

# „Man muss beide an die Kette legen ...“

*Anmerkungen zum Verhältnis von  
Architekt und Bibliothekar*

Olaf Eigenbrodt

Einleitung – 1 Werden Sie kein Dompteur! – 2 Der Architekt –  
3 Der Bibliothekar – 4 Kommunikation – 5 Werden Sie Vermittler!  
– Literatur und Internetquellen



Foto: K. U. Werner

**I**m Planungs- und Bauprozess einer Bibliothek gibt es viele verschiedene – und je nach Größe des Projekts auch unübersichtlich viele – Akteure. Für den bauenden Bibliothekar ist es hier wichtig, den Überblick zu behalten und ein möglichst positives Arbeitsverhältnis zu Unterhaltsträgern, Kooperationspartnern, Bauverwaltungen, Bauabteilungen, Prüf- und Genehmigungsbehörden, Projektsteuerern, Bauleitungen, ausführenden Firmen und vor allem zu den verschiedenen Planern aufzubauen. Diese Kontaktpflege ist ein entscheidender und auch wesentlicher Teil der täglichen Arbeit im Bibliotheksbau.

Im Zentrum der Aufmerksamkeit steht in der Regel das Verhältnis zum Architekten. Der Grund liegt in der Rolle des ausführenden Architekten als letzte Instanz der Gestaltung und als der Verantwortliche für das Gesamtprojekt und in der Rolle der Bibliothek als ‚Nutzerin‘ – im besten Falle mittelbare Bauherrin – des Gebäudes. Die öffentliche Aufmerksamkeit ist ohnehin auf den Architekten und die Bibliothek gerichtet, nur wenige Menschen werden sich für die Bauleitung oder den Technikplaner interessieren, wenn es um Gelingen oder Misslingen des Projekts geht. Zudem sind Architekt und Bibliothekar die Akteure, die sich mit dem Gebäude am meisten identifizieren und es beide als ‚ihr Projekt‘ betrachten. Hier liegen dann auch – ungeachtet aller Debatten um Ästhetik und Funktion – die tieferen Gründe für die Intensität der Auseinandersetzung zwischen beiden, sei es konstruktiv und auf das gemeinsame Ziel ausgerichtet oder manchmal auch konfrontativ in einem negativen Sinne. Konflikte sind nicht zu vermeiden, und beide Seiten sollten sich mit ‚Herzblut‘ in das Projekt einbringen.

Da es um Kommunikation geht, ist das Verhältnis von Architekt und Bibliothekar nur schwer aus einer wissenschaftlichen Perspektive zu beschreiben. Die (Architektur-) Psychologie hat sich zum Teil auch empirisch mit der Frage des Verhältnisses von Ar-

Einleitung

1  
Werden Sie kein  
Dompteur!

chitekten und Laien auseinandergesetzt.<sup>1</sup> Im Gegensatz zum Architekten-Laien-Verhältnis, wie es sich beispielsweise im Bau von Privathäusern oder der Vermittlung von Großprojekten in der Öffentlichkeit darstellt, haben wir es hier mit zwei Experten auf ihrem jeweiligen Gebiet zu tun, die miteinander kommunizieren müssen, um gemeinsam ein optimales Ergebnis zu erzielen. Eine Ausnahme sind diejenigen Bibliothekare, die gleichzeitig Architekten sind, hier entstehen dann aber ganz andere Konfliktpotenziale.

Dem bauenden Bibliothekar kommt im Projekt eine sehr spezielle Aufgabe zu. Ein Kollege aus Großbritannien hat diese Rolle während der BOBCATSSS 2008 Konferenz in Zadar, Kroatien, einmal mit einem Dompteur verglichen, der mit zwei Raubtieren gleichzeitig hantieren muss, die aufeinander losgehen wollen. Aus dieser Diskussion stammt auch der Titel meines Beitrags.

Ich möchte aber zeigen, dass das angesprochene Verhältnis wesentlich leichter zu beherrschen ist als ein Löwenrudel. Auf Kette und Peitsche kann man hier beruhigt verzichten. Werden Sie also kein Dompteur, sondern versuchen Sie, einen zielorientierten Kommunikationsprozess zu initiieren und zu steuern.

Im Folgenden möchte ich einige Anmerkungen zu diesem Prozess machen, die sich – aus der subjektiven Sicht des bauenden Bibliothekars – mit dem Verhältnis von Architekt und Bibliothekar auseinandersetzen. Dazu werde ich zunächst exemplarisch das Rollenverständnis und typische Einstellungen beider Berufsgruppen im Rahmen eines Bauprojekts vorstellen, um dann zu zeigen, wie sich die Verständigung gestalten kann. Als Grundlage dienen hier neben vielen Gesprächen mit nationalen und internationalen Kollegen auch die in den einschlägigen Zeitschriften und auf Kongressen immer wieder in Nebensätzen aufgeworfenen Themen. Zur einfachen und nachvollziehbaren Begriffsklärung seien zunächst zwei Definitionen vorausgeschickt, die sozusagen die gängige Vorstellung der beiden Berufe darstellen:

*Architekt* [griechisch „Oberzimmermann“, „Baumeister“], Bauberuf, dessen Aufgabe in der Gestaltung der baulichen Umwelt besteht und der die Fähigkeit erfordert, individuelle und gesellschaftliche Ansprüche in ein technisch und wirtschaftlich realisierbares Ordnungskonzept umzusetzen und diesem auch eine künstlerisch befriedigende Form zu geben. Seine Tätigkeit umfasst Planung und Betreuung von Bauwerken aller Art, die Lösung städtebaulicher Aufgaben, gegebenenfalls auch die Konzeption von Inneneinrichtungen und Gartenanlagen [...]<sup>2</sup>

*Bibliothekar* [lateinisch bibliothecarius], Berufsbezeichnung für das Fachpersonal in Bibliotheken; vor der Einführung staatlicher Ausbildungsregelungen für Bibliothekare wurde häufig nur der Leiter einer Bibliothek als Bibliothekar bezeichnet. [...] Trotz eines jüngeren Wandels im Berufsbild liegen nach wie vor die zentralen Aufgaben der Bibliothekare im Bereich des Managements (Bibliotheks- und Abteilungsleitung) oder sind wissenschaftlicher Natur (Literaturauswahl als Fachreferent, inhaltliche Bestandserschließung und wissenschaftliche Auskunft).<sup>3</sup>

1 Vgl. z. B. Bromme & Rambow 1998.

2 Brockhaus-Enzyklopädie online. Leipzig [u.a.]: Bibliographisches Institut & F. A. Brockhaus, 2005.

3 Ebd.

Auf den ersten Blick scheinen Architekten und Bibliothekare nicht besonders viel gemeinsam zu haben. Bei genauerem Hinsehen fällt aber eines auf: Beide sind Generalisten. Wie der Architekt muss auch der Bibliothekar – zumindest laut Brockhaus-Definition – immer das Ganze im Auge haben. Für den bauenden Bibliothekar trifft das allemal zu. In der Regel haben Architekten eher mit Bibliothekaren zu tun als umgekehrt. Auf der Hochschule und auch später im Berufsleben sind Architekten auf Literatur und Informationen angewiesen, die sie unter anderem in Bibliotheken erhalten. Die meisten Architekten haben also tatsächlich schon einmal eine Bibliothek besucht und genutzt. Im Falle des Neubaus einer Bibliothek dreht sich das Verhältnis von Bibliothekar und Architekt dann aber um. Der Bibliothekar wird als ‚Nutzer‘ des späteren Gebäudes – besser jedoch als anerkannter Vertreter des Bauherrn – zum Kunden des Architekten.<sup>4</sup>

In der Regel verstehen sich Architekten weniger als ‚Baumeister‘ als vielmehr als ‚Baukünstler‘. Architektur bezieht sich eben nicht nur auf die Planung und Berechnung von Gebäuden auf der Grundlage vorgegebener Werte. Die funktionalistische Sackgasse des Bibliotheksbaus bestand unter anderem darin, dass einige Bibliothekare dachten, es würde genügen, mit den Architekten den *DIN-Fachbericht 13* zur Bau und Nutzungsplanung von Bibliotheken und Archiven<sup>5</sup> und Faulkner-Browns *10 Commandments*<sup>6</sup> zu diskutieren, und die jeweilige Anwendung auf die spezifischen Raumanforderungen würde auch zu einem gestalterisch überzeugenden Ergebnis führen.<sup>7</sup> In der Tat ist der DIN-Fachbericht 13 ein sehr wichtiges Kommunikations- und Hilfsmittel zum Bau von Bibliotheken. Kreativität ist aber auch im Bibliotheksbau nichts Negatives, und zunächst ist es ja der Entwurf des Architekten, der sich – hoffentlich – unter Beteiligung des Bibliothekars in einem Wettbewerb gegen andere Entwürfe durchgesetzt hat und von einer Jury für geeignet befunden wurde.

Architekten beginnen ihre Auseinandersetzung mit dem Projekt in der Regel mit einer Entwurfsidee, und diese Idee sollte man auf jeden Fall ernst nehmen, weil sie wesentlichen Einfluss auf die Individualität des fertigen Gebäudes hat. Die vollflexible Bibliothek in modularer Bauweise, die Faulkner-Brown vorschwebte (und die von ihm in einigen besonders ‚herausragenden‘ Projekten auch realisiert wurde), verlangt im Grunde niemanden, der ‚Architektur schafft‘, sondern nur einen Bauenden, der die vorgefundenen, immer gleichen Elemente zu etwas Neuem zusammensetzt. Lassen Sie dem Architekten also die Freiheit, sich seine eigenen Gedanken über die Bibliothek zu machen.<sup>8</sup>

Allerdings weist Klaus Ulrich Werner im zitierten Artikel zu Recht darauf hin, „dass sich bei Architekten mit der Bauaufgabe Bibliothek häufig überraschend konserva-

2  
Der Architekt

4 Zur schwierigen Situation des bauenden Bibliothekars unter den Bedingungen des öffentlichen Bauens und zur Rollenverteilung siehe Werner 2005.

5 Die dritte, vollständig überarbeitete Auflage, die nun auch Archive berücksichtigt, erscheint voraussichtlich im Frühsommer 2009 [2].

6 Faulkner-Brown 1999.

7 Zur funktionalistischen Sackgasse vgl. Eigenbrodt 2006, S. 50.

8 Die Sicht des Architekten auf dieses Verhältnis wird sehr gut in einem Beitrag des spanischen Bibliotheksarchitekten Santi Romero wiedergegeben, vgl. Romero 2007, S. 172–174.

tive Assoziationsräume aufzun<sup>9</sup>. Das liegt wohl zum einen daran, dass Bibliotheken bis heute mit einem sehr konservativen Klischee behaftet sind. Wer an Bibliotheken denkt, denkt an Bücherwände, Tresen und Lesesäle. Nun sind all diese Elemente nicht zwingend negativ, es kommt vielmehr darauf an, was man daraus macht. Es gilt aber, die Architekten schonend darauf vorzubereiten, dass man evtl. gar keine Theken haben will, dass die Bücherwand höchstens ein dekoratives Element ist und dass sich die Typologie der Lesesäle für das 21. Jahrhundert grundlegend ändern muss. Ein anderes schwieriges Problem in diesem Zusammenhang ist die Integration von Technik. Wie von Jonas Fansa in diesem Band beschrieben, wird diese Frage meist wenig zufriedenstellend gelöst. Dies hängt auch mit der Aufgabenverteilung innerhalb des Planungsteams zusammen. Der Technikplaner ist eben nicht nur für Sanitäranlagen und das Klima zuständig, sondern auch für sämtliche andere Technik im Haus. Fühlt der Architekt sich hier nicht mit zuständig, stellt der Technikplaner die nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten beschafften Monitore eben einfach auf die Tische und verkabelt sie bestenfalls mit den berühmten ‚Schnorcheln‘, die in den Boden führen. Hier gilt es, den Architekten schon in der Wettbewerbsunterlage dafür zu sensibilisieren, dass eine Bibliothek heute ein technisch hochgerüstetes Gebäude und die sinnvolle Integration dieser Technik mindestens so wichtig ist wie ein sorgfältig ausgewählter Bodenbelag. Die Ignoranz von Architekten gegenüber der Haustechnik geht teilweise so weit, dass in den ersten Entwürfen von Technikzentralen und Rückkühlwerken auf dem Dach des Hauses gar nichts zu sehen ist, umso größer ist die Überraschung dann oft über die wirklichen Dimensionen dieser Anlagen.

Eine weitere bekannte Tendenz von Architekten ist es, möglichst viel Geld in die Architektur – also die Gestaltung des Gebäudes – umzuleiten. Im Interesse ihrer Entwurfs-idee kommen sie dabei auf Details, die zunächst schlüssig und nachvollziehbar wirken, allerdings zu erheblichen Kostensteigerungen führen können. Da die Architekten nicht nur wesentlich für die Haushaltsunterlage Bau<sup>10</sup> verantwortlich sind, sondern auch – oft als Hochbauleiter – die Leistungsverzeichnisse mit erstellen, ist es natürlich einfach, solche Details unterzubringen. Diese fallen zwar zum Teil bei der Wirtschaftlichkeitsprüfung wieder heraus, werden aber auch oft genehmigt. Gerade wenn einzelne Kostengruppen sehr stark beansprucht sind, kann dies zu langwierigen Diskussionen führen. Nachvollziehbar werden solche Aspekte selbst für Profis erst an Detailzeichnungen, mit denen man sich daher auch reichlich versorgen lassen sollte.

Ein Architekt, der seinen Entwurf nicht mit unbedingtem Durchsetzungswillen und auch kreativen ‚Finten‘ verteidigt, würde mir seltsam vorkommen. Und das Ergebnis gibt ihm oft Recht: Dort, wo ein verantwortlicher Planer das Projekt vom Wettbewerbsentwurf bis zur Fertigstellung betreut, ist meist auch eine ‚Linie‘ zu erkennen. Andererseits muss hier auch ein gewisser Pragmatismus walten, denn weder Geld noch Zeit sind bei einem öffentlichen Projekt unerschöpfliche Ressourcen. Hier liegt die wahre Herausforderung einer Bauverwaltung. Meist gibt es eine Lösung, die dem Projekt gerecht wird, ohne das Budget oder den Zeitrahmen zu überfordern. Zu diesen Lösungen und den damit verbundenen Kompromissen müssen die Beteiligten aber auch motiviert werden.

---

9 Werner 2005, o.Pag.

10 Hier gibt es länderspezifische Unterschiede, in Berlin z. B. heißt sie Bauplanungsunterlage.

Eine Rolle spielt auch die Organisation von Architekturbüros. Es macht einen Unterschied, ob man es mit einem lokalen Architekten zu tun hat, der jedes Projekt persönlich betreut, oder mit einem internationalen Architekturbüro, das zwar den Namen eines ‚Meisters‘ trägt, den man aber nur sehr selten persönlich zu Gesicht bekommt. Hier ist man in einem Konzern mit mehreren hundert Mitarbeitern ein Projekt unter vielen und als Bibliothek im Zweifel nicht das wichtigste – es sei denn, es handelt sich um einen prominenten Standort. Dazwischen gibt es viele verschiedene Organisationsformen wie etwa den ‚soliden Mittelständler‘, der an mehreren Standorten eine übersichtliche Zahl von Projekten umsetzt, die von sorgfältig ausgewählten Projektleitern betreut werden. In einem solchen Fall liegt der Vorteil gegenüber kleineren Büros darin, dass bei zeitlichen Problemen auch auf weitere Personalressourcen zurückgegriffen werden kann. In der Regel werden zum Wettbewerb nur solche Büros zugelassen oder eingeladen, die die erforderliche Leistung auch erbringen können.

Natürlich ist es wesentlich einfacher, ein Projekt nach funktionalen Kriterien zu bewerten als nach ästhetischen, denn die Einhaltung eines Raumprogramms oder einer Funktionsbeschreibung lässt sich anhand der Planungsunterlagen kontrollieren, bei ästhetischen Fragen gibt es oft die sprichwörtlichen zwei Meinungen zu einem Thema. Will man die Leistung eines Architekten nach objektiveren Kriterien bewerten, so muss man eher auf die Qualität der Architektur achten als etwa auf deren Stil. Letzteres ist auch deshalb schwierig, weil sich bei der Auswahl des Entwurfs schon durch die in der Jury vertretenen Architekten eine gewisse Präferenz für eine architektonische Richtung abzeichnen wird. Zudem spielen hier auch z. B. städtebaupolitische Vorgaben eine Rolle. Wie schwer es fällt, einen Architekten heute einer bestimmten ‚Stilrichtung‘ zuzuordnen, hat sich zuletzt beim Wettbewerb für das Berliner Humboldt-Forum gezeigt. Den Architekten des Siegerentwurfs kannte die deutsche Architekturkritik kaum, so wurde Franco Stella abwechselnd zu einem Hauptvertreter des ‚Neorationalismus‘, des ‚Italienischen Rationalismus‘ oder des ‚Kritischen Rationalismus‘ erklärt. Auf jeden Fall – so der Eindruck der Kritiker – scheint seine Architektur ‚irgendwie‘ rationalistisch zu sein.

Qualität lässt sich hier wesentlich leichter beurteilen. Dazu gehören z. B. die Schlüssigkeit und Stringenz des Entwurfs – wirken die einzelnen Elemente logisch zusammengehörig, an welcher Stelle sind Brüche bewusst gesetzt, wo sind sie Ausdruck einer misslungenen Fortsetzung des gestalterischen Konzepts? Auch die Raumauffassung ist ein Ansatzpunkt für die Bewertung architektonischer Qualität – sind die Räume ihrer Funktion angemessen dimensioniert, erleichtert die Raumgestaltung die Orientierung im Gebäude? Wie man sieht, erfordert die Auseinandersetzung mit dem Architekten und damit auch der Architektur einiges mehr als die Kenntnis von Normen und einfachen Regelwerken, sie verlangt dem Bibliothekar vielmehr einiges ab, was nicht zu seinem ‚normalen‘ Berufsbild gehört.

Ein aus meiner Sicht wesentliches Missverständnis soll hier direkt zu Anfang ausgeräumt werden: Bibliothekare sind nicht die Nutzer des Gebäudes – zumindest nicht die hauptsächlichen. Diese Rolle wird ihnen im Planungsprozess zwar oft zugewiesen, sie sollten sich aber der Tatsache bewusst sein, dass damit die Institution ‚Bibliothek‘

3  
Der Bibliothekar

gemeint ist. Liest man jedoch Beiträge von Bibliothekaren in Veröffentlichungen oder von Bibliothekaren verfasste Passagen in Wettbewerbsunterlagen, so ist dort oft von den ‚speziellen Anforderungen der Bibliothekare‘ die Rede, es werden ‚ausreichende Flächen‘ ausschließlich für die verschiedensten Geschäftsgänge gefordert, oder es wird in der Beurteilung des Entwurfs konstatiert, dass er ‚aus Sicht der Bibliothekare nicht funktional‘ sei. Dies ist – um mit Jonas Fansa zu sprechen – zwar bibliothekarisch gedacht, aber nicht „bibliothekisch“.<sup>11</sup> Natürlich ist es wichtig und im Rahmen der Fürsorgepflicht auch geboten, eine möglichst gute Arbeitsumgebung für die Mitarbeiter der Bibliothek zu schaffen. Schließlich verbringen diese einen nicht unwesentlichen Teil ihrer Lebenszeit am Arbeitsplatz, und eine ergonomische und qualitativ hochwertige Gestaltung wirkt sich positiv auf die Motivation der Mitarbeiter aus. Im Allgemeinen wird auch zu Recht erwartet, dass das neue oder umgebaute Gebäude auch die Effizienz der Geschäftsgänge erhöht. Allerdings ist das vornehmliche Ziel in der Regel, neue Nutzer zu gewinnen und die Zufriedenheit der bereits vorhandenen zu erhöhen.

Betrachtet man die Kosten und die Flächen, so sind die öffentlichen Bereiche der Bibliothek der wichtigste Faktor des Projekts, und die Qualität des Gebäudes wird letztendlich nicht daran gemessen, ob der Weg von der Eingangsstelle zur Medienbearbeitung sich verkürzt hat. Der bauende Bibliothekar, dem diese Priorität klar ist, hat gute Ausgangsvoraussetzungen, sich mit dem Architekten zu verständigen. Es gibt allerdings auch einige speziell bibliothekarische Eigenheiten, die den Planungsprozess nicht unbedingt erleichtern.

Ein Thema, mit dem Bibliothekare bei den anderen Planungsbeteiligten oft auf ein gewisses Unverständnis stoßen, ist zum Beispiel die Frage der Kontrolle. Ein in einem anderen Bibliotheksprojekt engagierter Technikplaner hat mir gegenüber einmal zu Recht angemerkt, dass die Datensicherheit der Universitätsklinik weniger scharf diskutiert wurde als die der Universitätsbibliothek. Tatsächlich ist der Aufwand teurer Sicherheitstechnik teilweise enorm und rechnet sich in vielen Fällen im Verhältnis zum potenziellen Verlust nicht. Dies hat sehr viel mit einem bibliothekarsspezifischen Kontrollverhalten zu tun. Während in Deutschland oft Datenschutzbeauftragte Schlimmeres verhindern, erlebt man in nahezu kriminalitätsfreien Ländern vollständige Videoüberwachung auch kleinerer Bibliotheken. Die Tendenz, den Nutzer auf Schritt und Tritt zu kontrollieren, wird meist mit der Sicherheit der Bestände begründet. Tatsächlich erreicht diese Tendenz teilweise absurde Ausmaße und verhindert dann oft eine pragmatische Verständigung über wirklich wichtige und sinnvolle Sicherheitsmaßnahmen. Denn wenn die Verhältnismäßigkeit der Mittel schon grundsätzlich angezweifelt wird, sind Sicherheitsmaßnahmen auch in den sensiblen Bereichen schwerer durchzusetzen. Hier ist schon im Vorfeld eine gründliche Analyse notwendig, die auf ein abgestuftes Sicherheitsmanagement hinausläuft, das sowohl Unterhaltsträgern als auch den beteiligten Planern vermittelbar ist. Gerade wenn man theoretisch zu der Einsicht gekommen ist, die Bibliothek als offenen Raum zu gestalten und den Nutzern Freiräume zu bieten, sollte man in der Diskussion mit dem Architekten nicht alle dementsprechenden Ansätze mit den einschlägigen Sicherheitsargumenten unterlaufen.

---

11 Fansa 2008, S. 26.

Die generelle Einsicht, dass Aufenthaltsqualität und ein stimmiges Gesamtkonzept entscheidende Faktoren für den Erfolg der Bibliothek sind, muss heute in der Regel nicht mehr vermittelt werden. Allerdings sind diejenigen, die für das konkrete Projekt in der Bibliothek zuständig sind, auch mit Mitarbeitern konfrontiert, die den gesamten Prozess zuallererst aus der Sicht ihres jeweiligen Arbeitsbereichs sehen. Das ist durchaus verständlich, aus Sicht des mit dem Bau verbundenen Veränderungsmanagements allerdings auch eine Herausforderung – siehe dazu den entsprechenden Beitrag von Klaus Ulrich Werner und Jonas Fansa in diesem Band. Wie ich bereits zu Anfang festgestellt habe, sind Bibliothekare zwar von der Idee her Generalisten, die arbeitsteilige Organisation gerade großer Bibliotheken unterstützt aber zwangsläufig eine gewisse ‚Betriebsblindheit‘. Daher ist es zum einen wichtig, das Projekt den Mitarbeitern immer wieder als Ganzes vor Augen zu stellen und ihnen den Überblick über das Konzept zu gestatten, zum anderen sind Detaildiskussionen aber auch wesentlich, damit sich jeder in seinem Arbeitsbereich ernst genommen fühlt. Dementsprechend ist der für den Bau verantwortliche Bibliothekar immer auch Moderator. So muss er Terminpläne erläutern, den Baufortschritt an eingängigen Beispielen darstellen und erklären, was sich hinter bestimmten Ideen der Architekten verbirgt; gleichzeitig muss er sich aber auch der Frage widmen, ob es in der Teeküche eine Mikrowelle gibt, weil Mitarbeiter sich ihr Mittagessen aufwärmen wollen.

Allerdings ist der bauende Bibliothekar nicht nur als Moderator bzw. Vermittler der Wünsche und Ideen des Architekten gefragt. Genauso wie der Architekt braucht auch er eine gewisse Penetranz und Sturheit, wenn es um die Durchsetzung der Vision geht, die hinter dem Projekt steht. Dazu muss natürlich zunächst eine Vision entwickelt werden. Die Planung und Genehmigung eines Projekts hängt von einem stimmigen Bedarfsprogramm ab, das möglichst differenziert die einzelnen Räume und deren Funktionen darstellt. Dahinter stehen Organisations- und Strukturdiagramme, Geschäftsgänge und Bedarfsermittlungen. Diese erste Projektphase muss mit besonderer Sorgfalt durchgeführt werden. Dabei wird dann aber oft die Frage nach dem ‚Warum‘ vergessen.

Als ein Mitglied der externen Hochbauleitung mich beim Richtfest fragte, ob ich als Bibliothekar denn der Ansicht wäre, dass Bibliotheksräume in 20 Jahren noch gebraucht würden, wurde mir schlagartig ein Vermittlungsproblem bewusst. Beim Richtfest eines Krankenhauses würde niemand die Frage stellen, ob die Radiologie in 20 Jahren noch gebraucht wird, weil bildgebende Verfahren als ein Zukunftsfeld der Medizin gelten. Wahrscheinlich hat jeder Bibliothekar diese Frage so ähnlich schon einmal gehört. Aber für den konkreten Fall ist mir klar geworden, dass es mir nicht gelungen war, unsere bibliothekarische Vision allen Mitgliedern des Planungsteams zu vermitteln. Selbstverständlich muss nicht jeder Handwerker auf der Baustelle ein Gefühl der höheren Weihe empfinden, weil er die großartige Bibliothek XY bauen darf. Das Gefühl dafür, dass das Projekt ein sinnvolles und besonderes ist, kann aber nicht schaden.

Jedoch nicht nur für die Kommunikation des Projekts nach außen ist eine solche Vision wichtig, sondern auch für das interne Veränderungsmanagement und für die eigene Motivation. Viele langwierige Detaildiskussionen, die auf den ersten Blick nichts mit den ‚bibliothekischen‘ Aspekten des Gebäudes zu tun haben – an denen man sich



als bauender Bibliothekar trotzdem unbedingt beteiligen sollte – sind besser durchzustehen, wenn man weiß, für welches Ziel man arbeitet. Dabei sind für den Alltagsgebrauch vor allem die drei ‚Kernpunkte‘ wichtig: drei Aussagen zum Projekt, die sofort klar machen, warum sich der Aufwand lohnt. Diese dienen dann nicht nur als persönliches Mantra, sondern sind auch praktisch im Gespräch mit der Öffentlichkeit und den Unterhaltsträgern. Nur wer also weiß und auf den Punkt bringen kann, warum es eigentlich diese konkrete Bibliothek mit diesem konkreten Konzept unbedingt geben muss, ist während der gesamten Planungs- und Bauphase auch bereit und in der Lage, die Idee der Bibliothek vehement zu vertreten. Genauso, wie man jedoch vom Architekten einen planerischen Pragmatismus und eine gewisse Kompromissfähigkeit verlangen muss, ist man auch selbst gezwungen, Zugeständnisse zu machen.

Zudem sind die Planungsvorläufe und Bauphasen im öffentlichen Bereich oft so lang, dass man technische Weiterentwicklung und verändertes Nutzungsverhalten immer im Auge haben muss. Mehrere Universitätsbibliotheken haben erlebt, wie sich während dieser Zeit die gesamte Organisation des Studiums änderte – der Bologna-Prozess ist auch eine Frage für den Bibliothekbau. In Kommunen entdecken die Verantwortlichen vielleicht die besondere Ausrichtung der Bildungs- und Kulturarbeit auf Senioren, Kinder oder Menschen mit nicht-deutscher Muttersprache. Hier gilt es, Flexibilität zu zeigen und gegebenenfalls nachzusteuern.

Ähnliches gilt für das Budget. Kostensteigerungen in manchen Bereichen müssen oft durch Gegenmaßnahmen ausgeglichen werden. Und selbst wenn man es schaffen würde, alle ursprünglichen Wünsche in einer geprüften Haushaltsunterlage unterzubringen und einzupreisen, wären immer noch Unsicherheiten da, die zu Sparrunden unter relativem Zeitdruck führen. Auch hier gilt es natürlich in erster Linie, die eigene Position durchzusetzen. Sinnvoll ist allerdings eine Rückfallposition, mit der man leben kann, die allerdings auch möglichst dramatisch verkauft werden muss – schauspielerisches Talent schadet in solchen Situationen nicht. Schmerzliche Einschnitte, die man selber vornimmt, sind meistens chirurgisch sauber, und man muss aller Erfahrung nach im weiteren Verlauf weniger verzichten, als wenn man sich kompromisslos querstellt. Letzteres wird im schlimmsten Fall mit Budgetkürzungen nach dem ‚Rasenmäher-Prinzip‘ beantwortet.

4 Kommunikation Architekten und Bibliothekare gehen also mit unterschiedlichen Voraussetzungen an das Projekt heran, sind aber auch durch bestimmte Dinge miteinander verbunden:

- anders als reine Fachplaner oder die einzelnen Gewerke haben sie stets das Ganze im Auge und sind schon von Berufs wegen Generalisten;
- beide verfolgen dabei eine Vision, die das Projekt aus gestalterischer oder ‚bibliothekischer‘ Sicht wesentlich trägt;
- in der öffentlichen Wahrnehmung des Projekts stehen sie in der ersten Reihe;
- zwischen ihnen entsteht eine Kommunikation, in der der jeweilige Partner gleichzeitig Spezialist auf seinem Gebiet und Laie auf dem Gebiet des anderen ist.

Diese Gemeinsamkeiten können die Grundlage für eine gelungene Zusammenarbeit von Architekten und Bibliothekaren bilden. Dazu ist es zunächst nötig, sich mit der Vi-

sion des jeweils anderen auseinanderzusetzen. Ist die Wettbewerbsunterlage aus Sicht der Bibliothek gelungen, wird sie bereits die entscheidenden Informationen zum Konzept des Projektes enthalten. Andererseits wird der bauende Bibliothekar anhand des Wettbewerbsentwurfs erstmals mit der Idee des Architekten konfrontiert. Hier können beide Seiten direkt nach der Beauftragung des Architekten ansetzen. In einem intensiven Dialog können sich die Beteiligten kennenlernen und dem jeweils anderen ihre Sicht auf das Projekt erläutern und Fragen beantworten. Dies sollte gerade während der Vorplanungsphase durch gemeinsame Besuche von Bibliotheken unterstützt werden. Hier können die Bibliothekare ihre Wünsche an konkreten – positiven und negativen – Beispielen erläutern und konkretisieren. Aber auch bereits fertiggestellte Projekte des Architekten sollten gemeinsam besichtigt werden, da hier nicht nur Qualität, sondern – unabhängig von der jeweiligen Bauaufgabe – Raumauffassung und gestalterische Details in der Umsetzung zu sehen sind. Später können Fotos und Beispiele aus den Besichtigungen hilfreich bei der Kommunikation einzelner Ideen und Elemente sein. Nicht zuletzt die existierende Einrichtung muss zum gemeinsamen Besichtigungsprogramm dazugehören. Nur hier können Raumzusammenhänge und Funktionsabläufe erläutert werden, die man ändern oder gerade beibehalten will.

Zur ersten Phase des Kontakts und der Zusammenarbeit gehört auch die gemeinsame Besprechung der vorliegenden Grundrisse. Welche Räume und Bereiche sind für den jeweils anderen besonders wichtig, wo besteht Veränderungsbedarf, welche Missverständnisse des Raumprogramms liegen vor? Dem im Baubereich oft wenig erfahrenen Bibliothekar hilft ein solcher Austausch zudem, Grundrisse lesen und verstehen zu lernen.<sup>12</sup> Im Idealfall verständigt man sich jetzt schon auf eine gemeinsame Vision für das Projekt und lotet das Konfliktpotenzial, aber auch die möglichen Kompromisse aus. Die Rolle des Bibliothekars als fachlicher Ansprechpartner des Architekten kann auch im weiteren Verlauf wichtig werden, falls die Bibliothek nicht so intensiv in die Planungs- und Entscheidungsprozesse einbezogen wird, wie es eigentlich sein sollte. Zu dieser Rolle kann auch gehören, den Architekten mit Literatur – etwa diesem Band – zu versorgen, anhand derer er sich mit dem Bibliotheksbau weiter auseinandersetzen kann. Ein hilfreiches Mittel, um eine gemeinsame Sprache zu finden, ist der oben bereits erwähnte DIN Fachbericht 13. Hier sind nicht nur Flächenanforderungen und Deckenlasten festgelegt, sondern auch Bereiche und spezielle Anforderungen der Bibliothek beschrieben. Die Begriffserläuterungen im Fachbericht können zudem als ein Wörterbuch des Bibliotheksbaus gelten, denn genauso wie Bibliothekare manche architektonischen Fachbegriffe anfangs nicht verstehen werden, sind auch Architekten mit bibliothekarischer Terminologie selten vertraut.

Ist auf diese Weise eine Kommunikations- und Kooperationsbasis geschaffen, muss der Kontakt auch in den weiteren Planungsphasen von beiden Seiten gepflegt werden. Dazu kann auch gehören, den Architekten in Leitungsrunden oder zu Mitarbeiterversammlungen einzuladen. So können die Mitarbeiter sich ein Bild vom Architekten machen, und der Architekt lernt auch die Entscheider der Einrichtung kennen. Zu bestimmten Schwerpunktterminen kann man die Leiter der betroffenen Bereiche mitbringen, deren Fragen und Vorschläge oft viel näher an der Praxis sind als die des für

---

12 Siehe dazu Eigenbrodt 2007.

den Bau zuständigen Bibliothekars. Durch Vereinbarung von Terminen im Büro oder in der Niederlassung des Architekten kann man sich als Bibliothekar ein Bild von der Arbeitsweise machen, und der Architekt hat die Gelegenheit, seine anderen laufenden Projekte und die Mitarbeiter zu präsentieren, die sonst im Hintergrund bleiben.

Hinsichtlich der Außenwirkung des Projekts ist eine koordinierte Öffentlichkeitsarbeit in der Planungs- und Bauphase sinnvoll. Jeder der Beteiligten wird in seiner Fachöffentlichkeit das Projekt in angemessener Weise publizieren und präsentieren wollen. Geht es aber um die Presse und um gemeinsame große Veranstaltungen wie Grundsteinlegung oder Richtfest, ist eine Koordination unabdingbar. Auch hier hilft es, eine gemeinsame Sprache zu sprechen. So wie der Architekt die drei wichtigen ‚Kernpunkte‘, die ich oben erwähnt habe, beherrschen sollte, um die Bedeutung und Vision der Bibliothek zu beschreiben, sollte der Bibliothekar die architektonische Idee des Gebäudes verstanden haben und auf den Punkt bringen können.

Selbstverständlich werden in den Projektbesprechungen und baubegleitenden Ausschüssen Bibliothekare und Architekten nicht immer eine Meinung vertreten. Hat man aber ein gegenseitiges Verständnis hergestellt, kann man zumindest die grundsätzliche Haltung der anderen Seite nachvollziehen. Dies erleichtert eine Verständigung oder Kompromissfindung ungemein. Man kann und sollte natürlich immer versuchen, den Architekten zu überzeugen. Vielleicht erkennt man aber auch, dass die mühsam erarbeitete eigene Lösung nicht so schlüssig ist wie die des Architekten. Innovation im Bibliothekbau ist niemals nur einer der beteiligten Gruppen vorbehalten. Oft wird man sich aber auch mit dem Technikplaner verständigen müssen. Dieser Bereich ist aus der Perspektive des Laien meist schwieriger, man sollte hier aber – unter Einbeziehung der Fachleute aus dem eigenen Haus – den Überblick behalten und auch mitreden können.

Gegen Ende des Projekts stehen vor allem die Detailplanung und Bemusterung der Einrichtung und Ausstattung an. Besonders in diesem Bereich kommt es jetzt darauf an, gemeinsame Lösungen zu finden, die sowohl der architektonischen Idee als auch dem Konzept der Bibliothek gerecht werden. Dazu muss man sich eines ästhetischen Urteils nicht enthalten, sollte sich aber auch nicht in gestalterischen Details verkämpfen, wo funktionale Erwägungen ebenso wichtig sind. So kann etwa die Farbe einer Tischoberfläche wesentlichen Einfluss auf die Raumwirkung haben, als Bibliothekar sollte man sich aber zunächst auf die gelungene Integration der Technik konzentrieren. Wenn beim Architekten nicht der Eindruck entsteht, man würde sein gestalterisches Konzept generell torpedieren, ist er auch eher bereit, sich auf Kompromisse einzulassen. Im Falle einer guten Zusammenarbeit ist das, was Aufenthaltsqualität letztendlich ausmacht, immer auch diskutierbar.

- 5  
Werden Sie Vermittler!
- Niemand ist an die Kette gelegt worden, die Peitsche bleibt im Schrank, und einen Käfig gibt es auch nicht. Mit Beharrlichkeit, Geduld, Kompromissen und Umsicht kann man ein Bauprojekt besser und mit weniger Stress durchstehen. Auch wenn der Ton in den Besprechungen etwas rauer ist, trifft man im Baubereich selten Menschen, die nicht wissen, wie wichtig es ist, gemeinsam an einem Strang zu ziehen. Nicht nur weil Termindruck und Budget Alleingänge kaum erlauben, sondern auch, weil ein gelungenes Projekt eine gute Referenz ist. Während des gesamten Prozesses muss der bauende

Bibliothekar immer aktiver und kompetenter Part sein. Wo ein deutliches Wort nötig ist, um diese Position zu verteidigen, sollte es auch ausgesprochen werden. Wo Verständigung und Kompromiss möglich sind, sollte man die richtigen Worte und Strategien finden.

Eine wirkliche Zusammenarbeit entsteht dann, wenn sich der bauende Bibliothekar als Vermittler eines Konzepts versteht, das es mit der Architektur in Übereinstimmung zu bringen gilt. Wenn der Bibliothekar das Glück hat, dass ihm persönlich die Architektur auch noch gefällt, ist dies natürlich umso leichter. Doch auch wenn die Identifikation hoch sein sollte, ist berechtigte Kritik zu jedem Zeitpunkt natürlich geboten. Auch nach Abschluss des Projekts ist ein kritischer Rückblick wichtig. Niemand kann sich in allen Punkten durchsetzen, und es passieren immer Fehler. Wenn Bibliothekar und Architekt durch das fertige Haus gehen, werden sie immer Anlass haben, sich zu freuen und auf die gemeinsame Leistung stolz zu sein. Sie werden aber auch immer die Dinge sehen, die aus Kompromissen resultieren oder bei denen sie sich nicht durchsetzen konnten. Und auch diese Punkte gilt es zu vermitteln gegenüber den eigenen Mitarbeitern und Kollegen, die am meisten aus den Dingen lernen, die nicht perfekt gelaufen sind.

- [1] Bromme, R. & Rambow, R. (1998). Verständigung von Architekten und Laien. In W. K. Schulz (Hrsg.), *Expertenwissen: Soziologische, psychologische und pädagogische Perspektiven* (S. 49-65). Opladen: Leske & Budrich. Unwesentl. verändert: <http://wwwpsy.uni-muenster.de/inst3/AEbromme/web/veroeff/1998/Arch1.htm>. Literatur und  
Internetquellen
- [2] Deutsches Institut für Normung (1998). *DIN-Fachbericht 13, Bau- und Nutzungsplanung wissenschaftlicher Bibliotheken*. Berlin: Beuth.
- [3] Eigenbrodt, O. (2006). *Living Rooms und Meeting Places – aktuelle Annäherungen an den Raum der Bibliothek*. In P. S. Ulrich (Hrsg.), *Die Bibliothek als Öffentlicher Ort und Öffentlicher Raum* (S. 47–61). Berlin: BibSpider.
- [4] Eigenbrodt, O. (2007). *Reading Plans for Library Professionals*. In K. Latimer & H. Niegaard (eds.), *IFLA Library Building Guidelines: Developments & Reflections* (pp. 215–218). Munich: Saur.
- [5] Fansa, J. (2008). *Bibliotheksflirt. Bibliothek als öffentlicher Raum*. Bad Honnef: Bock + Herchen.
- [6] Faulkner-Brown, H. (1999). *Some thoughts on the design of major library buildings*. In M.-F. Bisbrouck & M. Chauveninc (eds.), *Intelligent library buildings. Proceedings of the 10<sup>th</sup> seminar of the IFLA Section on Library Buildings and Equipment* (pp. 9–24). Munich: Saur.
- [7] Romero, S. (2007). *A Library Project from an Architect's Point of View*. In K. Latimer & H. Niegaard (eds.), *IFLA Library Building Guidelines: Developments & Reflections* (pp. 172–202). Munich: Saur.
- [8] Werner, K.U. (2005). *Muss der Direktor immer dabei sein? Gedanken zur Rolle des bauenden Bibliothekars*. LIBREAS, 1. [http://www.ib.hu-berlin.de/~libreas/libreas\\_neu/ausgabe1/003bau.htm](http://www.ib.hu-berlin.de/~libreas/libreas_neu/ausgabe1/003bau.htm).

Die zitierten Internetquellen wurden zuletzt am 20. Januar 2009 aufgerufen.