

# PRO *Libris*



**FOKUS**

## Führung im Wandel

**In Bewegung**

Warum agile Führung schneller zu besseren Ergebnissen führt

**Im Tandem**

Anna Jörissen und Anna Reehuis leiten die Bibliothek Ahaus als Doppelspitze

**Ins Risiko**

Erfahrungen mit partizipativer Führung an der Stadtbibliothek Köln

# ANZEIGE

## EDITORIAL

### Liebe Leserinnen und Leser,



wir freuen uns sehr darüber, dass ProLibris mit dieser Ausgabe in einem neuen Gewand erscheint! Das damit verbundene Ziel, die Attraktivität unseres Verbandsmagazins weiter zu steigern und es in unseren Mitgliedsbibliotheken kontinuierlich zu verankern, dürfte wohl erreicht worden sein. Wir hoffen, dass Sie, liebe Leserinnen und Leser, ProLibris weiterhin gerne zur Hand nehmen, mit Freude darin blättern und die Elemente des neuen Designs zu schätzen wissen.

Worin besteht der ProLibris-Refresh? Zunächst einmal setzt das neue Design auf die Kraft des Bewährten und den damit verbundenen Wiedererkennungseffekt. Das vertraute „ProLibris-Rot“ bleibt erhalten. Es wird ergänzt durch sechs neue Sekundärfarben, die Akzente setzen, Orientierung bieten und dabei den hochwertigen Gesamteindruck unterstützen. Damit möchte ProLibris den zeitgemäßen, modernen Lesegewohnheiten entgegenkommen. Die optimierte Lesbarkeit wird nicht zuletzt auch dadurch unterstützt, dass das neue Design mehr Weißraum, mehr Struktur und mehr Bilder aufweist. Als optischer Anker aus unserer Bibliothekswelt sollen dabei die Hoch- und Querbalken sorgen, die stilisierte Bücher darstellen. Ebenso werden die Infokästen als aufgeschlagene Bücher dargestellt. Die bessere Lesbarkeit wird schließlich durch einen sechsspaltigen Satzspiegel ermöglicht, dieser macht dar-

über hinaus auch ein flexibleres und abwechslungsreicheres Layout möglich.

Ergänzend zum optischen Relaunch sind neue inhaltliche Formate entwickelt worden: So gibt es doppelseitige Infografiken, die Wissenswertes und Kurioses zum Heftthema liefern – unterhaltsam, gehaltvoll und optisch ansprechend. Eine neue Rubrik ist der „Hausbesuch“. Mit dieser Rubrik wollen wir die vielfältige Bibliothekslandschaft in NRW darstellen. Den Auftakt der Rubrik macht übrigens die Stadtbibliothek Dülmen. Haben Sie Interesse, sich in den nächsten Ausgaben ebenfalls zu präsentieren? Dann kontaktieren Sie bitte die Redaktion.

Zudem ist eine neue Glosse geplant, die pointiert Themen aus der Bibliothekswelt kommentiert. Die Premiere wird in der kommenden Ausgabe von ProLibris stattfinden. Den Anfang übernimmt eine Stadtbibliothek, deshalb sind an dieser Stelle schon einmal die wissenschaftlichen Bibliotheken aufgerufen, in der darauffolgenden Ausgabe den Staffelstab zu übernehmen. Bitte melden Sie sich bei der Redaktion, falls Sie Interesse haben, aktiv zu werden!

Last but not least: Wir danken unserer Redakteurin Sonja Hausmanns und dem Grafikbüro Kreuder aus Bonn herzlich für die Erstellung und erfolgreiche Umsetzung des Konzeptes! Und Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, viel Freude mit dem neuen Heft und viel Spaß bei der Lektüre!



**Heike Pflugner und  
Ulrich Meyer-Doeringhaus**  
vbnw-Vorsitzende



06

Wohin steuern die Bibliotheken? Wer gibt den Kurs vor?  
Und welche Skills braucht es für die Zukunft?  
Unser Fokusthema: Führung im Wandel

*Ich werfe Steine ins Wasser  
und schaue,  
wie die Wellen laufen.*

Jochen Johannsen  
RWTH Aachen



**03 EDITORIAL**  
vbnw-Vorsitzende Heike Pflugner und Ulrich Meyer-Doerpinghaus stellen das neue Heft vor.

**FOKUS**

**06 FÜHREN ZWISCHEN WELLEN UND WERTEN**  
Wie sich Führung verändern muss, damit Bibliotheken relevant bleiben.

**08 DAS GLÜCK IM HOCHLEISTUNGSTEAM**  
Anja Flicker von der Stadtbibliothek Köln über die Vorteile partizipativer Führung.

**12 VOM STEINWERFEN UND MENSCHSEIN**  
Wie sich Führung in großen und kleinen Bibliotheken unterscheidet – oder auch nicht.

**16 MIT FUTURE SKILLS DAS MORGEN GESTALTEN**  
Ergebnisse eines Workshops der vbnw-Kommission für Aus- und Fortbildung.



37

Escape Games an wissenschaftlichen Bibliotheken stärken die Recherchekompetenz und bauen Schwellenängste ab.



50

ProLibris auf „Hausbesuch“ – Dülmen macht den Anfang.

**20 DAS IST SPITZE!**  
Daten, Fakten und Anekdoten zum Thema Führung.

**22 IM SCHULTERSCHLUSS**  
Anja Jörissen und Anna Reehuis führen die Bibliothek Ahaus als Tandem.

**26 LOSLASSEN – UM SCHNELLER VORANZUKOMMEN**  
Sven Strobel erläutert die Vorteile agiler Führung.

**30 DEN WERKZEUGKOFFER FÜLLEN**  
Chantal Stapff aus Rheinberg gibt Einblicke in die Weiterbildung „Fit für die Zukunft.“

**34 BILDUNG FÜR MORGEN GESTALTEN**  
Bericht zum 8. Forum Bibliothekspädagogik.

**37 RÄTSEL ZWISCHEN REGALEN**  
Escape Games an wissenschaftlichen Bibliotheken.

**42 KULTURELLES ERBE**  
Neues aus dem Arbeitskreis Historische Bestände.

**47 KURZ NOTIERT**  
Meldungen aus der Bibliothekswelt.

**50 HAUSBESUCH**  
Die Stadtbibliothek Dülmen stellt sich vor.

# Führen zwischen Wellen und Werten

**F**ührung in Bibliotheken 2026 ist vor allem Navigationskunst: zwischen knappen Haushalten, Fachkräftemangel, KI-getriebener Digitalisierung und dem Erwartungsdruck, zugleich Bildungsraum, Aufenthaltsort und demokratischer Anker zu sein. Um sicher durch unruhige Gewässer zu steuern, braucht es Führungskräfte, die den Kurs vorgeben und gleichzeitig dem Team vertrauen: Wer die Segel setzt, muss eigenverantwortlich handeln können. Führung wird damit anspruchsvoller. Sie ist keine hierarchische Ordnung, sondern sinn- und richtungsgebender Kompass – für Werte, Prioritäten und dem gemeinsamen Verständnis davon, wofür die Bibliothek steht. Das hilft, um auch bei Gegenwind nicht die Orientierung zu verlieren. Denn nicht jeder Trend verheißt einen neuen Kontinent, nicht jede Welle zwingt zum Kurswechsel.

In dieser Ausgabe der ProLibris kommen Führungskräfte zu Wort, die Orientierung geben, Beteiligung ermöglichen und den Wandel gestalten. Außerdem wagen wir einen Blick hinter den Horizont und zeigen, wie sich Führung verändern muss, damit Bibliotheken relevant bleiben – als Leuchttürme in einer stürmischen Zeit.



# Das Glück im Hochleistungsteam

**Es lässt sich wissenschaftlich belegen, theoretisch herleiten oder praxisorientiert begründen – für partizipative Führung gibt es viele gute Argumente. Anja Flicker, Direktorin der Stadtbibliothek Köln, nennt vor allem einen Grund, warum sie auf Kooperation im Team setzt: Es macht am meisten Spaß! Hier berichtet sie von ihren Erfahrungen.**

**I**ch habe das große Glück, ein kompetentes, motiviertes und leistungsfähiges Team führen zu dürfen. Bei meinem Einstieg als Direktorin der Stadtbibliothek Köln im Januar 2025 war schnell klar, dass die elf Abteilungsleiter:innen und ich wichtige Grundsätze teilen: Wir bauen auf dieselben Werte und Prinzipien, haben ähnliche Ideen und Überzeugungen bezüglich der Zukunft unserer in die Stadtgesellschaft eingebetteten Bibliothek und wünschen uns für den Alltag einen offenen und respektvollen Umgang miteinander. Gleichzeitig ist uns Bestleistung wichtig: Dass die Stadtbibliothek Köln mit allen ihren Mitarbeitenden, Einrichtungen und Angeboten täglich größtmögliche Wirkung für die Kölner:innen entfaltet, ist unser wichtigstes Ziel.

Wer möchte in diesem Umfeld nicht kooperativ und auf Augenhöhe zusammenarbeiten?! Von der ersten Sitzung an – wir nennen sie „AL-Runde“ – ist das entgegengebrachte Vorschussvertrauen schnell zu gegenseitigem Vertrauen gewachsen. Also von der bewussten Entscheidung, Vertrauen zu schenken, zur (un-)bewussten Sicherheit, vertrauen zu können. Hinzu kommt ein weiterer Aspekt: Meine Kolleg:innen bringen für ihre Verantwortungsbereiche viel mehr Erfahrung und Detail- und Fachwissen mit, als ich in der kurzen Zeit aufbauen könnte. Auch deshalb führt es zu besten Ergebnissen, wenn aktuelle Sachverhalte – genauso wie strategische Aspekte – zusammen besprochen, Alternativen und jeweils mögliche Auswirkungen diskutiert und Entscheidungen schließlich gemeinsam getroffen werden.

Zur partizipativen Führung gehört auch, dass bei „Direktions-Entscheidungen“ Transparenz hergestellt wird zu Umständen, Gründen und Zielen.

Anja Flicker

Führe ich partizipativ, um die Mitarbeitenden zu motivieren? Oder führe ich zugunsten der besten Entscheidung direktiv? Vor diesem Dilemma kann eine Führungsperson stehen – doch in Köln gibt es dieses Problem nicht.

Auch habe ich noch nicht erlebt, dass mein partizipativer Führungsstil zu langsamen Prozessen führt. Denn innerhalb der AL-Runde ist Konsens, dass bei schnellen Entscheidungen nicht alle mitreden müssen. Ich versuche stattdessen, die unmittelbar betroffenen Abteilungsleiter:innen direkt zu kontaktieren. Gelingt das nicht, entscheide ich. Wichtig ist uns, dass im Anschluss schnell und offen über den Vorgang berichtet wird.

### Keine Einbahnstraße ...

Zum Konzept der partizipativen Führung gehört auch, dass alle zu den Entscheidungen stehen. Es funktioniert nur, wenn die Kolleg:innen nicht nur das Angebot zur Mitarbeit annehmen, sondern auch die Verantwortung für die getroffenen Entscheidungen mittragen, in ihre Abteilungen weitergeben und dort vertreten. Ein beglückendes Beispiel aus unserer Praxis in Köln, das alle oben genannten Aspekte vereint, ist unsere erfolgreiche Bewerbung beim Förderprojekt „Übermorgen“ der Kulturstiftung des Bundes:

- geteilte Überzeugung, dass die Bewerbung sinnvoll ist
- gemeinsame Werte und Ziele
- Motivation für Bestleistung
- vertrauensvoll gemeinsam den Antrag geschrieben, sodass möglichst viele Perspektiven und Fachkompetenz einfließen
- das Quäntchen Glück, das man nicht beeinflussen kann

An der Umsetzung des Förderprojekts sind nun neben dem Übermorgen-Projektteam auch die AL-Runde und das ganze Team der Stadtbibliothek Köln mit viel Engagement, Herzblut und Kraft beteiligt: Ohne unser partizipatives Miteinander wäre dies kaum zu stemmen.

### ... außer manchmal, dann aus Gründen

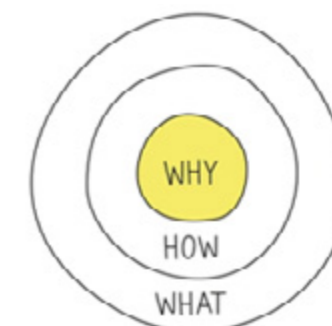
Selbstverständlich gibt es auch Situationen und Themen, bei denen die Entscheidung allein bei mir liegt. Besonders dann, wenn es um strategische Richtungsentscheidungen geht oder darum, aus mehreren Möglichkeiten letztendlich zu wählen. Oder – wie oben beschrieben – wenn Termine drängen. In einem solchen Fall gilt der Grundsatz, dass die Richtlinienkompetenz bei mir liegt – wenn möglich nach gemeinsamer Diskussion und Einholen der Expertisen. Meine Entscheidung muss dann von allen akzeptiert werden. Genauso handhaben wir es übrigens auch, wenn ich nicht erreicht werde – dann entscheidet der/die Kolleg:in ohne mich. Zur partizipativen Führung gehört aber auch, dass bei „Direktions-Entscheidungen“ Transparenz hergestellt wird zu Umständen, Gründen und Zielen.

### Modelle, die mir im Alltag helfen

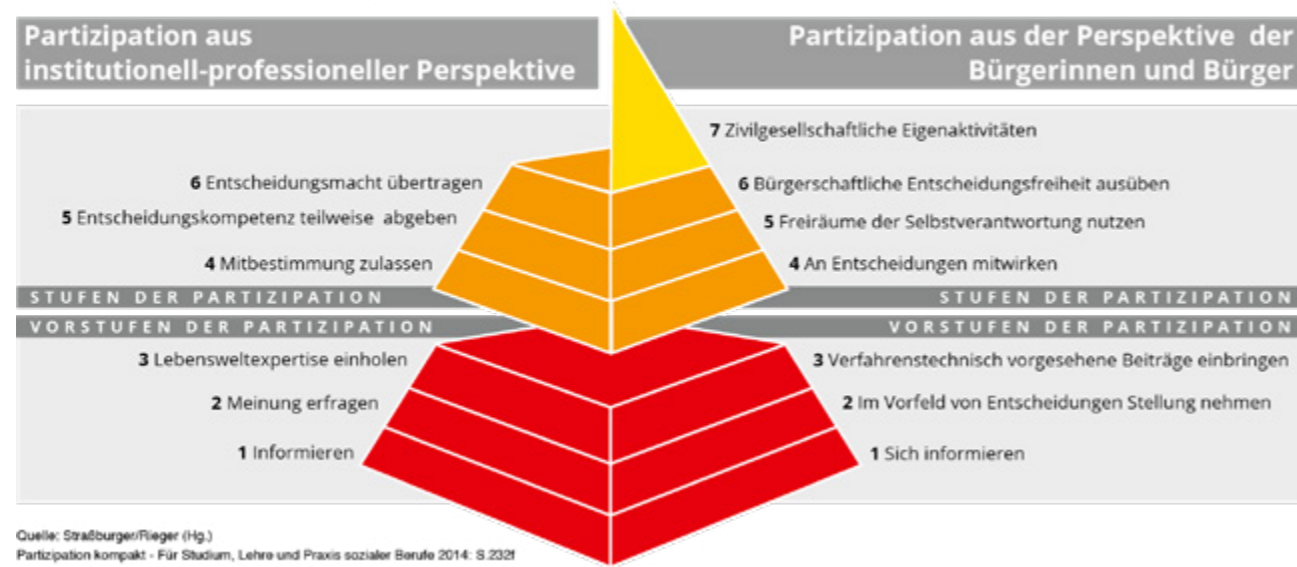
Viele Situationen, in die ich in meinem Alltag mit partizipativer Führung gerate, lassen sich für mich mit einem der beiden folgenden Modelle einordnen, bewerten und so meistern.

### Der Golden Circle

Mit dem Modell „Golden Circle“ beschreibt Simon Sinek, dass im Zentrum allen Wirkens das WARUM stehen sollte, die Sinnstiftung, die Vision dessen, was wir erreichen möchten, wofür wir arbeiten. Daran richtet sich aus, WIE wir arbeiten und wiederum davon abgeleitet legen wir erst im letzten Schritt fest, WAS genau wir tun.



## Die Partizipationspyramide von Straßburger und Rieger



Gerade in strategischen Prozessen oder Projekten wie „Übermorgen“ empfinde ich es als hilfreich, sich immer wieder auf unser WARUM zu besinnen. Die für uns beste Entscheidung wird dann deutlich sichtbar. Vermeintliche Hindernisse werden zu tragbaren Begleitumständen, die in der Relation zum Nutzen an Gewicht verlieren. Mit dem Fokus auf das WARUM verhindern wir, uns in Diskussionen zu verzetteln oder uns in operativen Aufgaben, dem WAS, zu verlieren.

Beispiele: Sollten wir den Jahresbericht noch ins Englische übersetzen und das pdf barrierefrei anbieten, obwohl die Zeit drängt? Sollten wir das neue Leitsystem für die Zentralbibliothek zweisprachig entwerfen, obwohl der Platz auf den geplanten Tafeln eng wird?

Unser WARUM lautet: „Wir möchten für alle Menschen den möglichst niedrigschwelligsten Zugang ermöglichen“. Also müssen wir Zeit und Platz für die oben beschriebenen Maßnahmen schaffen – und das klappt dann auch.

### Die Partizipationspyramide

Die Partizipationspyramide von Gaby Straßburger und Judith Rieger benennt verschiedene Stufen der Partizipation, wobei jede Stufe aus Sicht der Führungsperson und aus Sicht der geführten Kolleg:innen betrachtet werden kann. Hiervon leite ich meinen Handlungsspielraum ab: Es ist im Führungsalltag möglich und ggf. geboten, die Beteiligung je nach Situation unterschiedlich zu leben.

Mein Verhalten als Führungsperson wiederum eröffnet den Kolleg:innen einen Möglichkeitsraum – wodurch die Verantwortung der geführten Person(en) gestärkt und gefordert wird.

### Zwei Seiten der Medaille

Die „Ent-Heroisierung“ der Führungsperson bringt den Geführten mehr Beteiligungsmöglichkeiten, mehr Rechte mitzureden und mitzuentcheiden. Sie erhalten Befugnisse und Freiräume für eigenverantwortliches Handeln. Das fördert die Sinnstiftung des eigenen Tuns und führt (so hoffe ich) zu mehr Zufriedenheit, Motivation und Bindung. Und ist damit Grundlage für gute Leistungen.

Doch Beteiligung fordert auch: Mitarbeitende übernehmen Verantwortung und vertreten gemeinsam getroffene Entscheidungen. Das fordert Mut und Engagement zu selbstverantwortlichem Handeln – ausgerichtet an den gemeinsamen Zielen, nicht auf Basis kleinteiliger Aufträge. Geführte erhalten nicht nur das Recht, sondern auch die Pflicht zum Mitdenken, Mitreden und Mitentscheiden. Das macht es anstrengend. Außerdem sind kritisches Denken sowie Methoden- und Sozialkompetenzen gefragt.

Partizipative Führung ist also kein Selbstläufer. Sie muss vom Team gestaltet werden. Zum Beispiel durch:

- Formulieren gemeinsamer Werte und des WARUMs (siehe Golden Circle)
- Befähigung und Empowerment der Beteiligten
- Offene, transparente Kommunikation und Feedback-Kultur
- Vertrauensvolle und wertschätzende Team- und Fehler(!)-Kultur
- Definieren von Rollen und gewünschtem Verhalten
- Formulieren von Regeln, Leitplanken und Grenzen
- Strukturieren von Beteiligungsformaten
- Bewusstmachen unterschiedlicher Stufen der Beteiligung (siehe Partizipationspyramide)
- Balance halten zwischen Vielfalt der Sichtweisen und kohärenter Strategie

Unsere AL-Runde hat diese Aspekte keineswegs alle schriftlich formuliert und auch nicht alles immer gleichbedeutend im Blick. Doch wenn wir uns einem der Aspekte zuwenden, entwickeln wir schnell ein gemeinsames Verständnis davon, WIE dieser Aspekt gestaltet sein muss, damit wir und unsere Teams erfolgreich damit arbeiten

*Da Einverständnis über Ziele, Leitlinien und Leitplanken herrscht, muss ich nicht jedes Detail kennen und kein Mikromanagement betreiben.*

können. Die Verantwortung, jeweils geeignete Inhalte des operativen WAS zu erarbeiten (Fortbildungen zur Befähigung, Formate zur Beteiligung, Kommunikationskanäle, Leitplanken der Partizipation etc.) können wir dann guten Gewissens delegieren. Denn selbstverständlich zieht sich die Partizipative Führung auch durch die Abteilungen und einzelnen Teams: Alle Abteilungsleiter:innen haben sehr weitreichende Eigenverantwortung. Zu ihren Entscheidungen erhalte ich oft nur eine nachträgliche Info – häufig nicht mal das. Denn da Einverständnis über Ziele, Leitlinien und Leitplanken herrscht, muss ich nicht jedes Detail kennen und kein Mikromanagement betreiben.

In dieser Art der Zusammenarbeit erkenne ich große Überschneidungen mit Agilem Arbeiten. Auch viele Aspekte des Wissensmanagements, mit dem ich mich lange Jahre intensiv beschäftigt habe, sind enthalten:

- Geteilte Werte und Mindset
- Gemeinsame und klare Ziele
- Fokus auf beste Ergebnisse und Kund:innenorientierung
- Vertrauensvolle Team- und Fehlerkultur
- Offene Kommunikation und Teilen von Wissen
- Selbstverantwortung und Selbstorganisation

### Die beste Idee

Die partizipative Zusammenarbeit in der Stadtbibliothek Köln ist ein großes Glück für mich. So – meiner Überzeugung nach nur so – können wir Bestleistung erbringen. Vor Kurzem habe ich ein Interview mit Carsten Brosda gelesen, Senator für Kultur und Medien der Freien und Hansestadt Hamburg. Ein Zitat daraus fasst meine Haltung und Motivation zu partizipativer Führung gut zusammen: „Weil vielleicht weder du noch ich, sondern nur wir gemeinsam die richtige Idee haben.“ Oder, wie mein früherer Deutschlehrer immer sagte: „Wahrheitsfindung gibt es nur im Dialog“.

### INFO

## Formate und Kommunikationskanäle

- Wöchentliche AL-Runde mit anschließendem Newsletter für die gesamte Belegschaft
- Regelmäßige Teamleitungs- und Team-Runden in Zentralbibliothek und Stadtteilbibliotheken
- Quartalsrunde für alle Mitarbeitenden
- anlassbezogene Sitzungen, z. B: Kick-off MINTfestival, Kompetenzteams, Budget-Runden
- Interne Blog und Wiki



**Anja Flicker**  
Direktorin Stadtbibliothek Köln

### Links

- Mehr zu den von Anja Flicker genannten Führungsmodellen:
- The Golden Circle**  
<https://simonsinek.com/golden-circle/>
  - Partizipationspyramide**  
<http://www.partizipationspyramide.de>
  - Interview mit Carsten Brosda**  
[https://5plus.org/images/Magazin/5plus\\_magazin33\\_leseprobe.pdf](https://5plus.org/images/Magazin/5plus_magazin33_leseprobe.pdf)
  - 5 plus, das Magazin der Buchhandlungen Aegis, A. Bahoe, Klaus Bittner, Dombrowsky, Felix Jud, Haymon, Lehmkühl, Librium, Schleichers; 2. Ausgabe 2025; S. 42)



◀ Rund 120 Menschen arbeiten an der UB der RWTH Aachen – Jochen Johannsen setzt auf Freiheit und Verantwortung.

◀ Claudia Jostwerner führt an der Bücherei in Hövelhof ein Team, das überwiegend aus Ehrenamtlern besteht.

*Großes oder kleines Haus – gleiche Verantwortung? Wir haben mit Jochen Johannsen von der Universitätsbibliothek der RWTH Aachen und Claudia Jostwerner von der Senne Bücherei Hövelhof über Führung gesprochen. Das Porträt zeigt: Die Rahmenbedingungen unterscheiden sich, der Anspruch an gute Führung nicht.*

# Vom Steinewerfen und Menschsein

**J**ochen Johannsen kocht Kaffee. Die Maschine ist eine Neuanschaffung, ebenso wie der große Besprechungstisch und die gemütlichen Sessel in gelb, grün und blau, von denen der Blick über die Dächer Aachens schweift. Früher waren das hier zwei Büros, nun lädt die „BIB-Lounge“ Mitarbeitende dazu ein, sich auszutauschen. „Entstanden ist die Idee während eines Workshops im Herbst 2023“, erzählt Johannsen. Bevor er nach Aachen wechselte, hatte er sieben Jahre lang die Bibliothek der Universität Siegen

geleitet und ein Team mit 80 Mitarbeitenden geführt; in Aachen sind es nun 120. Wobei es nicht die Größe gewesen ist, die den damals 54-Jährigen gereizt hat. „Ich verspürte den Wunsch, mich nochmal neu auszuprobieren – in dem Job, der mir sehr liegt.“ Johannsen ist ein Suchender. Einer, der sich neugierig, nahezu tastend durch seine Welt bewegt. Der Dinge gerne aufnimmt und beobachtet – aber auch schnell wieder beiseitelegt, wenn sie für ihn nicht funktionieren. Dass auch er in seinem Tun genau beobachtet wird, ist Johannsen bewusst. „Als ich damals in Siegen

anfang, war ich nicht darauf vorbereitet, wie sehr darauf geschaut wird, was ich als Leitungsfigur sage oder nicht sage“, erinnert sich der Bibliotheksleiter. Im Laufe der Zeit habe er gelernt, diese Sichtbarkeit zu nutzen, und die Positionierung der Bibliothek zu stärken.

## Mitten in der Gemeinde

Auch Claudia Jostwerner ist eine sichtbare Person: Wenn sie durch die kleine Gemeinde Hövelhof an der Ems läuft, wird sie oft begrüßt und nimmt sich gerne die Zeit für einen kurzen Plausch. Rund 17.000 Einwohner hat der Ort; viele von ihnen hat Jostwerner schon als Kinder in der Stadtbibliothek begrüßt und freut sich, wenn nun die nächste Generation zu ihr kommt. Seit 2001 leitet Jostwerner die Senne Bücherei, die in der modern umgebauten Vikarie des Jagdschlusses liegt, mit Blick auf den idyllischen Schlossgarten. Klein aber fein, ist hier das Motto – wobei Jostwerner ihre ersten Berufserfahrungen in deutlich größeren Häusern sammelte: Während ihres Studiums in Stuttgart arbeitete sie unter anderem an der Bibliothek des Max-Planck-Instituts und absolvierte ein Praktikum an der Lan-

desbibliothek in Detmold. Nach ihrem Abschluss in öffentlichem Bibliothekswesen war sie sechs Jahre lang für die Bibliothek der katholischen Hochschule für Soziale Arbeit (KATHO NRW) tätig. Gelebt hat Jostwerner während dieser Zeit allerdings in ihrem Heimatort Hövelhof und deshalb nicht lange gezögert, als die Bibliotheksleitung neu besetzt werden sollte. Heute leitet sie hier ein Team mit zwei hauptberuflichen und 19 ehrenamtlichen Mitarbeitenden.

Besonders ist die Senne Bücherei, weil sie mit der Gemeinde Hövelhof und der katholischen Kirchengemeinde St. Johannes Nepomuk gleich zwei Trägerinnen hat. Für Jostwerner ein gutes Konstrukt, denn es erweitert ihren finanziellen und personellen Spielraum. Gleichzeitig bedeutet es, dass die Bibliotheksleiterin ein breites Netzwerk mit kommunalen und kirchlichen Stellen pflegen muss. Ob Pfarrgemeinderat oder Treffen der Stadtverwaltung: Jostwerner ist vor Ort und bringt ihre Themen ein. „Da tanze ich schon auf mehreren Hochzeiten gleichzeitig, aber das ist wichtig, um auf dem Laufenden zu bleiben und zu verstehen, wie sich die Bibliothek beteiligen kann“, betont Jostwerner.

## Vision im Türrahmen

Jochen Johannsen nennt es „Bella Figura machen“, wenn er seine Bibliothek repräsentiert. Bevor er das Haus 2022 übernahm, hatte Johannsens Stellvertreter Stefan Bastian die Bibliothek zweieinhalb Jahre interimistisch sehr gut geleitet und sicher durch die Pandemie-Zeit und die Migration des Bibliothekssystems gesteuert. Aber die Spielräume für eine strategische Weiterentwicklung waren ohne eine neue Leitung gering. „Dafür braucht es jemanden, der gegenüber dem Rektorat und den Fakultäten verantwortlich agieren kann, der selbst Impulse setzt und solche aus dem Team aufnimmt – und dem in der Hochschulstruktur dann auch die formale Autorität zuerkannt wird, die Dinge umzusetzen“, erläutert Johannsen, warum Führung auch ein Hierarchiethema sei. Als eine seiner ersten Amtshandlungen reiste er mit seinem neu definierten siebenköpfigen Leitungsteam zu einer Klausurtagung in die Niederlande. Die dort entwickelte Vision hängt heute in der Doppeltür zu seinem Büro – sie ist sozusagen Türöffner für die Zukunft

*Ich tanze auf mehreren Hochzeiten gleichzeitig, aber das ist wichtig, um auf dem Laufenden zu bleiben und zu verstehen, wie sich die Bibliothek beteiligen kann.*

*Claudia Jostwerner*

der Bibliothek: „kompetenter Dienstleister, attraktiver Lernort, gesellschaftliches Forum“, lauten die Schlagworte auf dem Visionsplakat. Johannsen ist es wichtig, den Rahmen vorzugeben. Ansonsten setzt er auf Eigenverantwortung: „Die alltägliche Arbeit in den Dezernaten ist nichts, wo ich mich direkt einmische.“

Dieses klare Führungsverständnis hat sich nach und nach entwickelt. In früheren Positionen übernahm Johannsen aus Rollenunsicherheit schon mal Methoden seiner Vorgänger – zum Beispiel das Führen über Excel-Tabellen. „Das war auf Dauer definitiv nicht mein Weg“, erzählt Johannsen. Beim Start in Aachen war es ihm vor allem wichtig, ein Gefühl für die Menschen und ihre Aufgaben zu entwickeln. „Im Nachhinein muss ich sagen, dass ich mir dafür noch mehr Zeit hätte nehmen müssen“, reflektiert er selbstkritisch.

## Ein ehrenwertes Amt

Wie geht es dir eigentlich? Was beschäftigt dich gerade? Claudia Jostwerner will wissen, wie es den Menschen in ihrem Team geht. Viele Ehrenamtler sind seit Jahren dabei, einige seit Jahrzehnten. Jostwerner kennt ihre Fä-

higkeiten, aber auch ihre Eigenarten. Sie weiß, wann Dienstjubiläen anstehen und sorgt dafür, dass auf dem Dankesbrief auch der Bürgermeister unterschreibt. „Viele der Ehrenamtler kommen hierhin, weil sie Kontakte pflegen und unter Menschen sein wollen“, sagt Jostwerner, die bei neuen Mitarbeitenden sorgfältig auswählt, ob sie ins Team passen.

Die Ehrenamtler unterstützen hauptsächlich in der Ausleihe, ein Herr übernimmt die Produktion von Flyern, andere lesen Kindern vor. „Wenn was Neues ansteht weiß ich, wen ich fragen kann und wer bereit ist, etwas zusätzlich zu den eigenen Aufgaben zu machen“, sagt Jostwerner. Führung funktioniert hier über ein Miteinander, nicht über Hierarchie. Von der Büchereileiterin wird erwartet, dass sie sich kümmert. Da sie in Teilzeit arbeitet, sind enge Absprachen mit den beiden hauptamtlichen Bibliothekarinnen enorm wichtig. An einem Vormittag in der Woche sind alle drei vor Ort und besprechen die anstehenden Aufgaben. „Aber die Zeit ist immer zu knapp“, räumt Jostwerner angesichts der vielen Projekte ein, die sie noch umsetzen möchte. Eine Puzzle-Tauschbörse ist geplant, die Bibliothek der Dinge muss betrieben werden und auch das Veranstaltungsangebot wächst. Viele dieser Ideen kommen direkt aus dem Team, aber auch Jostwerner hat immer ein Ohr an der Gemeinde und versucht herauszuhören, was die Menschen gerade beschäftigt.

Das Team einbeziehen und Raum für die Umsetzung eigener Ideen geben – an der UB Aachen orchestrieren Jochen Johannsen und sein Team diesen Prozess unter anderem über einen Wettbewerb: Zweimal im Jahr sind die Mitarbeitenden aufgefordert, online ihre Vorschläge einzubringen und eine Jury, besetzt mit Führungskräften und Mitarbeitenden, von ihrem Projekt zu überzeugen. Für die BIB-Lounge einen Essensautomaten anzuschaffen, eine Bilderwand mit Porträts der Mitarbeitenden, ein neues Verfahren für die Zeiterfassung – solche Ideen zum Beispiel.

Johannsen ist für vieles offen und bereit, den Ideen Zeit und Raum zu geben. Manchmal muss es jedoch schnell gehen, beispielsweise beim Publikationsfonds. Um die Mittel aus der Deutschen Forschungsgemeinschaft DFG für sechs Jahre zu sichern, blieb nach Johannsens Start in Aachen im Sommer 2022 rund ein halbes Jahr. „Wir sind hier eine der publikationsstärksten Unis in Deutschland. Gleichzeitig waren wir damals die einzige Exzellenzuniversität ohne einen Open-Access-Publikationsfonds. Das konnte nicht so bleiben!“ Also zog Johannsen los und überzeugte das Rektorat und die Dekane von seinem Vorhaben. „Das war eine schöne Teamleistung! Wir kannten uns noch kaum, ich kannte die Gegebenheiten an der Uni nicht – aber wir haben es geschafft und fast drei Millionen Euro für den Publikationsfonds erhalten“, erzählt Johannsen.

*Unsere Hauptaufgabe war es, den Raum für die Veränderung zu geben und zu halten. Ich glaube, wir haben dabei alle viel gelernt – und auch viel Spaß gehabt dabei!*

*Jochen Johannsen*

“

## Umzug mit Herz

Jostwerner's größter Erfolg bislang ist der Umzug im Jahr 2018. Erst war eine ehemalige Kneipe als neuer Standort im Gespräch, zwischenzeitlich drohte gar die Schließung der Bibliothek. Dass es dann die Vikarie samt großzügigem Neubau wurde, war ein enormer Ansporn fürs Team – für Jostwerner galt es, alle Fäden und die Kosten im Griff zu behalten. So konnte sie beispielsweise kein Umzugsunternehmen beauftragen und setzte einmal mehr auf persönliche Beziehungen: Die Hövelhofer waren aufgerufen, vor dem Umzug möglichst viele Medien auszuleihen und dann am neuen Standort zurückgegeben. Außerdem fanden sich freiwillige Helfer, die Kisten packten und mit ihren eigenen Lieferwagen, Anhängern oder Wohnmobilen zum Schlossgarten fuhren. Einen ganzen Tag hatte Jostwerner für den Transport eingeplant – fertig waren sie schon nach zwei Stunden. „Die neue Bücherei gemeinsam mit den Architekten zu planen, war großartig. Aber das Engagement der Hövelhofer für die Bibliothek ist mir wirklich zu Herzen gegangen“, erzählt Jostwerner.

## Kreise ziehen

In Aachen plant Jochen Johannsen mit seinen Kolleg:innen nicht weniger als einen Kulturumbau. „Bibliotheken sind oft eher strukturkonservative Einrichtungen mit starken Hierarchien – aber sie haben eben auch eine andere Tradition als paradigmatische Orte des freien Denkens“, erläutert der Bibliotheksleiter, der seinem Haus den Raum geben möchte, es zu einem Ort zu entwickeln, der freies Denken und Handeln ermöglicht; an dem Konflikte konstruktiv gelöst werden. Bei diesem Wandlungsprozess lerne auch er viel, betont Johannsen. „Ich werfe Steine ins Wasser und schaue, wie die Wellen laufen“, sagt er lachend. Einer dieser Steine war der letztjährige Teamtag: Planung und Organisation lagen komplett in den Händen der Mitarbeitenden. „Wir geben Kontrolle ab. Unsere Hauptaufgabe war es, den Raum für die Veränderung zu geben und zu halten. Ich glaube, wir haben dabei alle viel gelernt – und auch viel Spaß gehabt dabei!“ ■ SONJA HAUSMANN'S

## KURZPORTRÄTS



Zur **Universitätsbibliothek (UB) der RWTH Aachen** gehören neben der Zentralbibliothek weitere Standorte – darunter das Patent- und Normenzentrum (PNZ), das Hochschularchiv und die Medizinische Bibliothek, an der auch medizinische Modelle ausgeliehen werden können. Im Jahr 2024 verbuchte die UB rund 80.000 Print-Ausleihen, bei den E-Books waren es knapp 840.000. Über den auf Initiative der UB neu geschaffenen Publikationsfonds der RWTH Aachen wurden 1.428 Publikationen finanziert. Zudem hat die UB 309 Schulungen durchgeführt – das Spektrum reichte von KI bis Achtsamkeit.

[www.ub.rwth-aachen.de](http://www.ub.rwth-aachen.de)



Die **Senne Bucherei Hövelhof** wurde bereits 1895 gegründet und entwickelte sich stetig weiter zu einem beliebten Treffpunkt. Im Jahr 2025 liehen die rund 1.500 Nutzenden etwa 45.500-mal Bücher, E-Books und Zeitschriften aus; der Bestand umfasst rund 20.000 Medien. Die 19 ehrenamtlichen Mitarbeitenden leisteten nahezu 4.300 Arbeitsstunden und halfen auch bei den rund 90 Veranstaltungen, die in der Bücherei stattfanden. Darunter eine Kuscheltier-Übernachtungsparty und Berufsberatungen. Ihren Namen verdankt die Bücherei der nahe gelegenen Senne, der bedeutendste zusammenhängende Heidellandschaft in NRW.

[www.sennebuecherei.de](http://www.sennebuecherei.de)

# Mit **Future Skills** das Morgen gestalten

Welche Kompetenzen benötigen Führungskräfte in Bibliotheken in Zukunft – und welche Fähigkeiten müssen Masterstudent:innen daher schon heute erwerben? Antworten auf diese Fragen gab der Workshop der Kommission für Aus- und Fortbildung des vbnw (KomAuF), an dem 2024 Beschäftigte aus allen Bibliothekssparten in NRW teilgenommen haben. ProLibris veröffentlicht zentrale Ergebnisse:



▲ Welche Fähigkeiten brauchen wir in Zukunft? Sammlung aus dem Workshop.

**I**n einer Zeit, in der Bibliotheken digital, organisatorisch und gesellschaftlich vor großen Veränderungen stehen, kommt Führungskräften eine zentrale Rolle zu. Moderne Bibliotheken, ob öffentlich oder wissenschaftlich, stehen vor komplexen Herausforderungen: Sie müssen digitale Transformationsprozesse bewältigen, neue Formen der Zusammenarbeit etablieren, Diversität und Inklusion fördern, die Personalentwicklung strategisch denken und gleichzeitig ihre Rolle als offene, verlässliche Orte für Wissen, Kultur und Austausch schärfen. Führung bedeutet in diesem Kontext, Orientierung in Veränderungsprozessen zu geben, Teams zu stärken, Innovationen zu fördern und die gesellschaftliche Relevanz von Bibliotheken zu sichern – heute und zukünftig. Der Workshop zeigt: Moderne Bibliotheken benötigen qualifizierte, reflektierte und strategisch denkende Führungskräfte.

## Das große Bild sehen

Grundlage für den Workshop bildeten die „Future Skills“. Gemeint sind branchenübergreifende Fähigkeiten, Fertigkeiten und Eigenschaften, die in den kommenden fünf Jahren in allen Bereichen des beruflichen und persönlichen Lebens wichtiger werden (siehe Kasten). Welche dieser Fähigkeiten speziell in Bibliotheken relevant sind und wie sich dies in praxisnahe Ansätze für Personalentwicklung und Führung übersetzen lässt, war die zentrale Fragestellung des Workshops. Dabei wurden MA-Absol-

vent:innen und Führungskräfte zunächst getrennt betrachtet – in der Auswertung zeigte sich jedoch eine enge inhaltliche Verzahnung beider Kompetenzprofile: Die Kategorie „Führungskompetenz“ wurde bei den Absolvent:innen am häufigsten genannt (19 Nennungen, davon 10 aus öffentlichen Bibliotheken, 9 aus wissenschaftlichen Bibliotheken). Zwar übernehmen nicht alle MA-Absolvent:innen unmittelbar Leitungsaufgaben und nicht jede Führungskraft verfügt über einen Masterabschluss. Dennoch gilt der MA-Abschluss sowohl in öffentlichen als auch in wissenschaftlichen Bibliotheken weithin als Qualifikation für strategische Aufgaben – und führt häufig in Leitungsfunktionen. Daher werden die Ergebnisse zu MA-Absolvent:innen und Führungskräften hier zusammengeführt.

## Selbstverständlich digital

In den Kategorien **Technologische Kompetenzen** und **Digitale Kompetenzen** wurden vergleichsweise wenige Einzelkompetenzen genannt. Das ist jedoch kein Hinweis auf geringere Bedeutung, sondern eher Ausdruck ihrer Selbstverständlichkeit: Digitale Entwicklungen gehören zu den Grundpfeilern moderner Bibliotheksarbeit. Führungskräfte benötigen daher fundierte Kenntnisse, Offenheit für technologische Innovationen und die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen. Dazu zählen verantwortungsvoller Umgang mit Daten, Kenntnisse gängiger Software- und KI-Anwendungen, Sensibilität für digitale Trends und ein effektiver Einsatz digitaler Kollaborationstools. Die konkreten Nennungen bestätigen diesen Befund:

- vertiefte IT-Kenntnisse
- die Bereitschaft, sich intensiv mit Künstlicher Intelligenz auseinanderzusetzen
- Gespür für Trends und digitale Entwicklungen
- fundiertes Wissen über die bibliothekarische Infrastruktur
- die Fähigkeit, Teams dauerhaft für Neues zu begeistern

Führungskräfte müssen keine IT-Spezialist:innen sein. Sie müssen jedoch die strategische Bedeutung digitaler Entwicklungen erkennen, bewerten und in Organisationsprozesse integrieren können.

Die **Klassischen Kompetenzen**, bilden das Fundament beruflicher Professionalität in nahezu allen Arbeitsbereichen. Es ist daher wenig überraschend, dass im Workshop ein Großteil der genannten Fähigkeiten diesem Bereich zugeordnet wurde. Die klassischen Kompetenzen lassen sich in vier Gruppen unterteilen: *Sachkompetenzen*, *Methodenkompetenzen*, *Sozialkompetenzen* und *Selbstkompetenzen*. Für Führungskräfte sind sie von besonderer Bedeutung, da sie diese nicht nur selbst benötigen, sondern auch gezielt im Team fördern und einfordern müssen. Daher ist diesen Kompetenzen ein eigener Beitrag gewidmet – siehe Seite 18.

## STICHWORT

## Future Skills

Erstmals definiert wurden die „Future Skills“ 2018, Ende 2025 erschien das grundlegend überarbeitete Future-Skills-Framework 2030 mit 30 zentralen Zukunftskompetenzen in fünf Kategorien:

- **Grundlegende Kompetenzen** – zeitlose Fähigkeiten wie Kommunikation, kritisches Denken und Problemlösefähigkeit
- **Digitale Kompetenzen** – sicherer und reflektierter Umgang mit digitalen Technologien und Daten
- **Technologische Kompetenzen** – Verständnis zentraler Zukunftstechnologien wie KI oder Data Science.
- **Transformative Kompetenzen** – Innovationsfähigkeit, unternehmerisches Denken, Gestaltung von Wandel.
- **Klassische Kompetenzen** – Kommunikation, Kooperation, ethisches Handeln.

Initiator der Future Skills ist der Stifterverband – ein Zusammenschluss aus Unternehmen, Organisationen und Privatpersonen, die es sich zum Ziel gesetzt haben, das Bildungs- und Wissenchaftssystem in Deutschland zukunftsfähig zu gestalten.

Mehr Infos zu den Future Skills:



IM DETAIL

# KLASSISCHE KOMPETENZEN

Die klassischen Kompetenzen – also Sach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen – bilden das Fundament beruflicher Professionalität in nahezu allen Arbeitsbereichen. Dasher wurden sie im Workshop häufig thematisiert – und sollen auch hier genauer betrachtet werden:

Zu den **Sachkompetenzen** gehören bibliothekarisches Fachwissen, Personalentwicklung und -gewinnung, Gesundheitsförderung der Mitarbeitenden, Networking sowie Projekt- und Prozessmanagement. Hinzu kommen Kenntnisse über kommunale bzw. hochschulische Strukturen und verwaltungsorganisatorische Kompetenzen. Das Strukturverständnis wurde in wissenschaftlichen Bibliotheken mit 10 Nennungen am häufigsten genannt; in öffentlichen Bibliotheken lag die Nennung nur bei 1. Juristische Kenntnisse (Personal-, Verwaltungs- und Urheberrecht) hatten in wissenschaftlichen Bibliotheken mit 4 Nennungen einen höheren Stellenwert als in öffentlichen Bibliotheken (1 Nennung).

**Methodenkompetenzen** bilden das Handwerkzeug moderner Führung. Sie strukturieren Veränderungsprozesse und führen Teams sicher durch eine sich wandelnde Arbeitswelt. Change-Management ermöglicht es Leitungspersonen, Transformationen gezielt zu planen und Mitarbeitende aktiv einzubinden. Trendforschung hilft dabei, Entwicklungen in Technologie, Bildung oder Kultur frühzeitig zu identifizieren und strategisch darauf zu reagieren. Coaching-Kompetenzen stärken Führungskräfte darin, Mitarbeitende individuell zu fördern, Potenziale sichtbar zu machen und Teamentwicklung nachhaltig zu fördern. Gewaltfreie Kommunikation und Moderationsfähigkeiten unterstützen eine konstruktive Konfliktlösung und tragfähige Entscheidungsprozesse. Prozessbegleitung sorgt für klare Ziele, transparente Abläufe und erfolgreiche Umsetzung. Delegationsfähigkeit wiederum ist sowohl in öffentlichen als auch in wissenschaftlichen Bibliotheken entscheidend, um Verantwortung sinnvoll zu verteilen, Mitarbeitende zu stärken und die Organisation insgesamt handlungsfähiger zu machen. Nicht zuletzt gehört Fortbildungsbereitschaft zu den wichtigsten methodischen Grundhaltungen: Führungskräfte sollten sich kontinuierlich weiterentwickeln, neue Methoden erlernen und ihr Wissen an ihr Team weitergeben.

Im Workshop wurde deutlich, dass **Sozialkompetenzen** zentral für die Arbeit von Führungskräften sind. Sowohl in öffentlichen als auch in wissenschaftlichen Bibliotheken

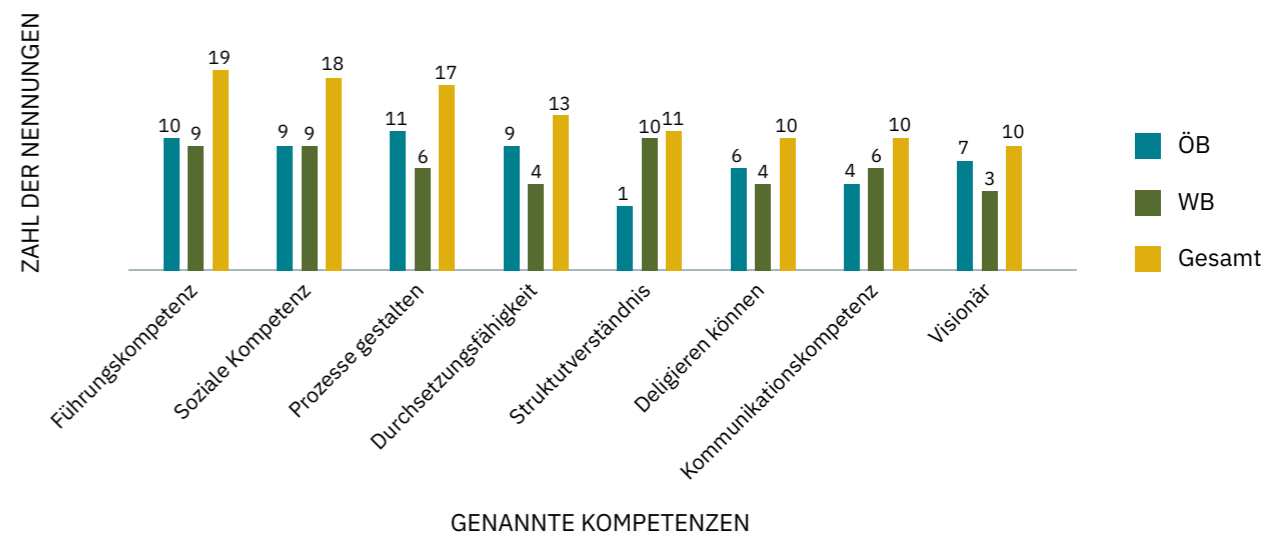
gab es jeweils 9 Nennungen. Genannt wurden Resilienz, Empathie und empathische Führung, Rollensicherheit und Rollenklarheit – insbesondere im Spannungsfeld zwischen Verwaltung, Hochschule, Politik und Team. Ebenso wichtig ist die Fähigkeit, professionelle Distanz zu wahren, ohne den Kontakt zu den Mitarbeitenden zu verlieren. Führungskräfte sollten ihr Personal gut kennen, realistisch einschätzen und motivieren können, Interesse an deren Anliegen zeigen und Probleme ernst nehmen. Eine gelebte Fehlerkultur, die Toleranz und Lernbereitschaft fördert, gehört dazu ebenso wie klare, wertschätzende und transparente Kommunikation. Diese Kompetenzen bilden das soziale Fundament, auf dem vertrauensvolle Zusammenarbeit, Motivation und eine stabile Teamkultur entstehen – und damit die Grundlage für jede erfolgreiche Bibliotheksentwicklung.

Zu den **Selbstkompetenzen** zählen – laut Teilnehmenden des Workshops – im Kern:

- Bereitschaft, sich Unterstützung zu holen
- Verlässlichkeit nach innen und außen
- ausgeprägte Fähigkeit zur Selbstreflexion
- Wille, eine Gestalterrolle einzunehmen
- Bereitschaft, Neues zu wagen und Veränderungen offen und lernbereit zu begegnen
- Analytische Fähigkeiten zur Durchdringung komplexer Situationen, Priorisierung und fundierter Entscheidungsfindung

Für die konkrete Führungsarbeit kommen weitere Kompetenzen hinzu: Durchsetzungsfähigkeit wurde mit 9 Nennungen als wichtige Eigenschaft insbesondere in öffentlichen Bibliotheken bewertet; in wissenschaftlichen Bibliotheken gab es 4 Nennungen. Die Fähigkeit zu delegieren sowie Kommunikationskompetenz wurde sowohl in öffentlichen als auch in wissenschaftlichen Bibliotheken als essenziell befunden. Dies gilt auch für ein professionelles Auftreten sowie die Kompetenz, Entscheidungen zu treffen und diese transparent zu kommunizieren. Diese Eigenschaften bilden zusammen das persönliche Fundament einer glaubwürdigen und handlungsfähigen Führungskraft – gerade in Bibliotheken, die sich in einem tiefgreifenden Wandel befinden und Orientierung, Klarheit und Mut zur Gestaltung brauchen.

## Führungskompetenzen für die Bibliothek der Zukunft



Besonders deutlich wurde im Workshop die Bedeutung der **Transformativen Kompetenzen**. In einer Arbeitswelt, die von permanentem Wandel geprägt ist, bilden sie den Schlüssel zur Gestaltung von Veränderungsprozessen. Wer über diese Fähigkeiten verfügt, kann Entwicklungen kritisch einordnen, neue Perspektiven eröffnen und andere für notwendige Veränderungen gewinnen. Zu den zentralen Kompetenzen zählen unter anderem:

- Strategisches Denken
- Kommunikationsstärke
- Transparenz bei Entscheidungen
- Empathie und Resilienz
- Vertrauensbildung

Auffällig ist, dass in öffentlichen Bibliotheken bestimmte Aspekte stärker betont werden. Ein visionärer „Blick über den Tellerrand“ wurde dort häufiger genannt als in wissenschaftlichen Bibliotheken (7 zu 3 Nennungen). Ergänzend zeigen sich Fähigkeiten wie Change-Management und innovatives Denken, die es ermöglichen, komplexe Transformationsprozesse strukturiert zu begleiten. Aus Sicht der öffentlichen Bibliotheken hat Prozessgestaltung mit 11 Nennungen einen höheren Stellenwert als in wissenschaftlichen Bibliotheken mit 6 Nennungen. Transformativ Kompetenzen sind die Grundlage dafür, Orientierung zu geben, Zukunft zu gestalten und Teams sowie Organisationen sicher durch Wandel zu führen.

### Gesucht: strukturierte Visionär:innen

Was bleibt aus dem Workshop? Eine klare Botschaft: Zukunftsfähige Bibliotheken brauchen Führungskräfte, die Kompetenzen aus allen Bereichen der Future Skills vereinen. Ohne Führung fehlt die Richtung, die Struktur und die

Kraft zur Innovation. Die ideale Führungskraft verbindet Führungs- mit Sozialkompetenz, inspiriert Mitarbeitende, gestaltet zielgerichtete Prozesse, setzt Strukturen und Delegationen, treibt Veränderungen mit visionärem Denken voran – ohne die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zu vernachlässigen. Fazit: zielorientiertes Handeln, Empathie und strukturiertes Vorgehen bilden die Grundlage für eine zukunftsorientierte Bibliotheksführung im Wandel. ■

#### Mehr zum Thema

Dieser Beitrag ist der dritte einer vierteiligen Reihe. Hintergrund, Zielsetzung und Durchführung des Workshops: ProLibris 3/2024, FaMI-Kompetenzen: ProLibris 2/2025). Der vierte Beitrag wird die Kompetenzen von Bibliotheksmitarbeitenden mit Bachelor-Abschluss behandeln.



**Dr. Anja Platz-Schliebs**  
Universitätsbibliothek Wuppertal



**Dr. Iulia Capros**  
Stadtbibliothek Bielefeld

# Das ist Spitze!

Von nüchternen Zahlen bis hin zu Pionierinnen und politischer Macht: Hier haben wir Fakten und Geschichten zur Leitung von Bibliotheken zusammengetragen – immer kompakt, manchmal kurios.

## SPIELBALL DER MACHT

Dr. Carla Hayden wurde **2016** als **erste Frau und erste Afroamerikanerin zur Leiterin der Library of Congress in den USA ernannt**. Sie war zudem die erste ausgebildete Bibliothekarin in diesem Amt seit 1974. Im Mai 2025 wurde Hyden von Präsident Donald Trump mit sofortiger Wirkung entlassen, obwohl ihre ursprüngliche Amtszeit bis 2026 laufen sollte.



## Paradies auf Erden

Der argentinische Schriftsteller **Jorge Luis Borges** wurde **1955 Direktor der Nationalbibliothek in Buenos Aires – just in dem Jahr, in dem er fast vollständig erblindete. Von ihm stammt das Zitat: „Das Paradies habe ich mit immer als eine Art Bibliothek vorgestellt.“**

## BÜCHER GERETTET

Um sie vor Bomben und Plünderung zu schützen, **schmuggelte Alia Muhammad Baqer**, Leiterin der Zentralbibliothek im irakischen Basra, während des Irak-Kriegs in einer Nacht-und-Nebel-Aktion rund **30.000 Bücher** aus dem Gebäude – rund **70 Prozent des Bestandes**. Darunter wertvolle Manuskripte wie eine Biografie des Propheten Mohammed aus der Zeit um 1300. Die Bibliothek wurde **2004 wieder aufgebaut und Baqer übernahm erneut die Leitung**.



## Bücher verbrannt

Mao Zedong, chinesischer Revolutionsführer, startete seine Laufbahn einst als Assistent in der Bibliothek der Universität Peking – später ließ er während der Kulturrevolution unzählige Bibliotheken plündern und Bücher zerstören.

## Im Amt – so oder so

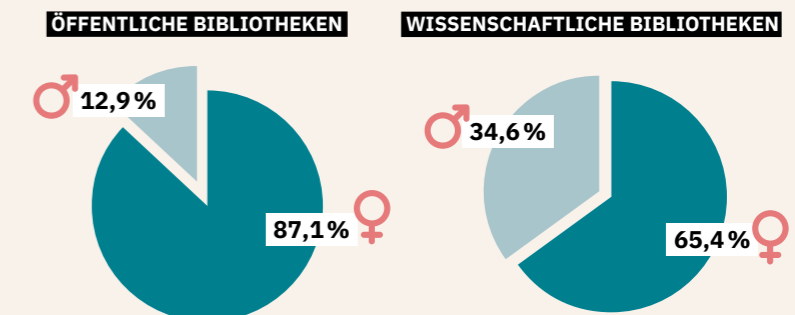
In Deutschland gibt es **6.727 Öffentliche Bibliotheken**  
**1.931** mit hauptamtlicher Leitung  
**4.796** mit neben- oder ehrenamtlicher Leitung

## Die erste ihrer Art

Die **älteste Universitätsbibliothek der Welt – die al-Qarawiyyin-Bibliothek in Marokko** – geht auf eine Frau zurück: **Fatima al-Fihri** nutzte ihr Erbe, um 895 in Fès eine Universität zu gründen. Zwischen 2012 und 2016 wurde das Haus unter der Leitung der Architektin Aziza Chaouni restauriert. Die Führung der Bibliothek war bislang jedoch ausschließlich Männern vorbehalten.

## Wer führt?

Anteil Männer/Frauen in Leitungsfunktionen in DBV-Mitgliedsbibliotheken:



TITELGESCHICHTE

# Im Schulterchluss



Anna Reehuis (links) und Anna Jörissen leiten die Stadtbibliothek in Ahaus.

**Der Weg zur Stadtbibliothek Ahaus führt vorbei an einer kleinen Kirche. Im Vorgarten fällt der Blick auf die Jahreslosung der Gemeinde – „Siehe, ich mache alles neu!“ Das Motto scheint wie gemacht für Anna Jörissen und Anna Reehuis: Seit April 2025 leiten sie die Bibliothek im Tandem und stehen für einen spürbaren Neuanfang.**

**J**etzt oder nie! Dieser Gedanke ging Anna Reehuis durch den Kopf, als sie erfuhr, dass die Leitung der Stadtbibliothek in Ahaus zu vergeben war. Reehuis arbeitete damals in der Pressestelle der Stadt; die gelernte Buchhändlerin, die nach ihrem Studium der Germanistik und Kulturwissenschaften in Verlagen und Werbeagenturen arbeitete, hatte aber schon länger mit einer bibliothekarischen Aufgabe geliebt. Als Quereinsteigerin blieb ihr dieser Wunsch verwehrt, dennoch wollte sie die Chance in der Stadtbibliothek ergreifen: Sie rief bei Anna Jörissen an – und rannte offene Türen ein. Jörissen war zu dieser Zeit stellvertretende Leiterin der Stadtbibliothek und hatte die Idee einer geteilten Leitung bereits mit ihrem damaligen Chef Daniel Urmetzer der Stadt vorgetragen. Doch die Führung in Teilzeit hielt man dort für noch kein praxistaugliches Modell.

Reehuis und Jörissen ließen sich nicht entmutigen. Beide haben kleine Kinder und große berufliche Ambitionen – warum sollte sich das nicht verbinden lassen? Also bewarben sie sich gemeinsam auf die offene Position und setzten sich in einem mehrstufigen Verfahren gegen die Mitbewerber durch. Offenbar sahen auch die Verantwortlichen bei der Stadt die Vorteile des Duos: Anna Jörissen arbeitet seit zehn Jahren in der Stadtbibliothek und hat das Haus entscheidend mitgeprägt. Reehuis wiederum bringt ihre Expertise in Sachen Öffentlichkeitsarbeit ein, ebenso wie einen frischen Blick auf Strukturen und Angebote der Bibliothek.

## **Geteilte Leitung – doppelt gut!**

Wer schon einmal Tandem gefahren ist, kennt das: Zwei treten in die Pedale, aber nur einer lenkt. Dass es bei dem Tandem Jörissen-Reehuis anders läuft, zeigt spätestens der Blick in ihr gemeinsames Büro: Zwei Schreibtische stehen hier dicht beieinander, sodass die beiden während ihrer gemeinsamen Bürozeiten Schulter an Schulter sitzen. Jede weiß, woran die andere gerade arbeitet, auch die Online-Kalender und Mail-Postfächer haben sie einander freigegeben.

## PRAXISTIPP

# So funktioniert Führung im Tandem

- Gemeinsame Verantwortung, aber geteilte Aufgaben
- Zuständigkeiten klar im Team kommunizieren
- Entscheidungen immer gemeinsam treffen
- Zeit nehmen für regelmäßige und ausführliche Abstimmung
- Eine Leitung sollte immer vor Ort sein
- Das Team befähigen und Aufgaben abgeben
- Die gemeinsame Führungsarbeit regelmäßig reflektieren

Einen gemeinsamen Modus Operandi zu finden, hat jedoch gedauert. „Vor allem das erste halbe Jahr unserer Zusammenarbeit war eine wilde Zeit“, erinnert sich Reehuis. Weil ihre Nachfolge in der Presseabteilung noch nicht geklärt war, konnte sie zunächst nur selten in der Bibliothek sein, wo Anna Jörissen gleichzeitig versuchte, den Personalmangel aufzufangen und sich in ihre neue Leitungsrolle einzufinden. Zuvor war sie vor allem für die Kinder- und Jugendbibliothek verantwortlich. „Bei dieser Aufgabe habe ich dann zunächst weiter unterstützt und erst lernen müssen, mein Herzensprojekt loszulassen“, erinnert sich Jörissen.

Für Anna Reehuis ging es neben der neuen Führungsverantwortung zunächst vor allem darum, sich in die Bibliotheksaufgaben einzuarbeiten und das Haus kennenzulernen. Dafür hat sie zum Beispiel den Infoschalter betreut, in der Fernleihe hospitiert und gleich zum Start auch Bücherbestellungen übernommen. „Mir sind da viele Fehler passiert“, gibt Reehuis lachend zu. „Aber zum Glück haben wir hier ein tolles und sehr hilfsbereites Team, das mich aufgefangen hat!“

### Ruhe reinbringen

Derzeit besteht das Team aus elf Mitarbeiter:innen, darunter ausgebildete FAMIs ebenso wie Personen mit Studienabschlüssen in Bibliotheks- und Informationswissenschaft, PR oder Kultur- und Medienkulturwissenschaften. Hinzu kommt eine Auszubildende. Die Altersstruktur reicht von 24 bis 64 Jahren. Gleich zwei Chefinnen zu haben, war für das Team neu – aber nicht immer einfach. Gerade in der Anfangszeit waren Anna R. und Anna J., wie sie im Hausjargon heißen, oft nicht verfügbar. „Da kam dann schon das Feedback, dass das keine Dauereinrichtung sein kann und das Team mehr Kontinuität braucht“, erzählt Reehuis. Um mehr Ruhe in den Tagesablauf zu bringen, war es entscheidend, die Aufgaben klar zu trennen. „Wenn wir beide für alles zuständig sind, passiert es schnell, dass wir parallel arbeiten“, erzählt Jörissen. Die Bestellungen etwa haben die beiden nach Sachgebieten unter sich aufgeteilt. Zudem kümmert sich Anna Reehuis um Events und Öffentlichkeitsarbeit, während Anna Jörissen für die Jahrestatistik und das Thema Ausbildung zuständig ist. Wer an Gremiensitzungen oder Konferenzen teilnimmt, wechselt hingegen. Denn beiden ist der Blick über den Tellerrand enorm wichtig.

### Keine einsamen Entscheidungen

Beim Dienstplan haben die beiden darauf geachtet, dass eine von ihnen immer vor Ort ist. An zwei Tagen sind sie gemeinsam im Büro und besprechen die anstehenden Themen. „Die Kommunikation ist bei der geteilten Leitung die größte Herausforderung“, erzählt Reehuis. Wer macht was? Wo stehen wir gerade? Welche Themen müssen wir im Blick haben? All' das abzustimmen, dauert seine Zeit. Auch über ihre Rolle als Führungskräfte tauschen sie sich regelmäßig aus und geben einander Feedback. Denn gerade bei geteilter Leitung ist eine gemeinsame Haltung wich-

tig. Augenhöhe ist ein Thema, auf das beide viel Wert legen. Alle 14 Tage laden sie zu einer Dienstbesprechung ein, bei der jede Mitarbeiterin ihre Themen einbringen kann. „Uns ist wichtig, alle Perspektiven einzuholen, denn das Team weiß am besten, was praktikabel ist“, betont Reehuis. Das Leitungsduo empfindet es als großen Vorteil, Entscheidungen immer gemeinsam treffen zu können. Zumal sie in ihrer Arbeit eng von der städtischen Fachbereichsleitung begleitet werden. „Die Kollegin im Rathaus hat nochmal einen ganz anderen Blick auf die Themen und ihr Coaching hilft sehr“, erzählt Reehuis. Um weiter in ihre Führungsrolle reinzuwachsen, absolviert sie derzeit die Fortbildung „Fit für die Zukunft“, die Jörissen bereits abgeschlossen hat.

### Aufbruchstimmung

Nach gut einem Jahr geteilter Führung gibt es viel, worauf die beiden stolz sind: Trotz aller Turbulenzen musste der Sommerleseclub nicht abgesagt werden, der Vorlesewettbewerb verlief gut und die Beliebtheit des Hauses ist

gestiegen. Ein weiterer Meilenstein: Die Stadtbibliothek Ahaus wird in Kürze zur Open Library. Dieses Projekt haben die beiden Chefinnen gemeinsam vorangetrieben, haben Vorbehalte ausgeräumt und Ängste genommen. Das Tandem glaubt fest an den Erfolg und betont die Teamleistung, auf die beide sichtlich stolz sind. „Wir können hier auf einen riesigen Erfahrungsschatz bauen und trauen dem Team enorm viel zu“, sagt Reehuis. Um dieses Wissen auch beim anstehenden Generationswechsel zu sichern, planen die beiden eine Art hauseigenes Bibliothekswiki – nur eine von vielen Ideen der beiden Leiterinnen.

Ob Führung im Tandem funktionieren kann, ist in Ahaus längst keine Frage mehr, sondern gelebter Alltag. Als eine Praktikantin fragt, was als nächstes zu tun sei, beginnt Anna Jörissen mit der Antwort. Dann springt Anna Reehuis auf, greift ein paar Bücher und führt die Aufgabenbeschreibung fort. In solchen Momenten wird sichtbar, was hier gewachsen ist: Aus geteilter Leitung entstand ein geeintes Führungsduo. ■ SONJA HAUSMANN

Ein langer gemeinsamer Schreibtisch ist das Herzstück im Büro der beiden Bibliotheksleiterinnen. Hier besprechen sie die anstehenden Aufgaben. ▼



# Loslassen – um schneller voranzukommen

„Wir müssen die Komplexität von Systemen nicht lösen, sondern lernen, in ihr zu navigieren“, sagt Dave Snowden, Vordenker agiler Zusammenarbeit. Was das für Führung bedeutet, haben wir **Dr. Sven Strobel** von der Technischen Informationsbibliothek Hannover gefragt. Er ist Moderator im Verbund „Agilität in Bibliotheken“.

## Wann sind Sie erstmals mit agilen Methoden in Kontakt gekommen?

**Sven Strobel:** Das war 2015 beim AV-Portal, dem Videoportal der Technischen Informationsbibliothek (TIB). Es ging darum, es mit neuen Anwendungen nutzerfreundlicher zu gestalten. Damals gab es bei uns viele Hierarchieebenen und die Entscheidungswege waren lang. Eine Kollegin hat mir dann von Scrum erzählt, einem agilen Rahmenwerk für Projektmanagement und mir war schnell klar: Das ist die Richtung, in die ich unbedingt möchte – denn das ist viel effizienter als alles, was wir gerade machen. Seitdem bin ich begeistert für die agile Thematik.

## Was genau bedeutet agiles Arbeiten für Sie – dahinter steckt doch mehr als ein paar Methoden?

Agilität heißt, dass man in einem komplexen Umfeld handlungsfähig bleibt – vor allem durch eine hohe Anpassungsfähigkeit. Wir alle befinden uns zunehmend in einem Umfeld, in dem sich Anforderungen laufend ändern und wir nicht vorhersehen können, was als nächstes kommt. Dann brauche ich ein adaptives System, um diese Komplexität zu bewältigen. Genau das gelingt mit Agilität.

*Wir alle befinden uns zunehmend in einem Umfeld, in dem sich Anforderungen laufend ändern und wir nicht vorhersehen können, was als nächstes kommt. Dann brauche ich ein adaptives System, um diese Komplexität zu bewältigen.*

## Bezogen auf das Videoportal, das Sie gerade erwähnt haben: Wie genau hat sich die Umsetzung hier verändert im Vergleich zu klassischen Methoden?

Betrieb und technische Weiterentwicklung wurden früher von externen Partnern durchgeführt, was mit langen Kommunikationswegen und verzögerten Feedback-Schleifen verbunden war. Agile Methoden wie Scrum setzen hingegen voraus, dass alle Kompetenzen im Team vorhanden sind und die Beteiligten sehr eng zusammenarbeiten. Deshalb wurde an der TIB ein Scrum-Team aufgebaut, das vollständig aus eigenen Ressourcen besteht: vier Entwicklern

*Es geht es um eine Veränderung der Kultur, es geht um Mut und um Werte. Das sind große Themen, die sich nicht im Vorbeigehen ändern lassen.*

Sven Strobel

und einem Product Owner. Elementar ist dabei, dass wir auch die Entscheidungsbefugnis besitzen und uns selbst organisieren. Mit einem so kleinen und wendigen Team kommt man in kürzerer Zeit zu viel besseren Ergebnissen. Im Falle des AV-Portals ist es uns zum Beispiel gelungen, die gesamte Infrastruktur in nur zwei Jahren von unserem externen Partner an die TIB zu migrieren – mit klassischen Methoden hätten wir das in der Zeit niemals erreicht. Agilität führt zu einer enormen Beschleunigung der Prozesse; wir sind damit deutlich effizienter geworden.

## In der Regel sind es die IT-Abteilungen, die das Thema Agilität in Bibliotheken vorantreiben. Eignen sich die Methoden auch für andere Bereiche?

Die Methoden kommen zwar aus der Software-Entwicklung, aber sie eignen sich grundsätzlich für alle Aufgaben im komplexem Kontext. Bibliothekarische Routineaufgaben wie die Literaturerfassung wären mit agilen Methoden sicherlich überladen, aber beispielsweise in der Strategieentwicklung oder der Entwicklung neuer Serviceangebote macht Agilität auf jeden Fall Sinn.

## Bibliotheken sind kommunale oder wissenschaftliche Einrichtungen mit gewachsenen Strukturen. Wie kann es hier gelingen, agil zu werden?

Ganz wichtig ist das „backing from the top“: Die Leitungsebene muss das Thema wirklich vorantreiben und gegen Widerstände verteidigen! Gleichzeitig muss sie Verantwortung abgeben und die Teams ermächtigen. Gemeint ist, dass die Entscheidungsbefugnis vollständig auf das Team übergeht. Das Management schafft lediglich den Rahmen, in dem sich die Teams selbst organisieren können.

Der Impuls, nach agilen Prinzipien zu arbeiten, kann natürlich auch aus den Teams kommen – so war es an der TIB. Wir haben sozusagen von der unteren Ebene Über-

zeugungsarbeit geleistet, Agile Transformation gelingt nur, wenn sowohl die Leitungsebene sie unterstützt als auch die Teams sie aktiv mittragen.

## Das heißt, die Führungsebene wird vom Entscheider zum Möglichmacher?

Das kann man so sagen. Wenn wir auf die Direktoren, Bereichsleiter schauen, geht es um das große Ganze, um Makromanagement: Statt über Details zu entscheiden, gilt es, Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Services und Produkte optimal umsetzen können. Es gibt durchaus Leute, die Agilität hier radikal denken und zu dem Schluss kommen, dass es in einem solchen System keine mittleren und unteren Führungsebenen mehr braucht, wie etwa Teamleitungen. Zwar sieht auch agiles Arbeiten Führungsrollen vor, aber Verantwortung und Entscheidungsfindung werden stärker im Team verankert.

## Sie sprachen von „Ermächtigung“, das also Teams in die Lage versetzt werden, selbstständig zu arbeiten und zu entscheiden. Wie kann das gelingen?

Ein Stückweit ist es eine Typfrage: Finde ich es toll, Verantwortung zu übernehmen und Altes über den Haufen zu werfen? Da kann ich zum Glück sagen, dass wir an der TIB vielfach so ticken. Es gibt natürlich auch Menschen, die da skeptischer sind und vielleicht auch Ängste haben – das muss man sehr ernst nehmen. Um Agilität erfolgreich einzuführen, braucht es einen Transformationsprozess, der am besten von agilen Coaches begleitet wird. Zu Beginn können das externe Berater sein, ich empfehle aber, langfristig auch interne Coaches zu etablieren, die kontinuierlich bei der Einführung agiler Arbeitsweisen begleiten und Lust darauf machen, Neues auszuprobieren. Letztlich geht es um eine Veränderung der Kultur, es geht um Mut und um Werte. Das sind große Themen, die sich nicht im Vorbeigehen ändern lassen.

ZUR PERSON

# Netzwerk für Agilität in Bibliotheken



Sven Strobel ist Product Owner des TIB AV-Portals an der Technischen Informationsbibliothek und zudem Moderator der Community „Agilität in Bibliotheken“. Diese richtet sich an Mitarbeitende aus allen Bibliotheksbereichen, die Erfahrungen austauschen und neue Impulse erhalten möchten. Die Community organisiert regelmäßig Treffen und nimmt an diversen Bibliothekstagungen teil.

Infos zur Community:



## Wenn ich meine Organisation agil aufstellen möchte. Wie gehe ich am besten vor?

Ich kann den Wandel unterstützen, indem ich klare Ziele formuliere, geeignete Rahmenbedingungen für selbstorganisierte Teams schaffe und den Transformationsprozess durch erfahrene agile Coaches begleiten lasse. Entscheidend ist dabei, die Teams zu befähigen und zu ermächtigen, sodass sie über alle notwendigen Kompetenzen sowie die entsprechenden Entscheidungsspielräume für ihre Produkte und Services verfügen.

Für die Teams können Kanban-Boards einen niedrigschwelligen Einstieg in agiles Arbeiten bieten. Sie machen Aufgaben sichtbar und erhöhen die Transparenz. So wird für alle Beteiligten nachvollziehbar, woran ein Team aktuell arbeitet und welche Aufgaben als Nächstes anstehen.

## Braucht es nicht viel Mut, die eigene Arbeit so transparent zu machen?

Zunächst einmal ist ein Kanban-Board eine wirklich gute Methode, um Zusammenhänge sichtbar zu machen: Teammitglieder können jederzeit nachvollziehen, wie ihre Arbeit zum Fortschritt des Projekts beiträgt und an welchen Stellen der Prozess ins Stocken gerät, wenn Anforderungen nicht rechtzeitig fertiggestellt werden. Diese Transparenz hilft Teams enorm – auch dann, wenn es einmal hakt. Solche Situationen lassen sich anhand des Kanban-Boards sachlich ansprechen und gemeinsam Lösungen entwickeln.

„Agilität verhindert Herrschaftswissen und lenkt den Fokus auf das gemeinsame Ergebnis.“

## Ist das auch der Grund, warum Fehler nicht als Makel, sondern als Lernchance verstanden werden?

Was passiert denn umgekehrt in Organisationen, die Fehler bestrafen? Da werde ich sicher nichts sagen, wenn ich einen Fehler gemacht habe. Aber das sorgt nur dafür, dass Fehler ewig mitgeschleppt werden und großen Schaden anrichten können. Da ist es doch viel besser, den Fehler so früh wie möglich anzusprechen und gemeinsam mit dem Team zu schauen, wie man ihn behebt und vorsorgt, damit so etwas nicht nochmal passiert. Dieses „Draufhauen“ auf jemanden, der einen Fehler gemacht hat, ist extrem ineffizient. Zudem hat sich der gesellschaftliche Umgang mit Arbeit verändert: Viele Beschäftigte erwarten heute eine offene Fehlerkultur, in der Probleme frühzeitig angesprochen und gemeinsam gelöst werden können.

„Dieses „Draufhauen“ auf jemanden, der einen Fehler gemacht hat, ist extrem ineffizient.“

## Wie hat sich Ihre Arbeit durch Agilität verändert?

Sehr deutlich. Die Rollen sind heute viel klarer definiert. Als Product Owner priorisiere ich die Anforderungen und achte darauf, dass wir den größtmöglichen Wert für unser Videoportal schaffen. Die Entwickler konzentrieren sich darauf, passende Lösungen umzusetzen – und beim AV-Portal habe ich das große Glück, mit sehr kreativen Kollegen zusammenzuarbeiten, die immer wieder

tolle Lösungen umsetzen. Für unsere Stakeholder und Nutzenden bin ich zugleich der zentrale Ansprechpartner. Sie können ihre Anforderungen und Wünsche direkt an mich herantragen, und wir übersetzen das dann zusammen im Team in konkrete Entwicklungsschritte. Auf diese Weise können wir das AV-Portal gemeinsam mit den Stakeholdern in die richtige Richtung weiterentwickeln. Diese Arbeitsweise empfinde ich als großes Glück. ■

## GLOSSAR

### Zentrale Begriffe agiler Arbeit

#### Agilität

Fähigkeit von Organisationen und Teams, in komplexen und sich verändernden Umfeldern handlungsfähig zu bleiben. Statt detaillierter Vorabplanung stehen Anpassungsfähigkeit, Lernen und regelmäßiges Feedback im Vordergrund.

#### VUCA

Beschreibt die Rahmenbedingungen moderner Arbeitswelten: Volatility (Volatilität), Uncertainty (Unsicherheit), Complexity (Komplexität) und Ambiguity (Mehrdeutigkeit). Agilität gilt als Antwort auf diese Bedingungen.

#### Agiles Manifest

Grundlagentext der agilen Bewegung (2001). Betont Werte wie Zusammenarbeit, funktionierende Ergebnisse, Kundenorientierung und Anpassungsfähigkeit – und stellt sie über starre Prozesse und umfangreiche Planung.

#### Empowerment (Ermächtigung)

Zentrales Element der Agilität: Übertragung von Verantwortung und Entscheidungsbefugnissen an Teams. Führungskräfte schaffen Rahmenbedingungen, sind aber nicht in die Umsetzung involviert. Teams planen, priorisieren und steuern ihre Arbeit eigenständig. Entscheidungen werden dort getroffen, wo das Fachwissen liegt.

#### Scrum

Agiles Rahmenwerk für die Arbeit in komplexen Projekten. Es definiert klare Rollen, feste Zeitintervalle und regelmäßige Feedbackformate. Ziel ist es, schrittweise nutzbare Ergebnisse zu liefern und kontinuierlich zu lernen. Der Begriff „Scrum“ stammt aus dem Rugsportsport und bedeutet soviel wie „angeordnetes Gedränge“. Gemeint ist eine Spielphase, in der alle Spielenden eng zusammenarbeiten, um den Ball nach vorne zu bewegen.

#### Sprint

Zeitlich festgelegter Arbeitszyklus im Scrum (meist zwei bis vier Wochen). Am Ende steht ein überprüfbares Ergebnis.

#### Product Owner

Rolle im Scrum-Team mit Verantwortung für Inhalte, Prioritäten und den Nutzen eines Produkts oder Services. Entscheidet, was umgesetzt wird – nicht wie.

#### Kanban

Methode zur Visualisierung von Projekten. Aufgaben werden auf einem Board dargestellt, meist in Spalten wie „to do“, „in Arbeit“ und „erledigt“. Kanban fördert Transparenz, Fokus und einen realistischen Umgang mit Arbeitsbelastung.

#### Retrospektive

Regelmäßiges Reflexionsformat im Team. Ziel ist es, Zusammenarbeit und Prozesse zu verbessern – nicht, Fehler zu sanktionieren.

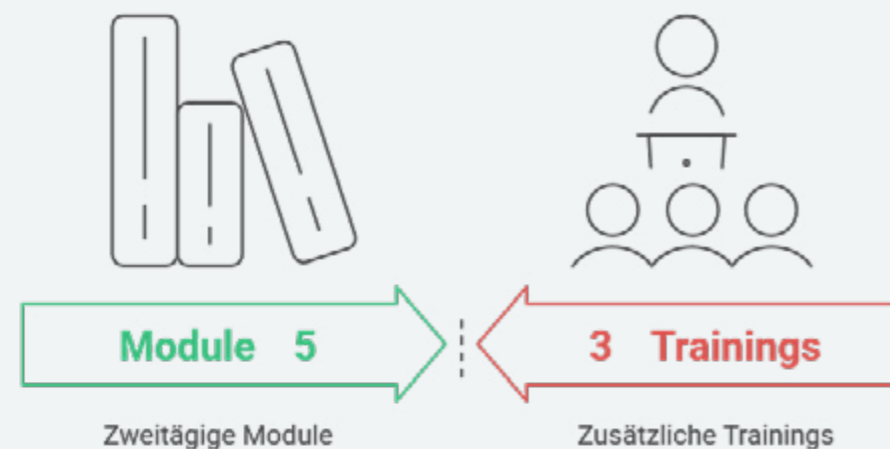
# Den Werkzeugkoffer füllen

Als Quereinsteigerin übernimmt Chantal Stapff 2022 die Leitung der Stadtbibliothek Rheinberg. Changemanagement, Personalführung, strategische Weiterentwicklung – was sie bislang nur aus der Theorie kannte, ist nun Teil ihrer täglichen Arbeit. Um die neuen Anforderungen zu bewältigen, entschließt sie sich zur Weiterbildung „Fit für die Zukunft. Führung an Öffentlichen Bibliotheken“. Ein Erfahrungsbericht.

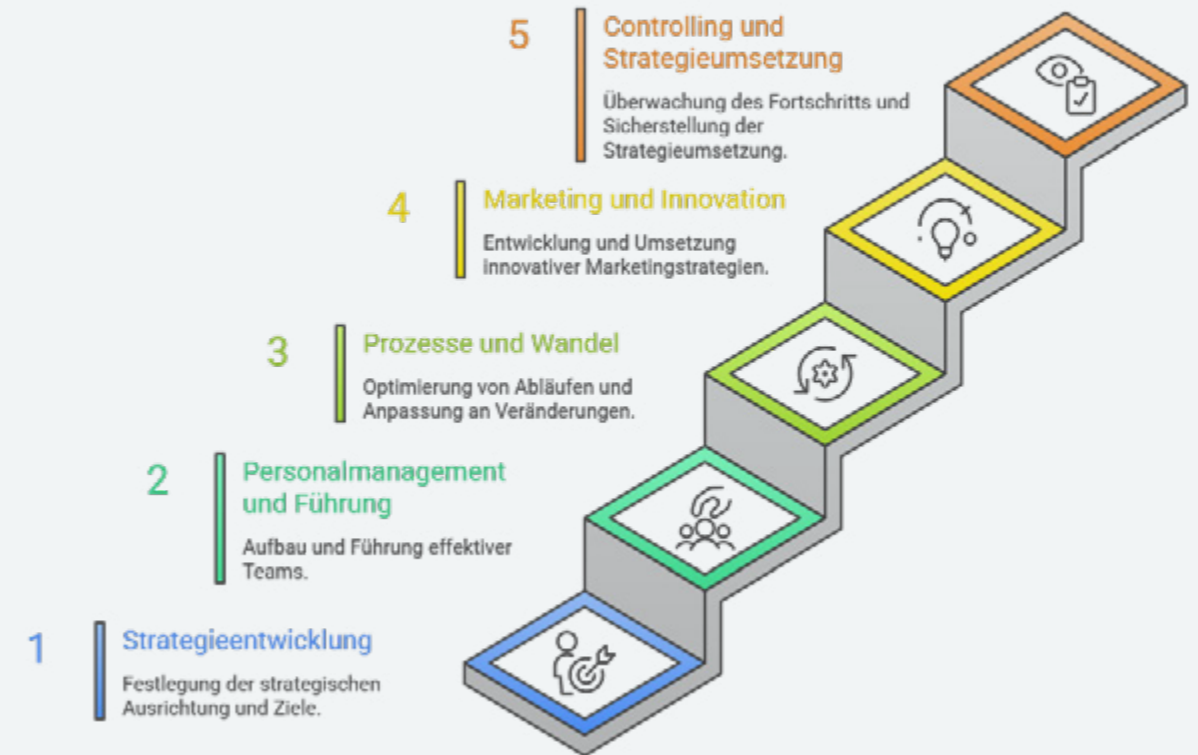
Nach meinem Geschichts- und Germanistikstudium bin ich eher zufällig im Bibliothekswesen gelandet: 2016 suchte die Bibliothek für den Service eine Unterstützung. Später übernahm ich weitere Aufgaben und entschloss mich, diesen beruflichen Weg weiter zu verfolgen. Da mir jedoch die fachliche Expertise fehlte, absolvierte ich ein MALIS-Masterstudium, das ich 2021 abschloss.

Bereits während des Studiums hatte ich mich erfolgreich bei der Stadt Rheinberg als stellvertretende Bibliotheksleitung beworben. Mein Plan war es, in dieser Position praktische Erfahrungen zu sammeln. Doch es kam anders: Im März 2022 ging meine damalige Chefin in den Ruhestand und ich übernahm die kommissarische Leitung – ein halbes Jahr später wurde ich zur Bibliotheksleiterin ernannt.

## Zertifikatskurs „Fit in die Zukunft“



## Themen und Inhalte der Weiterbildung



### Von der Theorie zur Praxis

Für den Zertifikatskurs „Fit für die Zukunft“ sprach vor allem mein Wunsch, meiner bislang unstrukturierten Arbeitsweise mehr Ordnung und Klarheit zu verleihen. Zudem stand die Neukonzeptionierung unserer Stadtbibliothek an, ein Thema, in dem ich mich intensiv fort- und weiterbilden wollte. Mein Wissen zu Bibliotheken beruhte vor allem auf den Inhalten meines Studiums, das stark auf wissenschaftliche Bibliotheken ausgerichtet war, nicht jedoch auf Öffentliche Bibliotheken. Es war mir daher wichtig, praxisorientiertes Wissen zu erwerben, um die anstehende Neugestaltung aktiv mitgestalten zu können. Zusätzlich spielte die Personalführung und Kommunikation eine bedeutende Rolle: Als Bibliotheksleiterin wollte ich meine Fähigkeiten in der Mitarbeiterführung gezielt weiterentwickeln.

### Ein ganzheitlicher Ansatz

Die Fortbildung eröffnete mir zahlreiche neue Perspektiven und ich hatte die Möglichkeit, das Erlernte auf theoretischer Ebene auf meine Einrichtung zu übertragen. Beispiel Veranstaltungen: Welche Formate lassen sich für die Stadtbibliothek Rheinberg gut umsetzen? Welche Faktoren habe ich zu beachten? Im Plenum des Seminars habe ich zudem eine Digitalsprechstunde für Senioren durchgespielt oder elementare Diskussionspunkte, die in einer Ausschusssitzung thematisiert werden, mit Kolleg:innen besprochen. Dieses Wissen wird mir nun in der Neugestaltungsphase helfen.

## Module zur persönlichen Entwicklung



Besonders in Erinnerung geblieben ist mir Modul 1 „Die Bibliothek der Zukunft strategisch steuern“, das mir ein besseres Verständnis für die Herausforderungen und Prozesse der Neukonzeptionierung vermittelte. Hier lernte ich, wie ich zwischen Expertinnen und meinem Team vermitteln und so die Veränderungen vorantreiben kann. Auch Modul 3 „Personalführung und Persönlichkeitsentwicklung“ war für mich sehr prägend. Dabei wurde mir bewusst, dass erfolgreiche Führung nicht nur durch theoretisches Wissen, sondern auch durch persönliche Erfahrung geprägt ist.

Das Training zum „persönlichen Auftritt“ hat mir geholfen, mich in Präsentationen und kommunikativen Situationen sicherer und gezielter zu zeigen – sei es vor dem Kulturausschuss oder in Gesprächen mit meinem Team.

Wertvoll war auch die Erfahrung, auf fachlicher Ebene konstruktiv kritisiert zu werden. Im Arbeitsalltag auf Leitungsebene geschieht dies nur selten: Entweder Mitarbeitende empfinden die eigene Arbeit als gut oder eben nicht – Rückmeldungen bleiben häufig subjektiv. Auch nach Ausschusssitzungen erhält man in der Regel weder Lob noch Kritik zu der erbrachten Leistung. Der ehrliche und fachliche Austausch während der Fortbildung hat mir geholfen, mich selbst besser zu reflektieren und nicht ständig mein gesamtes Handeln infrage zu stellen.

### Herausforderungen im Führungsalltag

Wie sehr kann die Führungsebene „Team“ sein, und wann wird man zu einem „Einzelkämpfer“? Die Fortbildung hat eine Reflexion angestoßen, die mir zeigte, dass Routinen und Strukturen auch für eine „Chaosqueen“ wie mich von Vorteil sein können. Ich habe begonnen, mehr Ordnung in meinen Arbeitsalltag zu bringen und mehr Klarheit in meiner Führungsrolle zu gewinnen. Ich versuche, strukturierter und klarer zu kommunizieren, um meinem Team mehr Sicherheit zu geben.

Obwohl ich noch mitten im Prozess der praktischen Umsetzung meiner neuen Erkenntnisse stecke, kann ich schon jetzt sagen, dass die Fortbildung mir geholfen hat, meine Rolle als Führungskraft weiterzuentwickeln. Ich empfehle die Fortbildung vor allem für neue Bibliotheksleitungen, die sich in ihrer Position zurechtfinden müssen, sowie für erfahrene Kolleg:innen, die auf der Suche nach neuen Impulsen sind. Auch für diejenigen, die sich mit anderen Bibliotheken vernetzen möchten, ist die Fortbildung eine wertvolle Gelegenheit, Erfahrungen auszutauschen und von anderen zu lernen. Mir hat der Kurs nicht nur praktische Werkzeuge an die Hand gegeben, sondern auch mein Verständnis für die Herausforderungen der Bibliotheksleitung vertieft. ■



### Chantal Stapff

Leiterin der Stadtbibliothek Rheinberg

### LINK

Mehr Infos zum Fortbildungsprogramm „Fit für die Zukunft“:



## NEUAUSRICHTUNG

### Mehr Zeit für Transfer und Persönlichkeitsentwicklung

Das ZBIW hat den Zertifikatskurs „Fit für die Zukunft“ zum Start des Jahrgangs 2026 inhaltlich und organisatorisch neu ausgerichtet. Ziel ist es nach wie vor, Führungs- und Fachkräften aus öffentlichen Bibliotheken praxisnahes Wissen, konkrete Werkzeuge und nachhaltige Transfermöglichkeiten zu bieten. Neu ist die klare Trennung von Lern- und Transferphasen: Zwischen den Modulen wird ein Zeitslot für die Transferaufgaben angeboten und die Ergebnisse der praxisorientierten Aufgaben reflektiert. Die neuen Transfer-Slots sind moderiert und bieten Raum für kollegiale Beratung, Best-Practice-Sharing und konkrete Anpassungen an die eigene Organisation. Dadurch entsteht ein Rhythmus aus Input, Anwendung und kollegialer Reflexion, der Lernfortschritte sichert und die Übertragung in den Arbeitsalltag erleichtert.

### Training für schwierige Gespräche

Ein Schwerpunkt der Neuausrichtung liegt auf der Persönlichkeitsentwicklung. Zum Angebot gehört nun ein Gesprächstraining für Führungskräfte, das auf anspruchsvolle Führungssituationen fokussiert: Feedbackgespräche, schwierige Gespräche, zielorientierte Mitarbeitergespräche und Verhandlungsführung. Das Gesprächstraining liefert konkrete Gesprächsleitfäden und Live-Übungen. Ziel ist es, kommunikative Sicherheit, Empathie und Durchsetzungsfähigkeit gleichermaßen zu stärken.

### Gut vorbereitet

Die Neuausrichtung macht „Fit für die Zukunft“ noch praxisnäher, transferorientierter und persönlichkeitsfördernder. Mit klaren Modulen, festen Transferzeiten und erweitertem Gesprächstraining bietet der Kurs ein modernes, wirksames Weiterbildungsangebot für kommende Führungskräfte in öffentlichen Bibliotheken. Teilnehmende profitieren von einem integrierten Lernpfad, der strategisches Denken mit operativer Umsetzung verbindet und zugleich die persönliche Führungskompetenz stärkt. Der aktuelle Kurs läuft bis Juni 2026, der neue Kurs startet im Januar 2027.

# Bildung für morgen gestalten

Beim 8. Forum Bibliothekspädagogik im Januar 2026 trafen sich fast 100 Kolleg:innen aus Öffentlichen und Wissenschaftlichen Bibliotheken, um aktuelle Projekte aus der Praxis vorzustellen und die Zukunft der Bibliothekspädagogik zu diskutieren.

**B**ibliothekspädagogik ist zwar längst als eigenständiges Forschungsfeld anerkannt – im fachlichen und berufspolitischen Diskurs findet sie aber noch nicht ausreichend Beachtung. In ihrer Eröffnungsrede stellte Anke Petschenka vom Institut für Informations- und Kommunikationswissenschaften der TH Köln heraus, dass die bibliothekspädagogische Arbeit stärker in den bildungswissenschaftlichen Austausch eingebunden werden muss. Ziel sei es, praktische Erfahrungen und wissenschaftliche Erkenntnisse besser zu verbinden und so das Profil des Arbeitsfeldes weiter zu schärfen. Einen Beitrag dazu leistet nicht zuletzt das Forum Bibliothekspädagogik – ein gemeinsames Projekt von vier Hochschulen in Hamburg, Köln, Leipzig und Stuttgart mit bibliothekswissenschaftlichen Studiengängen. Kooperationspartner ist der Berufsverband Information Bibliothek e.V. (BIB). Seit 2013 findet das Forum alle zwei Jahre statt und wird jeweils von



▲ Referent:innen aus neun Bundesländern und aus Österreich kamen nach Düsseldorf, um Einblicke in ihr Berufsfeld zu geben.



▲ Studierende der TH Köln haben das Forum geplant und organisiert.

Studierenden einer der beteiligten Hochschulen ausgerichtet. Die Organisation und Planung des 8. Forum Bibliothekspädagogik übernahmen 15 Studierende des Bachelorstudiengangs „Bibliothek und digitale Kommunikation“ an der TH Köln gemeinsam mit ihrer Dozentin. Auf den „Call for Papers“ im Sommer 2025 reagierten 33 Referent:innen und präsentierten zahlreiche spannende Projekte aus ihrer bibliothekarischen Praxis.

## Wenn die Ideen sprühen

In diesem Jahr fand die Tagung in der Zentralbibliothek Düsseldorf im KAP1 statt und stand unter dem Motto „Bildung für Morgen: Medienpädagogik trifft Lernraumgestaltung“. Diese beiden Themen sind zentral für eine innovative Bildungskultur in Bibliotheken, die digitale Medien und medienpädagogische Angebote selbstverständlich in moderne Lernumgebungen integriert. Wie dies praktisch gelingen kann, zeigte das KAP1 eindrucksvoll mit seinen Angeboten zu Coding, Ro-

botik und digitaler Sprayerwand: Hier wird die junge Zielgruppe ermutigt, digitale Technologien kreativ zu nutzen, selbstgesteuert zu lernen und Medien kritisch zu reflektieren.

## Lernen ohne Grenzen

Ob hybride Lernzentren, gemütliche Lounges oder offene Makerspaces: Beim Blick in die bibliothekspädagogische Praxis wurde auch deutlich, wie wichtig Lernräume sind, die sich an unterschiedliche Lernstile und Bedürfnisse anpassen. Flexibilität und Barrierefreiheit stehen dabei ebenso im Fokus wie Partizipation und inklusive Raumgestaltung – beides entscheidend für die Vermittlung demokratischer Werte. Hierbei spielen auch Schulbibliotheken eine wichtige Rolle; diese präsentierten sich beim Forum Bibliothekspädagogik als Lernorte, an denen Bildung erlebbar und aktiv mitgestaltet wird. Das KAP1 wurde für seine innovativen Lernraumkonzepte 2023 als „Bibliothek des Jahres“ ausgezeichnet.

## KURZ ERKLÄRT

Bibliothekspädagogik umfasst weit mehr als die didaktische Planung von Angeboten und den Umgang mit digitalen Medien: Sie erforscht und gestaltet Lernprozesse als integralen Bestandteil der Bibliotheksarbeit, wobei sie die vielfältigen Facetten des Lernens systematisch berücksichtigt und im Kontext der digitalen Transformation kontinuierlich weiterentwickelt. Ein zentrales Thema ist die enge Verzahnung mit benachbarten pädagogischen Disziplinen wie Medienpädagogik und Informationsdidaktik. Dabei steht stets der Lernort Bibliothek mit seinen spezifischen Rahmenbedingungen im Mittelpunkt, um zielgerichtete und bedarfsgerechte Bildungsangebote zu entwickeln. Die Bibliothekspädagogik ist dabei als Teildisziplin der Bibliothekswissenschaft und als Theorie- und Praxisfeld von Bibliothekar:innen in Öffentlichen und Wissenschaftlichen Bibliotheken zu betrachten.

## Zwei Tage, viele Impulse

Das 8. Forum Bibliothekspädagogik hat einmal mehr gezeigt, dass Bibliotheken unverzichtbare Bildungsorte sind, die mit innovativen medienpädagogischen Angeboten und inspirierender Lernraumgestaltung den gesellschaftlichen Wandel mitgestalten. Wer heute Lernangebote so gestaltet, dass sie digital und analog, inklusiv und partizipativ sind, schafft nachhaltige Angebote und Lernräume für alle Generationen. Bibliothekar:innen sind eingeladen, diese Impulse aufzugreifen, gemeinsam weiterzuentwickeln und so Bibliotheken als lebendige Orte der Bildung von morgen zu stärken. ■



**Anke Petschenka**

Institut für Informations- und Kommunikationswissenschaften TH Köln

### Infos zum Forum:



## Literatur

Ausführliche Informationen zum Arbeitsfeld finden Sie hier:

Petschenka, Anke; Wittich, Anke (2024): Bibliotheks- und Medienpädagogik im Diskurs. In: Engelkenmeier, Ute; Keller-Loibl, Kerstin; Schmid-Ruhe, Bernd; Stang, Richard (Hrsg.): Handbuch Bibliothekspädagogik. De Gruyter, S. 29–39.

Wittich, Anke; Keller-Loibl, Kerstin; Petschenka, Anke; Tappenbeck, Inka (2023): Bibliothekspädagogik, Informationsdidaktik, Medienpädagogik: Aspekte und Handlungsfelder in und aus der Praxis: Ergebnisse des Hands-On-Lab. In: o-bib: Das offene Bibliotheksjournal. Vol. 10, S. 1–7.

# ANZEIGE

# Rätsel zwischen Regalen

Eine wahnsinnige Studentin, ein geheimnisvoller Erpresser, eine KI, die außer Kontrolle geraten ist. Die Szenarien der Escape Games an den wissenschaftlichen Bibliotheken in Aachen, Detmold und Kleve sind extrem unterschiedlich – doch die Erfahrungen ähnlich: Die spielerischen Formate helfen, Recherchekompetenz spielerisch zu vermitteln und Schwellenängste abzubauen.

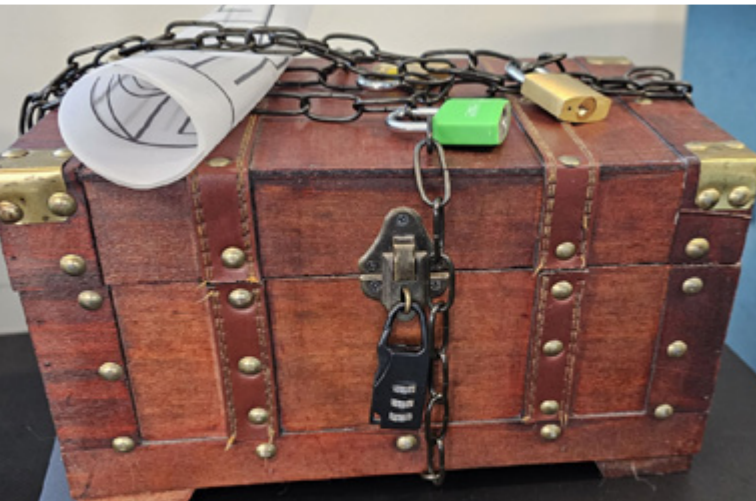
**B**ibliotheken stehen heute vor der Herausforderung, ihre Rolle im Wissenschaftsbetrieb und in der Gesellschaft neu zu definieren: Sie wollen nicht nur Wissensspeicher, sondern auch Lern- und Begegnungsorte sowie Kulturanbieter sein. Formate wie Escape Games ermöglichen genau das: Sie sprechen ein breites, vor allem jüngeres Publikum an, fördern Teamarbeit, Problemlösekompetenz und spielerisches Lernen – und passen damit hervorragend zu den bildungsorientierten Zielen von wissenschaftlichen Bibliotheken. Hinzu kommt der Reiz des Rätsels selbst. Escape Rooms sind in den letzten Jahren zu einem populären Freizeitangebot geworden. Ihre Übertragung in die Welt der Bibliothek eröffnet neue Vermittlungsperspektiven: Informationen recherchieren, verborgene Hinweise finden, Zusammenhänge erkennen – all das sind Fähigkeiten, die angesichts der digitalen Informationsflut unerlässlich sind, insbesondere für Schüler:innen und Studierende.

## Detmold: Drei Bibliotheken – ein Ausweg

Bücherregale im Dämmerlicht, Öffnungszeiten auch zur Geisterstunde: Die deutschlandweite „Nacht der Bibliotheken“ im April ist der ideale Zeitpunkt für ein Escape Game – dachte sich das Team des S(kim) – Service Kommunikation Information Medien an der Technischen Hochschule Ostwestfalen-Lippe. Gemeinsam mit der Stadtbibliothek Detmold und der Lippischen Landesbibliothek entstand 2025 das Escape Game „Drei Bibliotheken – Ein Ausweg“. Es handelt sich dabei um eine Adaption des bereits existierenden Spiels „In den Fängen der KI“, bei dem eine außer Kontrolle geratene Künstliche Intelligenz aufgehalten werden soll – mit Hilfe von kritischem Denken, Teamarbeit und Medienkompetenz. Zunächst hatte das Team des S(kim) angedacht, ein individuelles Escape Game zu entwickeln, musste diesen Plan jedoch wegen des großen personellen und zeitlichen Aufwands aufgeben.

Trotz der Spielvorlage war eine detaillierte Vorbereitung nötig: Wie beschaffen wir Materialien und Requisiten? Welche Räume eignen sich – wie werden sie gestaltet und betreut? Wie viele Gruppen können parallel spielen? Wie greifen wir ein, wenn Spielende einen Hinweis nicht finden? Im Zuge dieser Überlegungen entstand die Idee, das Escape Game in Kooperation mit den zwei weiteren Bibliotheken in Detmold umzusetzen. Jede Bibliothek sollte eine eigene Spielstation beisteuern – eingebettet in eine gemeinsame Handlung, die sich über alle drei Häuser hinweg entfaltet. Dieses standortübergreifende Konzept stellte eine besondere Herausforderung dar, bot aber zugleich die Chance, Bibliotheken als vernetzte Kulturrorte sichtbar zu machen.

An der RWTH Aachen gibt es bereits zwei Escape Games, wobei die Geschichten aufeinander aufbauen. ▶



▶ Eine KI außer Kontrolle: Dieses Szenario begeisterte beim Escape Game des S(kim) in Ostwestfalen-Lippe.

◀ Der Schlüssel zur Bibliothek der Dinge an der HSRW ist verschwunden! Steckt er in dieser Kiste?

### Schlange stehen fürs Spiel

Über mehrere Wochen liefen die Vorbereitungen, doch der Aufwand hat sich gelohnt: Schon vor dem offiziellen Beginn bildeten sich Schlangen vor den Bibliothekstüren und die Teams vor Ort mussten Wartelisten anlegen. Zum Glück hatten die Beteiligten ein Rahmenprogramm auf die Beine gestellt, um die Zeit zu überbrücken: Es gab Escape-Games als Kartenspiele sowie eine digitale Variante auf Basis von Augmented Reality. In der Hochschulbibliothek trug außerdem die Band „The Streets“ aus Lemgo mit einem Mix aus Jazz und Pop zur guten Stimmung bei.

Höhepunkt des Abends war aber das Escape Game selbst. Mehr als 15 Gruppen haben das Spiel allein an der Hochschulbibliothek durchlaufen. Einige Gruppen blieben vor Ort, andere entschieden sich, die Stationen in allen drei Häusern durchzuspielen. Eine wertvolle Erfahrung, die zum positiven Image von Bibliotheken beiträgt – als lebendigem Kulturort, der überrascht, Menschen miteinander ins Ge-

spräch bringt und zum Mitmachen einlädt. Damit war das Escape Game anlässlich der Nacht der Bibliotheken 2025 für das S(kim) und seine Partnerbibliotheken nicht nur ein gelungenes Event, sondern auch ein Impuls, den Erlebnischarakter der Bibliothek weiter zu denken. Die positive Resonanz der Besuchenden spricht dafür, interaktive Formate auch künftig in die Veranstaltungsarbeit einzubeziehen.

### Kleve: Nachwuchsförderung mal anders

Enttarnt den geheimnisvollen Erpresser, der den Schlüssel zur Bibliothek der Dinge gestohlen hat und haltet ihn auf, bevor es zu spät ist! Auf diese Mission schickte die Bibliothek der Hochschule Rhein-Waal (HSRW) vier Schüler beim Boys' Day im April 2025 – und erprobte damit ein neues Konzept der Nachwuchsförderung: Ziel war ein aktivierendes Format, das einen breiten Überblick zur Bibliotheksarbeit gibt.

## Ein Escape Game aufbauen – so geht's:



**1** Rahmenbedingungen klären: Wie viel Zeit steht zur Verfügung und welche Gruppengröße habe ich? Sind es zu wenig Personen, droht das Spiel stecken zu bleiben. Bei zu vielen Personen kommen nicht alle zum Zug, hier wäre eine Teilung sinnvoll.

**2** Bei der Auswahl der Räume darauf achten, dass andere Nutzende möglichst wenig gestört werden. Gut geeignet sind Orte, an denen Hinweise im Voraus platziert werden können und die eindeutig benannt und damit gut zu finden sind.

**3** Den Aufwand nicht unterschätzen: Sinnvoll ist ein Team aus zwei bis drei Personen, sind es weniger, müssen entsprechend Kapazitäten freigehalten werden. Es empfiehlt sich, ausreichend Zeit in die Planung des Raumes zu investieren – es kann dauern, alle Rätselkarten zu verstecken und die Dekoration anzubringen.

**4** Budget beachten: Als Requisiten einbinden, was vorhanden ist. Das Team in Kleve beispielsweise hat lediglich Kleinigkeiten wie Vorhängeschlösser zusätzlich beschafft. Zudem wurden Morsecodes und Flächenpläne ausgedruckt. In Bastelarbeit entstand ein Buch mit Geheimfach; zusätzlich wurde ein Bibliothekskonto angelegt und mit Gebühren und Hinweisen versehen.

**5** Die Spielenden müssen wissen, was zum Spiel gehört – um nicht auf der Suche nach Hinweisen die ganze Bibliothek auseinanderzunehmen. Damit die Gruppe nicht unbeaufsichtigt agiert und nicht zu lang in die falsche Richtung rätselt, braucht es außerdem eine Spielleitung. Diese ist anwesend, greift aber nur bei Bedarf ein. Es kann hilfreich sein, eine zweite Person dauerhaft im Hintergrund verfügbar zu haben, z. B. falls zwischendurch noch Hinweise verteilt werden müssen.

**6** Ein Testdurchlauf mit Kolleg:innen hilft, den Ablauf zu prüfen und mögliche Logikbrüche zu erkennen. Das Team in Aachen etwa hat den Ablauf und die Aufgabenstellungen wiederholt angepasst – sieht darin aber auch den Reiz von Escape Games: Sie sind nicht mit der Erstellung der Rätsel abgeschlossen, sondern entwickeln sich mit jedem Spieldurchlauf weiter.

Entstanden war die Idee zum Escape Game in Zusammenarbeit der Bibliotheksteams für Öffentlichkeitsarbeit und Informationsdienste; ein erstes Brainstorming-Dokument wurde schnell immer länger ... Klar war: Ein Escape-Room-Szenario, also das Einschließen der Schüler in einem Raum, war unrealistisch. Schließlich sollte das gesamte, aus vielen kleinen Etagen bestehende Bibliotheksgebäude, eingebunden werden. Daher entwickelte das Team eine Story, bei der es darum ging, einen gestohlenen Gegenstand wiederzubeschaffen – den Schlüssel zur Bibliothek der Dinge. Drei Stunden plante das Bibliotheksteam für die Lösung ein. Um die Motivation während dieser Zeit aufrechtzuerhalten, wurden Zwischenziele definiert: Täter identifiziert, Versteck gefunden, Gegenstand gerettet. Schließlich wurde konkret überlegt, welche Arbeitsaufgaben und Bereiche sich in ein Rätsel einbauen lassen (siehe Praxistipp) und wo Vollständigkeit zugunsten des Entertainments vernachlässigt werden muss.

## PRAXISTIPP

### So lassen sich bibliothekarische Kompetenzen in ein Escape Game einbetten

- **Bücher finden in Regal und Katalog:** Ideal für Hinweise in Büchern sind etwa ein Geheimfach oder Buchstabencodes.
- **Benutzungsthemen wie Leihfristen, Bibliothekskonto, Gebühren:** Der Erpresser ist ein Bibliotheksnutzer. Aus dem klassischen Konfliktgebiet „Gebühren“ lässt sich ein Motiv konstruieren – Rache für Mahngebühren.
- **Medienbearbeitung:** Ein Buch finden, welches sich noch in Bearbeitung befindet. Dieses muss fertig eingearbeitet werden, bevor es benutzt werden kann.
- **Öffentlichkeitsarbeit, Social Media:** eine versteckte Botschaft in einen Instagram-Post einbinden.
- **Informationskompetenz:** Auswahl einer seriösen Internetquelle, die mit Hinweisen versehen ist.

## Besteht das Spiel den Praxistest?

Beim Boys' Day war die Aufregung groß! Die Spielleiterin hat die Jungen – alle im Alter von 11 bis 13 Jahren – in Empfang genommen und bei der anschließenden kurzen Bibliotheksführung fiel mit großem Schreck auf: Der Schlüssel zur Bibliothek der Dinge wurde gestohlen – und das, wo am Nachmittag ein wichtiger Pressetermin ansteht! So nahm das Spiel seinen Lauf ...

Nach anfänglicher Zurückhaltung fand die Gruppe gut in das Spiel hinein. Die Spielleiterin musste nur an wenigen Stellen helfend eingreifen oder die Schüler etwas bremsen, wenn sie im Eifer zu früh losgeflitzt waren. Pünktlich zur Mittagspause war die Identität des Täters gelüftet und damit der Code für das finale Zahlenschloss gefunden. Leider hat sich der Täter durch Flucht entzogen, aber der Pressetermin ist gerettet.

Die Schüler zeigten sich mit dem Tag sehr zufrieden und drei der vier teilnehmenden Jungen können sich vorstellen, in einer Bibliothek zu arbeiten. Auch das Feedback der Kolleg:innen, die im Zuge des Spiels ihren Aufgabenbereich erklärt haben, fiel positiv aus: Die Schüler hätten sehr gut zugehört und die kurzen Einheiten von 15 bis 20 Minuten wurden als kurzweilig und angenehm empfunden.

## Aachen: Die Story geht weiter ...

Eine Studentin forscht zu einem bekannten Uhrmacher und verfällt dabei dem Wahnsinn: Dies ist die Geschichte zum Escape Game der UB an der RWTH Aachen – es ist bereits das zweite Spiel dort. Das erste feierte seine Premiere bei der RWTH-Wissenschaftsnacht 2023. Diese Veranstaltung will Forschung auf anschauliche Weise vermitteln und spricht eine breite Öffentlichkeit an, also Schüler:innen, potenzielle Studierende und das Stadtpublikum. Der Andrang auf das Escape Game der Universitätsbibliothek war enorm: Interessierte standen vom dritten Stockwerk bis nach draußen Schlange. Obwohl pro Durchgang 20 Personen teilnehmen konnten, mussten viele Menschen abgewiesen werden. Spontan druckte das Team Flyer, um Nachholtermine anzukündigen – die ebenfalls schnell ausgebucht waren. Ähnliche Erfahrungen machte die UB auch 2024 und stieß daher für das Folgejahr die Konzeption eines zweiten Raums an.

## Der Katalog als Feind

Wie schon beim ersten Escape Game wählte das Team der UB, bestehend aus zwei Kolleginnen der Abteilungen Informationskompetenz und Öffentlichkeitsarbeit, auch dieses Mal einen Freihandbereich als zentralen Spielort. Auch thematisch wurde die Geschichte des ersten Spiels aufgegriffen und weitergedacht: Protagonistin ist eine Studentin, die zu einem bekannten Uhrmacher geforscht

hat, der im ersten Escape Room eine zentrale Rolle spielt. Im neuen Szenario gilt es, die Forschungsergebnisse der Studentin zu entschlüsseln, die dem Wahnsinn verfallen ist und die Recherchedatenbank der UB zum Feind erklärt hat. Im Zuge des Spiels müssen die Teilnehmenden zahlreiche Rätsel lösen, wobei etwa Zeitschriften, ein Buch- und Mikrofiche-Scanner sowie Recherche-PCs in das Spiel mit einbezogen werden. Für die Konzeption des Spiels hat das Team zunächst den Verlauf der Geschichte festgelegt und ist dann chronologisch vorgegangen: Ein Part der Story wird erdacht und dann das dazu passende Rätsel erstellt. Um dabei auch digitale Recherchekompetenzen zu vermitteln, ist für die Lösung eines Rätsels unter anderem die Suche in der Zeitschriftendatenbank (ZDB) notwendig. Außerdem wird das Patent- und Normenzentrum (PNZ) der Bibliothek einbezogen: Das dazu passende Rätsel thematisiert nicht nur den Schutz geistigen Eigentums, sondern beinhaltet auch die Recherche in DEPATISnet, der Datenbank des Deutschen Patent- und Markenamts.

## Getrennt rätseln für ein gemeinsames Ergebnis

Beide Escape Rooms in der UB der RWTH Aachen können unabhängig voneinander gespielt werden und richten sich an unterschiedliche Zielgruppen: Der erste Raum hat vor allem Schüler:innen und die breite Öffentlichkeit im Blick. Das neuere Spiel hingegen richtet sich vor allem an Studierende und soll wissenschaftliche Recherchekompetenz vermitteln, wobei er einen didaktischen Kniff des ersten Spiels aufgreift: Auch hier wird die Gruppe getrennt, bearbeitet unterschiedliche Aufgaben und führt die Ergebnisse am Schluss zusammen.

Auch in Aachen waren die Rückmeldungen der Teilnehmenden durchweg positiv: Besonders hervorgehoben wurden der hohe Spaßfaktor, das Lernen im Team und die praktische Relevanz der Aufgaben. Die Kombination aus Zeitdruck, Rätselaufgaben und inhaltlichem Anspruch förderte Konzentration, Problemlösefähigkeit und Eigeninitiative. Dabei zeigte sich, dass die behandelten Inhalte durch das aktive Lernen nachhaltig im Gedächtnis bleiben.

## Bibliothek neu definieren

Die Erfahrungen an allen drei wissenschaftlichen Bibliotheken zeigen: Erfolgreiche Escape Games lassen sich auch mit kleinem Budget umsetzen und sie sind ein guter didaktischer Ansatz, um Informationskompetenz auf motivierende und praxisnahe Weise zu vermitteln. Das Format erreicht auch Zielgruppen, die sich durch klassische Schulungsformate nicht angesprochen fühlen und weckt vor allem bei Schüler:innen das Interesse für wissenschaftliche Recherchemethoden und das Berufsfeld „Bibliothek“. Zudem können Escape Games helfen, mögliche Schwellenängste abzubauen: Die Bibliothek wird zum Ort für Spaß, Spiel und Spannung. ■



**Andrea Krueel**  
S(kim) TH Hochschule  
Ostwestfalen-Lippe



**Henrike Bors**  
Bibliothek der Hochschule  
Rhein-Waal



**Theresa Lennartz**  
Universitätsbibliothek  
RWTH Aachen



**Leonie Schreiber**  
Universitätsbibliothek  
RWTH Aachen

## Literatur

Ausführliche Informationen zum Thema finden Sie in diesen Publikationen:

Blümig, Gabriele; Klostermann, Anna (2020): Rettet das Wissen! In: o-bib. Das offene Bibliotheksjournal Bd. 7 (2). DOI: 10.5282/o-bib/5572.

Camacho-Sánchez, Rubén; Rillo-Albert, Aaron; Lavega-Burgués, Pere (2022): Gamified Digital Game-Based Learning as a Pedagogical Strategy: Student Academic Performance and Motivation. In: Applied Sciences 12 (21), S. 11214. DOI: 10.3390/app122111214.

González-Yubero, Sara; Mauri, Marta; Cardoso, María Jesús; Palomera, Raquel (2023): Learning through Challenges and Enigmas: Educational Escape Room as a Predictive Experience of Motivation in University Students. In: Sustainability 15 (17), S. 13001. DOI: 10.3390/su151713001.

# Kulturelles ERBE



## Das Potenzial Historischer Sammlungen

*Historische Bestände machen Arbeit, keine Frage: Sie müssen besonders geschützt aufbewahrt werden, und im Notfall gilt es, bestimmte Regeln für ihre Bergung zu beachten. Sie sind aber auch ein Aushängeschild von Bibliotheken, die zu Anlässen wie Jahres- und Gedenktagen gerne vorgezeigt werden. Ihre digitalen Reproduktionen eröffnen eine Fülle von Möglichkeiten für Forschung, Lehre und Ausstellungen. Von all dem zeugen die hier vorgestellten Aktivitäten der Bibliotheken mit besonderen Beständen.*

DR. HARALD HORST,  
ERZBISCHÖFLICHE DIÖZESAN- UND DOMBIBLIOTHEK KÖLN

Lippische Landesbibliothek Detmold

## FÜR DEN NOTFALL WAPPEN

Um Bestände langfristig zu erhalten, müssen sich Bibliotheken auf den Notfall vorbereiten – etwa auf Brände oder Überschwemmungen. Im vergangenen Jahr hat die Lippische Landesbibliothek gemeinsam mit dem Landesarchiv Nordrhein-Westfalen Abt. OWL den Vorsitz über den Detmolder Notfallverbund übernommen. Dieser Zusammenschluss aus Archiven, Bibliotheken und Museen trainierte im November 2025 den Ernstfall: An zwei Tagen wurden die Kolleg:innen im Umgang mit fragilem dreidimensionalen Museumsgut geschult. Dabei standen praktische Fragen im Vordergrund: Wie gelingt der sichere Transport einer Kirchenbank?



Aus dem Rahmen gefallen: Der Detmolder Notfallverbund zeigt, wie „Erste Hilfe“ bei historischen Beständen gelingt.

Was passiert mit einem Ölgemälde, das in einer Schlammfütze gelegen hat? So kann der Notfallverbund im Ernstfall seinen Aufgaben nachkommen.

Ein weiterer Fokus lag 2025 auf der Bestandserhaltung. Die Bibliothek richtete einen Arbeitsplatz mit mobilem Abzug ein, der die Trockenreinigung verschmutzter Materialien ermöglicht und damit besonders in der präventiven Bestandserhaltung zum Einsatz kommt. Auch Klimakontrolle und Integrated Pest Management waren zentrale Themen. Zudem wurden wichtige Grafiken und Autographen mit Schutzverpackungen versehen. ■

DR. CHRISTINE RÜHLING

Diözesanbibliothek Münster

## KUNST IN KOOPERATION

Bereits zum dritten Mal war die Freie Künstlergemeinschaft Schanze e. V. in der Diözesanbibliothek Münster zu Gast. Im September 2025 zeigte sie die Ausstellung „Frische Wände“ – in Anspielung auf die Umgestaltung des Bibliotheksfoyers. Zum „Tag der Menschenrechte“ am 10. Dezember folgte eine weitere Ausstellung, dieses Mal in Kooperation mit dem Eine-Welt-Forum Münster e. V. Hier bot eine wöchentliche „Kunstpause“ bis zum 6. Februar 2026 die Gelegenheit, sich mit den Kuratoren der Ausstellung über Kunst und Menschenrechtsarbeit auszutauschen.

## VIRTUELLE AUSSTELLUNG

Handschriften aus dem Mittelalter, Briefe berühmter Dichter, Landkarten, Skulpturen, Noten, Ölgemälde: In den Magazinen von Bibliotheken liegen erstaunliche Schätze kultureller Überlieferung. Wie erweitern und pflegen wir unsere Sammlungen? Was müssen wir tun, um sie auch für die Zukunft zu bewahren? Wie machen wir unsere Bestände zugänglich? Und welche Rolle spielt das alte Buch in Zeiten elektronischer Lektüre und ChatGPT? Den Umgang mit dem kulturellen Erbe beleuchtet der Arbeitskreis Historische Bestände in einer virtuellen Ausstellung:



Parallel zur virtuellen Ausstellung hat der Arbeitskreis eine Wanderausstellung konzipiert. Diese ist derzeit in der Cusanus-Bibliothek Bernkastel-Kues und im Mai in der Wissenschaftlichen Stadtbibliothek Trier zu sehen.

## GEDRUCKTES ZEITZEUGNIS

Im Sommer 2025 erhielt die Diözesanbibliothek Münster eine bedeutsame Schenkung aus privater Hand: den zweiten Band der niederländischen Übersetzung von „L'Histoire et la Religion des Juifs“ von Jakob (Jacques) Basnage (1653–1723).



Ein jüdisches Ritual in bürgerlichem Ambiente: Mit der Chalitzta (Schuhausziehen) erwirkt eine kinderlose Witwe von der Familie ihres Mannes die Freigabe für eine neue Ehe (Basnage Bd. 2, Amsterdam 1727, S. 1228).

Das Werk gilt als Wendepunkt in der christlichen Wahrnehmung des Judentums und Impuls für einen interreligiösen Dialog. Die Ausgabe Amsterdam 1726/27 zählt zu den Rara in deutschen Bibliotheken – nun konnte die Diözesanbibliothek ihren Bestand mit dem zweiten Band komplettieren (Signatur Rara D 101). ■

DR. KIRSTEN KRUMEICH

## EINE DIGITALE KLOSTERBIBLIOTHEK ENTSTEHT

Eine vollständige digitale Rekonstruktion der ehemaligen historischen Klosterbibliothek: Daran arbeitet derzeit das Museum Abtei Liesborn im Kreis Warendorf. Ziel des ambitionierten Projekts ist es, den historischen Bestand einem breiten Publikum zugänglich zu machen. Forschenden und Lehrenden soll zudem der Zugriff auf die Objekte erleichtert werden – denn die noch vorhandenen Bestände sind über den ganzen Globus verstreut. Relativ nah liegt da noch die Universitäts- und Landesbibliothek Münster, die eine Abschrift des Buches Genesis besitzt, die besonders durch eine prachtvolle I-Initiale mit der Darstellung des biblischen Sechstages-Werkes besticht. Die ULB hat die Handschrift digitalisiert und dem

Museum Abtei Liesborn für ihr Projekt zur Verfügung gestellt.

### Erinnerung an bekannte Münsteraner

Die Bibliothek besitzt zahlreiche Werke historischer Persönlichkeiten aus Münster und machte darauf auch 2025 zu verschiedenen Jahrestagen aufmerksam. Ein Beispiel ist der 1865 in Münster geborene Maler, Graphiker und Buchkünstler Melchior Lechter, der 1910 durch Indien, Madras und Ceylon reiste. Sein Reisetagebuch ließ Lechter in kleiner Auflage (333 Exemplare) in dem von ihm gegründeten Verlag Einhorn Presse veröffentlichen. Die ULB Münster besitzt vier dieser Tagebücher, das wertvollste ist ein von Lechter selbst ausgestattetes

Stück mit schwerem Metalleinband inklusive Emaille-Einlagen und vier aufgesetzten Amethysten.

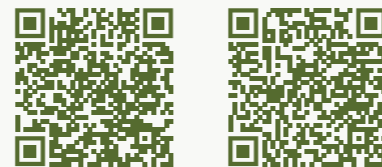
Im September 1915 fiel der Münsteraner Postbeamte und Dichter August Stramm an der Ostfront. Er war einer der Begründer der expressionistischen Dichtung; seinen Nachlass erhielt die ULB Münster bereits 1935. Darin enthalten sind hauptsächlich Werkmanuskripte, Feldpostbriefe sowie einige Lebensdokumente. Zudem besitzt die Bibliothek den Nachlass von Karl Georg Faber, von 1976 bis 1982 Professor für Neuere und Neueste Geschichte an der Universität Münster. 2025 wäre er 100 Jahre alt geworden. ■

JÜRGEN LENZING



Blau, Jadegrün und Gold sind die vorherrschenden Farben in dieser edlen Ausführung des Reisetagebuchs von Melchior Lechter. Das Exemplar liegt digital im „Portal Kulturgut“: <https://sammlungen.ulb.uni-muenster.de/hd/content/titleinfo/9153182>.

Die digitalisierten Nachlässe von Stramm und Faber können hier eingesehen werden:



Der Historiker und Archivar Dietmar Schenk, ein ehemaliger Schüler Fabers, würdigte den Geschichtswissenschaftler in diesem Beitrag:



## HOMMAGE AN EIN GENIE

Zum 250. Geburtstag von Joseph Görres am 25. Januar 2026 widmete sich eine Ausstellung dem Leben und Schaffen des Universalgelehrten. Unter dem Titel „Was ich war, war ich immer mit ganzer Seele“ konnten Besucher anhand von Briefen, Erstausgaben und Bildmaterial die vielen Facetten von Görres' Persönlichkeit entdecken. Die Ausstellung fand in der Rheinischen Landesbibliothek Koblenz statt; beteiligt waren Landeshauptarchiv, Mittelrhein-Museum, Stadtarchiv und Stadtbibliothek Koblenz. Flankiert wurde die Schau von der interdisziplinären Tagung „Literatur, Rhetorik, Ästhetik – Der frühe Joseph Görres bis zur Heidelberger Zeit“, die vom Germanistischen Seminar der Universität Tübingen mit Unterstützung der Thyssen-Stiftung veranstaltet wurde.

Zudem hat das Landesbibliothekszenrum Rheinland-Pfalz einen umfangreichen Briefwechsel zwischen Joseph Görres und dem Tiroler Freiheitskämpfer Joseph Giovanelli digitalisiert, der sich im Bestand der Stadtbibliothek Koblenz befindet. Die insgesamt 91 Briefe aus den Jahren 1830 bis 1847 gehören zu den wichtigsten Quellen für die Zeit von Joseph Görres in München. Nun steht er im Digitalisierungsportal zur Verfügung. ■

DR. BARBARA KOELGES



## WAS FÜR EIN THEATER!



Der Ausschneidebogen „Kleine Schaubühne von Jos. Scholz“ enthält sogar Figuren für ein Theaterorchester.

Die Stadtbibliothek Mainz hat 2025 ihre umfangreiche Sondersammlung „Scholz“ ergänzt und mit Hilfe von Fördermitteln des Landes 142 Lithografie-Bilderbogen des Mainzer Verlags Jos. Scholz angekauft. Es handelt sich überwiegend um Papiertheater-, Ausschneide- und Modellbaubogen. Diese nutzte das von Theaterleidenschaft erfasste Bürgertum des 19. Jahrhunderts, um zu Hause beliebte Theaterstücke oder Opern zu reproduzieren. Die Ausschneidebögen enthielten alles, zum Bau einer Bühne erforderlich war: Bühnenfronten (Proszenien), Vorhänge, Hintergründe, Seitenkulissen, Soffitten, Versatzstücke und Figuren. Unter den angekauften Papiertheaterbogen finden sich elf aus einer kaum bekannten und äußerst selten überlieferten Serie, der „Kleinen Schaubühne von Jos. Scholz“, die um 1860 datiert ist. Ein kleines Proszenium auf einem ca. 33 x 43 cm großen Bogen enthält sogar die Figuren für ein Theaterorchester. ■

SILJA GEISLER

## ARBEITSKREIS HISTORISCHE BESTÄNDE

Ob in staatlicher oder kirchlicher Trägerschaft, ob Universitäts-, Landes- und Regionalbibliothek oder Diözesanbibliothek: Der „Arbeitskreis Historische Bestände in den Bibliotheken von Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz“ steht für das Besondere, Bewahrens- und Schützenswerte. Ziel ist eine professionelle Qualitätssicherung im Umgang mit dem kulturellen Erbe.

Der Arbeitskreis ist Partner bibliothekarischer Verbände und setzt sich für den Wissenstransfer ein – unter anderem mit regelmäßigen Seminaren am Zentrum für Bibliotheks- und Informationswissenschaftliche Weiterbildung (ZBIW) an der TH Köln. Mehr Informationen finden Sie hier:



Landesbibliothekszentrum Rheinland-Pfalz – Pfälzische Landesbibliothek Speyer

## DIE ERFINDUNG DES WEIHNACHTSMANNES

Der Pfälzer Thomas Nast gilt als Begründer der amerikanischen politischen Karikatur. Katharina Binz, Stellvertretende Ministerpräsidentin des Landes Rheinland-Pfalz, eröffnete im vergangenen Jahr die Ausstellung „Thomas Nast – Amerikanische politische Karikaturen aus dem 19. Jahrhundert“ in der Landesvertretung von Rheinland-Pfalz in Berlin. Veranstalter waren das LBZ Rheinland-Pfalz sowie die Atlantische Akademie Rheinland-Pfalz. Thomas Nast wurde 1840 im pfälzischen Landau geboren und wanderte mit seiner Familie 1846 in die USA aus, wo er für die Zeitschrift „Harper’s Weekly“ während



Thomas Nast zeichnete 1863 für Harper’s Weekly erstmals den Weihnachtsmann – und prägte damit das moderne Bild vom Santa Claus. Hier in einer Karikatur von 1871. In den 1870er Jahren gestaltete Nast das ikonische Erscheinungsbild der amerikanischen Identitätsfigur „Uncle Sam“.

des amerikanischen Bürgerkriegs fast 70 Zeichnungen schuf. Die Pfälzische Landesbibliothek Speyer übernahm 1994 eine Sammlung von etwa 2.000 Karikaturen von Thomas Nast. Sie sind eine Chronik der amerikanischen Geschichte von 1862 bis 1886 und zeigen das Engagement des Künstlers für Demokratie und die Gleichberechtigung aller Menschen. ■

DR. ARMIN SCHLECHTER

ANZEIGE

## MELDUNGEN

### Gemeinsam für Bibliotheken

Der Bundesverband der deutschen Bibliotheks-Freundeskreise (BdB) hat eine neue Broschüre herausgegeben, in der er über die Arbeit der Freundeskreise informiert und deren gesellschaftliche Bedeutung erläutert. Die Broschüre richtet sich an Führungskräfte und Mitarbeitende in Bibliotheken ebenso wie an Menschen, die in Bibliotheksfreundeskreisen aktiv sind oder einen solchen gründen wollen.



Download:



### Wettbewerb für Science-Fiction-Bibliotheksgeschichten



Wie sieht die Zukunft der Bibliotheken aus? Das ist das Thema des Li-Sci-Fi-Kurzgeschichtenwettbewerbs, den die internationale Vereinigung bibliothekarischer Verbände und Einrichtungen (IFLA) anlässlich ihres 100-jährigen Jubiläums im Jahr 2027 veranstaltet. Alle Beiträge werden von einer Jury bewertet und die Gewinner von US-Bestseller-Autorin Mary Robinette Kowal ausgewählt. Es winken bis zu 500 Euro Preisgeld. Alle

ausgewählten Geschichten werden im Rahmen des Jubiläums auf der IFLA-Website veröffentlicht. Einsendeschluss ist der 1. September 2026.

Mehr Infos zum Wettbewerb:





## BiblioCon 2026

Vom 19. bis 22. Mai 2026 findet die diesjährige BiblioCon in Berlin statt. Unter dem Motto „Analog trifft Algorithmus“ werden innovative Ansätze zwischen traditioneller Bibliotheksarbeit und digitaler Transformation beleuchtet. Die BiblioCon 2026 bietet eine Plattform für Fachvorträge, Workshops, Best-Practice-Beispiele und Networking.

Mehr Informationen zum Programm und Anmeldung:

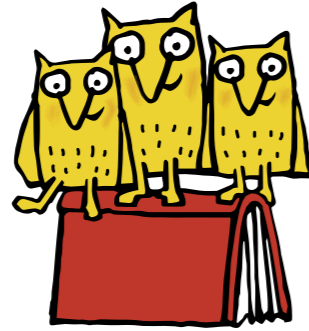


## Premiere an der UB Paderborn

Die Universitätsbibliothek Paderborn hat Anfang des Jahres mit „sustain“, die erste Open Access-Zeitschrift über das Portal „Open Access-Journals Universität Paderborn“ veröffentlicht. Für die Herausgabe von Open Access-Zeitschriften wird der Infrastrukturservice Open Journal Systems (OJS) genutzt. Beim „sustain“ handelt es sich um ein musikpädagogisches Magazin.



## „Buchkita“ geht in die nächste Runde



### GÜTESIEGEL BUCHKITA

Kindergärten und Kitas können sich auch in diesem Jahr wieder um das „Gütesiegel Buchkita“ bewerben. Das Gütesiegel zeichnet Kindertagesstätten aus, die frühkindliche Leseförderung aktiv in ihren Kita-Alltag integrieren – mit Rucksack-Bibliotheken, Buchkisten, Vorlesepat:innen und regelmäßigen Vorlesezeiten. Bewerbungsschluss ist der 31. Mai 2026.

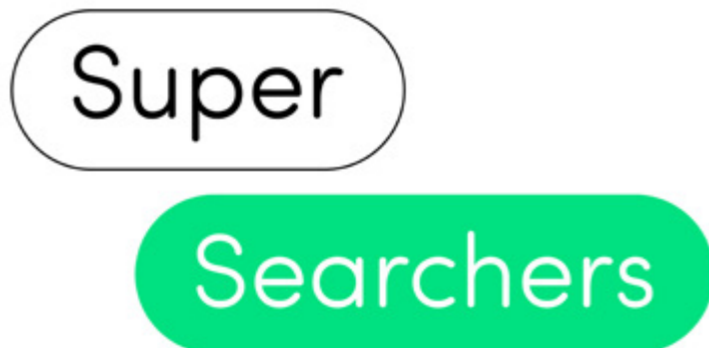
Mehr Informationen:



## Kostenlos zum Super Searcher

Wie lassen sich verlässliche Informationen im Netz schneller finden und einordnen? Wie können Bibliotheken und Schulen Menschen dabei unterstützen, Falschbehauptungen zu erkennen und KI-generierte Inhalte kritisch zu prüfen? Antworten darauf gibt das neue Online-Training „Super Searchers“. Die dpa und der Deutsche Bibliotheksverband e.V. (dbv) setzen das von Google initiierte Programm in Deutschland gemeinsam um. Das kostenlose Angebot richtet sich insbesondere an Bibliotheksmitarbeiter:

tende, Lehrkräfte und Fachleute aus dem pädagogischen Bereich. Ziel ist es, sie im Sinne eines Train-the-Trainer-Ansatzes zu qualifizieren, damit sie ihr Wissen praxisnah und niedrigschwellig an unterschiedliche Ziel- und Altersgruppen weitergeben können. Die nächsten Online-Seminare finden am 15. und 22. April statt.



Wir sind dabei!

# Digitaltag 2026

## Jetzt für den Digitaltag anmelden

Der nächste bundesweite Digitaltag findet statt am 26. Juni 2026, das Motto lautet: „Digitale Sicherheit: Verstehen. Vermitteln. Vertrauen.“ Bei Workshops, Diskussionsrunden, Stadtfesten und Tagen der offenen Tür werden digitale Technologien vorgestellt, erklärt und ausprobiert. Das Angebot des Digitaltags ist für alle Teilnehmenden und Veranstaltenden kostenlos. Veranstaltungen für den

Aktionszeitraum vom 20. bis 28. Juni können bis Mai angemeldet werden. Im Zuge des Digitaltages wird auch ein Preis für digitale Teilhabe verliehen.

Mehr Informationen:



## Rückenwind für Dritte Orte

Die gemeinnützige Körber Stiftung hat zusammen mit Organisationen und Einzelpersonen ein Statement zur Relevanz von Dritten Orten veröffentlicht und ruft weitere Unterstützer zur Unterzeichnung auf. Begleitend gibt es die Social-Media-Mitmach-Kampagne „Dritte Orte für Begegnung“. Diese richtet sich an alle, die Dritte Orte gestalten, ermöglichen oder nutzen – an Kultur- und Bildungsorte, Bibliotheken, Nachbarschaftszentren, Initiativen, Vereine, soziale Einrichtungen, engagierte Einzelpersonen und Netzwerke. Die Inhalte und Vorlagen können kostenlos genutzt werden.



## In eigener Sache

Liebe Leserinnen und Leser,

Sie sind fast am Ende dieser ersten ProLibris im neuen Look angekommen und wir sind gespannt auf Ihr Feedback! Was hat Ihnen gut gefallen, was können wir noch besser machen? Schreiben Sie uns gerne an:

[prolibris@bibliotheken-nrw.de](mailto:prolibris@bibliotheken-nrw.de)

Mit dem Relaunch kommt es auch zu einer Änderung der Erscheinungsdaten: Bislang haben wir

# PROLibris

die vierte Ausgabe des Jahres erst im Januar des Folgejahres veröffentlicht – was unsere Lesenden vielfach irritiert hat. Künftig erscheint die erste Ausgabe des Jahres im Januar, die zweite im April, die dritte im Juli und die letzte im Oktober. Damit entfällt im laufenden Jahr 2026 rein formal die vierte Ausgabe, denn diese wird zur ersten Ausgabe 2027. Entsprechend reduziert sich der Preis für das kostenpflichtige Abo im Jahr 2026 einmalig auf 41,25 Euro. Die Kündigungsfrist verschiebt sich dauerhaft auf den 31. Juli des Vorjahres.



**KONTAKT**

Stadtbücherei Dülmen  
 Overbergplatz 2, 48249 Dülmen  
 Tel.: 02594 / 12-421  
 stadtbuecherei@duelmen.de  
 www.stadtbuecherei-duelmen.de

**HAUSBESUCH**

**Stadtbücherei Dülmen**

*Unser Motto*

Die Stadtbücherei Dülmen ist für alle Generationen ein zentraler Ort der Begegnung und Demokratie, der Lese-, Informations-, Medien- und Sprachkompetenz fördert, freie und neutrale Bildung für alle ermöglicht und dabei für Engagement, Kompetenz, Freundlichkeit sowie kontinuierliche Weiterentwicklung steht.

*Darauf sind wir stolz*

Die Stadtbücherei Dülmen begeistert Kinder, Jugendliche und Erwachsene gleichermaßen: 595 Teilnehmende beim Sommerleseclub und die Schullesereihe „Abenteuer Lesen“ zeigen, wie wir Lesefreude fördern. Neben einem trendbewussten Medienangebot – von Edurino bis zu englischen eBooks über Libby – bieten wir Robotik für Schulen und verleihen Geräte wie die Toniebox 2. Ein starkes, engagiertes Team und enge Schulkooperationen runden unser Profil ab.

*Das wünschen wir uns*

Seit dem 1. November 2025 ist die Leitungsstelle der Stadtbücherei Dülmen vakant. Wir wünschen uns eine erfahrene und sympathische Leitung, die unser engagiertes Team ergänzt und uns bei der geplanten Neugestaltung der Kinderbücherei fachkundig und tatkräftig unterstützt.

*Die Bibliothek in Zahlen*

Nutzer*innen:	<b>6.053</b>	<small>(Stand 31.12.2025)</small>
Medienbestand physisch:	<b>48.414</b>	
Ausleihen insgesamt:	<b>244.320</b>	
Publikumsfläche:	<b>1.225 m<sup>2</sup></b>	
Mitarbeiter*innen:	<b>5 in Vollzeit,</b>	
	<b>2 in Teilzeit,</b>	
	<b>2 Auszubildende</b>	

**Impressum**

**ProLibris**

Mitteilungsblatt hrsg. vom Verband der Bibliotheken des Landes Nordrhein-Westfalen e.V. und der Fachstelle für Öffentliche Bibliotheken bei der Bezirksregierung Düsseldorf  
 V. i. S. d. P.: vbnw-Vorsitzende Dr. Ulrich Meyer-Doeringhaus, Heike Pflugner  
 ISSN 1430-7235  
 Jahrgang 31, Heft 1, 2026

**Herausbergremium**

Katrin Steuten  
 Andrea Stühn

**Redaktionsmitglieder**

Prof. Dr. Katja Bartlakowski  
 Jasmin Dehl  
 Dr. Jochen Johannsen  
 Constanze Keilholz  
 Susanne Kundmüller-Bianchini  
 Elisabeth Lappe-Oeynhausen  
 Kathrin Pickard  
 Stephan Schwering  
 Kathrin Tegtmeier

Gefördert vom  
 Ministerium für  
 Kultur und Wissenschaft  
 des Landes Nordrhein-Westfalen



**Redaktion und Anzeigen**

Sonja Hausmanns  
 02151/35 18 703  
 prolibris@bibliotheken-nrw.de

**Layout**

Kreuder | Designbüro, Bonn  
 Nadine V. Kreuder  
 www.kreuder-designbuero.de

**Druck und Verlag**

Brochmann GmbH, Essen

**Abonnementbestellungen,**

**Reklamationen,**

**Adressenänderungen**

Brochmann GmbH  
 Carsten Hellwich  
 0201/877277-33  
 ch@brochmann.de  
 Brochmann GmbH  
 Im Ahrfeld 8  
 45136 Essen

Für vbnw-Mitglieder ist ein Jahres-Abonnement kostenfrei; jedes weitere kostet 20 Euro/Jahr. Der Preis für ein Jahres-Abonnement (auch Ausland) für Nicht-Verbandsmitglieder beträgt 55 Euro (2026 einmalig 41,25 Euro). Das Abonnement ist zum 31. Juli des laufenden Jahres kündbar.

Bei namentlich gezeichneten Artikeln liegt die inhaltliche Verantwortung bei den Verfasser:innen. © vbnw und Fachstelle für Öffentliche Bibliotheken NRW bei der Bezirksregierung Düsseldorf. Alle Rechte vorbehalten; Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung. Links werden bei Erstellung des Heftes geprüft.

**Bildnachweis:**

- S. 1, 22: Stadtbibliothek Ahaus
- S. 3: Chris Göttert
- S. 11: Jörg Gottschalk
- S. 12: Universitätsbibliothek RWTH Aachen University (rechts)
- S. 19: Christoph Kläser (oben)
- S. 25: Sonja Hausmanns
- S. 30-32: Institut für Informationswissenschaft TH Köln
- S. 33: Maren J. Otto
- S. 36: Paul Walther
- S. 42: Lippische Landesbibliothek Detmold (unten)
- S. 50: Stadtbibliothek Dülmen

**AUTORENHINWEISE**

Hier finden Sie alle Informationen zu Format, Artikellängen und Lieferterminen:



*Haben Sie Fragen?  
 Wir sind für Sie da:*

**BibliothekenNRW**

Verband der Bibliotheken des Landes NRW e.V.

Postfach 90 60 59  
 51126 Köln

Telefon 0221 1234537

[info@bibliotheken-nrw.de](mailto:info@bibliotheken-nrw.de)

[bibliotheken-nrw.de](http://bibliotheken-nrw.de)

