

Aus 44 Bibliotheken mach eine Reform der Verwaltungsbibliotheken des Bundes

von Jürg Stüssi-Lauterburg

Nach 214 Jahren Selbständigkeit ging die ehrwürdige *New York Stock Exchange* am 4. April 2007 die Verbindung mit der paneuropäischen, auf Paris und Amsterdam fokussierten Wertpapierbörse *Euronext* ein. Der Atlantik war nicht mehr breit genug, um die separate Existenz der beiden Börsen zu rechtfertigen. Nun leben wir in der Schweiz im Lande des späten Nachvollzugs von Entwicklungen: Das Zürcher Rathaus mit seinen starken Renaissancezügen wurde 1698, mitten im Barock, eingeweiht! Angesichts dieser bekannten helvetischen Stilretardation erstaunt es nicht, dass der Bundesrat 2006 im Rahmen der Verwaltungsreform feststellte, dass die Eidgenossenschaft allein auf dem Platz Bern 44 Verwaltungsbibliotheken betrieb. Diese im Grundsatz ohne personelle Erschütterungen oder Bestandesverluste zu fusionieren und zukunftsfähig zu machen, war und ist die Grundlage des Querschnittsprojekts 8 der genannten Verwaltungsreform, eines Vorhabens, das am 1. Juli 2006 begann und bis zum heutigen Zeitpunkt zu einer Reduktion der 44 auf nunmehr 11 Bibliotheken geführt hat. Nun ist uns bewusst - und wenn ich sage "wir", meine ich die hier anwesende Projektleiterin Doris Wenger-Antener und den Sprechenden - nun ist uns also bewusst, dass die *Schweizerische Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften* aus Mitgliedern besteht, die wissen wollen, wie es eigentlich gewesen und wie es heute wirklich ist, nicht aus Konsumenten wahrheitsökonomisch redigierter Medienmitteilungen. Wir wollen Ihnen deshalb ungeschminkt mitteilen, was wir von diesem Vorgang in der Substanz wissen.

Dass die Tätigkeit der Bibliotheken des Bundes zu koordinieren sei, ist eine alte Erkenntnis. Ein Bundesratsbeschluss vom 5. September 1961 (damals war Friedrich Traugott Wahlen Bundespräsident) über die Verwaltungsbibliotheken des Bundes war allerdings nicht wichtig genug, veröffentlicht zu werden. Das am 23. Juni 1969 (Bundespräsident Ludwig von Moos) erlassene Reglement für die Eidgenössische Parlaments- und Zentralbibliothek wies dieser in Artikel 8 die "*Koordination der Bibliotheken und Dokumentationsstellen der Bundesverwaltung*" zu. Wie tot oder lebendig damals diese Bestimmung war, möchte ich hier offen lassen. Hohe Beachtung wäre jedenfalls ein Euphemismus, auch als am 30. Mai 1994 der Bundesrat (Präsident Otto Stich) ausdrücklich gestützt auf das zitierte Reglement "*Weisungen über die Koordination und die Zusammenarbeit der Bibliotheken und Dokumentationsstellen in der allgemeinen Bundesverwaltung*" erliess. Diese Weisungen schufen einerseits einen faktisch mit der EPZB identischen "*Dienst für die Koordination der Bibliotheken und Dokumentationsstellen in der Bundesverwaltung (DKBD)*" und andererseits die aus Departmentsvertretern zusammengesetzte "*Dokumentationskonferenz Bund (DKB)*". Landesbibliothek - dies der damalige Name - Parlamentsdienste und Bundesamt für Informatik konnten mit beratender Stimme teilnehmen, Bundesgerichtsvertreter nach Wunsch der Konferenz selbst beigezogen werden.

Es wurde von der DKB nützliche Arbeit geleistet, die allerdings primär auf das Bestreben ausgerichtet war, eine einheitliche Informatiklösung zu finden. Stichwort dazu sind einerseits elektronischer Bibliotheksverbundskatalog der Bundesverwaltung *Alexandria*, andererseits Bibliothekssoftware *Virtua*. Diese heute verwendete Software Virtua befriedigt allerdings in ihrer heutigen Konfiguration immer noch nicht wirklich und muss wohl mittelfristig abgelöst werden.

Der Versuch, *über die Informatik hinaus* zu rationalisieren, stiess auf den Widerstand der herrschenden Kultur, deren zentraler Satz lautete: *Es handelt sich hier um ein Verbesserungs-, nicht um ein Sparvorhaben!* Wer die damaligen Diskussionen erlebt hat, wird diesen sehr oft wiederholten Satz nie vergessen. Dabei wäre es mit einer gewissen Wahrscheinlich-

keit auf Dauer geblieben, wenn nicht irgendwann eine frustrierte Magistratsperson oder ein frustrierter Verwaltungsmitarbeiter sei es aus der Bundeskanzlei, sei es aus einem Departement genug gehabt hätte. Diese im das QSP 8 auslösenden Presseartikel "*Kenner des Dossiers*"¹ genannte Person männlichen oder weiblichen Geschlechts dürfte übrigens aufgrund von äusserst starken Indizien weder der CVP noch der SVP² angehört haben und aufgrund der in Gang gekommenen Verwaltungsreform - der Bundesrat hatte am 18. August 2004 einen Ausschuss eingesetzt - zum Handeln ermuntert worden sein..

Wie auch immer, der "*Kenner des Dossiers*" steckte die Sache hinter den Recherchierjournalisten und heutigen "*conseiller en communication*" der Waadtländer Radikalen Marc Comina. Cominas Artikel erschien in der Zeitschrift "*Facts*" vom 6. Januar 2005 - Bundespräsident war jetzt Samuel Schmid - und kam, nach der Präsentation von reichlich inflationären Angaben zu Stellen und Budgets (229 Stellen, 36 Millionen Franken) zu folgenden Schlussfolgerungen:

"Ist es zu spät, die Bibliotheken der Bundesverwaltung zu reformieren? Angesichts der heutigen Anarchie könnte der Bundesrat versucht sein, statt einer Reform einen Abbruch im Hauruck-Stil durchzupeitschen: Nur noch behalten, was gut funktioniert. Das wären die Büchereien von Bundesgericht, Bundesamt für Justiz und EPZB, deren Professionalität und Nutzen für die Juristen unbestritten ist. Der Rest wäre verzichtbar - von Landesbibliothek, Militärbibliothek und Bibliothek des Instituts für Rechtsvergleichung abgesehen."

Cominas Artikel hätte offenbar Vorstösse auslösen sollen, hatte allerdings zunächst wenig Wirkung, wohl weil damals der Tsunami im indischen Ozean sehr viel Medienraum und Politikeraufmerksamkeit beanspruchte. Nun, am 26. Januar 2005 erteilte der Bundesrat, basierend auf den Vorarbeiten der Bundeskanzlei, dem früheren Luzerner Regierungsrat Ulrich Fässler den Auftrag, ein Konzept für die Verwaltungsreform zu erarbeiten. Rund drei Monate später, am 27. April 2005, genehmigte der Bundesrat das Konzept und ernannte Ulrich Fässler zum Delegierten des Bundesrates für die Verwaltungsreform. In der von Bundeskanzlei und Finanzdepartement herausgegebenen Medienmitteilung³ wurde ein Entscheid über die anzugehenden Querschnittprojekte noch "*vor den Sommerferien*" in Aussicht gestellt und insbesondere gesagt: "*Die Verwaltungsreform ist Teil der umfassenden Sanierungsmassnahmen für den Bundeshaushalt.*" Das entsprach in jeder Hinsicht dem Geist des Jahres, das 2005 erarbeitete Budget 2006 wurde ausdrücklich als schuldenbremsenkonform bezeichnet, es war von der Notwendigkeit von Entlastungsprogrammen und von Aufgabenverzichtsplanung die Rede.

Unter solchen Umständen konnte für die Bibliotheken des Bundes keine Ausnahme gemacht werden und so erstaunt es denn auch nicht, am 7. September 2005 - "*vor den Sommerferien*" war eine zu optimistische Prognose gewesen - unter den neun vom Bundesrat beschlossenen Querschnittsprojekten der Verwaltungsreform auch zu finden:

"8. Konzentration der Bibliotheken und Dokumentationsstellen

Projektziel: Konzentration der rund 50 Bibliotheken

Strategische Begleitung: Bundeskanzlerin Annemarie Huber-Hotz"⁴

Was jetzt begann, war die Klärung der Frage, wer diese Aufgabe nun übernehmen sollte. In Betracht kamen an sich *Nationalbibliothek*, *Eidg. Parlaments- und Zentralbibliothek* und die *Eidgenössische Militärbibliothek*. Die Militärbibliothek befand sich damals in einem äusseren und inneren Umbruchprozess. Von den Parlamentsdiensten aus dem Bundeshaus Ost verbannt - *voilà l'historique de cette question* - wurde in jenem Jahr ihr neues Heim, das umgebaute Gebäude 6 des Eidgenössischen Zeughauses am Guisanplatz, fertig gestellt. Damit zeichnete sich ab, dass innerhalb von fünf Gehminuten bald zwei Institutionen des Bundes, ja sogar des gleichen Departements, des VBS, sehr ähnliche Dienstleistungen anbieten würden, einerseits die Eidgenössische Militärbibliothek, andererseits die Bibliothek VZ VBS. Anstatt auf Druck von aussen, welcher keineswegs ausgeblieben wäre, für den es aber noch

keine Anzeichen gab, zu warten, begaben wir uns, das heisst Doris Wenger-Antener und Jürg Stüssi-Lauterburg, in die *Harmonie* zum Mittagessen und besprachen das weitere Vorgehen. Daraus resultierte am 6. Juni 2005 der Antrag, die beiden Institutionen per 1. Januar 2006 zusammenzulegen, ein Antrag, der schliesslich genehmigt und praktisch umgesetzt wurde. Bei dieser recht anspruchsvollen Integration - es ging nicht ohne gewerkschaftliche Intervention und entsprechende Gespräche über die Bühne - konnte das bereits früher mit der Integration von Bibliotheken ohne oder mit Personal und insbesondere der Bibliothek des Bevölkerungsschutzes erworbene Know-how vertieft und verbreitert werden. Das war von unschätzbarem Wert, als auf die Minute gleichzeitig mit der Einweihung der neuen Militärbibliothek durch Bundespräsident Samuel Schmid am 19. Dezember 2005 Generalsekretär Markus Seiler in der Generalsekretärenkonferenz für unseren Lösungsvorschlag gegen zum Teil heftigen Widerstand (Stichwort Militarisierung des Bibliothekswesens) antreten musste. Ich sage hier in grosser Dankbarkeit: Beide, Departementchef und Generalsekretär, waren an diesem Tag - und nicht nur an diesem Tag - grossartig! Ohne das Vertrauen und die Unterstützung, die wir erlebt haben und erleben, würde dieses Thema heute in Ihrem Kreis mit Bestimmtheit nicht von uns präsentiert werden. Worauf aber gründeten sich Vertrauen und Unterstützung? Letztlich auf der Überzeugung, dass unser Ansatz der richtige war und ist, nämlich

- die Dienstleistungen zu zentralisieren,
- durch Spezialisierung der Mitarbeitenden Effizienzgewinne und
- durch die grössere Zahl eine Permanenz des Angebots sicherstellen

zu können, bei

- gleichzeitiger Einsparung von Personal- und Sachmitteln.

Warum war die Nationalbibliothek nicht die richtige Anbieterin? Nun, offen gesagt, wenn sie gewollt hätte, wäre sie es geworden. Warum wollte sie nicht? Das hat komplizierte kulturelle und rechtliche Gründe, der wichtigste davon ist klar der Hauptfokus auf Helvetica, die vollständig zu sammeln sind, während es bei uns darum geht, dem Kunden innerhalb und ausserhalb von Verwaltung und Armee zu dienen, nach seinen, immer wieder von ihm neu definierten Bedürfnissen. Warum war die EPZB nicht die richtige Anbieterin? Das wissen wir nicht, dafür haben wir zuwenig Einblick in die Arbeiten des Teams der Verwaltungsreform gehabt.

Wir sind vorausgeeilt! Nach einem relativ ruhigen Januar 2006 war die Lage so weit klar, dass nur noch Nationalbibliothek und Militärbibliothek in Frage kommen konnten. Vizekanzler Oswald Sigg schickte an die Generalsekretäre der zuständigen Departemente EDI und VBS je einen Brief mit fünfzehn Fragen. Die Antworten des GS EDI bzw. der Nationalbibliothek stehen uns nicht zu Gebote, wohl aber diejenigen des GS VBS. Der Schlüsselpassus des Schreibens⁵ von Generalsekretär Markus Seiler an Vizekanzler Sigg vom 16. Februar 2006 lautet:

"Sicher ist, dass bei einer Entscheidung für die Variante EMB der persönliche direkte Einsatz des Chefs EMB und seiner Stellvertreterin garantiert wird, dass die Qualität durch die Aufsicht des Generalsekretärs VBS sichergestellt ist und dass sich der Departementvorsteher direkt engagieren wird."

Am 17. Februar 2006 kündigte Vizekanzler Sigg der Generalsekretärenkonferenz an, dass die Bundeskanzlei dem Bundesrat zwei Varianten unterbreiten werde:

- "1. Konzentration und Führung der Bundesbibliotheken durch die Schweizerische Landesbibliothek SLB (exkl. EMB)*
- 2. Konzentration und Führung der Bundesbibliotheken durch die Eidg. Militärbibliothek EMB (exkl. SLB)"*

Klarer war die Alternative ja nicht mehr zu formulieren, dennoch wurden in den folgenden Wochen zahlreiche unrealistische Kombinationsvorschläge in die Diskussion eingebracht, die angesichts ihres Mangels an Realitätsbezug mit schicklichem Anstand, aber deutlich bekämpft werden mussten. Um dem Bundesrat den Entscheid zu erleichtern, unterbreiteten wir am 22. April 2006 Generalsekretär Seiler und dieser später dem Departementsvorsteher eine am freien Markt orientierte weitere Möglichkeit: *"Alternativ machen wir beliebt, in Analogie zu Marktmechanismen den Departementen die freie Wahl zu lassen, sich entweder der SLB oder der EMB anzuschliessen."*

Gestützt auf diese und weitere Vorarbeiten nicht zuletzt des Dossierverantwortlichen Rudolf Plüss beantragte Bundesrat Samuel Schmid am 2. Mai 2006 dem Bundesrat, die Führung der Verwaltungsbibliotheken der EMB zu übertragen, weil diese die Aufgabe bereits für rund 40 % der Bundesverwaltung wahrnehme und weil sie von der institutionellen Erfahrung her, sowie räumlich und konzeptionell (*"first come first served"*) gut geeignet sei. Ausserdem - und hier parierte Bundesrat Schmid den Militarisierungsvorwurf - werde die EMB ihren Namen ändern. Gestützt darauf beschloss der Bundesrat⁶ am 3. Mai 2006:

"QSP 8 Bibliotheken: Die Verwaltungsbibliotheken werden vom VBS geführt."

Angesichts dieses dünnen Textes könnte man nun durchaus fragwürdige Schlüsse ziehen, beispielsweise, es sei kein Spareffekt beabsichtigt gewesen oder es gehe nur um Führung und nicht um Zusammenfassung an einem Standort. Deshalb muss der Bundesratsbeschluss, um richtig interpretiert zu werden, mit dem vom Eidgenössischen Finanzdepartement (welches mit dem Vollzug betraut wurde) herausgegebenen Communiqué vom selben 3. Mai 2006 zusammen betrachtet werden. Dort finden sich die entscheidenden weiteren Sätze: *"Dies führt gemäss ersten Schätzungen innerhalb von fünf Jahren zu Einsparungen von 10 % der Stellen und 20 % der Sachausgaben. Längerfristig soll eine Reduktion der Stellen um 25 % angestrebt werden."*

Mit anderen Worten ging es darum, 25 % der Stellen und 10 % der Sachmittel über alles einzusparen. Dass allerdings gerade diese Forderung zu harter Opposition führen musste, war klar, was ja auch ein weiterer Grund ist, weshalb die Nationalbibliothek am Ende nicht heftig um das Geschäft gekämpft hat. Die Opposition hatte drei Hauptmethoden, erstens den frontalen Angriff, zweitens den Kampf nach Verduner Prinzipien und drittens das übliche Mikadospiel des Aussitzens. Um dem Aussitzen zu begegnen, haben wir von Anfang an betont, dass das Projekt 10 Jahre dauern werde. Damit war keineswegs gemeint, dass es so lange dauern solle oder müsse, wohl aber, dass ein Aussitzen unmöglich sei. Den Verduner Prinzipien - ins Loch der jeweils letzten Granate springen, weil die nächste nicht ins selbe Loch fallen wird oder anders gesagt, sich durch Umbenennungen und Reorganisationen herauswinden - begegneten wir dadurch, dass wir die von Oswald Sigg und Karl Hausmann erstellte, am 30. September 2005 abgeschlossene Liste der 44 Bibliotheken⁷ zugrunde legten und zugrunde legen. Bleiben die direkten Angriffe. Zuerst beschränkten sich die Reaktionen auf allerdings sehr aggressive Aufklärung im militärischen Sinn des Wortes, ein Phänomen, das bis heute nicht aufgehört hat und das uns wohl bis ans Ende des Projekts begleiten dürfte.

Geduldig erklärte Vizekanzler Oswald Sigg, nicht weniger geduldig schrieb danach - es war der 2. Juni 2006 - Bundeskanzlerin Annemarie Huber-Hotz der damaligen Generalsekretärin der Berufsorganisation "BBS", Barbara Kräuchi, das Projekt stehe in einer Übergangsphase, die regelmässige Information aller involvierten Stellen sei vorgesehen. Noch galt es, unter der Oberverantwortung des Delegierten des Bundesrates Fässler, die Projektleitung im VBS zu bestimmen. Dazu eignete sich niemand besser als Doris Wenger-Antener, weil sie - und zwar aus der Sicht der davon Betroffenen - die frische Erfahrung einer Fusion des notwendigen und vorgesehenen Typs hinter sich hatte und weil sie, wiewohl als Fourier auch nicht ohne militärische Erfahrung, sichtbar nicht dem propagandistisch aufgeschauelten Schreckbild des Eisen fressenden Generalstabsobersten entsprach. Dass die erste Voraussetzung

war, dass sie selbst sich die Sache zutraute und objektiv zutrauen durfte, versteht sich. In diesem Sinn erliess Generalsekretär Seiler am 6. Juni 2006 den Umsetzungsauftrag und ernannte die Projektleiterin.

Was nun folgte, gehört ins Kapitel der Erfahrungen aus vielen Reformprojekten und darf hier zum Trost zukünftiger Reformer nicht unterschlagen werden. Eröffnet wurde die einsetzende Kampagne im Parlament. Nationalrat Hans Widmer stellte am 23. Juni 2006 dem Bundesrat sechs Fragen⁸, welche die herrschende abwehrende, die Träger des Konzepts ausgrenzende Stimmung jener Tage deutlich spiegeln: *"Ist es ein Auftrag, ein Konzept auszuarbeiten und dieses Konzept nach erfolgter Vernehmlassung unter allen Betroffenen umzusetzen? Oder ist es ein Auftrag, diese Bibliotheken sofort zu übernehmen? ... Welche Dienststellen und Personen haben an der Entscheidvorbereitung mitgewirkt? ... Wie lautet der Antrag, der dem Bundesrat vorgelegt wurde? Wer hat diesen Antrag gestellt?"* Es ist nur eine Vermutung, aber eine naheliegende, dass der vom 27. Juni an breit gestreute so genannte *Offne Brief zur Reorganisation der Bibliotheken der Bundesverwaltung* (Absender "swiss-lib") in den selben Kontext gehört. Tenor: *"... wir sind bestürzt über die realitätsfremde Einschätzung von Bibliotheken <als reinen Bücherlagestätten> ohne Berücksichtigung der Beratungs- und anderen Dienstleistungsfunktionen. Wir fürchten auch um die Zukunft der Informationsversorgung in der Bundesverwaltung, sollten die Eidg. Militärbibliothek und das VBS die Projektverantwortung und die Führung des Bibliothekswesens in der Bundesverwaltung übernehmen. Wir sind der Meinung, dass dieser Entscheid nicht nur Auswirkungen innerhalb der Bundesverwaltung hat, sondern auch gegen aussen dem Ruf der Schweizer Informationsgesellschaft schaden wird."*

Eine Variante desselben Briefes wurde über den Unterschriften Thomas Kiser, Matthias Schmid und Regula Sebastião am gleichen Tag in Umlauf gesetzt. Kostproben: *"... ohne fachliche und analytische Grundlage ... Es stellt sich die Frage, wieweit die Militärbibliothek personell, fachlich und von ihrer Positionierung her für diese neue Aufgabe gerüstet ist. ... ist zu befürchten, dass die Bibliotheken anderer Departemente die Unterordnung nicht mittragen werden. ... Eigentor..."* Unter dem Titel *"Aufstand der Bibliothekare in der Bundesverwaltung"* berichtete am 2. Juli 2006 auch Heidi Gmür in der *NZZ am Sonntag* über die Protestschriften, deren Ziele sichtbar eine Änderung des Bundesratsbeschlusses und eine Destabilisierung der Projektleiterin und ihrer Kolleginnen und Kollegen waren, welche just am 1. Juli ihre Arbeit aufnehmen sollte und aufnahm. *Fast* wäre es geglückt. Auch wir sind nur Menschen und weder Stein noch Eisen. Am 1. Juli teilte die Projektleiterin dem Chef der EMB mit gleichzeitigen Kopien an die Herren Seiler, Fässler und Schlapbach mit, dass sie zurücktrete. Nach wichtigen und guten Gesprächen nahm Doris Wenger-Antener am 3. Juli ihre Arbeit wieder auf. Sie sehen: *Fast* hätte die mindestens ins Persönlichkeitsverletzende gehende Kampagne ihr Ziel erreicht. *Fast*. Denn es wäre nicht richtig gewesen, aufzugeben, was als richtig erkannt und vom Bundesrat beschlossen worden war. Und deshalb legten wir die offenen Briefe und Artikel nach gründlicher Lektüre und nach gewissenhafter Beantwortung der Frage, ob nicht doch etwas daran sei, ins Dossier und nahmen die Arbeit am Querschnittsprojekt auf. Um dies besser tun zu können, wurden die Projektleitung und die Information auf vier Schultern verteilt, Doris Wenger-Antener übernahm die Projektleitung und der Sprechende die Informationsverantwortung.

Auszugehen war davon, dass die Reform nicht mit Geldausgeben beginnen dürfe, sondern mit Arbeit, das war schon aus Gründen der Glaubwürdigkeit geboten, denn nicht wahr, es kann nichts Richtiges geben, wenn es nicht auch kommunizierbar ist. Doris Wenger-Antener erklärte das Projekt am 4. Juli der um Bundeskanzlerin Annemarie Huber-Hotz und weitere Teilnehmende erweiterten Dokumentationskonferenz Bund und am 5. Juli einer praktisch alle Stakeholder überhaupt enthaltenden Vollversammlung von rund 60 Personen.

Um den entschiedenen Fortschritt des Projekts zu fördern und die Bremser im nötigen schicklichen Abstand zu halten, wurde der Grundsatz aufgestellt, dass diejenigen Departemente und Amtsstellen in den inneren Gremien (Projektteam und Projektaufischt) mitarbeiten

sollten, die sich zur Integration bekennen, die anderen aber nicht. Wer mit Teil der Zukunft sein will, gestaltet diese mit, wer aber nicht mit auf die Reise will, kommt nicht an Bord! Und wer an Bord kommt, entscheidet der Kapitän allein, in diesem Falle die Projektleiterin. Das stiess auf Widerstand. Es sei nicht richtig, jemandem die Teilnahme zu verwehren. Die Antwort darauf war, dass dies auch nicht geschehe, aber er müsse sich entweder einbringen oder schweigen, Nur-Kritiker seien nicht willkommen. Auf dieser Basis arbeitete das Projektteam, das seine erste Sitzung am 20. Juli 2006 abhielt und danach bis Ende 2007 monatlich einmal zusammentrat, seither zweimonatlich. Darüber stand die Projektaufsicht unter der Ägide von Fürsprecher Robert Wieser und der strategisch-politischer Ausschuss unter der Leitung von Bundeskanzlerin Annemarie Huber-Hotz, heute unter der Leitung von Dr. Markus Seiler. Um nicht der Betriebsblindheit zum Opfer zu fallen wurde zur Beratung von Projektaufsicht und Projektleitung das jährlich tagende Konsultativorgan gebildet, dessen Präsidium bis Ende 2007 Dr. Karl Hausmann vom UVEK innehatte und heute Thomas Porchet vom GS EJPD.

Die konkrete Arbeit bestand und besteht im Erarbeiten von individualisierten Integrationsvereinbarungen mit den Departementen und Ämtern, im Umzug der Menschen und im Transport der Sammlungen. In der Nachbereitung geht es darum, die Logistik des Bibliotheksbetriebes (Beschaffung, Ausleihe, Forschung) zu vereinheitlichen und durch die Benennung von Fachreferenten und Fachreferentinnen den abliefernden Ämtern das berechnete Gefühl zu vermitteln, dass die Bibliothek am Guisanplatz auch ganz speziell und besonders ihre eigene Anlaufstelle in allen Buch- und Dokumentationsfragen ist. Gleichzeitig mit diesem anspruchsvollen Prozess muss die Entwicklung der Firmenkultur voranschreiten, für die wir 12 Grundsätze aufgestellt haben, welche auf unserer Homepage zu finden sind und die Sie alle gewiss ganz ähnlich handhaben, weil sie letztlich zeitlos sein dürften. Der erste Grundsatz (um ein Beispiel zu geben) lautet:

"Kundinnen und Kunden, gegenwärtige und zukünftige, interne und externe, kommen immer zuerst. Den Kunden und Kundinnen zu dienen ist unser Ziel, unser Anspruch und der gesamte Inhalt unserer beruflichen Tätigkeit."

Zur Arbeit mit den Departmenten und Ämtern und zur inneren Arbeit in der Bibliothek am Guisanplatz gesellte sich das Reporting an die Verwaltungsreform-Zentrale. Das hatte Vor- und Nachteile. Der wichtigste Nachteil war der Aufwand, der grösste Vorteil die so mobilisierbare Unterstützung des Teams Fässler, Schlapbach, Arnold und so weiter.

Die Reform kam tatsächlich in Gang, weil ein Departement existierte, das aufgeklärt genug war, den Sinn der Operation zu erkennen und wo sich drei Menschen mit der ganzen Kraft ihrer Persönlichkeit für diese einmal als sinnvoll erkannte Aufgabe einsetzten. Der Name des Departementes war UVEK, die drei Personennamen lauten Hans Rudolf Dörig, Stv. Generalsekretär, Dr. Karl Hausmann und Sue Stammbach. Da einerseits die letzte Hoffnung der Verhinderer jene alten beiden V-Favoritinnen der Verwaltung, die Verzögerung und die Verschleppung waren, und weil andererseits die Verwaltungsreform-Zentrale einen, um die Wahrheit zu sagen allzu hohen, Druck in die umgekehrte Richtung aufbaute, konnten wir uns nicht leisten, nach einem normalen Zeitplan zu arbeiten. Zügiges, nicht aber hektisches Wirken war angesagt! So gelang es, nach äusserst konstruktiven und fruchtbaren Gesprächen, in deren Verlauf auch die formelle Umbenennung der bisherigen EMB in Bibliothek am Guisanplatz vereinbart wurde, am 25. September 2006 eine knappe und klare Gesamtvereinbarung zu schliessen, deren letzte von sechs Unterschriften am 29. September auf dem Dokument stand. Mit Fug und Recht konnte der Stellvertretende Generalsekretär Hans Rudolf Dörig damals feststellen: *"Damit hat das UVEK seinen Beitrag zum Querschnittsprojekt 8: Konzentration der Bibliotheken rasch und unbürokratisch geliefert. Wir sind überzeugt, dass sich diese Lösung bewähren wird..."*

Das war der Durchbruch des Projekts, von Seiten des EFD und des VBS kam weitere höchst wichtige Unterstützung. Dasselbe lässt sich auch vom EJPD sagen, wobei jedoch unterstri-

chen werden muss, dass dieses Departement damals in Sachen QSP 8 einen denkbar merkwürdigen Eindruck machte. Wollten Departementsvorsteher, Generalsekretär und Stellvertretender Generalsekretär das Mögliche tun, ging praktisch von der gesamten Verwaltung ein sehr deutlicher Widerstand aus, bei dem es schwer hielt, sich des Gefühls zu erwehren, es gehe darum, den eigenen Departementschef auszusetzen. Das ging ausserordentlich weit, der Sprechende wurde beispielsweise von einem zufällig angetroffenen pensionierten Direktor auf der Fahrt in die Ferien im Zug zwischen Zürich und Chur bearbeitet, doch seinem Bundesamt die Bücher zu lassen... Der Wahrheit zur Steuer ist beizufügen, dass die angesprochene Bibliothek des Bundesamtes für Justiz tatsächlich eine Reihe von Besonderheiten aufweist und noch am ehesten als Ausnahme in Frage kommen könnte, wobei wir persönlich allerdings auch hier nicht vollständig überzeugt sind, gleichzeitig aber feststellen, dass eine QSP 8-interne Arbeitsgruppe, welche mögliche dezentrale Standorte identifiziert hat, das BJ neben EPZB und Gleichstellungsbüro als eine von drei in Frage kommenden Ausnahmen identifiziert hat.

Im weiteren Verlauf des Jahres 2006 hatte sich übrigens das mediale Klima bei allerdings geringer genereller Aufmerksamkeit deutlich verbessert. Der *Anzeiger für das Nordquartier* meldete am 31. August "*Aufwind für die EMB am Guisanplatz*", in "*Le Temps*" war am 28. August im Rahmen einer grossen Kritik an der Verwaltungsreform immerhin faktisch und nunmehr ohne Fragezeichen zu lesen: "*Quelques communiqués de presse ont annoncé la concentration de 50 bibliothèques et services de documentation fédéraux, la disparition de près de 60 commissions ...*". Im selben Artikel wird auch der den Kontakt mit der Verwaltungsreform verweigernde Generalsekretär des Bundespersonalverbandes PVB Hans Müller mit der Bemerkung zitiert: "*Cette réforme était le projet de trop, ...*" Nun, im Sinne einer Interessenoffenlegung sei es gesagt, der Sprechende ist langjähriges PVB-Mitglied und als Vorgesetzter Anliegen des Personals gegenüber seit jeher aufgeschlossen gewesen. Aber ob die Gesprächsverweigerung verbunden mit Kampagnen gegen Kollegen - und so etwas war der Angriff Ende Juni, Anfang Juli unbedingt - wirklich das Richtige gewesen sei, wäre doch unter Umständen noch etwas näher zu prüfen!

Das Projekt nahm - und nimmt - seinen geregelten weiteren Verlauf: Das Projektteam tagte zum ersten Mal am 20. Juli 2006, der strategisch-politische Ausschuss am 9. November und die Projektaufsicht am 22. November 2006. Mit der ersten Sitzung des Konsultativorgans am 8. Juni 2007 war dann die formelle Konstituierung sämtlicher Projektorgane abgeschlossen.

Wer nun aber geglaubt hätte, danach sei ein behagliches Arbeiten eingetreten - womöglich unter Wiehern des Amtsschimmels - der würde sich irren. An Argumenten wurde im Gespräch mit den Ämtern alles Mögliche vorgebracht und entkräftet, das Entscheidende aber bleiben am Ende nicht die Argumente, sondern einerseits der kapitale Unterschied zwischen Ämtern, die wollten, und solchen, die nicht wollten, was der Bundesrat einmal angeordnet hatte. In mindestens einem Fall brauchte es dazu einen formellen Auftrag des Magistraten selbst. War dieser verwaltungsinterne Widerstand irgendwie zu erwarten - die Kolleginnen und Kollegen hatten schliesslich zum Teil Jahre ihres Lebens an den Aufbau guter Bibliotheken gegeben und das alles sollte nun mit einem Schlag einer Neuordnung Platz machen - so kam der parlamentarische Widerstand gegen die Namensänderung eher überraschend. Am 21. März 2007 interpellierte Nationalrat Kurt Fluri im Sinne einer Beibehaltung des Namens Eidgenössische Militärbibliothek und am 1. Oktober 2007 doppelte Nationalrat Theophil Pfister mit der Frage nach den Kosten der Namensänderungsfeier nach. Die von Sue Stammach vorbereitete und durchgeführte, im Sinne des gemeinsamen Neuanfangs der 44 Bibliotheken notwendige, Feier fand am 26. Oktober 2007 tatsächlich statt und war ein grosser, durch die Festansprache von Federica de Cesco und die Lesungen dieser Dichterin und ihres jüngeren Kollegen Pedro Lenz unvergesslicher Erfolg.

Einen - angesichts der noch zu leistenden Arbeit und der bürokratischen Widerstände mutig früh gezogenen - formellen Schlussstrich setzte das Eidgenössische Finanzdepartement am 14. Dezember 2007 unter die Verwaltungsreform. Dabei wurde im Lead der Medienmitteilung

die Bibliotheksreform mit dem Beschaffungswesen als eines von zwei erfolgreichen Teilprojekten ausdrücklich genannt. Im Zusammenhang mit seiner Stellungnahme zum Schlussbericht des Delegierten doppelte das Finanzdepartement am 30. Januar 2008 nach: "*Wie der Bundesrat schon am 14. Dezember 2007 in seinem Antwortschreiben an die Geschäftsprüfungskommission des Ständerates (GPK-S) festhielt, wurden die Ziele der Verwaltungsreform erreicht und die Reform in einzelnen, kontrollierbaren Schritten pragmatisch vollzogen...*"⁹

Also erklären wir Sieg und gehen zum Golf über? Ganz gewiss nicht! Nun sind wir keine Propheten, können also die zukünftige Entwicklung so wenig vorhersagen wie zum Beispiel den morgigen Börsenkurs der BKW-Aktien, aber so wie diese einen relativ verlässlichen Wert darstellen, können auch wir drei Entwicklungslinien zuversichtlich nennen, die uns in den kommenden Jahren stark beschäftigen werden,

- das letzte Viertel der Bibliotheken (die Diehards)

- die Weiterentwicklung und zeitgemässe Erneuerung der Informatik im Sinne einer möglichst einfachen Handhabung für Kunden und Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und Kundinnen.

- die vermehrte Nutzung der elektronischen Publikationen (inkl. kostenpflichtiger Zeitschriften-Abonnemente) durch Dritte.

Gestatten Sie mir dazu noch ein paar wenige Worte:

- Die Diehards werden früher oder später den Nutzen der gemeinsamen Lösung erkennen und von sich aus kommen. Meine Prognose ist, dass nach 2009 oder 2010 nur noch mit relativ niedriger Intensität, aber jedenfalls immer noch am Querschnittprojekt gearbeitet werden dürfte, weil kein Mass der Intensität verkrustete politische und administrativ-personelle Fragen lösen kann, dazu braucht es nun einmal Pensionierungen.

- In Sachen Informatik läuft nun seit Februar 2008 unter der Leitung des ebenfalls hier anwesenden Daniel Kohler das Projekt Alexandria II, eine nach der Projektführungsmethode des Bundes für Informatikprojekte durchgeführte Evaluation einer zukunftsfähigen Informatiklösung.

Wenn Sie nun die Frage nach den Erfolgsfaktoren für ein Reformprojekt dieser Art stellen würden, kämen Sie zu früh. Wir sind noch nicht am Ziel. Und doch lassen sich einige mögliche provisorische Antworten auch heute schon geben. Vier stehen im Vordergrund:

1. Holen Sie niemanden an Bord, ja lassen Sie niemanden an Bord, der gar nicht mit auf die Reise will und verlangen Sie für das Urteil, wer mit auf die Reise will und wer nicht, den Tatbeweis. Wer glauben sollte, es gebe bei solchen Projekten niemanden, der das Schiff versenken will, dem ist dringend davon abzuraten, sich mit dergleichen Reformvorhaben zu beschäftigen.

2. Die Zeit ist der Feind und der Freund der Reform. Setzen Sie sich selber unter hohen Zeitdruck, vermitteln Sie aber allen Betroffenen das Gefühl, dass es auf keine Weise möglich sein wird, die Reform auszusetzen, weil Sie einen sehr langen Atem haben.

3. Setzen Sie sich für alle persönlich und mit Nachdruck ein, die sich Mühe geben und konstruktiv mitarbeiten. Suchen Sie ohne Ausnahme allen Menschen guten Willens eine Chance zu geben, die natürliche Fluktuation hilft Ihnen, die Abbauvorgaben auf die Dauer zu realisieren, ohne Entlassungen auszusprechen. Ein Reformvorhaben kann gar nicht genug Freunde haben.

4. Hören Sie nicht auf externe selbsternannte Experten. Lassen Sie vielmehr diejenigen Leute planen und umsetzen, welche danach auch die Arbeit selber erledigen müssen. Sie wissen am besten, wie sie rationell gemacht wird. Wenn aber in einem spezifischen Feld auf eine beschränkte Zeit hinaus externe Beratung nötig ist, zögern Sie nicht, diese anzufordern.

Immer aber gilt wohl das Goethewort, das uns bisher durch das ganze Projekt begleitet hat:

" Nur der verdient sich Freiheit wie das Leben, der täglich sie erobern muss."

Vielen Dank!

¹ Facts, 6. Januar 2005, Seite 26.

² Marc Comina, Was nun, Herr Deiss?, Facts, 6. Januar 2005, Seite 27: "Die Epoche des grauen Mittelmasses nähert sich dem Ende. Sie wird endgültig beendet sein, wenn Joseph Deiss - und Samuel Schmid - gegangen sind."

³ <http://www.efd.admin.ch/dokumentation/medieninformationen/00467/index.html?lang=de&msg-id=4398>, nachgeschlagen am 22. April 2008.

⁴ <http://www.pvb-zh.ch/News/VerwaltReform05.htm>, nachgeschlagen am 22. April 2008.

⁵ Hier nach dem uns einzig vorliegenden Entwurf zitiert.

⁶ Achtung! Massgebend ist der korrigierte Protokollauszug!

⁷ Es sind 54 aufgeführt, von denen aber 10 nicht den Kriterien des Reformprojekts entsprechen.

⁸ Geschäft 06.1100 Curia Vista.

⁹ Medienmitteilung des EFD vom 30. Januar 2008, nach einem Exemplar in unserem Besitz.