, Abteilungs- und Gruppenleiter aus den Bereichen Benutzung und Technik waren vertreten und leisteten Gewähr, dass die wichtigsten Probleme aus der Perspektive der Praxis berücksichtigt und auch gelöst werden konnten – oftmals mit großer Unterstützung aus den jeweiligen Arbeitsbereichen. Für die Beteiligten war die zeitliche Belastung nicht unerheblich. Umso deutlicher zeigte ihr großes Engagement, dass ihnen das Thema Leitsystem am Herzen lag.

PROZESSVERLAUF

Wettbewerb der Ideen:

Da müssen Fachleute ran – aber die richtigen!

Aufgrund der anspruchsvollen Anforderungen an das neue Leitsystem sollte die Realisierung in zwei Schritten erfolgen: Zunächst ging es allein um ein überzeugendes Konzept, das Ästhetik, Effektivität, Flexibilität und Mitarbeiterbeteiligung optimal verbindet. Erst in einer zweiten Phase war die eigentliche Umsetzung geplant. Dieses zweistufige Verfahren begann mit einem Konzeptwettbewerb, einem sogenannten »Pitch«, bei dem die Bewerber auf der Basis einer vorgegebenen, im Umfang stark begrenzten Aufgabenstellung eine Grundidee zur Realisierung des Leitsystems vorstellen sollten. Für die damit verbundenen Aufwen-

dungen wurde jedem Teilnehmer eine Pauschale von 1.000 Euro gezahlt; vier bis sechs Wochen Zeit stand den Firmen dann zur Verfügung, um eine Konzeptidee zu skizzieren. Um den formalen Ansprüchen eines solchen, auch für die Hochschule eher ungewöhnlichen Vorgehens gerecht zu werden, wurde von vornherein die zentrale Beschaffungsstelle der Universität mit eingeschaltet. Zusammen mit den Experten wurden die notwendigen Verträge und Verfahrensschritte wasserdicht gestaltet.

Nach Recherchen und Kontaktaufnahmen lud die ULB fünf interessierte Firmen und Agenturen zur Teilnahme am Pitch aktiv ein. Anhand der Gebäudeeingangssituation, der Freihandmagazine und des Hauptlesesaals sollten die Konzeptideen beispielhaft in einer Präsentation am Ende des Pitches verdeutlicht werden. Um faire Wettbewerbsbedingungen zu schaffen, wurden alle zur Verfügung stehenden Informationen auf einem eigens dafür eingerichteten Weblog präsentiert. Dort – und nur dort – konnten die Teilnehmer auch während der Pitch-Phase anonymisiert Rückfragen stellen, die ebenso für alle sichtbar zeitnah durch einen entsprechenden Blogbeitrag beantwortet wurden.

Für die Beteiligten bei der ULB gab es bei diesem Prozess viel zu lernen – nicht nur bezüglich der Eigenarten von Orientierungs- und Wegewissen, sondern auch was die Eigentümlichkeiten der Branche, aus der die angesprochenen Firmen stammten, betrifft. Zu unserem Erstaunen stellte sich nämlich heraus, dass gerade die von uns als Spezialisten im Bereich Leitsystementwicklung eingeschätzten Teilnehmer mit dem geplanten Vorgehen überfordert waren. Die Trennung von Konzeption und Umsetzung ließ sich offenbar mit der Kostenkalkulation dieser Firmen nicht darstellen. Drei der fünf Kandidaten sprangen kurz nach dem Start des Pitches ab, weil sie den Aufwand der Konzeption nicht sicher refinanzieren konnten. Da der Umsatz vor allem mit der Beschilderung an sich gemacht wird, scheute man das Risiko, den Zuschlag für die zweite, einträgliche Phase der Umsetzung der Konzeption nicht zu erhalten. Die Pauschale, die für die Aufwendungen des Wettbewerbs gezahlt wurde, war nicht kostendeckend und bot daher keine ausreichende Motivation, sich zu beteiligen. Umso interessanter hingegen, dass die zwei Firmen, die das Thema Leitsystem aus einer weniger etablierten, gestalterischen Perspektive angingen, diesbezüglich kein Problem hatten. Ein studentisches Startup-Unternehmen junger Architekten und eine kleine Designer-Agentur brachten sich im Wettbewerb mit unkonventionellen eigenen Ideen ein. Damit war das Verfahren nicht nur gerettet; in der Sache ging es auch auf: Tatsächlich stand nun, wie gewünscht, ein kreativer Zugang

gängige Benennungen überholt

Projektgruppe »Leitsystem«

Aufwand der Konzeption

Ästhetik, Effektivität, Flexibilität

unkonventionelle Lösungen

zum Thema Leitsystem im Vordergrund. Das dank der Unterstützung durch die Beschaffungsstelle der Universität mit einer gewissen vertraglichen Strenge geführte Verfahren erwies sich dabei als recht hilfreich: Es gab sowohl den Kreativen als auch der ULB einen geeigneten organisatorischen Rahmen und gewisse Sicherheit auf dem jeweils unbekannten Terrain. Die Lehre aus diesen Schwierigkeiten kann man folgendermaßen zusammenfassen: Unkonventionelle Lösungen im Wettbewerb zu finden, kann gelingen, auch wenn die Partner unkonventionell sind.

Die Konzeptidee der Düsseldorfer Design-Agentur »büro211«, die eine Partneragentur – »nowakteufelknyrim« – ins Boot holten, konnte sich am Ende durchsetzen. Ihr sehr durchdachter und angenehm zurückhaltender Entwurf überzeugte sofort; Ästhetik, Effektivität und Flexibilität sowie die Anforderung der Mitarbeiterbeteiligung brachte dieser Vorschlag weitestgehend miteinander in Einklang. Etwa ein halbes Jahr nach der Vergabe des Zuschlags lag die detaillierte Erarbeitung eines Konzeptes auf der Grundlage der im Pitch dargelegten Idee vor. In einer ausführlichen 35-seitigen Broschüre dokumentierten die Düsseldorfer alle wichtigen Aspekte der Orientierung, Wegeführung und Zielbeschriftungen: Umbenennungen von Räumen und Dienstleistungen, Bestandsbeschriftungen in Lesesälen und Magazinen, Türbeschriftungen,

Vergabe und Umsetzung

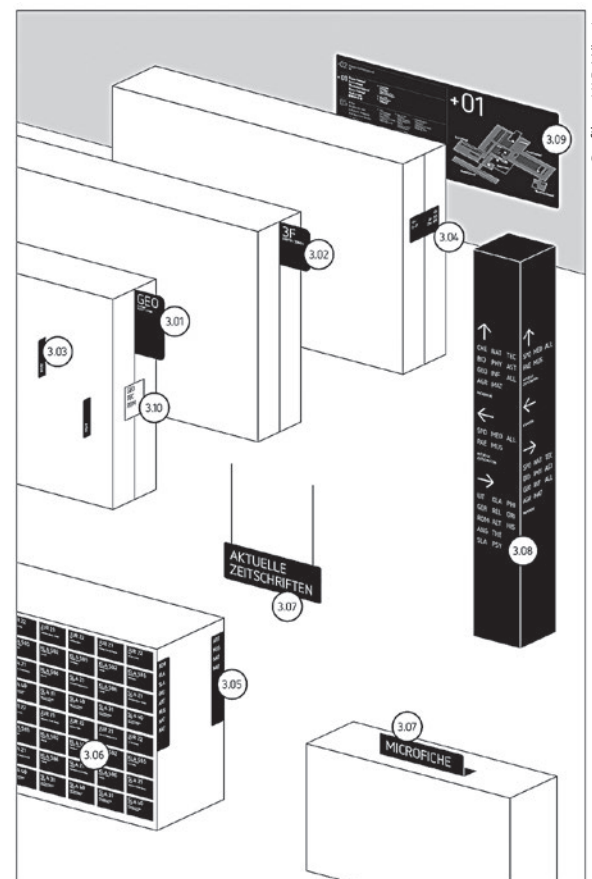
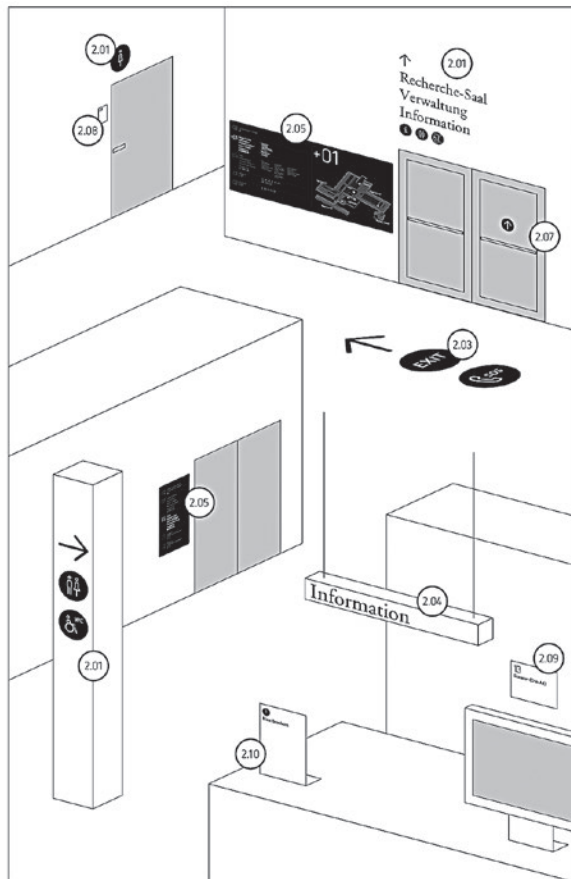
die Kommunikation von Verhaltensregeln bis hin zu den Türschildern und vieles mehr.

Der Teufel steckt im Detail:

die Ausführungsplanung

Nach der ursprünglichen Planung hätte nun direkt die zweite Phase der Umsetzung erfolgen sollen. Doch hier gab es erneut etwas zu lernen. Denn bevor die Buchstaben und die »Regalnasen« konkret angebracht werden konnten, bedurfte es noch der sogenannten »Ausführungsplanung«. Dahinter versteckt sich nichts anderes als die Konsequenz aus der Binsenweisheit »Der Teufel steckt im Detail«. Ohne genau zu wissen, wo es konkrete Probleme geben würde, war klar, dass das Konzept nicht ohne weiteres planmäßig realisiert werden kann; sei es, dass ein Notausgangs-Licht auf einmal im Weg hängt oder dass missverständliche Botschaften erst bei der Anbringung der verschiedenen Elemente des Leitsystems offenbar werden. Auch die Übersichtsschilder mussten noch einmal kritisch durchgesehen werden, bevor sie angefertigt wurden. Vor allem die Benutzungsabteilungen und die Technik waren gefordert, um im Einzelfall zusammen mit den Agenturen konkrete Lösungen zu finden. Und auch die Bürokratie verlangte ihren Tribut: Die formalen Anforderungen bei der Beschaffung zwangen zu mühevollen und zeitfressenden Angebotsprozeduren. Schnell

Abb. 6 und 7: Elemente und Grundsätze des neuen Leitsystemkonzepts wurden von den beauftragten Design-Agenturen in einer Broschüre dokumentiert



Grafiken: ULB Münster

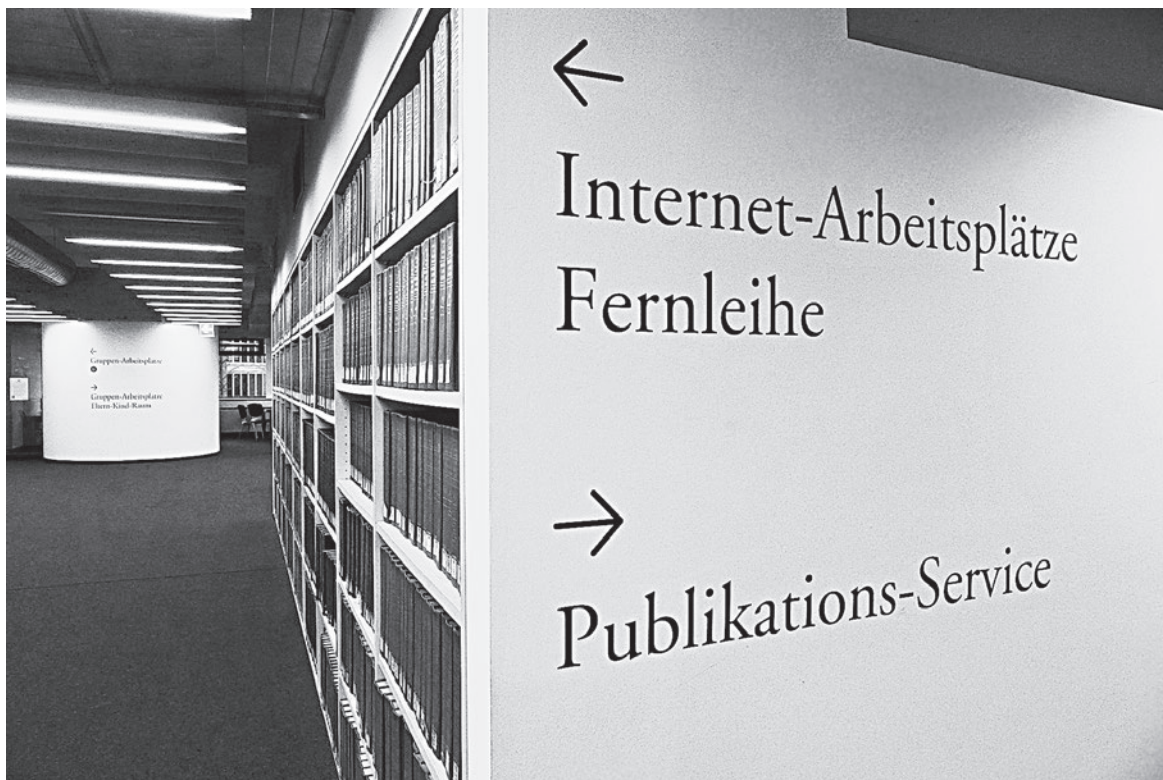


Abb. 8: Anspruchsvoll: »tätowierte« Wände mit wertiger Serifenschrift

wurde klar: Einfach loslegen und dann bezahlen geht bei diesem Projekt nicht. In kräftezehrender Kleinarbeit wurde gezählt, korrigiert, gemessen und gerechnet; dann verzeichnet, kontrolliert und weitergegeben, um nach der Bearbeitung erneut kontrolliert und korrigiert zu werden. Es waren die Mühen der Ebene, die es vom Konzept bis zur endgültigen Montage zu durchschreiten galt. Die Ausführungsplanung war zudem der größte Zeitfresser im Gesamtprozess. Sie dauerte insgesamt mehr als sechs Monate.

UMSETZUNGEN IM DETAIL

Besser als tätowiert – edler als funktional!

Zentraler Gedanke des Konzeptes ist der weitgehende Verzicht auf Schilder zugunsten von Folienbuchstaben, die direkt auf der Wand angebracht werden. Gewissermaßen wird das Leitsystem auf die Haut der Bibliothek, die Innenwände, tätowiert. Anders aber als bei einer üblichen Tätowierung können die Buchstaben leicht wieder entfernt und so entsprechend einfach Korrekturen und Ergänzungen vorgenommen werden. Ein Tattoo also, wie es sich Bibliothekare wünschen! Und das auch deshalb, weil sich die Designer bei der Auswahl der Schrift besondere Gedanken gemacht haben. Statt einer streng funktionalen Schilderbeschriftung prangen Buchstaben einer Schriftgattung von den Wänden, die man in dieser Funktion eigentlich

nicht erwartet. Eine edel wirkende Garamond-Schrift, die üblicherweise für den Buchdruck Verwendung findet, fügt sich harmonisch in die architektonischen Gegebenheiten der »neuen ULB« ein. Die herausragende Stellung der Serifenschrift für die Wegeführung betont den der Schriftkultur verpflichteten kulturellen Anspruch einer Bibliothek. Schrift gehört hier so elementar zum Selbstverständnis des Hauses, dass sie – eben einer Tätowierung gleich – direkt mit den Gebäudeflächen verbunden ist.

Der Preis, den man für diese ungewöhnliche Wirkung zahlt, ist der größere Flächenbedarf. Um die Schrift auch über eine weitere Entfernung hinweg gut lesen zu können, muss die Höhe der Buchstaben deutlich größer als üblich sein. Trotzdem war es nur im Foyer notwendig, eine zusätzliche, dem Raum angepasste Fläche zu schaffen. Die aber hat es buchstäblich in sich. Denn es handelt sich dabei um eine Verlängerung eines der holzverkleideten Schließfachblöcke. Der entstandene Hohlraum wird genutzt, um die Mülleimer unterzubringen und den bislang fehlenden Stellplatz für die von den Nutzerinnen und Nutzern gebrauchten Körbe zu schaffen. Ein Flächenproblem gab es auch in den Magazinen, wo es so gut wie keine verwendbaren Wände gibt. Dort wird der Boden genutzt, um auf Ausgang, Kopierer und Nottelefon mit entsprechenden Symbolen hinzuweisen. An prominenten Stellen im Eingangsbereich schaffen dunkel lackierte Metall-

Kräftezehrende Kleinarbeit

Auswahl der Schrift

verkleidungen der Regalstirnseiten noch zusätzliche Flächen mit Folienbeschriftungen, um zu den Signaturgruppen zu leiten.

Flexibel und elegant ist die einheitliche Lösung der Designer für die Signatur- und Systematikbeschriftungen in den Magazinen und Lesesälen: Statt aufwendig angeschraubter Metallplatten wurden Kunststoffblätter direkt mit Magneten an den Regalen angebracht. Die Wortschöpfung der »Regalnasen« hat in diesem Zusammenhang Einzug gehalten in den Sprachgebrauch der beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Projektteams. Die Regalnasen-Blätter sind mithilfe einer selbst bedruckbaren Kunststoffolie einfach zu beschriften und setzen den professionellen Charakter des Leitsystems auch in den Magazinen nahtlos fort. Im Hauptlesesaal übernimmt ein zentral stehender Pfeiler, der schwarz gestrichen wurde, die Rolle, Nutzerinnen und Nutzer zu den von ihnen gesuchten Präsenzbeständen zu führen. Auf allen vier Seiten sind alle Signaturgruppen mit entsprechenden Pfeilsymbolen kombiniert, um die Wegeführung einfach und durchschaubar zu gestalten.

Und – ja – es gibt sie auch: die Schilder. Sie kommen aber lediglich für die Zielbeschriftung von einigen Anlaufpunkten im Lesesaal sowie zur Orientierung in und am Haupttreppenhaus auf den öffentlich zu-



Abb. 9: Auf dem Boden statt an den Wänden: das Leitsystem in den Magazinen



Abb. 10: Innovativ: multifunktionale Erweiterungen der Schließ-schränke schaffen zusätzliche Wand- und Stellflächen

gänglichen Stockwerken zur Anwendung. Hier können sich die Nutzerinnen und Nutzer einen Überblick verschaffen, wo sie sind und welchen Weg sie einschlagen müssen, um zu ihrem Ziel zu gelangen. Eine perspektivische Planskizze gibt Auskunft über die wichtigsten Orte auf demjenigen Stockwerk, wo man sich gerade befindet. Auf den bislang häufiger verwendeten Gesamtüberblick über alle Stockwerke wurde bewusst verzichtet, da die Menge an Details mehr Verwirrung als Orientierung schafft. Wie z. B. auch in Kaufhäusern üblich, werden aber stets alle Anlaufpunkte in den anderen Stockwerken begrifflich aufgeführt. Das gilt auch für die Signaturgruppen der Magazine in den Untergeschossen.

Die umfangreiche Liste der bearbeiteten Leitsystemthemen reicht bis zu den Türbeschriftungen. Flexibilität und Ästhetik verbinden sich hierbei in bemerkenswerter Weise. Die ULB kann unabhängig von der Agentur oder anderen Zulieferern Änderungen selbstständig durchführen und verfügt dennoch auch bei den Türbeschriftungen über ein hochwertiges und gestalterisch an das Leitsystem angepasstes Design. Das System ist schlicht und praktisch und basiert auf sogenannten »Ferrofolien«: Bei den Folien handelt es sich vorne um einfaches Papier, welches mit einem



Abb. 11: Magnete statt Schrauben (1): flexible »Regalnasen« in den Magazinen

Tintenstrahldrucker bedruckt werden kann. Hinten ist eine magnetische Gummischicht angebracht, die an Metall haftet. Aus diesem Grund waren vorher neben fast jeder Tür Metallplatten angebracht worden. Die DIN-A5-großen Blätter müssen also lediglich drangehalten und dann passgenau bis an die Ecken der Platten verschoben werden. In Anlehnung an den Gedanken eines »tätowierten Leitsystems« grenzt weder ein Rahmen noch ein farbiger Hintergrund das Türschild von der Wand ab. Damit bilden Schriftart und Schriftgröße die einzigen und wesentlichen Merkmale für die gestalterische Einheitlichkeit und sichern somit das professionelle Erscheinungsbild auch auf den letzten Metern der Wegeführung zu den jeweiligen Anlaufstellen.

**professionelles
Erscheinungsbild**

Das A und O: Mitarbeiterbeteiligung

Die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wirkte von Beginn an nicht nur nach innen. Auch die Düsseldorfer Agenturen arbeiteten eng mit dem Projektteam Leitsystem der ULB zusammen und lernten nicht zuletzt dadurch eine Menge darüber, wie Bibliotheken funktionieren und was dort wichtig ist. Bei mehreren Treffen, die zumeist einen ganzen Arbeitstag beanspruchten, wurden Entwürfe der Designer immer wieder ausführlich diskutiert und verändert. Hier nahm die Reform der Bezeichnungen ei-



Abb. 12: Magnete statt Schrauben (2): elegante »Ferrofolien« als Türschilder

Einheitlichkeit

nen großen Raum ein. Weitgehend konsequent orientierte man sich an den Benutzerbedürfnissen und nahm dabei so manche sprachliche Eigentümlichkeit in Kauf. Um der Einheitlichkeit willen wurden alle Bereiche, die der Funktion eines Magazins entsprechen, auch so benannt. So wurde konsequenterweise auch aus der Lehrbuchsammlung das »Lehrbuch-Magazin«. Im Katalogsaal, dessen Innenleben jahrzehntelang die großen, raumgreifenden Katalogschränke bestimmten, finden sich mittlerweile vor allem Computearbeitsplätze zum Recherchieren und Arbeiten; entsprechend wurde er »Recherche-Saal« getauft. Neben dem großen »Haupt-Lesesaal« gibt es nun den »Kunst-Lesesaal« im Neubau sowie den »Jura-Lesesaal« und den »Westfalica-Lesesaal«; jeweils benannt nach dem größten dort aufgestellten Präsenzbestand. Kontroverse Debatten gab es um die Formulierung und die Art der Kommunikation von Verhaltensregeln. Effektiv sollten sie sein, aber auch zurückhaltend – ohne erhobenen Zeigefinger und Verbotsschilder. Statt einer weithin sichtbaren und entsprechend groß angelegten Lösung entschied man sich dafür, möglichst nah an die Nutzerinnen und Nutzer zu rücken und entsprechend kleinformatig vorzugehen: kurze und einfache schriftliche Formulierungen, die immer wieder an den Pfeilern, nah an den Lese- und Arbeitsplätzen auftauchen, verbunden mit einem einfachen Piktogramm, das für alle besonderen Hinweise Verwendung findet: ein Kreis mit einem Ausrufungszeichen.

Weiter- und Fortentwicklung

Die kontinuierliche Einbindung der Kolleginnen und Kollegen während des gesamten Prozesses der Konzeption und Planung bis hin zur Montage des Leitsystems war nicht nur bedeutsam für seine nachfolgend hohe Akzeptanz bei den Beschäftigten; unverzichtbar war auch ihre aktive Mithilfe in allen Stadien: sei es zur Ermittlung von Informationen aus den Arbeitsbereichen, durch die Erhebung von Daten, das Erstellen von Verzeichnissen oder auch nur für den entscheidenden kritischen Blick bei der Suche nach den Fehlerteufeln. Insgesamt zeigten sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wohl nicht zuletzt auch durch die frühzeitige Beteiligung hoch motiviert. Ein Rundgang mit kritisch-aufmerksamem Blick ein gutes halbes Jahr nach Abschluss der Installation und Montage aller Elemente des Leitsystems ergab, dass kaum mehr wilde Beschreibungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu finden waren – in zweifacher Hinsicht ein gutes Ergebnis: Offenbar scheint es einerseits deutlich weniger akute Kommunikationsprobleme in Richtung Nutzerschaft zu geben. Andererseits wird das Leitsystem offenbar auch in seinen Leistungen anerkannt und nur selten ad hoc »verbessert«. Es erfolgen eher Rückmeldungen an die Beteiligten, als dass selbst

hohe Akzeptanz bei den Beschäftigten

Hand angelegt wird, wenn es darum geht, notwendigen Verbesserungen vorzunehmen oder Leitsystemlücken zu füllen. Diese Entwicklung ist auch deshalb erfreulich, weil so auch effektiv nach Alternativen zu weiteren Hinweisen und Aufrufen an die Nutzerinnen und Nutzer gesucht werden kann. Denn davon gibt es meistens viel zu viel.

Das Ende ist ein neuer Anfang

Das neue Leitsystem entfaltet mittlerweile eine Eigen-dynamik bei der Sorge um ein dauerhaft anspruchsvolles Erscheinungsbild der ULB. So ist beschlossen, dass die ULB einen eigenen Foliendrucker für Buchstaben und Piktogramme anschafft. So kann eine schnelle und preisgünstige Weiter- und Fortentwicklung des Leitsystems auf ästhetisch gleichbleibend hohem Niveau erfolgen. Hier zeigt sich: Das Ende der Installation des Leitsystems ist eigentlich ein Anfang. Immer wird sich etwas ereignen oder verändern, was eine Erweiterung, Ergänzung oder Korrektur des Leitsystems – und ganz allgemein: der »Informationsarbeit« – notwendig macht. Eine dieser Konsequenzen hält uns schon auf Trab: Printmaterialien sowie das Display im Foyer, mit dem wir unsere Nutzerinnen und Nutzer informieren, wurden dem neuen Erscheinungsbild angepasst. Schriften und Elemente des Leitsystems bilden den Ausgangspunkt für das neue »Corporate Design«, das mit Unterstützung eines ausgebildeten Designers in der Stabsstelle Öffentlichkeitsarbeit der ULB und in enger Abstimmung mit den jeweiligen Arbeitsbereichen umgesetzt sowie nach und nach weiterentwickelt wird. Mit einer komplett neuen Flotte von attraktiven Merkblättern an der Infotheke ist hier wieder einmal ein neuer Anfang gemacht.

¹ Vgl. Tröger, Beate: Die Operation am offenen Herzen: Der Komplettumbau der Universitäts- und Landesbibliothek Münster im laufenden Betrieb. In: ABI Technik Heft 1, 2010, S. 40–47.

² Eine ausführliche Darstellung der erweiterten ULB Münster findet sich in: Buch, Harald / Kayß, Matthias: Die ULB Münster nach der Erweiterung – Modernes Ambiente und mehr Service für die Nutzer. In: Pro Libris Heft 3, 2008, S. 107–110.

DIE VERFASSER

Matthias Kayß, Leiter der Stabsstelle Öffentlichkeitsarbeit, Universitäts- und Landesbibliothek Münster ULB, Krummer Timpen 3, 48143 Münster, Tel.: 0251 – 83-24031, E-Mail: kayss@uni-muenster.de

Antje Gildhorn, Dezernentin Technischer Betrieb, Universitäts- und Landesbibliothek Münster, Krummer Timpen 3, 48143 Münster, Tel.: 0251 – 83-25532, E-Mail: gildhorn@uni-muenster.de