

Hannah Schöller* und Arend Flemming

Von der Wende zur Zeitenwende (1990–2020) in Dresden, Sachsen und beim Deutschen Bibliotheksverband

Interview mit Prof. Dr. Arend Flemming

<https://doi.org/10.1515/bfp-2024-0066>

Zusammenfassung: Mehr als 30 Jahre war Prof. Dr. Arend Flemming in der deutschen Bibliothekswelt aktiv. Neben der Leitung der Städtischen Bibliotheken Dresden war er sowohl im dbv Bundesverband als auch beim Landesverband Sachsen in führenden Positionen tätig. Besonders die Jahre nach der Wendezeit waren dabei prägend, aber auch insgesamt hat der ständige Wandel für sein Wirken immer eine Rolle gespielt. Im gemeinsamen Gespräch mit Hannah Schöller, seit 2024 Leiterin der Öffentlichkeitsarbeit an den Städtischen Bibliotheken Dresden, wagt er einen Blick auf das Erreichte in der Zeit von der Wende zur Zeitenwende.

Schlüsselwörter: Wendezeit; Städtische Bibliotheken Dresden; Deutscher Bibliotheksverband; Deutsches Bibliotheksinstitut

From the Turning Point to the New Era (1990–2020) in Dresden, Saxony, and at the German Library Association. Interview with Prof Dr Arend Flemming

Abstract: Prof Dr Arend Flemming worked in the German library world for more than 30 years. In addition to managing the Dresden Municipal Libraries, he held leading positions in both the dbv Federal Association and the Saxony State Association. The years after reunification were particularly formative, but constant change has always played a role in his work. In a joint interview with Hannah Schöller, Head of Public Relations at Dresden Municipal Libraries since 2024, he takes a look at what has been achieved from the turning point to the new era (1990–2020)

Keywords: Wendezeit; Dresden Public Libraries; German Library Association; German Library Institute

Die Wende 1989/90 und der Neuanfang

Hannah Schöller: Herr Professor Flemming, ein Blick auf Ihren Werdegang verrät: Sie sind erst mit der Aufgabe als Direktor voll und ganz in die Bibliothekswelt eingetaucht. Was hat Sie ins Bibliothekswesen geführt?

Arend Fleming: Das erste Mal bin ich 1988 mit der Bibliothekswelt beruflich in Kontakt gekommen, damals noch zu Vorwendezeiten in der DDR. Aufgrund der politischen Umstände (mein Bruder war 1988 aus der DDR geflohen) konnte ich (ohne unakzeptable Bekenntnisse) in der Hochschulforschung im Bereich Informatik nicht weiterarbeiten. Zu dieser Zeit habe ich mich vor allem mit Themen wie Software-Ergonomie und öffentlichen Informationssystemen beschäftigt. Über Veranstaltungen in den Filialen der Stadt- und Bezirksbibliothek Dresden bin ich bereits Mitte der 1980er mit der Bibliothekswelt in Kontakt gekommen. Die damalige Leitung sah dann eine Chance, vorsichtig mit Datenverarbeitung zu beginnen und gründete mit mir die erste EDV-Abteilung in einer Öffentlichen Bibliothek der DDR. Begonnen haben wir unter anderem mit einer Software-Bibliothek für Home-Computer, für die Interessierte aus dem ganzen Land anreisten. Und wir haben Kolleginnen und Kollegen vor Ort gezeigt, wie man mit Computern und Informationsverarbeitung umgeht.

Und dann kam die Wende 1989/90 ... Diese Zeit war ein prägender Moment in meinem Leben. Alles war im Umbruch damals. Ich war zu dieser Zeit politisch und gewerkschaftlich engagiert und habe die Möglichkeiten gesehen, gesellschaftlichen Wandel mitzugestalten. Alles war nun möglich, da sich unser aller Leben, wie wir es aus der DDR kannten, praktisch über Nacht komplett änderte. Die politischen Umbrüche machten vor staatlichen Institutionen keinen Halt, auch nicht vor den Bibliotheken. Als der damalige Direktor Werner Schäfer 1990 aufgrund der turbulenten politi-

*Kontaktperson: Hannah Schöller, h.schoeller@bibo-dresden.de
Prof. Dr. Arend Flemming, Prof.Flemming@web.de

schen Umstände in den Vorruhestand ging, wurde mir am 2. Oktober 1990, genau ein Tag vor der Deutschen Einheit, die kommissarische Leitung der Dresdner Bibliothek angeboten. Die Softwarebibliothek hatten wir kurz zuvor aus Gründen des nun bald geltenden gesamtdeutschen Urheberrechts geschlossen. Am 04.10.1990 habe ich dann begonnen. Ich denke, die Stadt sah in mir einen politisch unbelasteten und analytisch versierten Kandidaten, der geeignet war, die Bibliothek in dieser Umbruchphase zu führen. Etwa ein halbes Jahr später, 1991, wurde ich dann in meinem Amt bestätigt: Der Beginn meines Weges als Direktor der Städtischen Bibliotheken Dresden und der Startpunkt für mein intensives Engagement in der Bibliothekswelt.

Und das Ganze mit gerade einmal 32 Jahren ...

Ja, das war die Zeit damals. Eine typische Wendegeschichte würde ich sagen. Vielen jungen engagierten Menschen ging es damals so, da bin ich kein Einzelfall. Und das schweißt unglaublich zusammen, jetzt nicht nur im persönlichen Bekannten- und Freudenkreis. In der Stadtverwaltung sind ebenfalls viele durch ihr Engagement in der Wendezeit in Verantwortung gekommen. Da lag es eben an uns, die Abteilungen und Institutionen neu aufzubauen, allem eine Richtung zu geben und in meinem Fall insbesondere die 170 Mitarbeitenden der Bibliothek mitzunehmen und neue Teams aufzubauen. Als Informatiker geht man solche Herausforderungen analytisch und lösungsorientiert an, die Basis der Erfolge der ersten Nachwendejahre war aber die intensive und breit aufgestellte Kommunikation mit allen Beschäftigten, eine wichtige Lehre aus den Behinderungen der DDR-Strukturen. Um auf Augenhöhe zu agieren und zu kommunizieren, habe ich zusätzlich bis 1993 mein Diplom in Bibliothekswissenschaft an der Humboldt-Universität zu Berlin gemacht.

Was waren „Dresden- bzw. sächsentypische“ Herausforderungen, die die Bibliotheken in dieser Zeit und den späteren 1990er zu meistern hatten?

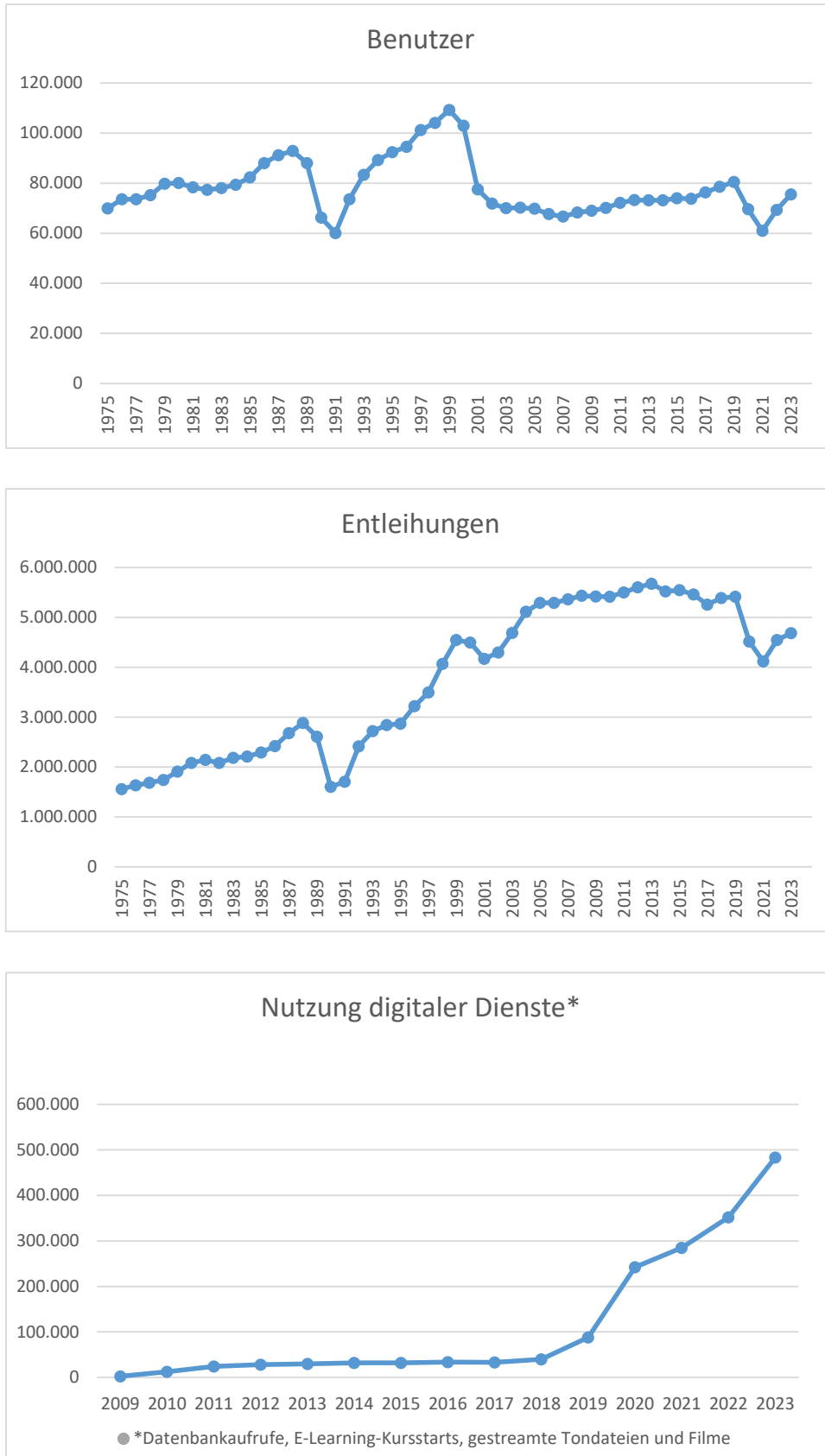
Die Bibliothekslandschaft in Dresden und Sachsen zur Wendezeit und in den 1990er-Jahren hatte einige Herausforderungen zu meistern, schließlich gab es das Bibliothekssystem, wie es zu DDR-Zeiten aufgebaut worden war, nicht mehr. Das Bibliotheksgesetz der DDR sah allgemeinbildende Bibliotheken vor und diese waren, wie alle anderen Institutionen zentralistisch und vernetzt aufgebaut. So gab es in Dresden ab 1968 eine Stadt- und Bezirksbibliothek, die nicht nur für städtische, sondern auch regionale Belange zuständig war. Es gab eine Vielzahl von Standorten in Dresden, nur eine kleine Hauptbibliothek, getrennt untergebrachte

Kinder- und Musikbibliotheken und die Zweigstellen, oft noch unterteilt in Erwachsenen- und Kinderbibliotheken.

Mit der Wende kam dann die große Umstrukturierung. „Wie soll das Bibliothekswesen in Zukunft aussehen? Welche rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen sollen die Grundlage dafür sein?“ Das waren Fragen, die am Anfang standen. Es war ein stetiger Aushandlungsprozess und wir mussten uns natürlich an die neuen Gegebenheiten anpassen. In dieser Übergangszeit lag der Fokus darauf, die bestehenden Strukturen zu modernisieren und an westdeutsche Standards anzupassen. Mit der Sozialunion vom 1. Juli 1991 galt von da an bundesdeutsches Arbeitsrecht, mit dem unsere Tätigkeit und vor allem alle Beschäftigten eine bindende Grundlage bekamen. Bis zu diesem Zeitpunkt gründeten wir die Städtischen Bibliotheken Dresden neu und die bisherigen Bezirksfunktionen überführten wir in eine Fachstelle, die dann später vom Freistaat Sachsen übernommen wurde. Kurz vor dem Stichtag im Juli 1991 übergaben wir der Stadtverwaltung den neuen Strukturplan, ein modernes Organigramm und alle arbeitsplatzbezogenen Unterlagen für die Weiterbeschäftigung aller Kolleginnen und Kollegen in unserer neuen Bibliothek.

Ein entscheidender Vorteil war natürlich, dass wir in der DDR bereits eine gut funktionierende Bibliotheksinfrastruktur hatten, die wir jetzt in partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit den Erfahrungen aus der Bundesrepublik weiterentwickeln konnten.

Natürlich konnten wir uns nicht nur mit uns selbst und dem Erhalt und der Verbesserung der Strukturen der Bibliotheken beschäftigen. Wichtig war, dass wir uns inhaltlich sowohl den traditionellen wie auch den neuen Herausforderungen im Bibliothekswesen von Anfang an gestellt haben. Vor der Wende hatten Bibliotheken eine besondere Stellung im „Leseland“ DDR. Das hat sich natürlich auch immer in den Zahlen widerspiegelt, insbesondere bei den Entleihungen. Umso schöner ist es, dass wir relativ kurz nach der Wende und der ersten Umbruchszeit an die Zahlen der Vorwendezeit anknüpfen konnten. Bei den Benutzern war es 1998 der Fall und bei den Entleihungen bereits 1997, ein Jahr nach dem Beginn der EDV-Einführung und der Stadtnetzoptimierung. Und auch danach sind die Städtischen Bibliotheken immer weiter gewachsen. Immer mehr Menschen sind zu uns gekommen und haben unsere Dienstleistungen in Anspruch genommen. Der Start ins Internetzeitalter gelang mit Unterstützung der Deutschen Telekom bereits 1997 mit öffentlichen Terminals in der Hauptbibliothek. Über unsere Webseite www.bibo-dresden.de lief nicht nur erfolgreich unser erster Internetauftritt sondern mehrere Jahre auch www.dresden.de, bis die Stadtverwaltung eigene Strukturen und Ressourcen aufgebaut hatte.

**Abb. 1:** Langzeitstatistik SBD 1975–2023

Während des Transformationsprozesses und im Austausch mit Kollegen aus den westlichen Bundesländern, hatten Sie das Gefühl einer „westlichen Übernahme“ der DDR-Bibliotheken gehabt oder ist es gelungen, die neue Situation auf Augenhöhe gemeinsam zu gestalten?

Wir hatten sowohl auf Stadtverwaltungs- als auch auf Bibliotheksseite Unterstützung aus den westdeutschen Bundesländern. Gerade die frühzeitigen und intensiven Kontakte mit den Kolleginnen der deutschen Großstadtbibliotheken waren extrem wertvoll.

Die Integration der Städtischen Bibliotheken in bundesdeutsche Netzwerke war essenziell. Die Partnerschaften mit anderen Bibliotheken, insbesondere den Hamburger Bücherhallen (auf Basis der sehr lebendigen Städtepartnerschaft) und anderen haben enorm geholfen. Durch die aktive Teilnahme an der Sektion 1 des Deutschen Bibliotheksverbandes (dbv) haben wir wertvolle Beratung und Unterstützung erhalten.

Ich habe die Zusammenarbeit immer auf Augenhöhe erlebt, sie war geprägt durch Offenheit, Ehrlichkeit und Partnerschaft. Wir hatten also keineswegs das Gefühl einer „westlichen Übernahme“ der DDR-Bibliotheken. Im Gegenteil, die westdeutschen Kollegen unterstützten uns sehr offen und selbstkritisch, ohne dabei belehrend zu wirken, vielmehr wurden alle Fragen ehrlich beantwortet und wir haben gemeinsam Vorschläge zur Verbesserung erarbeitet. Oft hatte ich den Eindruck, dass sich die Kolleginnen und Kollegen diese Veränderungsbereitschaft auch in ihren eigenen Stadtverwaltungen gewünscht hätten, uns wurden viele Daumen gedrückt, um gelungene Innovationen dann auch von Ost nach West nachnutzen zu können.

Diese Zusammenarbeit bildete die Basis für unseren Neustart einer modernen Bibliotheksarbeit in Dresden und darüber hinaus. Außerdem gab es zu dieser Zeit Unterstützungsmittel des Bundes, die uns enorm geholfen haben, unsere Ideen in Dresden verwirklichen zu können. Aus heutiger Sicht zeigt die Transformation des Bibliothekswesens in Dresden, wie positiv und erfolgreich eine deutsch-deutsche Zusammenarbeit verlaufen kann.

2004 haben die Städtischen Bibliotheken Dresden den Titel „Bibliothek des Jahres“ erhalten, auch eine Auszeichnung für die erfolgreiche Arbeit der Jahre davor?

Sicherlich und das erfüllt einen ja auch mit Zufriedenheit, besonders weil die gelungene Zusammenarbeit mit den Schulen und Kitas im Mittelpunkt der Auszeichnung stand. Dies war ein gutes Beispiel für die Transformationen der Wendezeit:

- Verpflichtende Bibliotheksbesuche für alle Schulen im DDR-Bibliotheksgesetz.
- Bedauerlicher Abbruch der strukturierten Zusammenarbeit, da die Schulen ihren Transformationsprozess zu bewältigen hatten und die Zusammenarbeit mit den Bibliotheken leider nicht in die Prioritätenliste ganz oben stand.
- Neue Angebote, Netzwerke und Verträge durch die Bibliotheken führten zu einer neuen verlässlichen Zusammenarbeit, auch ohne gesetzliche Grundlage.

Wobei der Preis noch einen anderen interessanten Hintergrund hatte: Vergeben wurde er vom Deutschen Bibliotheksverband (dbv) und der Zeit-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius. Ich war damals neben meiner Tätigkeit bei den Städtischen Bibliotheken auch beim dbv in unterschiedlichen Funktionen tätig und hatte schon immer die Idee von einem deutschlandweiten Bibliothekspreis, der das Image der vielseitigen und starken Bibliothekslandschaft stärkt. Ich musste die Kollegen vom Verband allerdings erst überzeugen, dass so ein Preis sinnvoll und wertvoll sein kann. Die Gegenargumente im damaligem Vorstand (u. a.: Bei einem solchem Preis gibt es doch nur einen Gewinnerin und viele „Verliererinnen“) ließen mich zweifeln und zögern. Nach ähnlichen Diskussionen im Dresden-Team haben wir dann doch angefangen, als Städtische Bibliotheken einen Preis für die Stadtteilbibliothek des Jahres auszuloben, eben um die wichtigen Funktionen der „kleinen“ Bibliothek vor Ort zu würdigen. Das hat bis heute sehr gut funktioniert und hat mir den Mut gegeben für einen neuen Versuch im Bund. Beide Preise gibt es heute noch.



Abb. 2: Auszeichnung der Städtischen Bibliotheken Dresden als *Bibliothek des Jahres 2004*, v. l. n. r.: Dr. Arend Flemming, Claudia Lux (dbv), Dr. Albrecht von Kalnein (ZEIT-Stiftung), © Arend Flemming

Engagement für den Deutschen Bibliotheksverband – 30 Jahre permanentes Veränderungsmanagement

Stimmt, die Städtischen Bibliotheken waren nicht Ihre einzige Station, Sie haben sich auch im Bibliotheksverband engagiert. Sowohl als Bundes-Vorsitzender (1998–2001) und ehrenamtlicher Geschäftsführer (2001–2005) als auch auf Landesebene, Vorsitzender des dbv Sachsen (1991–1995, 2010–2015) und ehrenamtlicher Geschäftsführer 2015–2021). Was waren dort die Herausforderungen?

Ich will es einmal in einem Ausdruck zusammenfassen: Ständiges Veränderungsmanagement. Alles war mit der Wende im permanenten Wandel. Das galt nicht nur für die Bibliothekslandschaft, sondern auch für den Berufsverband. Wie ich schon sagte, die Netzwerke untereinander waren von Anfang an unglaublich wichtig. Und von Dresden ausgehend habe ich mich natürlich erst mal nach Sachsen orientiert, um dort mit den Bibliotheken auf Landesebene zusammenzuarbeiten. Gerade in den 1990er-Jahren war es enorm wichtig, die wissenschaftlichen und Öffentlichen Bibliotheken zusammenzubringen. Alle hatten natürlich unterschiedliche Herausforderungen, je nach Größe der Kommune und Gemeinde. Die finanziellen Ressourcen für alle Bibliotheken in den neuen Ländern entsprachen bei weitem nicht den neuen Möglichkeiten, gut abgestimmte Funktionen und Services waren ein Gebot der Stunde. Aber der Zusammenhalt war sehr wichtig, um auch auf politischer Ebene bestehen zu können. Es gab und gibt kein einheitliches Bibliotheksgesetz. Das hat zum einen Spielräume eröffnet, zum anderen mussten wir uns viele Grundlagen selbst erarbeiten.

Die Neugründung des Landesverbandes Sachsen im dbv gleich nach der politischen Wende war dafür die allerbeste Chance, dabei erfuhren wir jede Unterstützung der Bundesebene und von den schon etablierten Landesverbänden. So funktionierte die Integration reibungslos und erfolgreich.

Ein entscheidender Erfolg unseres jungen sächsischen Landesverbandes gelang, als wir Anfang der 1990er-Jahre die Öffentlichen Bibliotheken in die Förderstruktur des Sächsischen Kulturraumgesetzes integrieren konnten. Dieses Gesetz sollte und soll mit finanzieller Landesunterstützung die vielseitige und überdurchschnittliche Dichte und Qualität der sächsischen kommunalen Kultur erhalten. Ausgangspunkt waren zunächst die Orchester und Theater,

unter der Voraussetzung der regionalen Bedeutsamkeit. Diese regionale Bedeutsamkeit ist für die einzelne (kleine) kommunale Bibliothek schwer zu vermitteln, daher haben wir politisch stets für das Netz der Öffentlichen Bibliotheken und dessen regionale Bedeutsamkeit argumentiert und damit das bis heute deutschlandweit dichteste Netzwerk an Öffentlichen Bibliotheken erhalten. „Wir“ bedeutet ausdrücklich auch die Fachstelle für Öffentliche Bibliotheken. Die Zusammenarbeit war immer sehr eng, vertrauensvoll und vor allem gut abgestimmt zwischen den politischen Möglichkeiten einer staatlichen Stelle und einem freien, alle Bibliotheken des Landes vertretenden Verbandes.

Unser Engagement und vielleicht auch unsere Spezifika, auf alle Fälle unsere Bemühungen um in die Zukunft gerichtete Problemlösungen haben auf die Bundesebene ausgestrahlt. Wir waren bereits mit den anderen Großstadtbibliotheken der Sektion 1 im dbv im ständigen Austausch und über die Möglichkeit, auf Bundesebene unsere Ideen und Mentalität einzubringen. Um etwas von der erhaltenen Unterstützung zurückzugeben, lag ein Engagement im Bundesvorstand auf der Hand.

Zunächst als Mitglied im Bundes-Vorstand und ab 1998 als dessen Vorsitzender waren einige wichtige Herausforderungen der Zeit zu stemmen:

- Digitalisierung: Es galt, die Herausforderungen des Internet nicht als Problem und Untergangsszenario zu verstehen, sondern als Chance zu begreifen, den Bibliotheken neben der weiteren Betonung ihrer Bedeutung bei den traditionellen Medien und Aufgaben (Bewahrung Kulturgut, Leseförderung ...) neue Funktionen und Kompetenzen (Medienkompetenz, freier Informationszugang ...) zuzutrauen. Während sich dies für die Uni- und Landesbibliotheken als eher selbstverständlich ergab, mussten für die kommunalen Öffentlichen Bibliotheken einige interne Widerstände und politische Barrieren überwunden werden. Ein erster Durchbruch gelang, als wir die Deutsche Telekom und das BMBF (beide eigentlich nicht für kommunale Bibliotheken „zuständig“) gewinnen konnten, in ihrem Programm „Medienecken“ nicht nur Schulen auszustatten, wie ursprünglich und breit angelegt, sondern auch (vor allem kleinere) Öffentliche Bibliotheken.
- Bildungskrise: Für die Integration der Bibliotheken in die Infrastruktur aller Ebenen des föderalen Bildungssystems standen spätestens nach dem „PISA-Schock“ die Türen offen, mindestens aber die Ohren der Politik. Ziel war die allseitige Verortung der wissenschaftlichen und Öffentlichen Bibliotheken als Bildungseinrichtungen.
- Ressourcenkrise: Die Krise der öffentlichen Haushalte wirkte sich sowohl direkt auf die Bibliotheken aller Trägerschaften aus, machte es aber ebenso schwierig,

Förderungen für beispielhafte innovative Lösungen zu erwirken. Es gelang aber dennoch, dem Dauergegenargument „nicht zuständig“, was in föderalen Systemen leider nur zu oft die länder- und/oder spartenübergreifende Zusammenarbeit erschwerte, mit Bibliotheksentwicklungsplänen zu begegnen. Als prägendes Ereignis ist im Zusammenhang mit der öffentlichen Ressourcenknappheit zu dieser Zeit die nicht zu verhindernde Auflösung des Deutschen Bibliotheksinstituts (DBI) zu nennen. Das Institut bestand von 1978 bis 2000 und hatte für die gesamte deutsche Bibliothekslandschaft, besonders für die Öffentlichen Bibliotheken wichtige Aufgaben, deren Weiterführung zwingend zu klären war.

Die größte Herausforderung meiner Zeit im Vorsitz war jedoch eine (aus öffentlicher Sicht) eher kleine Aufgabe. Die Beiträge für den dbv wurden bis dahin anhand der Medienbestände bemessen und errechnet. Für einige Bibliotheken (mit großen Archivbeständen, aber vergleichsweise wenig Personal) entstand gegenüber ihren Trägern ein immer größeres Problem der Rechtfertigung ihrer Beiträge. Eine konsequente Umstellung auf die Personalgröße der einzelnen Bibliothek als neuer Indikator für die Beitragsberechnung sollte den dbv in der Zukunft mehr Beitragsstabilität bringen, da die Personalkosten gut Auskunft über die finanzielle Leistungsfähigkeit der Bibliothek geben und (im öffentlichen Arbeits- und Tarifrecht) auch eine mittelfristig stabile und verlässliche Größe darstellen. Ich möchte nur sagen: Es war der schwierigste Veränderungsprozess, den ich je moderieren musste und am Ende auch erfolgreich durchsetzen konnte. Noch heute bin ich meinem durchhaltenden Vorstand und allen Bibliotheken dankbar, die halfen, diese, wohl bis jetzt noch gut funktionierende Lösung mit großer Mehrheit durchzusetzen – und die in Aussicht gestellten Austritte der erbitterten Gegner dieser Umstellung hat es tatsächlich nicht gegeben!

Nochmal zum DBI: Wie haben Sie den Prozess der Abwicklung erlebt und zu gestalten versucht?

Das DBI war ein zentrales Service- und Beratungsinstitut für alle Bibliotheksarten und trug maßgeblich zur Weiterentwicklung und Unterstützung des Bibliothekswesens bei. Dazu zählten die Fachbibliothek, ein Facharchiv und die Verwaltung von Kommissionen. Diese zentralen Ressourcen und das damit verbundene Wissen gingen mit der Schließung verloren. Die Öffentlichen Bibliotheken waren von da an auf Alternativen angewiesen. Ursache war, dass das Institut aus der „Blauen Liste“ der gemeinsam von Bund und Ländern finanzierten Forschungsinstitute gestrichen wurde. Ziel war es, neue Forschungsinstitute im Osten in

diese Liste zu integrieren. Dass nun gerade das Bibliotheksinstitut weichen musste, zeigte zum einen, dass seine Forschungsfunktion im Verhältnis zu seinen erbrachten Dienstleistungen eher gering war. Zum anderen wurde auch ein Imageproblem des Bibliothekswesens deutlich, wenn Bund und Länder sich schnell darauf einigen konnten, gerade dieses Institut als verzichtbar zu erklären. Die Schließung des DBI signalisierte in gewisser Weise eine Abwertung der Bedeutung des Bibliothekswesens. Genau darauf haben wir neben einer deutlich offensiveren Kommunikation mit Politik und Presse mit dem Nationalen Bibliothekspreis reagiert.

Als Vorsitzender des dbv hatte ich die Leitung des Fachbeirates inne und so war es meine Aufgabe, den Abwicklungsprozess zu begleiten und wenn möglich, im Sinne der verbliebenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie letztlich auch mit dem Ziel, bewährte und zukunftssichere Services in neue Trägerschaften zu überführen. Die Fortführung der vom DBI angebotenen Service- und Dienstleitungen trotz an dieser Stelle wegfallender personeller und struktureller Ressourcen war auch gleichzeitig eine Chance für die Professionalisierung des dbv und die weitere arbeitsteilige Vernetzung des deutschen Bibliothekswesens.

Ein wichtiger Schritt war der Aufbau und die Koordination des Kompetenznetzwerks für Bibliotheken durch den dbv. Einzelne, leistungsfähige Bibliotheken übernahmen Schritt für Schritt die positiv evaluierten Aufgaben des Instituts. Diese Struktur und deren anteilige Finanzierung konnten im Bund und in allen Ländern durchgesetzt werden. Damit ist es uns dann gelungen, die Schließung des DBI auf der Serviceseite abzufedern und gleichzeitig den dbv als wichtige Koordinierungsstelle im deutschen Bibliothekswesen zu etablieren und finanziell auf zukunfts-sichere Füße zu stellen.

Ganz praktisch bedeutete diese neue Aufgabe, dass wir in neue Räumlichkeiten neue Arbeitsplätze schaffen konnten. Damit durfte ich als letzter ehrenamtlicher Geschäftsführer des Bundesvorstandes die erste hauptamtliche Geschäftsführerin einstellen. Mit Frau Schleihagen und ihrem neuen, deutlich größerem Team begann eine weitere erfolgreiche Epoche der Entwicklung des dbv, geprägt von genau der Professionalität, die von den Mitgliedern erhofft wurden und die daher auch zu mehrheitsfähigen Beschlüssen für die deutliche Erhöhung der finanziellen Leistungsfähigkeit führte.

Institutionen sind dann beständig und damit erfolgreich, wenn sie sich kontinuierlich an innere und äußere Veränderungen anpassen können. Welche Faktoren haben bei den von Ihnen geleiteten Institutionen dazu geführt, über Jahrzehnte beständig zu sein?



Abb. 3: Feierliche Eröffnung der Zentralbibliothek im Kulturpalast 2017, v.l.n.r.: Prof. Dr. Arend Flemming, Direktor SBD, Dirk Hilbert, Oberbürgermeister der Stadt Dresden, Eva-Maria Stange, Sächsische Staatsministerin für Wissenschaft und Kunst, © Arend Flemming

Das ist ja fast schon eine philosophische Frage (lacht). Ich würde sagen, immer auf den Wandel eingestellt sein und ihn als Chance begreifen. Als Ingenieur und Informatiker hilft mir das Bild des geschlossenen Regelkreises. Das Wichtigste ist, dass man Prozesse nicht als lineare Entwicklung begreift, sondern vor Abschluss eines Prozesses mit dem Neuen beginnt.

Für die Städtischen Bibliotheken haben wir das seit 1993 durch Bibliotheksentwicklungspläne sichergestellt, die immer über einen Zeitraum von ca. drei Jahren die kurz-, mittel und langfristigen Ziele in den Blick nahmen und immer durch den Stadtrat, also ein politisches Gremium, beschlossen wurden. Die externen Vorteile (Planungs- und eine gewisse Budgetsicherheit sowie eine regelmäßige Sichtbarkeit und inhaltliche Diskussion der Bibliothek und ihrer kommunalen Funktionen in Verwaltung und Politik) stehen im Zusammenhang mit enormen internen Effekten. Die weit vor Beginn des Planungszeitraumes gestarteten internen Diskussionen zum breiten Einbezug aller betrieblichen Kompetenzen im Vorfeld der Beschlussfassungen haben zum großen Verständnis über Möglichkeiten, Chancen und natürlich auch Grenzen geführt und zugleich zu einem über alle Bereiche gewonnenen Zusammenhalt zu Zielen und zu den Methoden ihrer Erreichung. Diese externen und internen Effekte waren und sind so überzeugend, dass

bis heute das strategische Management auf diesen Plänen beruht.

Es gehört eben auch dazu, dass man sich ausprobiert und vielleicht auch mal übers Ziel hinausgeht. Wenn von zehn Ideen acht richtig gut sind, ist dies immer noch eine sehr gute Quote. Oft lohnt es sich, beharrlich zu bleiben und bestimmte Ideen immer wieder voranzubringen, manchmal zunächst mit kleinen Schritten. Das war bei unseren Bibliotheken zum Beispiel mit dem Thema Ehrenamt der Fall. Da war zu Beginn niemand begeistert und heute sind viel mehr Dienstleistungen möglich, weil es sehr viele Menschen gibt, die bereit sind, sich ehrenamtlich in den Bibliotheken zu engagieren, wenn diese Arbeit professionell vorbereitet und gemanagt wird und die ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihr Engagement angemessen gewürdigt werden.

Ein zentraler Baustein ist natürlich die Motivation der Mitarbeitenden. Es war mir immer ganz wichtig, dass jede und jeder die Möglichkeit hat, sich mit seiner Arbeit zu identifizieren. Viel funktioniert da über tatsächliche Mitbestimmung. Der Umzug in den Dresdner Kulturpalast und die Neugründung einer Zentralbibliothek für Dresden 2017 ist dafür ein schönes Beispiel. Als feststand, dass die bestehende Haupt- und Musikbibliothek und die Jugendbibliothek medien@age gemeinsam zur neuen Zentralbibliothek



Abb. 4: Foto Prof. Dr. Arend Flemming vor dem Dresdner Kulturpalast im Sommer 2024, © Arend Flemming

fusionieren sollten, löste dies zunächst nicht nur Jubel aus. Die Kolleginnen und Kollegen beider Bibliotheken waren aber bereit, sich zunächst den Diskussionen über Chancen und Probleme zu stellen und sich danach in gemeinsam entwickelten Strategien in neuen Teams zu finden und thematisch für ihre Bereiche neue Verantwortung zu übernehmen.

Übrigens steht dieser Prozess exemplarisch für die Herausforderungen der 2010er-Jahren. Dank der Einbettung in einen gesamtstädtischen Bibliotheksentwicklungsplan und dessen überparteiliche Unterstützung in der Stadt ist es uns gelungen, die neue Zentralbibliothek ohne Einschnitte in die Arbeit und Struktur der Stadtteilbibliotheken erfolgreich umzusetzen.

Zeitenwende 2.0? Herausforderungen ab 2015

Was waren besondere Herausforderungen unabhängig von der Wendezeit bzw. Herausforderungen der späteren Jahre?

Die aktuellen Herausforderungen in Dresden in Bezug auf die Bibliotheksarbeit sehe ich vor allem im Umgang mit politischen Spannungen und gesellschaftlichen Veränderungen. Ein großes Thema ist der Imageschaden, den Dresden durch die Pegida-Demonstrationen ab 2015 erlitten hat, das muss ich so deutlich sagen. Die politische Landschaft hatte sich verändert und letztlich konnte die AfD immer weiter erstarken. Das macht mich natürlich betroffen. Es ist aber nicht nur der Umstand an sich, sondern der Umgang mit der Situation, der mich nachdenklich macht. Ein Problem, das ich dabei sah, war die zunehmende politische Korrektheit, die dazu führen kann, dass Menschen das Gefühl haben, ihre Meinung nicht offen aussprechen zu können.

Als Städtische Bibliotheken haben wir uns immer als offenen Ort gesehen, an dem man über alles reden kann, ohne dass jemand ausgeschlossen oder diffamiert wird. Gerade in der Zentralbibliothek mitten im Herzen der Stadt haben wir von Anfang an versucht, offen über diese Entwicklungen zu diskutieren und Räume für politische und gesellschaftliche Debatten zu schaffen. Solche Räume sind essenziell für eine funktionierende Demokratie und für die Integration unterschiedlicher Meinungen und Bevölkerungsgruppen.

Ab 2015 entstanden durch die Flüchtlingskrise neue Herausforderungen. Wir haben sofort Programme entwickelt, um Geflüchtete, besonders Kinder, in die kulturelle Bildung einzubeziehen und ihnen den Zugang zu unseren Angeboten zu erleichtern. Führungen durch die Bibliotheken, organisiert mit den Einrichtungen der Flüchtlingshilfe haben die Schutzsuchenden auf unsere Möglichkeiten, zum Beispiel (kosten-)freien Internetzugang und vielsprachige Bestände aufmerksam gemacht.

Auch der immer wichtigeren Gendergerechtigkeit haben wir uns angenommen und uns intensiv mit Gender Mainstreaming auseinandergesetzt. Schließlich ist es wichtig, die Bedürfnisse aller Nutzergruppen im Blick zu haben und geschlechtertypische Benachteiligungen zu vermeiden oder spezifische Bedürfnisse aktiv bei den Serviceangeboten zu berücksichtigen. Diese Bemühungen wurden unter anderem durch die Verleihung des Genderpreises der Landeshauptstadt anerkannt. Dabei die deutsche Sprache zu „verbiegen“ hat aus meiner Sicht dem Anliegen der Gendergerechtigkeit eher geschadet und den Populisten Argumente geliefert.

Aber um noch mal auf die aktuelle Lage in Sachsen und auch in Deutschland zurückzukommen, ich sehe, neben

den globalen Herausforderungen der Klimakrise und mit einem Krieg mitten in Europa, das Erstarken des Populismus als Problem, aber gleichzeitig als Chance und echte Herausforderung für Politik und Gesellschaft. In meinen Augen ist es wichtig, sich zu jeder Zeit mit den politischen Veränderungen offen und ehrlich auseinanderzusetzen, die durch die allgemeine Unzufriedenheit mit der Politik entstanden sind.

Bibliotheken sind dabei gefragt, sie sind nicht unpolitisch und auch nicht neutral, sie sind demokratische Institutionen, die ohne parteipolitische Präferenzen offen für alle sind, den gesellschaftlichen Diskurs fördern und sich mit ihrer Informationskompetenz den Fake-News-Produzenten und -nutznießern entgegen stellen müssen. Das Potenzial haben sie und ich bin mehr als zuversichtlich, dass dies auch in Zukunft gelingen wird.

Vielen Dank für das Gespräch und diese wertvollen Einblicke in 30 Jahre erfolgreiche Bibliotheksarbeit von der Wende bis zur Zeitenwende!



© Hannah Schöller

Hannah Schöller
 Städtische Bibliotheken Dresden
 SG-Öffentlichkeitsarbeit
 Schloßstraße 2
 D-01067 Dresden
h.schoeller@bibo-dresden.de

Prof. Dr. Arend Flemming
 Marburger Str. 20
 D-01279 Dresden
Prof.Flemming@web.de