

**Zeitschriftenartikel***Begutachtet***Begutachtet:**Kristin Ameis 

HAW Hamburg

Deutschland

**Erhalten:** 24. Juni 2024**Akzeptiert:** 26. Juni 2024**Publiziert:** 11. Juli 2024**Copyright:**

© Stefanie Kastner.

*Dieses Werk steht unter der Lizenz**Creative Commons Namens-**nennung 4.0 International (CC BY 4.0).***Empfohlene Zitierung:**

KASTNER, Stefanie, 2024: What about Goethe. In: *API Magazin* 5(2) [Online] Verfügbar unter: [DOI 10.15460/apimagazin.2024.5.2.211](https://doi.org/10.15460/apimagazin.2024.5.2.211)

## What about Goethe? Transformation im Goethe-Institut und in Bibliothekssystemen – ein Panel auf der BiblioCon

Stefanie Kastner<sup>1\*</sup> <sup>1</sup> Goethe-Institut München, Deutschland

Leiterin des Bereichs Bibliotheken des Goethe-Instituts

\* Korrespondenz: [redaktion-api@haw-hamburg.de](mailto:redaktion-api@haw-hamburg.de)

### Zusammenfassung

Der Beitrag thematisiert den Reform- und Transformationsprozesse des Goethe-Instituts und die Auswirkungen auf seine Bibliotheken. Dabei geht es um Mittelkürzungen, Schließung von Standorten und strategische Ausrichtungen. Diese Themen wurden auf dem von BIB und VDB initiierten Panel "What about Goethe?" auf der BiblioCon 2024 mit Vertretern aus der Bibliothekspraxis diskutiert.

**Schlagwörter:** Bibliotheksmanagement, Transformation, Strategie, Goethe-Institut

## What about Goethe Transformation at the Goethe-Institut and in library systems – a panel at BiblioCon

### Abstract

The article addresses the reform and transformation processes of the Goethe-Institut and the effects on its libraries. It deals with funding cuts, the closure of locations and strategic directions. These topics were discussed with representatives from library practice at the "What about Goethe?" panel initiated by BIB and VDB at BiblioCon 2024.

**Keywords:** Library Management, Transformation, Strategy, Goethe-Institut

## 1 Einleitung

Im September 2023 kündigte das Goethe-Institut die Schließung von neun Standorten inklusive zweier Bibliotheken an. Die Nachricht rief großes Medienecho hervor und überstrahlte den Reformprozess, den das Goethe-Institut schon vor Beginn der Mittelkürzungen angestoßen hatte und der noch immer andauert. Auf dem Panel „What about Goethe?“, zu dem BIB und VDB auf der BiblioCon 2024 eingeladen hatten, diskutierten Felix Hüppi, Leiter der Pestalozzi-Bibliothek in Zürich, Johannes Neuer, Leiter der Deutschen Nationalbibliothek Leipzig und Stefanie Kastner, Leiterin des Bereichs Bibliotheken des Goethe-Instituts unter der Moderation von Philip Leist, Kaufmännischer Geschäftsführer und Co-Vorstand Stiftung Hamburger Öffentliche Bücherhallen, strategische Herausforderungen von Transformationsprozessen in Bibliothekssystemen. Im Zentrum der Diskussion stand die Frage, ob das Goethe-Institut als Beispiel für eine Organisation in Transformation trotz reduzierter Budgets nach dem Transformationsprozess seinen Auftrag erfolgreicher als vorher erfüllen kann und ob Transformation überhaupt gelingen kann, wenn schmerzhaftes Veränderungen vermieden werden.

## 2 Vision und Transformation

„Für Vielfalt, Verständigung und Vertrauen“ lautet die Vision des Goethe-Instituts. Als das global tätige Kulturinstitut der Bundesrepublik Deutschland setzt sich das Goethe-Institut für die Verständigung zwischen Deutschland, Europa und der Welt ein. Die Grundlage dafür bildet der Rahmenvertrag mit dem Auswärtigen Amt ([Goethe-Institut 2021](#)). Weltweit informiert das Goethe-Institut durch seine Arbeit und in seinen Bibliotheken über die kulturelle und gesellschaftliche Vielfalt Deutschlands und Europas. Über seine digitalen Informations- und Lernangebote in mehr als 60 Sprachen und ein Netzwerk aus 87 Bibliotheken in 65 Ländern bietet das Goethe-Institut Orte des Lernens, der Begegnung und der Partizipation. Rund 800.000 analoge und digitale Medien stehen den Nutzer\*innen in den physischen Bibliotheken und in der Onleihe zur Verfügung ([Goethe-Institut 2024b](#)). Das Goethe-Institut nutzt innovative Technologien, ergreift die Chancen der Digitalisierung und reflektiert gleichermaßen deren Auswirkungen auf Menschen und Gesellschaft.

### 2.1 Ziele der Transformation

Angesichts von zunehmendem Populismus und Nationalismus, illiberalen Kontexten und Fluchtbewegungen ist die Arbeit des Goethe-Instituts wichtiger denn je. Die Veränderungen in der Welt, die im von Olaf Scholz geprägten Begriff „Zeitenwende“ zum Ausdruck kommen, und ihre Auswirkungen auf die deutsche Finanz- und Außenpolitik verlangen allerdings, dass das Goethe-Institut seine Arbeit unter veränderten Vorzeichen gestalten muss. Es gilt neuen weltweiten Herausforderungen bei gleichzeitig geringeren finanziellen Spielräumen zu begegnen. Das Goethe-Institut hat deswegen im engen strategischen Dialog mit dem Auswärtigen Amt eine Trans-

formation angestoßen, mit dem Ziel den Anteil der fixen Ausgaben am Gesamtbudget zu senken und so Mittel für die operative Kultur-, Sprach- und Informationsarbeit weltweit freizusetzen ([Goethe-Institut 2023](#)).

Wichtiges Element der vom Präsidium beschlossenen Transformation ist der mittelfristige Auf- und Ausbau von Präsenzen wie beispielsweise von Kulturkontaktstellen in unter anderem Mittel- und Osteuropa, aber auch die Schließung von neun Instituten. Um die Handlungsfähigkeit des Goethe-Instituts weiterhin zu gewährleisten und gleichzeitig den Ausbau neuer Präsenzen zu ermöglichen, sind in den kommenden Jahren die mittelfristige Einsparung von rund 24 Millionen Euro pro Jahr geplant und die Schließung von neun der vormals 158 Institute. Davon betroffen sind die Goethe-Institute in Bordeaux, Curitiba, Genua, Lille, Osaka, Rotterdam, Triest, Turin, Washington sowie das Verbindungsbüro Straßburg ([Goethe-Institut 2023](#)).

## 2.2 Auswirkungen der Transformation

Was bedeutet das für die Informationsarbeit des Goethe-Instituts? Die Bibliotheken bleiben weiterhin ein wichtiger Teil der Arbeit des Goethe-Instituts. Als Lern- und Begegnungsorte, als Arbeits- und Freiräume spielen sie eine zentrale Rolle in der Auslandsarbeit. Sie bieten sichere Räume in illiberalen Systemen und den Rahmen für offenen Austausch. Die Neukonzeption von rund zwei Dritteln der Bibliotheken an den Goethe-Instituten hat in den vergangenen Jahren dafür die Basis gelegt. Neben analogen stehen auch digitale Räume zur Verfügung und ab Ende 2024 auch ein virtueller Raum im Metaverse. Im Rahmen der Ende September 2023 vom Präsidium des Goethe-Instituts beschlossenen Netzwerkveränderungen müssen leider zwei Standorte mit Bibliothek schließen: Bordeaux in Frankreich und Curitiba in Argentinien. Sowohl in Frankreich als auch in Argentinien gibt es jedoch jeweils drei weitere Bibliotheken (Paris, Lyon und Nancy und Rio de Janeiro, Sao Paulo und Porto Alegre). Sie werden die Informations- und Projektarbeit für Frankreich und Brasilien landesweit weiterhin ausüben.

Gleichzeitig gilt es, die Aufgaben des Goethe-Instituts auf den Prüfstand zu stellen und Schwerpunkte gegebenenfalls neu auszurichten. In Krisengebieten und in illiberalen Kontexten gewinnt die Vermittlung von Informationskompetenz zur Bekämpfung von Fake News an Bedeutung. Auch die Frage, welchen Beitrag Bibliotheken in Gesellschaften leisten können, wenn ein Krieg ausbricht, stellt sich. Können Bibliotheken ein Schutzraum sein sowohl in physischer als auch psychischer Sicht? Mit diesen Fragen beschäftigt sich beispielsweise seit 2022 das Goethe-Institut Kiew gemeinsam mit dem Ukrainischen Bibliotheksverband, Architekt\*innen, Psycholog\*innen und Bibliothekar\*innen in Online-Workshops ([Goethe-Institut Ukraine 2024](#)). Zwar kann es niemals um absolut sichere, sondern immer nur um vergleichsweise sicherere Orte gehen, aber dennoch: Vielerorts ist damit schon Vielen geholfen. Wenn kein „safe space“ angeboten werden kann, so kann es doch ein „brave space“ sein, in dem man Gleichgesinnte trifft und sich austauschen kann

wie z. B. in den beiden Bibliotheken an den Goethe-Instituten in Moskau und Sankt Petersburg. Eine Arbeitsgruppe erstellt im Augenblick ein Konzept für physische, digitale und hybride Räume, Bibliotheksbestände, Projekte und Veranstaltungsformate für die Bibliotheks- und Informationsarbeit in illiberalen Kontexten.

Zunehmend an Bedeutung gewinnen virtuelle Bibliotheksräume. Sie eröffnen neue immersive Möglichkeiten der weltweiten Vernetzung. Mit dem Deutschland Express ([Goethe-Institut Russland 2021](#)), der A Maze Train Station ([Goethe-Institut Südafrika 2022](#)), dem Golem Labor ([Goethe-Institut Tschechien 2021](#)) und dem Game'n'Train Mixer ([Goethe-Institut Max Müller Bhavan Indien 2021](#)) wurden in den letzten Jahren zahlreiche Erfahrungen im Metaverse auf verschiedenen Plattformen gesammelt, die jetzt in das weltweite GoetheVRsum einfließen. Dazu kommen Projekte im Bereich Künstliche Intelligenz und der Einsatz von Robotern, die zur Reflexion über das Verhältnis von Mensch und Maschine einladen. Zudem gibt es künstlerische Ansätze und Weiterbildungsprojekte zu ethischen Fragen ([Goethe-Institut 2022](#); [Goethe-Institut 2024a](#))

### 3 Ergebnisse der Panel Diskussion zum Thema Transformation

Der Austausch mit Partner\*innen aus der Zivilgesellschaft bildet einen wesentlichen Grundstein für die Bearbeitung von Themen wie diesen und ist eine wichtige Konstante in der Arbeit von Bibliotheken und ein wesentlicher Faktor für eine stete Weiterentwicklung. Dies wurde besonders deutlich in den Panel-Beiträgen von Felix Hüppi, dem Leiter der Pestalozzi-Bibliothek in Zürich, die sich eng an den Bedürfnissen ihrer Nutzenden orientiert und transformiert hat. Felix Hüppi betonte, wie wichtig es ist, dass Bibliotheken sich den neuen Bedürfnissen ihrer Nutzenden öffnen, um relevant in der Stadtgesellschaft zu bleiben. Freiwerdende Zeit und Mittel durch Automatisierung können in nutzer\*innen-zentrierte Arbeit gesteckt werden. Er wies in diesem Kontext auch darauf hin, dass sich die Vereinsstruktur der Pestalozzi-Bibliothek positiv auf den Prozess ausgewirkt hat und betonte, wie wichtig transparente Kommunikation in die Mitarbeitendenschaft hinein ist, um Transformationsängsten zu begegnen.

Auf die Wichtigkeit der externen Kommunikation in Transformationsprozessen nahm Johannes Neuer, Leiter der Deutschen Nationalbibliothek Leipzig, Bezug. Auf der Basis seiner Erfahrungen in der New York Public Library, die einst von großen Kürzungen betroffen war, betonte er die Bedeutsamkeit, nicht von den Bedarfen der Institution her zu kommunizieren, sondern Bezug auf die Leistungen der Bibliothek für die Stadtgesellschaft zu nehmen und die Bedürfnisse der Nutzenden in den Fokus zu stellen.

Das Panel thematisierte den Verlust geschlossener Zweigstellen in Bibliothekssystemen und wie lange die entstandenen Lücken in Städten spürbar sind, diskutierte

aber auch die Notwendigkeit schmerzhafter Einschnitte, um die Handlungsfähigkeit des ganzen Systems zu erhalten.

#### **4 Fazit**

Internationale und nationale Krisen, gesellschaftliche Umbrüche und Polarisierung: Die Bibliotheks- und Informationsarbeit will den Austausch zwischen Gesellschaften stärken, offene und freie Wissens- und Debattenräume zur Verfügung stellen, in denen wir alle gemeinsam Antworten auf lokale, nationale und globale Herausforderungen entwickeln können. Dafür sind immer wieder strategische Entscheidungen notwendig, auch wenn sie schmerzhaft sind.

## Literatur

GOETHE-INSTITUT, 2021. *Rahmenvertrag* [online]. München: Goethe-Institut, 15.01.2021 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: [https://www.goethe.de/resources/files/pdf269/rahmenvertrag\\_de\\_15jan21.pdf](https://www.goethe.de/resources/files/pdf269/rahmenvertrag_de_15jan21.pdf)

GOETHE-INSTITUT, 2022. *Fellowship AI & Ethics* [online]. Goethe-Institut, 2022 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: <https://www.goethe.de/prj/wmd/de/index.html>

GOETHE-INSTITUT, 2023. *Pressemitteilung* [online]. München: Goethe-Institut, 28.09.2023 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: <https://www.goethe.de/de/uun/prs/pma/p23/goethe-institut-beschliesst-um.html>

GOETHE-INSTITUT, 2024a. *AI2Amplify* [online]. Goethe-Institut, 2024 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: <https://www.goethe.de/prj/aia/de/>

GOETHE-INSTITUT, 2024b. *Bibliotheken* [online]. München: Goethe-Institut, 2024 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: <https://www.goethe.de/de/kul/bib.html>

GOETHE-INSTITUT MAX MÜLLER BHAVAN INDIEN, 2021. *Game'n'Train Mixer Online* [online]. Goethe-Institut Max Müller Bhavan Indien, 2021 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: <https://www.goethe.de/ins/in/de/kul/fmd/gtm.html>

GOETHE-INSTITUT RUSSLAND, 2021. *Virtueller Schienenersatzverkehr* [online]. Moskau: Goethe-Institut Russland, Juli 2021 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: <https://www.goethe.de/ins/ru/de/kul/mag/22273106.html>

GOETHE-INSTITUT SÜDAFRIKA, 2022. *Train Station guided Tour by A Maze* [online]. Goethe-Institut Südafrika, 11.03.2022 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: <https://www.youtube.com/watch?v=sGRrLc6Akk>

GOETHE-INSTITUT TSCHECHIEN, 2021. *Golem-Labor* [online]. Goethe-Institut Tschechien, 2021 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: <https://www.goethe.de/ins/cz/de/kul/the/gol.html>

GOETHE-INSTITUT UKRAINE, 2024. *Einen sicheren Schutzraum in der Bibliothek schaffen* [online]. Kiew: Goethe-Institut Ukraine, 19.03.2024 [Zugriff am 26.06.2024]. Verfügbar unter: [https://www.goethe.de/ins/ua/de/ver.cfm?event\\_id=25459234](https://www.goethe.de/ins/ua/de/ver.cfm?event_id=25459234)