



Noëmi Eglin-Chappuis



---



**Governance von  
Universitätsbibliotheken  
Optimierungsmöglichkeiten  
aus institutioneller Sicht**

---

---

Cahier de l'IDHEAP 245/2009

---

Chaire de Management et Marketing publics

---



Institut de hautes études en administration publique  
Swiss Graduate School of Public Administration  
Institut universitaire autonome

L'Université pour le service public

Ausgangspunkt der Arbeit bildet die Beobachtung, dass Universitätsbibliotheken unterschiedliche Aufgaben zu Händen verschiedener Akteure erfüllen – so nehmen Universitätsbibliotheken in der Schweiz häufig Aufgaben einer Kantonsbibliothek wahr. Universitätsbibliotheken zeichnen sich durch unterschiedliche Rechts- und Organisationsformen aus, unterhalten Beziehungen zu Dritten und sind deshalb verschiedenen Instanzen zur Rechenschaft verpflichtet. Sie sind, schliesslich, in Zusammenschlüsse unterschiedlicher Natur eingebunden.

Vor diesem Hintergrund wirft die vorliegende Arbeit die Frage nach der Steuerung des Unternehmens Universitätsbibliothek auf. Anhand ausgewählter Fallbeispiele wird aufgezeigt, wie sich unterschiedliche Governance-Modelle gestalten. Dabei wird insbesondere auf die Rechts- und Organisationsform, auf institutionelle Strukturen, auf Steuerungsinstrumente (Auftrag und finanzielle Rahmenbedingungen), auf institutionelle Beziehungen sowie auf die Autonomie der Bibliothek eingegangen. Darauf aufbauend werden Vor- und Nachteile der Modelle hinsichtlich der Erfüllung des Doppelauftrags (Universitäts- und Kantonsbibliothek) diskutiert.

Es zeigt sich, dass Universitäts- und Kantonsauftrag komplementäre Funktionen darstellen, wobei allerdings vereinzelt Schwierigkeiten auftreten können. Die Rechts- und Organisationsform sowie, insbesondere, die Trägerschaft bilden ein zentrales Element im Hinblick auf die Auftragserfüllung. Gleichzeitig sind auch weitere Elemente zentral, beispielsweise Instrumente, welche nicht nur die Aufgaben, sondern die Zuständigkeiten der beteiligten Akteure festhalten.

Parmi les nombreuses fonctions remplies par les bibliothèques universitaires en Suisse, celle de bibliothèque cantonale est la plus fréquente. Les formes juridiques et/ou d'organisation des bibliothèques universitaires suisses sont multiples; les bibliothèques entretiennent des liens avec des tiers et elles sont, par conséquent, tenues de rendre des comptes à diverses instances. Comme toutes les bibliothèques, elles s'intègrent, finalement, à des réseaux de nature différente.

Dans ce contexte, le présent travail soulève la question de la gouvernance de la bibliothèque universitaire. Il décrit, à partir d'exemples choisis, différents modèles de gouvernance en s'intéressant surtout à la forme juridique et/ou d'organisation, aux structures institutionnelles, aux instruments de gouvernance concernant la mission et les conditions cadres financières de la bibliothèque, aux relations institutionnelles et à l'autonomie de la bibliothèque. L'analyse permet ainsi une réflexion sur les avantages et les inconvénients des différents modèles de gouvernance au vu de la double mission universitaire et cantonale des bibliothèques.

Le présent travail montre que les fonctions universitaires et cantonales sont a priori complémentaires et ne donnent lieu qu'à des difficultés mineures. La forme juridique et/ou d'organisation ainsi que l'autorité de tutelle constituent des éléments déterminants pour l'accomplissement de la (double) mission de la bibliothèque. Parallèlement, d'autres éléments jouent également un rôle important – par exemple les instruments permettant non seulement de régler les tâches de la bibliothèque, mais aussi de déterminer les compétences de tous les acteurs intéressés.

# Governance von Universitätsbibliotheken



Noëmi Eglin-Chappuis

# Governance von Universitätsbibliotheken Optimierungsmöglichkeiten aus institutioneller Sicht

Cahier de l'IDHEAP 245/2009

Chaire de Management et Marketing publics

Travail de mémoire

Rapporteur: Prof. Martial Pasquier

© 2009 IDHEAP, Chavannes-Lausanne

ISBN 978-2-940390-19-9



**Institut de hautes études en administration publique**

Swiss Graduate School of Public Administration

Institut universitaire autonome

Route de la Maladière 21 CH-1022 – Chavannes-Lausanne

T : +41(0)21 557 40 00 – F : +41(0)21 557 40 09

idheap@idheap.unil.ch – www.idheap.ch



# Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	III
1 Einführung	1
1.1 Problematik	1
1.2 Begriffsklärungen	2
1.2.1 Governance	3
1.2.2 Bibliothekstypologie (Universitäts- und Kantonsbibliotheken)	4
1.3 Zielsetzung und Forschungsfragen	5
1.4 Methodologie	6
1.4.1 Forschungsgegenstand	6
1.4.2 Fallbeispiele	7
1.4.3 Vorgehen	7
1.5 Struktur des vorliegenden Berichts	9
2 Umfeldfaktoren	10
2.1 Bibliothekswesen im Wandel: Wissens- und Informationsgesellschaft	10
2.2 Wichtige Stakeholder: Rahmenbedingungen für Universitätsbibliotheken	15
2.2.1 Die Kantone	16
2.2.2 Der Bund	17
2.2.3 Die Universitäten	19
2.2.4 Netzwerke	21
2.2.5 Zusammenfassung und Fazit	23
3 Auswahl und Präsentation der Fallbeispiele	25
3.1 Auswahl der Fallbeispiele	25
3.2 Präsentation der Fallbeispiele	27
3.2.1 Öffentliche Bibliothek der Universität Basel	28
3.2.2 Universitätsbibliothek Bern	29
3.2.3 Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne	31
3.2.4 Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern	33
3.2.5 Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel	34
4 Governance-Kriterien	37
5 Analyse	39

5.1	Rechts- und Organisationsform / Trägerschaft	39
5.1.1	Rechtliche Grundlagen	40
5.1.2	Rechts- und Organisationsform	42
5.1.3	Trägerschaft	43
5.2	Institutionelle Strukturen	45
5.2.1	Führungsstruktur	45
5.2.2	Fachgremien: Bibliothekskommission	48
5.3	Auftrag und Rahmenbedingungen – Steuerungsinstrumente	53
5.3.1	Auftrag	54
5.3.2	Finanzielle Rahmenbedingungen	62
5.4	Institutionelle Beziehungen	68
5.4.1	Kanton / Stadt	68
5.4.2	Universität	71
5.4.3	Netzwerke	74
5.5	Autonomie der Bibliothek	76
5.5.1	Strategie	78
5.5.2	Finanzen	79
5.5.3	Personal	81
5.5.4	Akquisition	82
5.5.5	Dienstleistungen	85
6	Diskussion	88
6.1	Vereinbarkeit von Universitäts- und Kantonsauftrag	89
6.2	Implikationen der Rechts- und Organisationsform	91
6.3	Implikationen weiterer Governance-Elemente	95
6.4	Abschliessende Bemerkungen	97
	Literatur	98
	Anhang	101
I	Universitätsbibliotheken	102
II	Übersicht: „Landschaft“ der Universitätsbibliotheken der Schweiz	104
III	Gesprächspersonen	109
IV	Dokumentation zu den ausgewählten Institutionen	111



## Abkürzungsverzeichnis

BBS	Verband der Bibliotheken und der Bibliothekarinnen/Bibliothekare der Schweiz
BCU (Lausanne)	Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne
BCU (Fribourg)	Bibliothèque cantonale et universitaire Fribourg
BE	Bern
BfS	Bundesamt für Statistik
BGE (Genève)	Bibliothèque de Genève
BIKO	Bibliothekskommission der Universität Basel
BL	Basel-Land
BPU (Neuchâtel)	Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel
BS	Basel-Stadt
COBIB	Commission de la Bibliothèque der Universität Lausanne
EDK	Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren
ETH	Eidgenössisch technische Hochschule
FH	Fachhochschule
HFKG	(künftiges) Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich
IDS	Informationsverbund Deutschschweiz
KUB	Konferenz der Hochschulbibliotheken der Schweiz
LAU	Lausanne
LU	Luzern
NB	Schweizerische Nationalbibliothek

NE	Neuchâtel
OECD (OCDE)	Organisation for Economic Co-operation and Development
PAC	Politique d'acquisition et de conservation der BCU Lausanne
PH	Pädagogische Hochschule
RBNJ	Réseau des bibliothèques neuchâteloises et jurassiennes
RERO	Réseau des bibliothèques de Suisse occidentale
SHK / SUK	Schweizerische Hochschulkonferenz / Schweizerische Universitätskonferenz
StUB (Bern)	Stadt- und Universitätsbibliothek Bern
SUK	Schweizerische Universitätskonferenz
UB (Basel)	Öffentliche Bibliothek der Universität Basel
UB (Bern)	Universitätsbibliothek Bern
UFG	Bundesgesetz über die Förderung der Universitäten und die Zusammenarbeit im Hochschulbereich
ZB (Zürich)	Zentralbibliothek Zürich
ZeBU	Zentrale Bibliothekskommission der Universität Bern
ZHB (Luzern)	Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern

# 1 Einführung

## 1.1 Problematik

Universitätsbibliotheken erfüllen in der Regel zwei Kernmissionen. Einerseits bieten sie als wissenschaftliche Bibliotheken Literatur zu den Lehrfächern und Forschungsschwerpunkten der Universität an. Andererseits fungiert der Grossteil der Schweizer Universitätsbibliotheken auch als Kantonsbibliothek, welche einen regionalen Sammelauftrag zu erfüllen hat. Einigen Universitätsbibliotheken kommen ferner Aufgaben einer Stadtbibliothek zu.

Die duale Mission von Universitätsbibliotheken ist mit ein Grund für die unterschiedlichen Rechts- und Organisationsformen dieser Institutionen (vgl. die Typologie im Kapitel 3). Universitätsbibliotheken werden vom Kanton, der Stadt oder von einer Stiftung, welche mehrere Träger vereint, getragen oder sind in die Universität integriert. In den allermeisten Fällen bleiben sie jedoch kantonale Institutionen: Träger ist der Kanton oder die kantonale Universität und somit wiederum – im eigentlichen Sinne – der Kanton<sup>1</sup> – eine Trägerschaft durch die Stadt sowie die Form der privatrechtlichen oder öffentlichen Stiftung finden sich seltener. Daneben stehen Universitätsbibliotheken in einem bestimmten Verhältnis zur jeweiligen Universität sowie allenfalls zu weiteren Hochschulen, wobei dieses Verhältnis wiederum unterschiedlich geregelt ist: Die Bibliothek ist Teil der Universität oder nicht und die Zusammenarbeit erfolgt über unterschiedliche formelle und informelle Regelungen.

---

<sup>1</sup> Der Begriff Trägerschaft bezeichnet die wirtschaftliche und rechtliche Oberaufsicht über eine Institution. Auch im Falle einer Angliederung an die Universität liegt diese letztendlich beim Kanton, da dieser die Aufsicht über die Universität und somit über ihre Einheiten – inkl. Bibliothek – ausübt. Allerdings zeigen unsere Fallbeispiele, dass in diesen Fällen der Kanton Steuerung und Aufsicht an die Universität delegiert, weshalb man, wie das teilweise unsere GesprächspartnerInnen tun, von einer Trägerschaft durch die Universität sprechen kann. Wir unterscheiden in diesen Fällen die Trägerschaft durch die Universität von der Trägerschaft im eigentlichen Sinne durch den Kanton.

Schliesslich ist die Vernetzung ein überlebenswichtiger Faktor, weshalb Bibliotheken in Netzwerke und Kooperationen eingebunden sind. Beispielsweise bieten Universitätsbibliotheken nicht mehr sämtliche Informationen selbst an (das Buch vor Ort), sondern ermöglichen insbesondere Zugriffe und Zugänge auf Informationen, welche nicht vor Ort vorhanden sind.

Universitätsbibliotheken erfüllen demnach unterschiedliche Aufgaben zu Händen unterschiedlicher Akteure, sind in Zusammenschlüsse unterschiedlicher Natur eingebunden und sind unterschiedlichen Instanzen zur Rechenschaft verpflichtet. Dass die Beziehungen zwischen den einzelnen Akteuren von Komplexität gezeichnet sind und nicht immer zufrieden stellend oder mit ausreichender Klarheit geregelt worden sind, zeigt sich nicht zuletzt darin, dass die meisten Universitätsbibliotheken in den letzten Jahren oder Jahrzehnten grössere oder kleinere Reorganisationen durchlaufen haben oder dass solche derzeit durchgeführt werden oder geplant sind.<sup>2</sup>

Vor diesem Hintergrund wirft die vorliegende Arbeit die Frage nach der Steuerung (Governance) des Unternehmens Universitätsbibliothek auf. Ziel ist es, unterschiedliche Governance-Modelle zu untersuchen und zu diskutieren. Diese sind einerseits das Resultat historischer Entwicklungen, andererseits sind Governance-Modelle durch die Aufgaben und Beziehungen einer Universitätsbibliothek gezeichnet respektive tragen diesen Rechnung.

## 1.2 Begriffsklärungen

Bevor wir auf die Zielsetzungen und die Methodologie der vorliegenden Arbeit eingehen, erscheint eine Klärung der Begriffe Governance sowie Universitäts- und Kantonsbibliothek angebracht.

---

<sup>2</sup> Details sind Anhang II zu entnehmen.

### 1.2.1 Governance

Gemäss OECD (2002: 268) umfasst der Begriff Governance

...the constitutional, legal and administrative arrangements by which governments exercise their power as well as the related mechanisms for public accountability, rule of law, transparency and citizen participation. Organisational governance is the rules and processes by which organisations are directed and controlled.

Dabei sei zwischen äusserer und innerer Governance zu unterscheiden.<sup>3</sup> Die **externe Governance** betrifft die Aufsicht und die Kontrolle durch den Träger. Im Falle von Universitätsbibliotheken werden diese durch den Kanton und/oder die Stadt oder aber, für bestimmte Belange und aufgrund einer entsprechenden Delegation des Kantons, durch die kantonale Universität ausgeübt. Die **interne Governance** betrifft organisationsinterne Prozesse wie beispielsweise den Einsatz der personellen und finanziellen Ressourcen. Sie erfolgt durch die Universitätsbibliothek – allerdings nicht nur, da die Bibliothek je nach Rechts- und Organisationsform einen integralen Bestandteil einer übergeordneten Einheit, beispielsweise der Universität, bildet.<sup>4</sup>

Schliesslich sei an dieser Stelle auf das Konzept der **distributed public governance** verwiesen<sup>5</sup>, welches die Steuerung staatlicher Einheiten bezeichnet, die ausserhalb der Departemente angesiedelt sind und damit über eine gewisse Autonomie verfügen. Dieses findet, je nach

---

<sup>3</sup> The scope of external governance of organisations is the authority exercised by central organs of the state such as the Executive and the legislature and associated central ministries or other authorities which have responsibilities for control and supervision of public organisations. [...]. The scope of internal governance is the systems of direction and control within an organisation which are, at the top level, the responsibility of the governing body and senior management of each public organisation (OECD 2002: 268).

<sup>4</sup> Eine eindeutige Trennung zwischen interner und externer Governance ist insbesondere im Falle einer Angliederung an die Universität nicht immer möglich. Die Universität übt einerseits, im Auftrag des Kantons, die Aufsicht über die Bibliothek aus, andererseits führt sie die Bibliothek als Bestandteil ihrer selbst.

<sup>5</sup> Gemäss OECD (2004: 4) zeichnen sich Einheiten, welche unter der *gouvernance partagée* stehen, durch folgende Kriterien aus: „une structure de gouvernance et une hiérarchie différentes de celles d'un ministère à structure classique, [...] des modalités de contrôle différentes [...] en matière de gestion, de financement et de personnel, [...] une certaine autonomie de gestion”.

Rechts- und Organisationsform, auch für Universitätsbibliotheken Anwendung, so beispielsweise, wenn sie an die Universität und somit an eine öffentlich rechtliche Körperschaft angegliedert sind.

Der in vorliegender Arbeit verwendete Begriff des „Governance-Modells“ umfasst **Regelwerke und Prozesse sämtlicher Akteure, welche die Steuerung des Unternehmens Universitätsbibliothek zum Ziel haben.**

### 1.2.2 Bibliothekstypologie (Universitäts- und Kantonsbibliotheken)<sup>6</sup>

Unter dem Begriff **Universitätsbibliotheken** werden nachfolgend Bibliotheken verstanden, welche Dienstleistungen zu Händen der lokalen universitären Hochschule erbringen – ungeachtet davon, in welchem Verhältnis sie zu dieser stehen. Universitätsbibliotheken sind Bestandteil unterschiedlich organisierter Bibliothekssysteme: Zentrale Einheiten einerseits und Fakultäts- und Institutsbibliotheken andererseits sind mehr oder weniger eng aneinander gekoppelt oder funktionieren unabhängig voneinander: Man spricht von **Ein- oder Zweischichtigkeit**.<sup>7</sup> Die zentralen Sammlungen der Hochschulen werden als allgemeine wissenschaftliche Bibliotheken bezeichnet. Sie stellen Literatur (im weiteren Sinne, also auch, beispielsweise, Datenbanken) der Fach- und Studiengebiete der jeweiligen Universität zur Verfügung und decken in der Regel – dem Profil der Universitäten entsprechend, welche, die beiden eidgenössisch technischen Hochschulen ausgenommen, mehrheitlich Volluniversitäten bilden – sämtliche Wissensgebiete ab (man spricht daher auch von Universalbibliotheken) (Barth 1997, 2005).

---

<sup>6</sup> In der Praxis (Akquisition, Nutzung) ist eine klare Abgrenzung zwischen Universitäts- und Kantonsbibliothek nicht immer möglich.

<sup>7</sup> „Einschichtigkeit im Bibliothekswesen zeichnet sich durch die zentrale Verwaltung von Personal- und Sachmitteln aus. Beschaffung, Erschliessung und Verfügbarmachung der Medien geschieht nach einheitlichen Grundsätzen“. Das Modell hat nicht nur bei Neugründungen in Campussituationen Gültigkeit, sondern auch im Falle von dezentral gewachsenen und über ganze Stadtteile verteilten Hochschulen (Steiner, zitiert in Bliggenstorfer 2006: 4) – in letzterem Fall wird der Begriff der funktionalen Einschichtigkeit verwendet. Ein- und Zweischichtigkeit sind nicht als absolute Kategorien zu verstehen, sondern bilden die beiden extremen Pole auf einem Kontinuum.

Eine Auflistung der Universitätsbibliotheken findet sich in Anhang I.

**Kantonsbibliotheken** erfüllen je nach Kanton unterschiedliche Funktionen. In der Regel nehmen sie Aufgaben einer allgemeinen öffentlichen (Regional-) Bibliothek wahr. Als Studien- und Bildungsbibliotheken im Dienst von Studium und Bildung ermöglichen sie einerseits eine vertiefte Beschäftigung mit einem Sachgebiet, andererseits sammeln und erschliessen sie auf den Kanton bezogene Medien: Der regionale Sammelauftrag umfasst Publikationen, welche in einem Verlag erscheinen, dessen Sitz im Kanton ist, die vom Kanton oder seinen Einwohnern handeln, oder die von einem Autor verfasst wurden, der aus dem Kanton stammt oder dort wohnt.<sup>8</sup> Schliesslich erfüllen Kantonsbibliotheken vielfach die Funktion einer allgemeinen wissenschaftlichen Bibliothek (Barth 1997, 2005 sowie EDK 1993: 31).

Sämtliche Kantone verfügen über eine Kantonsbibliothek. Anhang II zeigt, welche Institutionen Universitätsbibliothek und Kantonsbibliothek zugleich sind.

### 1.3 Zielsetzung und Forschungsfragen

Ziel der vorliegenden Arbeit ist die Analyse und Diskussion der Governance von Universitätsbibliotheken. Dabei werden unterschiedliche Governance-Modelle untersucht und die Rollen der beteiligten Stakeholder eruiert (Universitätsbibliothek, Universität, Kanton, Stadt, Bund, weitere). Von Interesse ist u. a. das Zusammenspiel zwischen institutionellen und politischen Akteuren. Darauf aufbauend werden Vor- und Nachteile der einzelnen Modelle diskutiert und Ansätze für eine Optimierung der Governance aufgezeigt. Im Zentrum steht die Sichtweise der Universitätsbibliotheken. Es wird

---

<sup>8</sup> Man spricht von Argoviensia, Appenzellensia, Basiliensia, Bernensia, Glaronensia, Lucernensia etc.

namentlich aufgezeigt, welche Governance-Kriterien im Hinblick auf die Auftragsbefriedigung (Universitäts- und Kantonsbibliothek) eine wichtige Rolle spielen.

Die Analyse und Diskussion der Governance von Universitätsbibliotheken erfolgt demnach in zwei Schritten, welche den beiden folgenden Forschungsfragen entsprechen: **Wie gestalten sich unterschiedliche Governance-Modelle von Universitätsbibliotheken? Welches sind die Vor- und Nachteile dieser Modelle, insbesondere im Hinblick auf die (duale) Mission von Universitätsbibliotheken?**

## 1.4 Methodologie

### 1.4.1 Forschungsgegenstand

Die Schweizerische Bibliothekslandschaft zeichnet sich durch ihre Vielfalt und Komplexität aus (vgl. Barth 2000). Auch die Bibliotheken im Bereich der universitären Hochschulen bilden keineswegs eine homogene Einheit, weshalb sich – u. a. im Hinblick auf die Vergleichbarkeit der einzelnen Institutionen – eine Einschränkung des Forschungsgegenstandes aufdrängt. Der Fokus vorliegender Arbeit liegt auf:

- Institutionen, welche Dienstleistungen zu Händen kantonaler Universitäten erbringen. Die beiden durch den Bund getragenen ETH werden demgegenüber ausgeklammert;
- Institutionen, welche sowohl die Funktion einer Universitätsbibliothek wie auch einer Kantonsbibliothek innehaben. Die Funktion der Stadtbibliothek steht nicht im Zentrum der Überlegungen.<sup>9</sup> Auch wird nicht in systematischer Weise auf weitere

---

<sup>9</sup> Stadtbibliotheken (früher: Volksbibliotheken) sind allgemein öffentliche Bibliotheken, welche die Basisversorgung der Bevölkerung mit Belletristik, allgemein verständlicher Sachliteratur, Kinder- und Jugendliteratur wahrnehmen. Allerdings gibt es auch wissenschaftliche Stadtbibliotheken, vgl. Barth und Lüthi (2004), welche eine Verwischung der Grenzen zwischen Bibliothekstypen feststellen.



Funktionen eingegangen, beispielsweise diejenige einer Fachhochschulbibliothek;

- Den zentralen Sammlungen universitärer Hochschulen. Gleichzeitig werden Fakultäts- und Institutsbibliotheken, welche einen integralen Bestandteil der Universitäten respektive der Fakultäten oder Institute bilden (und damit vielfach unabhängig von der Gesamtleitung der Universität funktionieren), keinesfalls aus den Überlegungen ausgeklammert – beispielsweise wird auf die Frage der Zusammenarbeit eingegangen.<sup>10</sup>

#### 1.4.2 Fallbeispiele

Die Arbeit basiert auf detaillierten Fallanalysen von exemplarisch ausgewählten Institutionen. Das Auswahlverfahren wird in Kapitel 3.1 beschrieben.

- Öffentliche Bibliothek der Universität Basel (Teil der Universität) [nachfolgend: UB Basel];
- Universitätsbibliothek Bern (Teil der Universität) [nachfolgend: UB Bern];
- Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne (eine vom Kanton getragene Institution) [nachfolgend: BCU Lausanne];
- Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern (eine vom Kanton getragene Institution) [nachfolgend: ZHB Luzern];
- Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel (eine von der Stadt und vom Kanton getragene Stiftung) [nachfolgend: BPU Neuchâtel].

#### 1.4.3 Vorgehen

Folgende Informationsquellen wurden beigezogen:

- Fachliteratur zu Entwicklungen im Bibliothekswesen sowie zur Bibliothekspolitik der öffentlichen Hand in der Schweiz; aus-

---

<sup>10</sup> Der Fokus erfolgt im Bewusstsein, dass eine Abgrenzung im Falle von einschichtigen Bibliothekssystemen nur bedingt möglich ist und dass ein- und zweischichtige Bibliothekssysteme nur bedingt vergleichbar sind.

gewählte Publikationen zur Steuerung öffentlicher Organisationen (Public Governance).

- Dokumentationen zu den einzelnen Institutionen: rechtliche Grundlagen auf kantonaler und institutioneller Ebene, allgemeine Informationsunterlagen der Bibliotheken (Internetdokumentationen, Jahresberichte etc.), ferner relevante Informationen der Trägerschaften (Mitteilungen etc.).<sup>11</sup>
- Statistiken zu ausgewählten Merkmalen (bspw. Medienangebot) der einzelnen Institutionen, namentlich die Bibliotheksstatistik des Bundesamtes für Statistik.
- Gespräche (Leitfadeninterviews) mit VertreterInnen der fünf ausgewählten Universitätsbibliotheken sowie mit VertreterInnen der Trägerschaften<sup>12</sup>: die Gespräche an den Universitätsbibliotheken erfolgten mit der Bibliotheksleitung (BS, BE, LAU, LU) oder deren Stellvertretung (NE); die Gespräche mit den Trägerschaften erfolgten mit VertreterInnen der unmittelbar vorgesetzten Instanzen, welche für die Steuerung verantwortlich zeichnen: im Falle einer Angliederung an die kantonale Verwaltung mit den Vorsteherinnen der zuständigen Dienststelle (LAU, LU), im Falle der Stiftung durch die Stiftungsratspräsidentin (NE), im Falle einer Integration der Bibliothek in die Universität mit deren Verwaltungsdirektoren (BS, BE).<sup>13</sup> Eine Gesamtsicht ergab sich aufgrund eines Gesprächs mit der designierten Präsidentin der Konferenz der Universitätsbibliotheken (KUB).

---

<sup>11</sup> Eine Zusammenstellung der zu den einzelnen Institutionen konsultierten Dokumentationen findet sich im Anhang IV.

<sup>12</sup> Die Liste der GesprächspartnerInnen findet sich im Anhang III. Die Gespräche mit den VertreterInnen der Bibliotheken fanden vor Ort statt, die Gespräche mit den VertreterInnen der Trägerschaften erfolgten, mit einer Ausnahme, in der Form von telefonischen Interviews, wobei die GesprächspartnerInnen die Fragen im Vorfeld des Gesprächs einsehen konnten. Im Anschluss an die Interviews wurden die GesprächspartnerInnen gebeten, das Gesprächsprotokoll durchzusehen und allenfalls zu ergänzen.

<sup>13</sup> In Neuchâtel hätte ein Gespräch mit einem Vertreter des Kantons zusätzliche Einblicke erlaubt (die Stiftungsratspräsidentin ist zugleich Gemeinderätin von Neuchâtel, womit die Perspektive der Trägerin Stadt, nicht aber diejenige des Kantons berücksichtigt ist).

Die Governance-Modelle der ausgewählten Institutionen werden anhand eines Kriterienkatalogs (vgl. Kapitel 4) analysiert.

### **1.5 Struktur des vorliegenden Berichts**

Kapitel 2 beschreibt das Umfeld, in welchem Universitätsbibliotheken agieren. Dabei werden Entwicklungen im wissenschaftlichen Bibliothekswesen und die damit verbundenen Auswirkungen für Universitätsbibliotheken diskutiert. Es wird aufgezeigt, welche Akteure welche Rahmenbedingungen für Universitätsbibliotheken setzen.

Kapitel 3 enthält Angaben zur Auswahl der Fallbeispiele sowie kurze Präsentationen der ausgewählten Institutionen.

Kapitel 4 zeigt auf, welche Dimensionen im Rahmen der Analyse der Governance-Modelle mit einbezogen werden.

Kapitel 5 enthält eine umfassende Analyse der für die einzelnen Fallbeispiele zur Verfügung stehenden Materialien. Diese gliedert sich in die Unterkapitel Rechts- und Organisationsform, institutionelle Strukturen, Auftrag und Rahmenbedingungen, institutionelle Beziehungen und Autonomie der Bibliothek.

Kapitel 6 enthält eine Diskussion der Ergebnisse des Analysekapitels. Dabei wird im Besonderen aufgezeigt, welche Faktoren die Erfüllung des Bibliotheksauftrags erleichtern und welche sie erschweren.

## 2 Umfeldfaktoren

### 2.1 Bibliothekswesen im Wandel: Wissens- und Informationsgesellschaft

Das (wissenschaftliche) Bibliothekswesen ist in seiner heutigen Form wesentlich durch den erheblichen Wandel geprägt, welchem der gesamte Bereich der wissenschaftlichen Informationsversorgung in den letzten Jahren unterlag und immer noch unterliegt (vgl. Vogel & Cordes 2005, Simon 2006). Es ist davon auszugehen, dass diese Entwicklungen Hochschulbibliotheken (wissenschaftliche Bibliotheken) und Kantonsbibliotheken (allgemeine öffentliche Bibliotheken, Bildungs- und Studienbibliotheken sowie, allenfalls, wissenschaftliche öffentliche Bibliotheken) in unterschiedlichem Ausmass betreffen.<sup>14</sup>

- Die Beschleunigung der Wissensproduktion: Wissen wächst exponentiell, nicht zuletzt aufgrund der zunehmenden Spezialisierung im wissenschaftlichen Bereich. Gleichzeitig altert Wissen immer schneller. Bibliotheken sehen sich folglich mit einem stetig grösser werdenden Angebot an wissenschaftlichen Publikationen konfrontiert. Da eine Erweiterung der Bestände im selben Masse nicht möglich ist, sind Bibliotheken vor die Herausforderung gestellt, eine strategische Auswahl zu treffen.
- Die technologische Revolution: Die Entwicklungen der letzten Jahre im Informatikbereich führten zu einem Angebot sowie einer entsprechenden Nachfrage an elektronisch verfügbaren Informationen. Insbesondere für Institutionen, welche Ressourcen für die universitäre Bildung und Forschung zur Verfügung stellen, ist nicht (nur) das Buch vor Ort relevant, sondern der Zugriff auf eigene und fremde Informationen, welche vermehrt in elektronischer Form anzutreffen sind. Der Zugang zu elektro-

---

<sup>14</sup> Vgl. die Ausführungen zum Schluss des Kapitels.

nisch verfügbarer Information ist allerdings mit einem steilen Anstieg der Kosten verbunden. Einerseits vermögen digitale Inhalte gedruckte Inhalte in bestimmten Bereichen wie beispielsweise den Geisteswissenschaften nicht wirklich zu ersetzen, was bedeutet, dass die Bibliothek digitale Formate zusätzlich zu gedruckten Formaten erwirbt.<sup>15</sup> Andererseits hat die Bibliothek für den Zugriff auf elektronische Journals hohe Lizenzgebühren zu entrichten. Die Kaufkraft der Anschaffungsetats von Universitätsbibliotheken ist aufgrund dieser Entwicklungen in den letzten Jahren massiv gesunken.<sup>16</sup>

- Die Finanzkrise: Die Entwicklung der Beschaffungsmittel vermag mit obigen Entwicklungen nicht Schritt zu halten. Mehr noch, Bibliotheken sehen sich seit den 90er Jahren gewichtigen Sparanstrengungen der öffentlichen Hand gegenüber. Wie ihre Trägerschaften stehen auch sie unter Kostendruck und müssen gegenüber diesen ihre Aufgaben vermehrt begründen (Wandeler 2000).

Simon (2006: 35ff) fasst die zunehmende Diskrepanz zwischen Anschaffungsetats und Angebot an wissenschaftlichen Publikationen als „Problem der sich weitenden Bestandeslücke“ zusammen. Gerade die Digitalisierung und Vernetzung von Dokumenten und Dokumentennachweisen biete sich als Chance an, erlaubt sie es doch, die Bestandeslücke durch den Zugang zu anderswo verfügbaren Informationen zu schliessen und somit eine möglichst gute Erschliessung des bestehenden Angebots zu gewährleisten.

---

<sup>15</sup> Ein vollständiger Umstieg auf digitale Inhalte erfolgt nicht zuletzt deshalb nicht, weil – im Gegensatz zur langfristigen Archivierung von Printmaterialien – die Frage der langfristigen Aufbewahrung digitaler Daten nicht gelöst ist. Vgl. hierzu Konsortium der Hochschulbibliotheken (2005).

<sup>16</sup> Vgl. bsp. Barth & Lüthi (2004). Die Autoren verweisen auf eine Analyse der KUB zur Zeitschriftenteuerung, welche zeigt, dass sich die Kaufkraft der Erwerbskredite zwischen 1990 und 2003 auf durchschnittlich 61% verringert hat (ohne Berücksichtigung des oben angesprochenen Mehrbedarfs an elektronischen Medien). Die Open Access-Bewegung, welche einen freien Zugang zu wissenschaftlichem Wissen anstrebt, ist als Reaktion auf die hohen Kosten von e-Journals zu verstehen. Open Access ist allerdings derzeit noch keine gleichwertige Alternative zu den renommierten Wissenschaftsverlagen.

Die beschriebenen Entwicklungen wirken sich einerseits auf die Rolle und das Selbstverständnis der einzelnen Institution (Aufgabenspektrum) aus, andererseits auf das wissenschaftliche Bibliothekswesen als Ganzes (Netzwerke und Kooperationen).

Erstens führen die Beschleunigung der Wissensproduktion sowie die Digitalisierung zu einer Erweiterung der traditionellen Aufgabengebiete der wissenschaftlichen Bibliothek. Diese beschränkt sich nicht mehr auf den Erwerb, die Katalogisierung und die Bereitstellung, sondern hat die Aufgabe, Informationen zugänglich zu machen<sup>17</sup> – ungeachtet ihres Aufbewahrungsorts. Die Entwicklung kann mit dem Label „Ownership vs. Access“ beschrieben werden: „Definierten sich die Bibliotheken vor dem Paradigmawechsel über ihre Bestände, so sahen sie sich nachher als Gewährleister des Informationszugangs zu eigenen und fremden Dokumenten“ (Simon 2006: 45). Der Paradigmawechsel ist allerdings weniger deutlich, als obiges Label vermuten lässt: Dem Bestandaufbau und der Bestandesverwaltung kommt weiterhin eine grosse Bedeutung zu – umso mehr, als dass sie sich durchaus auch auf elektronische Formate beziehen.<sup>18</sup> Die nach aussen gerichteten Informationsinhalte der meisten Bibliotheken über sich selbst sowie die organisatorische Strukturierung, die sich am Bearbeitungsablauf für Materialien orientiert, zeigten, so Simon, dass „Bibliotheken [...] ihren Wert über den Umfang und die Exklusivität ihrer Sammlung [definieren]“ (2006: 72).

Nun haben BenutzerInnen die Möglichkeit, via Internet selbst auf vielfältige digitalisierte Informationen zuzugreifen – ohne Vermittlung einer Bibliothek: Je mehr Informationsbestände elektronisch verfügbar sind, umso mehr wird das Bibliotheksangebot durch weitere Angebote konkurrenziert. Bibliotheken beschränken sich demnach

---

<sup>17</sup> Auch der Aufbau und die Vermarktung von e-Publishing Plattformen, eine Aufgabe, die traditionell den Verlagen vorbehalten ist, ist als eine entsprechende Bemühung zu verstehen.

<sup>18</sup> „Ownership“ dominiert nicht zuletzt vielfach aus urheberrechtlichen Gründen. So wurde die Zusammenarbeit im Bereich der Bestandespflege (Fernleihe, Kopienversand) im Sinne von „Access“ durch jüngste Entscheide betreffend Urheberrecht in Frage gestellt.

nicht nur darauf, Zugriffe auf eigene und fremde Informationen zu ermöglichen; vielmehr zeigen sie die besten Zugangswege zu Information auf, indem sie Wissen ordnen und überschaubar machen (Wandeler 1995, 2000).<sup>19</sup>

Allerdings: die Verschiebung des Kerngeschäfts von der Literaturversorgung zur Informationsversorgung, vom Bestandsaufbau zu Informationsdienstleistungen (Vogel & Cordes 2005) ist wie oben angedeutet nicht absolut zu verstehen. Denn auch wenn sich eine „gute“ Bibliothek nicht (bloss) über die Spannweite oder Vollständigkeit ihrer Bestände definiert, sondern durch Prioritätensetzung und strategische Auswahl, bleiben Netzwerke und Kooperationen für die einzelne Bibliothek von zentraler Bedeutung, da sie es ihr erlauben, ihr eigenes Angebot (Medien, weitere Dienstleistungen) zu ergänzen. Die zahlreichen Kooperationen sowie die Netzwerkintensität<sup>20</sup> zeugen nicht nur von der Unmöglichkeit, auf Ebene der einzelnen Institution, ein umfassendes Angebot bereit zu stellen, sondern auch vom Bewusstsein, dass nicht jede Aufgabe von allen Bibliotheken gleichermaßen wahrgenommen werden kann oder muss – so haben beispielsweise einzelne Institutionen den Betrieb gemeinsamer Bibliothekskataloge übernommen. Ferner spielen Netzwerke und Kooperation im Rahmen der Mittelzuteilung eine zentrale Rolle, denn eine zusätzliche Unterstützung durch den Bund ist in der Regel an die Bedingung einer Zusammenarbeit zwischen zwei oder mehreren Bibliotheken gebunden. Nicht zuletzt verleihen Netzwerke und Kooperationen der einzelnen Institution mehr Gewicht. Dies ist wiederum im Rahmen der Mittelzuteilung zentral, umso mehr, als dass Bibliotheken, insbesondere wenn sie dem Kulturbereich zugeordnet werden,

---

<sup>19</sup> Der deutsche Wissenschaftsrat spricht in dieser Hinsicht von „wissensorganisierenden und damit inhaltlich orientierenden Funktionen“ wissenschaftlicher Bibliotheken (Wissenschaftsrat, 2001, Empfehlungen zur digitalen Informationsversorgung durch Hochschulbibliotheken, in Vogel & Cordes 2005: 9).

<sup>20</sup> Bis Ende der achtziger Jahre verhinderten unterschiedliche Vorstellungen ein gemeinsames Vorgehen, beispielsweise im Bereich der Automatisierung. Seit Beginn der 90er Jahre, also zeitgleich mit den oben beschriebenen Entwicklungen, lässt sich jedoch ein rasanter Anstieg beobachten (EDK 1993, Wandeler 1995).

im Rahmen der Verteilung der Ressourcen häufig als zweite Priorität gehandelt werden: Universitätsbibliotheken können beispielsweise einen erweiterten BenutzerInnenkreis vorweisen und damit eine Bedeutung, welche über den lokalen Rahmen hinausgeht; sie können Synergien und damit einen gezielten und effizienten Mitteleinsatz geltend machen etc. Daneben erlauben Netzwerke und Kooperationen eine Bündelung der Interessen und garantieren damit der einzelnen Institution günstigere Kräfteverhältnisse gegenüber Dritten – beispielsweise schliessen sich Universitätsbibliotheken im Rahmen der Verhandlungen mit Verlagen betreffend Lizenzgebühren für e-Journals zusammen.

Universitäts- und Kantonsbibliotheken spüren die beschriebenen Entwicklungen allerdings in unterschiedlichem Masse. Die Erweiterung des Aufgabenspektrums aufgrund der Beschleunigung der Wissensproduktion und der damit verbundenen Zunahme des Publikationsvolumens betrifft insbesondere den wissenschaftlichen Bereich<sup>21</sup>; die steigende Bedeutung digitaler Daten betrifft hingegen auch die Kantonsbibliotheken. Was die Vernetzung angeht, so ist im Rahmen des spezifischen kantonsbibliothekarischen Auftrags, regionales Schrifttum zu sammeln, keine Zusammenarbeit zwischen einzelnen kantonalen Bibliotheken möglich – wohl aber eine Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Nationalbibliothek. Gleichzeitig arbeiten Universitäts- und Kantonsbibliotheken im Rahmen des Betriebs gemeinsamer Systeme respektive Kataloge zusammen.

---

<sup>21</sup>Die universitäre Gemeinschaft stellt den Anspruch, innert kürzester Frist auf immer neue Informationen zugreifen zu können (deshalb: hohe Bedeutung des Mediums e-Journal, welches diesen Entwicklungen Rechnung trägt). Kantonsbibliotheken bleiben vermehrt in der traditionellen Rolle als „Büchertlieferanten“ verankert (physischer Zugang zu Büchern, bspw. lokales Schrifttum).



## 2.2 Wichtige Stakeholder: Rahmenbedingungen für Universitätsbibliotheken

Bereits 1993 verweist ein Bericht der Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) auf die „zahlreiche[n], zum Teil sich überschneidende[n] oder überlagernde[n] Beziehungen [einzelner Bibliotheksbetriebe sowie der Bibliothekskategorien im Ganzen] mit Gremien des öffentlichen und privaten Sektors [...], die sich Fragen des Bibliothekswesens widmen“ (1993: 24). Die Aussage dürfte noch heute ihre Gültigkeit haben, auch wenn sich auf Ebene der einzelnen Gremien Veränderungen ergeben haben. Die durch dieses Umfeld gesetzten Rahmenbedingungen prägen nicht nur das Bibliothekswesen, sondern auch die einzelnen Betriebe: Sie eröffnen einen „Korridor der zukünftigen Bibliotheksentwicklung“, innerhalb dessen sich (Universitäts-) Bibliotheken positionieren können und müssen, wobei der Vereinbarungsprozess zwischen der Bibliothek und den wichtigsten Stakeholdern „seiner Natur nach nicht nur sachrational, sondern auch politisch“ ist (Simon 2006: 66).

Nachfolgend werden die wichtigsten Akteure aufgeführt und aufgezeigt, welche Rahmenbedingungen sie für Universitätsbibliotheken setzen: die Kantone, der Bund, die Universitäten sowie Bibliotheksnetzwerke.<sup>22</sup> Die Beschränkung auf institutionelle Akteure erfolgt im Bewusstsein, dass auch weitere Akteure – so zum Beispiel die BenutzerInnen – eine wichtige Rolle spielen können. Beispielsweise haben sich die ohnehin vielfältigen Erwartungen an eine (Universitäts- und/oder Kantons-) Bibliothek in den letzten Jahren aufgrund unterschiedlicher Benutzergruppen diversifiziert. Zum Abschluss des Kapitels wird das Beziehungsnetz von Universitätsbibliotheken anhand einer schematischen Darstellung kurz zusammengefasst, ferner wird, davon ausgehend, die Frage nach der Governance aufgeworfen.

---

<sup>22</sup> Der Akteur Stadt (Einwohner- oder Bürgergemeinde) wird ausgeklammert, da die alleinige Trägerschaft durch die Stadt eine Ausnahme bildet (Bibliothèque de Genève). Auf die Rolle der Stadt als Mitinhaberin einer Stiftung (BPU Neuchâtel, StUB Bern) wird weiter unten, im Rahmen der Fallanalysen eingegangen.

### 2.2.1 Die Kantone

Entsprechend der Kulturhoheit der Schweiz werden öffentliche Bibliotheken von Kantonen und Gemeinden getragen (die vom Bund getragenen Bibliotheken der beiden ETH sowie die schweizerische Nationalbibliothek bilden die Ausnahme). Universitätsbibliotheken sind in den meisten Fällen – wie auch die universitären Hochschulen, zu Händen derer sie Dienstleistungen erbringen – kantonale Institutionen: Sie werden entweder direkt vom Kanton getragen – i. e. die Bibliothek ist einem kantonalen Departement oder Amt angegliedert (Kultur, Bildung) – oder aber sie sind Teil der kantonalen Universität. In einigen Fällen werden Bibliotheken von Stiftungen getragen – der Kanton nimmt die Trägerschaft gemeinsam mit weiteren Akteuren wie beispielsweise der Stadt (Einwohner- oder der Bürgergemeinde) wahr.

Die meisten Kantone haben in den letzten Jahrzehnten im Rahmen der Errichtung von Bibliotheken, deren Ausbau und Modernisierung (insbesondere Hochschulbibliotheken) gewichtige finanzielle Leistungen erbracht (EDK 1993). Gleichzeitig erfolgten und erfolgen diese nur in wenigen Fällen im Rahmen einer kohärenten Bibliothekspolitik.<sup>23</sup> Schliesslich kennen nur wenige Kantone eigentliche Bibliotheksgesetze (Neuchâtel, Tessin, Luzern)<sup>24</sup>, während für die meisten Kantone Rechtsgrundlagen aus anderen Politikbereichen massgebend sind – beispielsweise finden Bibliotheken Erwähnung in Kulturförderungsgesetzen (insbesondere Kantonsbibliotheken), in Bildungs-, Schul- oder eben, im Falle von Universitätsbibliotheken, in Universitätsgesetzen. Die Zuordnung zu einem bestimmten Poli-

---

<sup>23</sup> Eine Bibliothekspolitik setzt auf politischer Ebene einen deklarierten Willen voraus, sich mit der Rolle der Bibliotheken auseinanderzusetzen. Der Begriff impliziert damit die Idee der Kontinuität und steht im Gegensatz zu punktuellen Eingriffen. Die EDK versteht unter dem Begriff Bibliothekspolitik „ein einiger-massen systematisches, fachlich umfassendes und geschlossenes Vorgehen im Bereich des Bibliothekswesens“ (EDK 1993, 37) – dieses ist allenfalls im Rahmen eines Bibliotheksgesetzes formalisiert.

<sup>24</sup> Neuchâtel: *Loi concernant l'aide à la lecture publique et aux bibliothèques* du 15 décembre 1981, Tessin: *Legge delle biblioteche* dell'11 marzo 1991, Luzern: *Bibliotheksgesetz* vom 10. September 2007.

tikbereich dürfte insbesondere im Rahmen der Ressourcenverteilung von Bedeutung sein.

Im Hinblick auf den Kantonsauftrag, das Sammeln von regionalen Schriften, ist ferner die kantonale Regelung betreffend Pflichtabgabe (*dépôt légal*) von Bedeutung. Eine solche kennen die Kantone Genf (Bibliothèque de Genève), Waadt (Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne) und Freiburg (Kantons- und Universitätsbibliothek Freiburg).

Obige Bemerkungen machen deutlich, dass zwischen einzelnen Kantonen sowohl im Hinblick auf eine eigentliche Bibliothekspolitik wie auch auf das finanzielle Engagement ein grosses Gefälle bestehen dürfte.

### 2.2.2 Der Bund

Wie die meisten Kantone betreibt auch der Bund – im Gegensatz zum Grossteil der umliegenden Länder – keine nationale Bibliothekspolitik.<sup>25</sup> Zwar rufen Bibliothekskreise nach einer Schweizerischen Bibliothekspolitik: So fordert der Verband der Bibliotheken und der Bibliothekarinnen/Bibliothekare der Schweiz BBS in seiner Stellungnahme zum Vernehmlassungsentwurf des Kulturförderungsgesetzes ein Engagement des Bundes für eine koordinierte Bibliothekspolitik sowie eine entsprechende Fachkommission<sup>26</sup> (vgl. auch Wandeler 1995, 2000). Auf politischer Ebene besteht jedoch weitgehend ein Konsens darüber, dass ein entsprechendes Gesetz keine Priorität genießt (Resultat einer Parteienbefragung durch den BBS<sup>27</sup>).

<sup>25</sup> An dieser Stelle sei auf die so genannten „Memopolitik“ verwiesen, eine Politik zur Erhaltung des nationalen Gedächtnisses, welche vom Bundesamt für Kultur erarbeitet wird und allenfalls eine Komponente einer (im Gesetz zu verankernden) Bibliothekspolitik werden könnte.

<sup>26</sup> Verband der Bibliotheken und der Bibliothekarinnen/Bibliothekare der Schweiz BBS, *Stellungnahme zum Vernehmlassungsentwurf des Bundesgesetzes über die Kulturförderung* vom 27. Oktober 2005 (einsehbar unter <http://www.bbs.ch>).

<sup>27</sup> Verband der Bibliotheken und der Bibliothekarinnen/Bibliothekare der Schweiz BBS, *Parteienbefragung zur Bibliothekspolitik. Antworten der Parteien*, 2007 (einsehbar unter <http://www.bbs.ch>).

Dies ist keineswegs erstaunlich, sind doch, wie wir oben gesehen haben, in der Regel die Kantone und Gemeinden Träger von Bibliotheksbetrieben und somit für das Bibliothekswesen sowie für eine entsprechende Politik zuständig. Gleichzeitig bestehen durchaus Grundlagen für ein entsprechendes fachliches und/oder finanzielles Engagement des Bundes: einerseits über seine Kulturförderungskompetenz<sup>28</sup>, wobei Bibliotheken im Entwurf für ein entsprechendes Gesetz nur am Rande Erwähnung finden; andererseits, und dies ist für Universitätsbibliotheken von unmittelbarer Relevanz, über seine im Jahre 2006 durch die Revision der Bildungsverfassung gestärkte Kompetenz im Bildungs- und Hochschulbereich. Das Engagement des Bundes im Bereich der Universitätsbibliotheken erfolgt, wie auch das Engagement der Kantone, im Rahmen der Hochschulpolitik.

Was das fachliche Engagement betrifft, so hat sich der Bund punktuell, über Expertenkommissionen sowie über Organe wie die Schweizerische Universitätskonferenz (ehemalige Schweizerische Hochschulkonferenz) oder der Schweizerische Wissenschafts- und Technologierat (ehemaliger Schweizerischer Wissenschaftsrat) mit Fragen der Bibliotheksentwicklung befasst, beispielsweise mit der wissenschaftlichen Dokumentation. Ferner hat die damalige Schweizerische Hochschulkonferenz (SHK), ein gemeinsames Organ von Bund und Kantonen, im Jahre 1983 die Kommission der Universitätsbibliotheken der Schweiz (KUB) begründet, deren Mitglieder anlässlich der Reorganisation der SHK im Jahre 2001 die Konferenz der Universitätsbibliotheken der Schweiz (KUB) konstituierten. Schliesslich befasst sich die ausserparlamentarische Kommission der Schweizerischen Nationalbibliothek (NB) auch mit Fragen des Bibliothekswesens generell.

---

<sup>28</sup> Eine entsprechende Kompetenz ist seit 2000 in der Verfassung verankert. Die Umsetzung erfolgt über das Bundesgesetz über die Kulturförderung, welches seit 8. Juni 2007 im Entwurf vorliegt. Der entsprechende Passus dürfte jedoch weniger für wissenschaftliche denn für allgemeine öffentliche Bibliotheken von Bedeutung sein (vgl. BBS, *Stellungnahme zum Vernehmlassungsentwurf*, op. cit.).

Das finanzielle Engagement des Bundes erfolgt aufgrund des Universitätsförderungsgesetzes UFG.<sup>29</sup> Wie auch das fachliche Engagement erfolgt die finanzielle Unterstützung projektorientiert; dem regulären Betrieb kommen die Beiträge nicht zugute: So können Universitätsbibliotheken einerseits Investitionsbeiträge für Bau- und Aufbauprojekte beantragen. Andererseits erfolgt oder erfolgte die Unterstützung durch den Bund respektive die Schweizerische Universitätskonferenz (SUK) im Rahmen der so genannten projektgebundenen Beiträge. Zu nennen ist das Konsortium der Hochschulbibliotheken (Lizenzen, E-Archiving) sowie die elektronische Bibliothek Schweiz e-lib.ch. Die Beiträge haben den Charakter einer Anstossfinanzierung, weshalb sich in der Regel die Frage nach der weiteren Finanzierung stellt (Betrieb der Infrastrukturen, vgl. bspw. das Konsortium). Dieser Schwierigkeit wird im Rahmen der Revision des UFG Rechnung getragen – das Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich HFKG sieht die Möglichkeit einer permanenten Finanzierung gewisser Infrastrukturen von gesamtschweizerischer Bedeutung vor.<sup>30</sup>

Das finanzielle Engagement des Bundes ist in der Regel – mit Ausnahme der Investitionsbeiträge – an eine Zusammenarbeit zwischen Universitätsbibliotheken gebunden.

### 2.2.3 Die Universitäten

Eine Universitätsbibliothek erbringt, wie dies ihre Bezeichnung suggeriert, Dienstleistungen zu Händen der Universität. Sie steht somit stets in einem Verhältnis zur Universität, ungeachtet davon, ob sie

---

<sup>29</sup> Bundesgesetz über die Förderung der Universitäten und über die Zusammenarbeit im Hochschulbereich vom 8. Oktober 1999.

<sup>30</sup> Das Dossier zum HFKG ist einsehbar unter: <http://www.sbf.admin.ch>. Die Finanzierung durch den Bund erfolgt für „gemeinsame Infrastruktureinrichtungen der Hochschulen und anderen Institutionen des Hochschulbereichs, die Aufgaben von gesamtschweizerischer Bedeutung übernehmen“, wobei bis zu 50% des Betriebsaufwands finanziert werden (Art. 44 Abs. 4). Eine solche permanente Finanzierung von Infrastrukturen kennt bspw. auch die Deutsche Forschungsgemeinschaft.

nun Teil der Universität oder nicht ist, sowie ungeachtet davon, wie das Dienstleistungsverhältnis geregelt ist. Zwar verfügen Universitätsbibliotheken in der Regel über ein ihnen eigenes Profil, gleichzeitig orientieren sie sich an der jeweiligen Hochschule, insbesondere in Bezug auf inhaltliche Schwerpunkte, aber auch, beispielsweise, in Bezug auf das Dienstleistungsspektrum oder aber die Nutzergruppen. Ceynowa spricht diesbezüglich von einer „eingeschränkten Strategiehoheit“ (in Kolding Nielsen 2005: 41-42). Allerdings dürfte die Einschränkung für einzelne Institutionen sehr unterschiedlich ausfallen. Eine enge Koppelung zwischen Universitätsbibliothek und Universität besteht insbesondere in Fällen, wo erstere in ihre „Mutterorganisation“ integriert ist: Entscheidungen, welche die Entwicklung der Bibliothek betreffen, werden dann in der Regel mit Gesamtführung der Universität abgestimmt. Gleichzeitig hängt die Strategiehoheit auch von den Vorgaben der Trägerschaft im eigentlichen Sinne, also vom Kanton, ab.

Aufgrund der Ressourcenverknappung im öffentlichen Sektor sowie einer zunehmend leistungsbezogenen Mittelverteilung stehen auch Universitäten heute vermehrt unter Druck. Die Konkurrenz zwischen einzelnen Institutionen hat zugenommen. Diese Entwicklung zieht für Universitätsbibliotheken zwei Konsequenzen nach sich:

Erstens sehen sich Universitäten aufgrund des verstärkten Wettbewerbs gezwungen, sich zu profilieren, weshalb Universitätsbibliotheken zwei Logiken unterworfen sind: Einerseits folgen sie, wie oben dargelegt, ihrer „Mutterinstitution“ und leisten damit einen Beitrag zur Verbesserung der Wettbewerbsposition derselben. Andererseits sind Universitätsbibliotheken einer Bibliothekslogik verpflichtet, denn die Zusammenarbeit zwischen einzelnen Institutionen ist zu einem zentralen Faktor geworden.

Zweitens stehen im Rahmen des Verteilungskampfes um Mittel nicht nur Universitäten in Konkurrenz untereinander, sondern Universitäten auf der einen Seite und Universitätsbibliotheken auf der anderen Seite – ungeachtet davon, ob die Bibliothek nun Teil der Universität ist oder nicht: Im ersten Fall besteht die Konkurrenz zwischen

Betriebseinheiten wie beispielsweise Fakultäten, Instituten, Dienstleistungseinrichtungen, im zweiten Fall zwischen Institutionen.<sup>31</sup>

#### 2.2.4 Netzwerke

Netzwerke im Bibliothekswesen sind heute eine Selbstverständlichkeit. Dies war nicht immer so. So weist beispielsweise Wandeler (1995) auf Differenzen zwischen den grossen Bibliotheken hin, welche bis Ende der achtziger Jahre ein gemeinsames Vorgehen im Bereich der Automatisierung verhinderten. Heute betreiben wissenschaftliche Bibliotheken beider Sprachregionen je ein System sowie einen Katalog, der Deutschschweizer Verbund ist unter dem Namen IDS bekannt, der Westschweizer Verbund unter dem Namen RERO.<sup>32</sup> Der Betrieb gemeinsamer Systeme (Kataloge) bringt einerseits Synergieeffekte mit sich, andererseits erlaubt er aus Sicht der BenutzerInnen eine übergreifende Suche, welche das Angebot der einzelnen Institution ergänzt. Auf Ebene der Akquisition erfolgt hingegen keine Abstimmung zwischen den beteiligten Bibliotheken. Entsprechende Bemühungen (eine Zuweisung von Sammelschwerpunkten an die Hochschulbibliotheken nach dem Modell der Sonder-sammelgebiete in Deutschland) sind in den achtziger Jahren gescheitert und wurden seither nicht wieder aufgenommen. Es ist davon auszugehen, dass eine solche Abstimmung aus Sicht der Bibliotheken

---

<sup>31</sup> Simon hält fest, dass Bibliotheken „in diesem Machtspiel häufig eine relativ schwache Ausgangsposition [haben], denn Bibliothekare werden von den politischen Entscheidungsträgern innerhalb und ausserhalb der Universität, aber auch von den Lehrenden und Forschenden oft als nicht wissenschaftlich gleichwertig angesehen“ (2006: 67).

<sup>32</sup> IDS: <http://www.informationsverbund.ch>, RERO: <http://www.rero.ch>. Ferner wird im Rahmen des Projekts elektronische Bibliothek Schweiz ein nationales Wissenschaftsportal mit zentralem Einstiegspunkt aufgebaut (das Projekt wird 2008-2011 von der Schweizerischen Universitätskonferenz SUK über das Instrument der Projektgebundenen Beiträge UFG gefördert): <http://www.e-lib.ch>.

einen gewichtigen Eingriff in die Kompetenz – und das Profil – der eigenen Institution darstellt.<sup>33</sup>

Nebst der Nutzung gemeinsamer Infrastrukturen und der Erbringung gemeinsamer Dienstleistungen haben Netzwerke das Ziel der Interessenvertretung. Beispielsweise vertritt der Verband der Bibliotheken und der Bibliothekarinnen/Bibliothekare der Schweiz (BBS) Bibliotheken und ihr Personal (die „bibliothekarische Gemeinschaft“) gegenüber der Öffentlichkeit und den Behörden.<sup>34</sup> Ferner ist die Konferenz der Universitätsbibliotheken der Schweiz (KUB) zu nennen<sup>35</sup>, welche die Interessen der Bibliotheken der universitären Hochschulen vertritt und sich insbesondere die Entwicklung und Führung gemeinsamer Projekte zur Sicherung zusätzlicher Mittel zur Aufgabe gemacht hat. Erwähnenswert ist insbesondere das KUB-Projekt Konsortium, welches seinerseits als Institution konzipiert wurde<sup>36</sup>, welche im Rahmen der Verhandlungen mit Verlagen betreffend Lizenzen für e-Journals eine zentrale Rolle spielt. Nicht zuletzt bilden die genannten Interessenvertretungen wichtige Gefässe für strategische Überlegungen sowie für die Entwicklung der bibliothekarischen Kompetenzen.

Netzwerke bilden in der Regel relativ lockere Verbände, deren Entscheide für die einzelne Institution nicht bindend sind. Gleichzeitig sind sie – insbesondere die durch Netzwerke lancierten gemeinsamen Projekte – für die einzelne Institution von zentraler Bedeutung. Projekte, welche ein finanzielles Engagement der Gesamtheit und damit der einzelnen Institution implizieren, bringen selbstverständlich auch eine entsprechende Verpflichtung mit sich. Diese wird – und darin liegt eine der Schwierigkeiten, mit welche sich Netzwerke konfron-

---

<sup>33</sup> Sowohl eine Arbeitsgruppe Hochschulbibliotheken des BBS wie auch die KUB haben sich dieser Frage gewidmet; vgl. EDK (1993) sowie Barth (1997). Gemäss Barth scheiterte die Idee am Föderalismus, genauer: „an den vielen Entscheidungsträgern sowie dem langen Weg durch die Instanzen“.

<sup>34</sup> <http://www.bbs.ch>

<sup>35</sup> <http://www.kub-ebu.ch>

<sup>36</sup> <http://lib.consortium.ch>



tiert sehen – auf Ebene der Träger eingegangen respektive setzt deren Einverständnis voraus.

### 2.2.5 Zusammenfassung und Fazit

Die komplexen Beziehungen zwischen Universitätsbibliotheken und ihrem Umfeld lassen sich folgendermassen zusammenfassen:

Auf der vertikalen Ebene werden Universitätsbibliotheken von politischen Behörden getragen, wobei in der Regel der Kanton verantwortlich zeichnet, seltener eine Stiftung oder aber, in einem Fall, die Stadt. Die Trägerschaft kann die Steuerung der Universitätsbibliothek delegieren; sie tut dies namentlich in Fällen, wo die Universitätsbibliothek in die Universität integriert wurde.

#### Bibliotheken und New Public Management

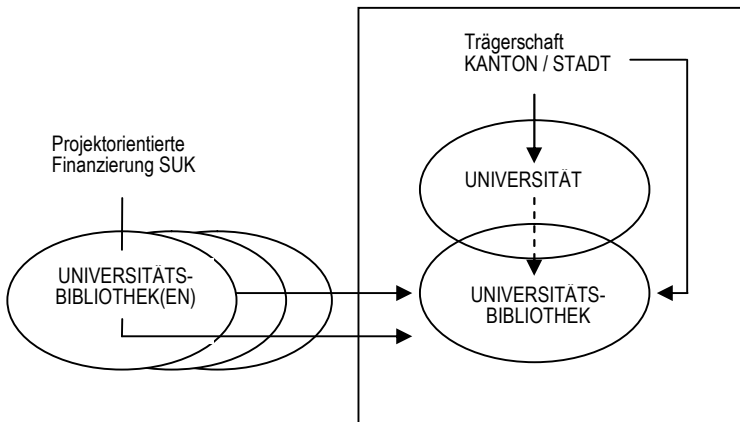
Der öffentliche Sektor kennt in den 90er Jahren einschneidende Veränderungen, welche für die Belange der Governance von unmittelbarer Bedeutung sind. Diese lassen sich unter dem Begriff des New Public Management zusammenfassen. Es ist davon auszugehen, dass diese Entwicklungen auch die Steuerung von Universitätsbibliotheken tangieren – sowohl in Fällen, wo diese direkt durch den Kanton erfolgt, als auch in Fällen, wo sie an die Universität delegiert wurde. Dabei zeichnen sich Hochschulen ihrerseits über einen zunehmend autonomeren Status aus: Als selbständige Anstalten des öffentlichen Rechts verfügen sie über weitgehende akademische, finanzielle und organisatorische Autonomie, welche sie in Form einer umfassenden Budgetautonomie an ihre Fakultäten und Betriebseinheiten weitergeben können. Diese Entwicklung bedeutet allerdings nicht zwingend, dass Universitätsbibliotheken über einen grösseren Freiraum verfügen: So weist beispielsweise Boeckh darauf hin, dass Bibliotheken in den letzten Jahren einem verstärkten Rechtfertigungszwang unterlagen (in: Ratzek 2005: 48-49).<sup>37</sup>

<sup>37</sup> „Traditionell konnten Bibliotheken (inhaltlich) relativ unabhängig von ihrer übergeordneten Institution existieren. Natürlich gehört die Universitätsbibliothek schon immer zur Universität und die Stadtbücherei schon immer zur Stadt, aber Synergieeffekte ergaben sich in den vergangenen Jahren daraus früher nicht immer. Heute unterliegen alle Institutionen mitsamt den Strukturen, in die sie eingebunden sind, einer strengen Beobachtung, nicht selten mit Bewertung ihrer Qualität und ihrer Leistung durch offizielle Gremien“. Gerade dieser Rechtfertigungszwang führe zur „Sicherung starker Partner“ und damit unter anderem zur Vernetzung (Boeckh, in: Ratzek, op. cit.).

Andererseits kooperieren Universitätsbibliotheken auf horizontaler Ebene mit weiteren Universitätsbibliotheken und/oder Netzwerken. Eine solche horizontale Koordination, aber auch die Kooperation auf nationaler Ebene (durch den Bund mitfinanzierte Projekte, dies entspricht wiederum der vertikalen Ebene), spielt sich ausserhalb des unmittelbaren Wirkungsbereichs des Trägers ab.

### Beziehungsnetz Universitätsbibliothek

---



---

*Die beiden Kreise Universitätsbibliothek und Universität überschneiden sich nicht zwingend*

Die Governance von Universitätsbibliotheken erfolgt demnach in einem Umfeld, das von komplexen Beziehungen gezeichnet ist. Sie dürfte einerseits massgeblich durch dieses Umfeld gezeichnet sein und muss andererseits diesem Umfeld Rechnung tragen.

## 3 Auswahl und Präsentation der Fallbeispiele

### 3.1 Auswahl der Fallbeispiele

Das vorangehende Kapitel macht deutlich, dass sich die Profile einzelner Universitätsbibliotheken stark voneinander unterscheiden. Wie sie sich für die einzelnen Institutionen gestalten, ist im Anhang II dargelegt. Der Anhang bietet eine synthetische Übersicht über die Rechts- und Organisationsform der Bibliotheken sowie die Trägerschaft, ihre Aufgaben, die Organisation des universitären Bibliothekswesens sowie, schliesslich, über Meilensteine in der (neueren) Geschichte der Bibliotheken.

Diese Übersicht oder „Landschaft“ der Universitätsbibliotheken der Schweiz bildete die Basis für die Auswahl der Fallbeispiele. Als Kriterium für die Auswahl wurde die Rechts- und Organisationsform respektive die Trägerschaft hinzugezogen – davon ausgehend, dass diese die Governance massgeblich prägt<sup>38</sup>, und im Bewusstsein, dass weitere Faktoren eine ebenso wichtige Rolle spielen können. Auf dieser Basis ergibt sich untenstehende „Typologie“ (in der Aufstellung sind Institutionen berücksichtigt, welche dem in Kapitel 1.4.1 definierten Forschungsgegenstand entsprechen<sup>39</sup>).

---

<sup>38</sup> Auf die Bedeutung der Rechts- und Organisationsform weisen bspw. die OECD (2002 : 36) wie auch der Corporate-Governance-Bericht des Bundes hin (2006: 8267).

<sup>39</sup> Nicht berücksichtigt wurden demnach: Hauptbibliothek der Universität St. Gallen, Hauptbibliothek der Universität Zürich, Biblioteca Universitaria di Lugano, Biblioteca dell'Accademia di architettura, Mendrisio – diese Bibliotheken sind jeweils der Universität angegliedert – sowie die Bibliotheken der beiden ETH und die von den zentralen Einheiten losgelösten Bibliotheksnetze der Universitäten.

## Typologie der Universitätsbibliotheken – nach Trägerschaft und Rechts- und Organisationsform

Kanton*		Kanton / Stadt (ev. weitere**)	Stadt
<i>Integration in die Universität</i>	<i>Angliederung an die kantonale Verwaltung</i>	<i>Stiftung (privatrechtlich oder öffentlich)</i>	<i>Angliederung an die städtische Verwaltung</i>
<b>UB Basel</b> <b>UB Bern</b>	<b>ZHB Luzern</b> <b>BCU Lausanne</b> <b>BCU Fribourg</b>	<b>BPU Neuchâtel</b> <b>ZB Zürich</b> [StUB Bern]	<b>BGE Genève</b>

\* Trägerschaft im eigentlichen Sinne. Allerdings könnte man im Falle einer Angliederung an die Universität auch von einer Trägerschaft durch die Universität sprechen

\*\* Beispielsweise die Bürgergemeinde

Die fünf ausgewählten Institutionen sind fett markiert. Ziel der Auswahl<sup>40</sup> war es einerseits, der oben angesprochenen Vielfalt der Profile Rechnung zu tragen. Andererseits möchte die vorliegende Arbeit über die Analyse von Einzelfällen hinausgehen, weshalb jeweils zwei Institutionen mit vergleichbaren Rechts- und Organisationsform ausgewählt wurden. Dabei wurde die UB Bern, welche am 1.1.2007 im Rahmen der Integration der Stiftung Stadt- und Universitätsbibliothek StUB in die Universität Bern entstanden ist, einerseits als UB Bern, andererseits, punktuell, in ihrer alten Rechts- und Organisationsform in die Analyse mit einbezogen (vgl. eckige Klammer).<sup>41</sup>

<sup>40</sup> Die mit einer solchen Auswahl verbundenen Einschränkungen werden im Kapitel 6 Diskussion aufgezeigt.

<sup>41</sup> Die neue Organisationsstruktur wird bis 2009 schrittweise umgesetzt. Gewisse Belange sind im Zeitpunkt der Redaktion der vorliegenden Arbeit noch offen oder erst in der Theorie geregelt.

Schliesslich sollten Institutionen der deutschsprachigen wie auch der Westschweiz berücksichtigt werden.<sup>42</sup> Die Auswahl beinhaltet somit:

- zwei Institutionen, welche Teil der Universität sind (UB Basel, UB Bern), darunter eine Institution, welche bis vor kurzem als Stiftung organisiert war (StUB Bern);
- zwei Institutionen, welche der kantonalen Verwaltung angegliedert sind (BCU Lausanne, ZHB Luzern);
- eine Institution, welche als Stiftung organisiert ist (BPU Neuchâtel) – neben der oben erwähnten ehemaligen StUB Bern.

Unter den ausgewählten Institutionen finden sich Bibliotheken, welche in einschichtigen Bibliothekssystemen organisiert sind (UB Bern, BCU Lausanne, ZHB Luzern), sowie Bibliotheken, welche losgelöst von den Fakultäts- und Institutsbibliotheken funktionieren und mit diesen ein zweischichtiges Bibliothekssystem bilden (UB Basel, BPU Neuchâtel, StUB Bern).

### 3.2 Präsentation der Fallbeispiele

Folgende Merkmale werden für eine Charakterisierung der ausgewählten Institutionen beigezogen: Trägerschaft, Rechts- und Organisationsform, bedeutende Vorkommnisse in der neueren Geschichte der Bibliothek (Meilensteine), Aufgaben der Bibliothek, Lokalitäten und Kollektionen sowie Rolle der Bibliothek innerhalb des universitären Bibliothekssystems respektive Bezug zu diesem. Ferner werden ausgewählte Kennzahlen für das Jahr 2006 präsentiert.

---

<sup>42</sup> Die Auswahl beruht ferner auf weiteren, insbesondere pragmatischen Gründen. Bspw. wurde im Falle der Bibliotheken, welche als Stiftung organisiert sind, der BPU Neuchâtel der Vorrang gegeben, und nicht der Zentralbibliothek Zürich, da sich Letztere die Funktion einer Universitätsbibliothek nicht nur mit zahlreichen Fakultäts- und Institutsbibliotheken, sondern mit der Hauptbibliothek der Universität Zürich teilt.

### 3.2.1 Öffentliche Bibliothek der Universität Basel

**Träger:** Die Universität Basel. Träger im eigentlichen Sinne sind die beiden Träger der Universität, der Kanton Basel-Stadt sowie, seit Frühjahr 2007, der Kanton Basel-Land.

**Rechts- und Organisationsform:** Dienstleistungsbereich der Universität.

**Meilensteine:** Die UB Basel ist bis 1996 dem basel-städtischen Erziehungsdepartement angegliedert. Am 6.8.1997 wird sie rückwirkend auf 1.1.1997 in die Universität integriert. Die Integration erfolgt im Rahmen der Verselbständigung der Universität, ihrerseits bis 1996 eine Dienstabteilung der kantonalen Verwaltung, welche per 1.1.1997 in die Selbstverwaltung entlassen wird.

**Aufgaben:** Die UB Basel ist wissenschaftliches Informationszentrum für die Universität und die Region und zugleich Kantonsbibliothek des Kantons Basel-Stadt – als solche sammelt sie „im Sinne eines formell nicht bestehenden dépôt légal“ (Pflichtabgabe) Basiliensia von wissenschaftlichem oder lokalhistorischem Interesse.<sup>43</sup> Sie ist demnach Universitäts- und Kantonsbibliothek zugleich. Die Funktion einer Stadtbibliothek fällt nicht in ihren Aufgabenbereich.<sup>44</sup>

**Lokalitäten und Kollektionen:** Die UB Basel umfasst die Universitätsbibliothek, welche Bestände zu sämtlichen Fachgebieten der Universität sowie das lokale Schrifttum (Kantonsbibliothek) beherbergt (Hauptbibliothek), die Medizinbibliothek sowie die Bibliothek des Wirtschaftswissenschaftlichen Zentrums inklusive Schweizerischem Wirtschaftsarchiv (Filialbibliotheken).

**Bibliothekssystem:** Das Bibliothekssystem lässt sich mit Ausnahme der oben genannten Filialbibliotheken als zweischichtig beschreiben: Die Universität Basel unterhält neben der UB Basel als zentrale und all-

---

<sup>43</sup> <http://www.ub.unibas.ch/dir/sammel> und <http://www.ub.unibas.ch/leitbild.htm>. Ein Sammelauftrag im Sinne eines formell nicht bestehenden dépôt légal dürfte auch die übrigen Institutionen betreffen, welche keine formelle Regelung kennen.

<sup>44</sup> Die Aussage des Bibliotheksdirektors der UB Basel, dass die UB als öffentliche Bibliothek teilweise Aufgaben einer Stadtbibliothek wahrnimmt, ist ein Hinweis auf die von Barth und Lüthi (2004) festgestellte Verwischung der Grenzen zwischen Bibliothekstypen. Daneben sammeln sämtliche Institutionen im Rahmen des Kantonsauftrags auch Schriften, welche die Stadt betreffen.

gemein zugängliche Bibliothek eine Reihe von Departements- und Institutsbibliotheken.

### Öffentliche Bibliothek der Universität Basel

<b>Bestände</b>		
Medienangebot	Einheiten	6'669'945
	davon: Druckschriften	4'046'736
	E-Zeitschriften	15'389
<b>Personal</b>		
MitarbeiterInnen	VZA	138
<b>Finanzen</b>		
laufende Ausgaben	Total, in CHF	18'620'864
	Medienerwerbskosten	5'777'107
	davon: Elektronische Dokumente	1'360'211
Finanzierung	Deckungsbeitrag Träger	17'483'461
	Andere öffentliche Beiträge	-
	Private Beiträge	-
	selbst erwirtschaftete Mittel	1'137'403
<b>Nutzung</b>		
Aktive BenutzerInnen	Personen nach Köpfen	29'000
Bibliotheksbesuche	Personen nach Köpfen	<keine Angaben>
Ausleihen	insgesamt	348'884

Quelle: Bundesamt für Statistik, Universitätsbibliotheken 2007 (Daten 2006)

### 3.2.2 Universitätsbibliothek Bern

**Träger:** Die Universität Bern (UB Bern). Träger im eigentlichen Sinne ist der Kanton Bern als Träger der Universität.

**Rechts- und Organisationsform:** Der Verwaltungsdirektion der Universität angegliedert.

**Meilensteine:** Die UB Bern entsteht per 1.1.2007 aus dem Zusammenschluss der Stadt- und Universitätsbibliothek Bern (StUB Bern) und der Instituts- und Fakultätsbibliotheken der Universität. Die StUB Bern ist bis 31.12.2006 als eine vom Kanton, der Burgergemeinde und der Stadt Bern gemeinsam getragene privatrechtliche Stiftung organisiert. Per 1.1.2007 wird sie als Zentralbibliothek in die Universität integriert, gleichzeitig werden die rund 50 Instituts- und Fakultätsbibliotheken der Universität in Bibliotheksbereiche zusammen-

gefasst und bis 2009 schrittweise in die neue Organisation integriert. Die Stadt zieht sich zurück, die Burgergemeinde übernimmt die historisch wertvollen Bestände, welche von der Bibliothek in einem „Zentrum historische Bestände“ betreut werden.

**Aufgaben:** Die UB Bern dient der Informationsversorgung und Literaturvermittlung in Lehre und Forschung an der Universität Bern und steht als öffentliche wissenschaftliche Kantonsbibliothek einem breiten Publikum offen.<sup>45</sup> Sie ist somit Universitäts- und Kantonsbibliothek zugleich – in letztgenannter Funktion sammelt sie Bernensia. Die Funktion einer Stadtbibliothek fällt nicht in ihren Aufgabenbereich.

**Lokalitäten und Kollektionen:** Die neu organisierte UB Bern umfasst einerseits die Zentralbibliothek (ehemalige StUB), welche u. a. das lokale Schrifttum (Kantonsbibliothek) beinhaltet, andererseits die Bibliotheksbereiche Rechts- und Wirtschaftswissenschaften (inkl. Weiterbildung und Allgemeine Ökologie), Medizin und Naturwissenschaften, Geisteswissenschaften und Theologie, Humanwissenschaften und Sozialwissenschaften. Die dezentrale Organisationsstruktur wird beibehalten.

**Bibliothekssystem:** Das ehemals zweischichtige System (StUB, Bibliotheken der Universität) wird bis 2009 in ein funktional einschichtiges Bibliothekssystem überführt.

### Universitätsbibliothek Bern

Bestände		
Medienangebot	Einheiten	2'362'622
	davon: Druckschriften	2'225'891
	E-Zeitschriften	17'162
Personal		
MitarbeiterInnen	VZA	83,9
Finanzen		
laufende Ausgaben	Total, in CHF	14'585'322
	Medienerwerbskosten	2'514'195

<sup>45</sup> [http://www.ub.unibe.ch/content/index\\_ger.html](http://www.ub.unibe.ch/content/index_ger.html)



	davon: Elektronische Dokumente	272'146
Finanzierung	Deckungsbeitrag Träger	13'900'703
	Andere öffentliche Beiträge	0
	Private Beiträge	30'800
Nutzung	selbst erwirtschaftete Mittel	1'078'413
Aktive BenutzerInnen	Personen nach Köpfen	29'957
Bibliotheksbesuche	Personen nach Köpfen	390'944
Ausleihen	insgesamt	515'623

Quelle: BFS, Universitätsbibliotheken 2007 (Daten 2006). Die Daten betreffen die ehemalige StUB, heute Zentralbibliothek der Universitätsbibliothek Bern (nicht die UB Bern als Ganzes).

### 3.2.3 Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne

**Träger.** Der Kanton Waadt.

**Rechts- und Organisationsform:** Der kantonalen Verwaltung angegliedert, namentlich dem Service des affaires culturelles des Département de la formation, de la jeunesse et de la culture.

**Meilensteine:** Die Bestände der BCU Lausanne sind bis Ende der siebziger Jahre im Zentrum der Stadt verteilt. 1977 bis 1982 erfolgt ein Transfer der Bestände der Universitätsbibliothek auf den ausserhalb der Stadt gelegenen Campus der Universität (Dorigny). Dabei werden sämtliche Bibliotheken der Fakultäten und Institute im Bereich der „sciences humaines“ in die neue BCU Dorigny integriert. Die Bestände der Kantonsbibliothek BCU Riponne verbleiben in der Stadt.

**Aufgaben:** Die BCU versteht sich als „institution publique à vocation patrimoniale, culturelle et académique tout à la fois“, welche im Dienste der universitären Gemeinschaft sowie einer breiten Öffentlichkeit steht und ferner das den Kanton Waadt betreffende Schrifttum sammelt. Letzteres geschieht auf Basis eines formell geregelten dépôt légal.<sup>46</sup> Die BCU ist somit Universitäts- wie auch Kantonsbibliothek. Die Funktion einer Stadtbibliothek fällt nicht in ihren Aufgabenbereich.

<sup>46</sup> <http://www.unil.ch/bcu/page17026.html>

**Lokalitäten und Kollektionen:** Die BCU Lausanne unterhält vier Standorte. Dorigny umfasst die universitären Kollektionen im Bereich der „sciences humaines“; diese sind, wie auch die Annexanstalt Bibliothèque de droit et sciences économiques, auf dem Campus gelegen. In der Stadt gelegen sind die BCU Riponne, welche die Bestände allgemeine Literatur, waadtländisches Schrifttum (Kantonsbibliothek) und Musik umfasst, sowie die Theologiebibliothek Cèdres.

**Bibliothekssystem:** Das Bibliothekssystem kann als mehrheitlich einschichtig beschrieben werden: Die BCU umfasst sämtliche Bestände im Bereich der „sciences humaines“.<sup>47</sup> Die Bibliotheken im Bereich der „sciences“ sowie die Medizinbibliothek sind hingegen nicht Teil der BCU.

### Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne

Bestände		
Medienangebot	Einheiten	2'201'800
	davon: Druckschriften	2'005'000
	E-Zeitschriften	17'537
Personal		
MitarbeiterInnen	VZA	111
Finanzen		
laufende Ausgaben	Total, in CHF	16'033'005
	Medienerwerbskosten	4'172'900
	davon: Elektronische Dokumente	1'086'500
Finanzierung	Deckungsbeitrag Träger	16'970'900
	Andere öffentliche Beiträge	194'800
	Private Beiträge	98'000
	selbst erwirtschaftete Mittel	197'200

<sup>47</sup> Die entsprechenden Fakultäten und Institute betreiben keine eigenen Bibliotheken, sondern beschränken sich auf den Betrieb eines „coeur de section“ (Nachschlagewerke, Wörterbücher etc.). In der Praxis ist es im Falle eines einschichtigen zentral organisierten Bibliothekssystems jedoch unvermeidlich, dass gewisse Fakultäten und Institute über eigene Bestände verfügen.

Nutzung		
Aktive BenutzerInnen	Personen nach Köpfen	22'923
Bibliotheksbesuche	Personen nach Köpfen	<keine Angaben>
Ausleihen	insgesamt	629'821

Quelle: BFS, Universitätsbibliotheken 2007 (Daten 2006).

### 3.2.4 Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern

**Träger.** Der Kanton Luzern.

**Rechts- und Organisationsform:** Dem kantonalen Bildungs- und Kulturdepartement angegliedert. Bis 31.12.2007 ist die ZHB Luzern als Dienststelle der Gruppe Hochschulen unterstellt, ab 1.1.2008 – aufgrund einer Reorganisation des Departements – als Abteilung der Dienststelle Hochschulbildung, Kultur und Sport.

**Meilensteine:** Die Zentralbibliothek vereint seit 1951 Kantons- und Bürgerbibliothek. Seit 1999 kommt der Institution die Funktion einer Hochschulbibliothek zu, daher auch der heutige Name Zentral- und Hochschulbibliothek. Hintergrund dieser Entwicklung ist die Gründung der Universität Luzern im Jahre 2000 (bis im Jahre 2000 eine aus einzelnen Fakultäten bestehende „Universitäre Hochschule“).

**Aufgaben:** Die ZHB Luzern steht als allgemeine und wissenschaftliche Bibliothek einem breiten Publikum zur Verfügung und führt u. a. Lucernensia. Zugleich ist sie bibliothekarisches Dienstleistungszentrum für den Campus Luzern, die Universität Luzern, die Fachhochschule Luzern sowie die Pädagogische Hochschule Luzern.<sup>48</sup> Die ZHB Luzern ist somit Universitäts- und Kantonsbibliothek, versteht sich aber auch als Fachhochschulbibliothek.<sup>49</sup> Die Funktion einer Stadtbibliothek gehört nicht zu ihrem Aufgabenbereich.

<sup>48</sup> <http://www.zhbluzern.ch>

<sup>49</sup> Die ZHB Luzern unterscheidet sich damit von den übrigen Institutionen, welche zwar teilweise auch Dienstleistungen zu Händen von Fach- und Pädagogischen Hochschulen erbringen, dies jedoch weder als eine ihrer Kernmissionen aufführen, noch über einen entsprechenden gesetzlichen Auftrag verfügen. Entsprechend auch die Bezeichnung „Hochschulbibliothek“, im Gegensatz zur Bezeichnung „Universitätsbibliothek“ der übrigen hier betrachteten Institutionen.

**Lokalitäten und Kollektionen:** Als Zentralbibliothek vereint die ZHB Luzern die Bestände der Kantonsbibliothek und der Bürgerbibliothek Luzern. Als Hochschulbibliothek umfasst sie die dezentral gelegenen Bestände der Bibliotheken der Universität Luzern: die Rechtsbibliothek ZHB sowie die fünf Präsenzbibliotheken der Fakultäten I und II – Theologie, Soziologie, Religionswissenschaft und Ethik, Geschichte und Philosophie, Judaistik.

**Bibliothekssystem:** Die Bibliotheken der Universität sind Teil der ZHB Luzern, weshalb das Bibliothekssystem als funktional einschichtig beschrieben werden kann. Die Bestände der Bibliotheken der Fachhochschule und der Pädagogischen Hochschule sind hingegen (mit Ausnahme der durch die ZHB Luzern geführten Bibliothek der Hochschule Luzern Wirtschaft) nicht Teil ZHB Luzern.

### Zentral und Hochschulbibliothek Luzern

Bestände		
Medienangebot	Einheiten	1'054'656
	davon: Druckschriften	877'741
	E-Zeitschriften	19'355
Personal		
MitarbeiterInnen	VZA	56.7
Finanzen		
laufende Ausgaben	Total, in CHF	9'138'279
	Medienerwerbskosten	1'627'725
	davon: Elektronische Dokumente	146'426
Finanzierung	Deckungsbeitrag Träger	6'935'576
	Andere öffentliche Beiträge	8
	Private Beiträge	-
	selbst erwirtschaftete Mittel	2'202'703
Nutzung		
Aktive BenutzerInnen	Personen nach Köpfen	13'126
Bibliotheksbesuche	Personen nach Köpfen	341'406
Ausleihen	insgesamt	167'623

Quelle: BFS, Universitätsbibliotheken 2007 (Daten 2006).

### 3.2.5 Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel

**Träger:** Die Stadt und der Kanton Neuchâtel.

**Rechts- und Organisationsform:** Eine privatrechtliche Stiftung. Die BPU ist als „Service“ administrativ der städtischen Section Affaires culturelles zugeordnet.

**Meilensteine:** Die Stadt Neuchâtel ist bis in den frühen achtziger Jahren alleinige Trägerin, verlangt jedoch nach einer Mitfinanzierung durch den Kanton, da die BPU Neuchâtel Dienstleistungen zu Händen des Kantons respektive der kantonalen Universität erbringt. 1983 wird die von Stadt und Kanton Neuchâtel gemeinsam getragene privatrechtliche Stiftung BPU Neuchâtel gegründet. Im Zeitpunkt der Redaktion der vorliegenden Arbeit befindet sich die BPU Neuchâtel wiederum inmitten eines Überlegungsprozesses bezüglich ihrer zukünftigen Ausrichtung.

**Aufgaben:** Die Aufgaben der BPU Neuchâtel werden wie folgt umschrieben: „sauvegarder le patrimoine culturel régional, servir de bibliothèque d'étude à l'Université et aux écoles secondaires supérieures, répondre aux besoins du public en information et en culture générale“.<sup>50</sup> Die BPU Neuchâtel erfüllt somit Funktionen einer Universitäts- sowie einer Kantonsbibliothek; als solche führt sie Neocomensia. Sie ist gleichzeitig – entsprechend der (Mit-) Trägerschaft durch die Stadt – eine Stadtbibliothek (im Sinne einer Volksbibliothek).

**Lokalitäten und Kollektionen:** Die BPU Neuchâtel befindet sich inmitten der Stadt Neuchâtel, in einem Gebäude, welches gleichzeitig ein Gymnasium beherbergt. Der wichtigste Bestand ist der so genannte „Fonds d'étude“, welcher insbesondere Schriften im Bereiche der „sciences humaines“ umfasst. Ferner umfassen die Bestände beispielsweise das lokale Schrifttum (Kantonsbibliothek).

**Bibliothekssystem:** Die BPU Neuchâtel und die Bibliotheken der Universität funktionieren unabhängig voneinander. Das Bibliothekssystem kann als zweischichtig beschrieben werden.

---

<sup>50</sup> <http://bpun.unine.ch>

## Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel

<b>Bestände</b>		
Medienangebot	Einheiten	664'383
	davon: Druckschriften	604'088
	E-Zeitschriften	11
<b>Personal</b>		
MitarbeiterInnen	VZA	33
<b>Finanzen</b>		
laufende Ausgaben	Total, in CHF	4'139'190
	Medienerwerbskosten	407'297
	davon: Elektronische Dokumente	8'635
Finanzierung	Deckungsbeitrag Träger	4'179'849
	Andere öffentliche Beiträge	0
	Private Beiträge	0
	selbst erwirtschaftete Mittel	111'717
<b>Nutzung</b>		
Aktive BenutzerInnen	Personen nach Köpfen	18'941
Bibliotheksbesuche	Personen nach Köpfen	184'331
Ausleihen	insgesamt	155'857

Quelle: BFS, Universitätsbibliotheken 2007 (Daten 2006).

## 4 Governance-Kriterien

Wie im Einführungskapitel dargelegt werden in vorliegender Arbeit unter dem Begriff des Governance-Modells sämtliche Regelwerke und Prozesse subsumiert, welche die Steuerung des Unternehmens Universitätsbibliothek zum Ziel haben. Diese betreffen sowohl organisationsinterne wie auch organisationsexterne Belange.

Nachfolgend werden die Kriterien aufgeführt, welche im Rahmen der Beschreibung und Analyse der unterschiedlichen Governance-Modelle der hier interessierenden Universitätsbibliotheken beigezogen werden. Zur Ausarbeitung des Kriterienkatalogs wurde einerseits Fachliteratur zum Thema Public Governance beigezogen (vgl. Literaturliste). Andererseits wurden das Umfeld und das Profil des Unternehmens Universitätsbibliothek analysiert (vgl. hierzu das Kapitel 2 zu Umfeldfaktoren), um sowohl den Aufgaben von Universitätsbibliotheken sowie sämtlichen involvierten Akteuren Rechnung zu tragen.

- Rechtliche Aspekte
  - Rechts- und Organisationsform der Bibliothek
  - Trägerschaft der Bibliothek (im eigentlichen/weiteren Sinne)
  - Implikationen der Rechts- und Organisationsform und der Trägerschaft
  - allfällige Reorganisationen: Hintergründe und Konsequenzen
- Aufgaben der Bibliothek
  - Universitätsauftrag, Kantonsauftrag, weitere Funktionen
  - Aufteilung der Funktionen, Vereinbarkeit
- Weitere (allenfalls entgeltliche) Dienstleistungen (bspw. Koordinationsaufgaben, Betrieb von Systemen etc.)
- Rahmenbedingungen
  - Herkunft der Finanzierung
  - Art der Finanzierung respektive mit der Finanzierung verbundene Auflagen und Möglichkeiten

- Institutionelle Strukturen
  - Führungsstruktur: vorgesetzte Instanz, Bibliotheksleitung
  - zentrale Organe: Zusammensetzung, Funktion
- Kontrolle / Oberaufsicht über die Bibliothek
- Netzwerke und Kooperationen mit weiteren (Universitäts-) Bibliotheken
  - Natur und Kompetenzen der Netzwerke / Kooperationen
  - Rolle der einzelnen Bibliothek innerhalb der Netzwerke / Kooperationen
- Kompetenzen der Bibliothek
  - interne Abläufe, Akquisition, Personal, Verträge mit Dritten, Strategie etc.
- Schnittstellen / Beziehung zur universitären Hochschule sowie zum universitären Bibliothekssystem
- Schnittstellen / Beziehung zum Kanton



## 5 Analyse

Nachfolgende Ausführungen beruhen auf einer Analyse sämtlicher Materialien, welche für die ausgewählten Institutionen zur Verfügung standen. Dies sind einerseits mehr oder weniger umfassende Dokumentationen (rechtliche Grundlagen, Jahresberichte, aber auch, in bestimmten Fällen, ausführliche Berichte, Analysen etc.), andererseits Informationen aus den Interviews mit VertreterInnen der Bibliotheken und der vorgesetzten Instanzen.

Dabei wird auf die unterschiedlichen Rechts- und Organisationsformen und Trägerschaften eingegangen und aufgezeigt, welche Implikationen sich aus diesen ergeben (5.1). Es werden die institutionellen Strukturen beleuchtet, wobei einerseits auf die Führungsstruktur und andererseits auf fachliche Organe eingegangen wird (5.2). Eine Analyse der Steuerungsinstrumente zeigt auf, welche Bestimmungen die ausgewählten Institutionen hinsichtlich ihres Auftrags zu berücksichtigen haben und unter welchen finanziellen Rahmenbedingungen sie operieren (5.3). Danach werden die Beziehungen der Bibliothek mit dem Kanton respektive der Stadt sowie mit der Universität und die Beziehungen zwischen Bibliotheken untersucht (5.4). Schliesslich wird aufgezeigt, wie sich diese Faktoren auf die Autonomie der Universitätsbibliothek auswirken, wobei die Aspekte Strategie, Finanzen, Personal, Akquisition und Dienstleistungen beleuchtet werden (5.5).

### 5.1 Rechts- und Organisationsform / Trägerschaft

Im Fokus stehen die rechtlichen Grundlagen, welche die Anbindung der ausgewählten Institutionen an ihre Trägerschaft regeln (5.1.1). Wir gehen auf die Bedeutung der Rechts- und Organisationsform ein (5.1.2) und zeigen Konsequenzen auf, welche sich aufgrund unterschiedlicher Trägerschaften ergeben (5.1.3).

### 5.1.1 Rechtliche Grundlagen

Die rechtlichen Grundlagen kantonaler Universitätsbibliotheken (welche sowohl einen Universitäts- wie auch einen Kantonsauftrag erfüllen) sind unterschiedlicher Natur (vgl. Kapitel 2.2.2). Unter den relevanten Grundlagen finden sich zwei Bibliotheksgesetze, namentlich in Neuchâtel sowie, seit kurzer Zeit, in Luzern. In Lausanne ist das Kulturgesetz relevant. Untenstehende Aufstellung macht ferner deutlich, dass in Basel und Bern Verträge den relevanten Rahmen bilden: Das Fehlen einer gesetzlichen Grundlage dürfte darauf zurückzuführen sein, dass die gesetzlichen Grundlagen der Universität vor Integration der Bibliothek in die Universität datieren.

#### Rechtliche Grundlagen<sup>51</sup>

##### UB Basel

- Es ist keine gesetzliche Grundlage vorhanden. Das Universitätsgesetz datiert vor Integration der UB Basel in die Universität, auch existiert kein Kulturförderungsgesetz, in welchem die Bibliothek Erwähnung finden könnte.
- Die Integration der UB Basel in die Universität basiert auf dem *Vertrag zwischen Universität und Kanton Basel-Stadt zur Integration der UB in die Universität vom 6.8.1997*, welcher ferner einen Leistungsauftrag für die Universitätsbibliothek enthält. Anlässlich der gemeinsamen Trägerschaft der Universität durch die Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft ab 2007 wurde der Leistungsauftrag ersetzt, und zwar durch folgende Dokumente:
  - *Leistungsauftrag der Regierungen der Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft an die Universität Basel für die Jahre 2007 bis 2009.*
  - *Vertrag zwischen dem Kanton Basel-Stadt, vertreten durch den Regierungsrat und der Universität Basel, vertreten durch den Universitätsrat, betreffend kantonsbibliothekarische Leistungen der öffentlichen Bibliothek der Universität Basel (als Anhang N° 3 integraler Bestandteil des obigen Leistungsauftrags).*

##### UB Bern

- Es ist keine gesetzliche Grundlage vorhanden. Das Universitätsgesetz, in welchem eine Universitätsbibliothek Erwähnung findet (gemeint ist die StUB Bern), datiert wiederum

<sup>51</sup> Ausführliche Referenzen finden sich im Anhang IV. Es wird nachfolgend darauf verzichtet, diese im Detail wiederzugeben.

vor Integration der UB Bern in die Universität; es soll allerdings revidiert werden und die künftige Grundlage für die UB Bern bilden.<sup>52</sup> Im bernischen Kulturförderungsgesetz finden Bibliotheken als Bereiche der Kulturförderung und Kulturpflege des Kantons Eingang, werden allerdings nicht namentlich aufgeführt.

- Die Integration der Bibliothek in die Universität beruht auf folgenden Dokumenten:
  - *Rahmenvereinbarung zwischen dem Kanton Bern, der Burgergemeinde Bern und der Stadt Bern betreffend die Übertragung der Aufgaben der Stiftung Stadt- und Universitätsbibliothek Bern (StUB) an die Universität Bern* vom 20. Dezember 2006. Die Stiftungspartner übertragen die Aufgaben der StUB (Führung des universitären und des öffentlich wissenschaftlichen Bibliothekswesens) an die Universität;
  - *Leistungsauftrag (Ziele und Vorgaben) des Regierungsrates an die Universität Bern für die Jahre 2006-2009* (Regierungsratsbeschluss vom 24. Mai 2006). Die Universität wird beauftragt, ein funktional einschichtiges Bibliothekswesen unter zentraler Leitung einzurichten.

#### **BCU Lausanne**

- Die BCU Lausanne ist im kantonalen Kulturgesetz *Loi sur les activités culturelles* vom 19. September 1978 verankert. Die BCU Lausanne erscheint darin als eine vom Kanton Lausanne geführte kulturelle Institution.

#### **ZHB Luzern**

- Die rechtlichen Grundlagen der ZHB Luzern finden sich seit kurzem im *Bibliotheksgesetz* vom 10. September 2007 (vorher: *Erziehungsgesetz* vom 28. Oktober 1953). Dieses äussert sich zum kantonalen Bibliotheksangebot und hält unter anderem fest, dass der Kanton eine Zentral- und Hochschulbibliothek führt. Der Kanton verfügt ferner über ein Kulturförderungsgesetz, worin auf das Erziehungsgesetz verwiesen wurde, der Verweis wurde jedoch mit obigen Änderungen der Rechtsgrundlagen gestrichen.
- Ferner bildet der *Vertrag über das Depositum der Bürgerbibliothek in der Zentralbibliothek Luzern zwischen dem Kanton Luzern, vertreten durch das Erziehungs- und Kulturdepartement und der Korporationsgemeinde der Stadt Luzern, vertreten durch die Korporationsverwaltung* (3. Juli 1996) die rechtliche Grundlage der Zentralbibliothek. Der Vertrag hält wiederum fest, dass die Zentralbibliothek unter Aufsicht des Kantons steht.

#### **BPU Neuchâtel**

- Die Gründung der privatrechtlichen Stiftung BPU Neuchâtel basiert auf dem *Acte constitutif de la fondation „Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel“* vom 18. März 1983. Einen integralen Bestandteil bilden folgende Dokumente :
  - *Statuts de la fondation*
  - *Convention entre l'Etat et la Ville de Neuchâtel relative à la création et la gestion de la fondation de la „Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel“*
 Begründer der Stiftung und Stiftungsträger sind die Stadt und der Kanton, die Stiftung steht weiteren StiftungspartnerInnen offen.

<sup>52</sup> Art. 3 der oben zitierten Rahmenvereinbarung: „Der Kanton Bern beauftragt die Universität zunächst im Rahmen eines Leistungsauftrags, anschliessend auch im Rahmen des zu revidierenden Universitätsförderungsgesetzes zur Führung des universitären und des öffentlichen wissenschaftlichen Bibliothekswesens des Kantons“.

- Ferner finden sich Rechtsgrundlagen im kantonalen Bibliotheksgesetz: *Loi concernant l'aide à la lecture publique et aux bibliothèques* vom 15. Dezember 1981. Das Gesetz äussert sich zum Grundsatz der Beteiligung des Kantons an der Entwicklung und der Finanzierung der Bibliothek Neuchâtel (sowie der Bibliothek La Chaux-de-Fonds) und verweist auf die zu diesem Zwecke abgeschlossene Konvention.

Es fällt auf, dass sich die rechtlichen Grundlagen unserer Fallbeispiele äusserst unterschiedlich gestalten und sich – mit Ausnahme der BCU Lausanne – durch eine mehr oder weniger grosse Komplexität auszeichnen: Es sind jeweils zwei oder mehrere Dokumente relevant, welche unterschiedliche Akteure involvieren.

### 5.1.2 Rechts- und Organisationsform

Im Falle der kantonalen Institutionen unterscheiden wir die BCU Lausanne und die ZHB Luzern einerseits und die UB Basel und die UB Bern andererseits. Sowohl in Lausanne wie auch in Luzern sind die Bibliotheken der kantonalen Verwaltung angegliedert; es handelt sich demnach um rechtlich nicht selbstständige, aber autonome Einheiten der dezentralen Verwaltung. Demgegenüber sind die Bibliotheken in Basel und in Bern eine Betriebseinheit einer Institution, welche als selbstständige Anstalt des öffentlichen Rechts mit einer weitgehenden Autonomie ausgestattet ist.

Es ist demnach davon auszugehen, dass die BCU Lausanne, die ZHB Luzern, die UB Basel und die UB Bern eng an die unmittelbar übergeordnete Einheit – Kanton oder Universität – gebunden sind. Allerdings dürfte sich die Koppelung im Falle einer Integration in die Universität enger gestalten als im Falle der Angliederung an die kantonale Verwaltung. Demgegenüber verleiht der Status als privatrechtliche Stiftung und die damit verbundene eigene Rechtspersönlichkeit der BPU Neuchâtel eine gewisse Unabhängigkeit von den beiden Trägern Stadt und Kanton. Wie der Vizedirektor der Bibliothek betont, handelt es sich dabei allerdings um eine rein theoretische Unabhängigkeit, da sich der Stiftungsrat wiederum aus VertreterInnen der beiden Träger zusammensetzt, zu einem Drittel des Kantons, zu zwei Dritteln der Stadt.

### 5.1.3 Trägerschaft

Wir unterscheiden einerseits eine alleinige Trägerschaft, wo eine einzige Instanz – allenfalls aufgrund einer Delegation – für die Governance verantwortlich zeichnet, andererseits eine gemeinsame Trägerschaft, wo die Governance durch mehrere Instanzen gemeinsam wahrgenommen wird.

Die BCU Lausanne und die ZHB Luzern werden durch den Kanton getragen. In Basel und in Bern ist der Kanton zwar Träger der Universität, welche auch die Bibliothek umfasst, in beiden Fällen hat er jedoch mit der Integration der Bibliothek in die Universität die Steuerung an die Universität delegiert. Aufsicht und Kontrolle erfolgen im Rahmen der kantonalen Aufsicht über die Universität. Unsere Gesprächspersonen sprechen denn auch von einer Trägerschaft durch die Universität.

Dabei sei an dieser Stelle auf eine Besonderheit in Basel hingewiesen. Die Universität Basel wird seit Frühjahr 2007 durch die Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft gemeinsam getragen. Dies betrifft die UB Basel insofern nicht, als dass die Governance durch die Universität erfolgt. Interessant erscheint allerdings, dass der Kantonsauftrag der UB Basel respektive die spezifische kantonsbibliothekarische Funktion Gegenstand eines separaten Vertrags zwischen der Universität und dem Kanton Basel-Stadt ist. Dies, da die UB Basel als Kantonsbibliothek nicht nur einen öffentlichen Auftrag, sondern auch eine spezifische kantonale Funktion wahrnimmt, namentlich das Sammeln von Basiliensia – oder, genauer, basel-städtischem Schrifttum – sowie das Erbringen von Dienstleistungen für ausseruniversitäre Benutzergruppen aus dem Kanton Basel-Stadt. Vor diesem Hintergrund wurde eine detaillierte Kostenberechnung des Kantonsauftrags inklusive Umlagen vorgenommen, um den Kanton Basel-Landschaft, welcher ja über eine eigene Kantonsbibliothek verfügt, von der Finanzierung der UB Basel zu befreien.

Ungeachtet dieser Besonderheit gilt, dass lediglich eine Instanz – Kanton oder Universität – für die Führung der Bibliothek verantwortlich zeichnet. Demgegenüber erfolgt die Governance im Falle der

privatrechtlichen Stiftung BPU Neuchâtel durch ein Gremium, welches sich aus VertreterInnen der Stadt und des Kanton zusammensetzt. Die mit einer solchen gemeinsamen Trägerschaft verbundenen unterschiedlichen Interessen führen oder führten im Falle der BPU Neuchâtel wie auch im Falle der ehemaligen StUB zu bestimmten Schwierigkeiten.

Einerseits bestehen zwischen den Stiftungsträgern Unstimmigkeiten im Hinblick darauf, wer wie viel zu bezahlen hat. So erbringt die Stadt Neuchâtel derzeit zwei Drittel des Budgets der BPU Neuchâtel, der Kanton Neuchâtel einen Drittel. Während die Stadt zu bedenken gibt, dass 50% der Dienstleistungen zu Händen der kantonalen Universität erfolgen<sup>53</sup>, stellt sich der Kanton auf den Standpunkt, dass er – im Rahmen seiner Beiträge an die BPU Neuchâtel sowie an die Universität, welche eine Reihe von Fakultäts- und Institutsbibliotheken unterhält – zweimal dieselbe Dienstleistung bezahlt. Im Falle der ehemaligen StUB Bern kündigte die Stadt Bern ihren Beitrag aus finanziellen Gründen, während sich die Burgergemeinde bereit erklärte, ihren Beitrag zu erhöhen – unter der Voraussetzung, dass auch der Kanton Bern seinen Beitrag erhöht.

Andererseits bestehen Unklarheiten bezüglich des Auftrags der Bibliothek sowie der Rolle der einzelnen Stiftungspartner. In Neuchâtel bildete diese Anlass zum Beizug einer externen Beratungsfirma, welcher eine Klärung des Auftrags und der Rollen der einzelnen Akteure im Hinblick auf eine Neuausrichtung der Bibliothek zum Ziel hat. Auch machten unsere Gespräche in Neuchâtel unterschiedliche Auffassungen bezüglich Entscheidungskompetenzen deutlich. Dass die Zuständigkeiten nicht eindeutig geregelt sind, zeigt sich ferner darin, dass die BPU Neuchâtel im Bibliotheksgesetz des Kantons sowie durch die Stiftungsratspräsidentin und Vorsteherin des städtischen Service Affaires culturelles als Bibliothek der Stadt Neuchâtel respektive als städtische Bibliothek bezeichnet wird. Um-

---

<sup>53</sup> Dieser Prozentsatz ergibt sich aus einer Analyse der Dienstleistungen der BPU Neuchâtel im Rahmen eines Mandats, welches die Entwicklung von Szenarien für die zukünftige Ausrichtung der Bibliothek zum Ziel hat (mehr dazu weiter unten).

gekehrt kann eine gemeinsame Trägerschaft mitunter dazu führen, dass für zentrale Belange wie beispielsweise das Raumproblem Ansprechpartner fehlen. Die Lektüre der Jahresberichte der StUB macht ähnliche Probleme deutlich. Es scheint, dass die StUB nicht nur der Steuerung durch den Stiftungsrat, sondern auch einer Steuerung durch den Kanton (über eine Rahmenvereinbarung zwischen Kanton und StUB) sowie durch die Universität (über eine Leistungsvereinbarung zwischen Universität und StUB) unterlag (Pedinelli 2003: 33).<sup>54</sup>

## 5.2 Institutionelle Strukturen

Die Frage der Zuständigkeiten lässt sich aufgrund einer Analyse der institutionellen Strukturen vertiefen. Dabei interessieren wir uns einerseits für die unmittelbar mit der Rechts- und Organisationsform verbundene Frage, wie sich die Bibliothek in die Strukturen der übergeordneten Instanz eingliedert (5.2.1). Andererseits gehen wir auf Strukturen auf fachlicher Ebene ein: Bibliothekskommissionen (5.2.2).

### 5.2.1 Führungsstruktur

Die BPU Neuchâtel verfügt als privatrechtliche Stiftung über eine eigene Führungsstruktur und unterscheidet sich damit von den übrigen hier betrachteten Institutionen, welche mehr oder weniger fest in den Strukturen der übergeordneten Einheit (Kanton, Universität) verankert sind: Zwar gehören diese, wie oben dargelegt, rechtlich zu ihrer „Mutterorganisation“, in organisatorischer Hinsicht funktionieren sie jedoch bis zu einem gewissen Grade von ihr getrennt oder losgelöst.

---

<sup>54</sup> Im Jahresbericht 2004 der StUB wird angedeutet, dass die Universität der StUB die Funktion der zentralen Universitätsbibliothek absprechen wollte. Im Berichtsjahr 2005 schlug die Universitätsleitung vor, die Integration der StUB in die Universität als Alternative zu einer Leistungsvereinbarung anzustreben.

Als Betriebseinheiten der Universität unterstehen die UB Basel sowie die UB Bern der Führung der Bildungsinstitution, zu deren Händen sie den Grossteil der Dienstleistungen erbringen.<sup>55</sup> Die Bibliotheksleitung wird sowohl in Basel wie auch in Bern durch die Universitätsleitung eingesetzt. Die UB Bern untersteht der Führung durch den Verwaltungsdirektor, welcher zusammen mit dem Rektor sowie den Vizerektoren Lehre und Forschung die Universitätsleitung bildet. Während die übrigen der Verwaltungsdirektion angegliederten Einheiten oder Stabsfunktionen als Abteilungen bezeichnet werden und deren VorsteherInnen als Abteilungsleiter, verfügt die Bibliotheksleitung über den Status eines Direktors, womit signalisiert wird, dass die Bibliothek bis zu einem gewissen Grade autonom funktioniert.<sup>56</sup> Die UB Basel ist ihrerseits ein Dienstleistungsbereich der Universität, welcher nicht der Verwaltung, sondern dem Rektorat angegliedert ist und somit der Universitätsleitung untersteht, einem Vierergremium, welches sich aus dem Rektor, den Vizerektoren Lehre und Forschung sowie dem Verwaltungsdirektor zusammensetzt – in der Praxis ist allerdings auch hier der Verwaltungsdirektor Ansprechperson. Die Bibliotheksleitung verfügt ebenfalls über den Status eines Direktors und bildet damit, zusammen mit dem universitären Rechenzentrum, wiederum eine Ausnahme. Die beiden Gebilde (Bibliothek, Rechenzentrum) sind dem Rektorat unterstellt, funktionieren jedoch losgelöst vom laufenden Betrieb der Universität und agieren damit gemäss Verwaltungsdirektor relativ selbständig. Sowohl in Basel wie auch in Bern verfügt die Bibliotheksleitung demnach über einen direkten Draht zur Universitätsleitung. Demgegenüber unterstehen die Bibliotheken in Lausanne und Luzern als dezentrale Verwaltungseinheiten der Führung durch das zuständige

---

<sup>55</sup> Die Universitätsfunktion macht jeweils den Grossteil der Dienstleistungen (Medien, Personal etc.) aus. Die BPU Neuchâtel bildet eine Ausnahme: universitäre und nicht universitäre Dienstleistungen halten sich in etwa die Waage.

<sup>56</sup> Die Funktionsbezeichnung dürfte nicht zuletzt darauf zurückzuführen sein, dass die Bibliotheksleitung ihr Amt bereits vor Integration der Bibliothek in die Universität innehatte, als die Bibliothek als Stiftung organisiert und somit rechtlich unabhängig war. Die Situation in Basel gestaltet sich ähnlich.



kantonale Departement (Bildung/Kultur) – welchem im Übrigen jeweils auch die Universität zugeordnet ist. Die Bibliotheksleitung wird jeweils durch das Departement eingesetzt<sup>57</sup>: Die BCU Lausanne wird als eine dem Service des affaires culturelles unterstellte öffentliche Institution beschrieben<sup>58</sup>, seinerseits Bestandteil des Departement de la formation, de la jeunesse et de la culture, welches den Auftrag hat, die kantonale Kulturpolitik zu entwickeln und umzusetzen und in dieser Funktion neben der BCU Lausanne eine Reihe kantonaler Museen führt. Die ZHB Luzern ist bis 31.12.2007 eine der Gruppe Hochschulen des Bildungs- und Kulturdepartements unterstellte Dienststelle, seit 1.1.2008 eine – aufgrund einer Reorganisation des Departements – der Dienststelle Hochschulbildung, Kultur und Sport unterstellte Abteilung.<sup>59</sup> Während die ZHB Luzern als (eigenständige) Dienststelle über einen gewissen Autonomiegrad verfügte, bildet sie als Abteilung – im organisationsrechtlichen Sinne – eine unselbständige Einheit; allerdings behält der Bibliotheksleiter auch als Abteilungsleiter die Kompetenzen eines Dienststellenleiters bei. Schliesslich kommt sowohl in Lausanne als auch in Luzern der Bibliotheksleitung der Status eines Direktors zu, allerdings stellt diese Tatsache im Falle dezentraler Verwaltungseinheiten – im Gegensatz zu Betriebseinheiten der Universität – keine Ausnahme dar. Die BPU Neuchâtel verfügt über eine eigene und damit von den Behördenhierarchien unabhängige Führungsstruktur. Gleichzeitig ist sie als „Service“ administrativ der städtischen Section Affaires culturelles zugeordnet. Die im Stiftungsstatut geregelte Führungsstruktur der BPU Neuchâtel besteht aus einem Stiftungsrat (Conseil de fondation) sowie einem Direktionsausschuss (Comité de direction). Die beiden Organe setzen sich jeweils aus VertreterInnen der

---

<sup>57</sup> In Luzern erfolgt die Wahl auf Vorschlag durch die Bibliothekskommission, in welcher nicht nur der Kanton, sondern auch die Bürgergemeinde sowie die tertiären Bildungsinstitutionen vertreten sind. In Lausanne wird die Universität in die Wahl des Bibliotheksdirektors mit einbezogen.

<sup>58</sup> Vgl. <http://www.unil.ch/bcu/page17026.html>. Es finden sich keine näheren Angaben zur Art der Angliederung.

<sup>59</sup> [http://www.lu.ch/index/bildung\\_kultur/bkd\\_dienststellen](http://www.lu.ch/index/bildung_kultur/bkd_dienststellen)

Stadt und des Kantons – inklusive Angehörige der Universität – zusammen, und zwar entsprechend der finanziellen Beteiligung der Träger (Stadt: zwei Drittel, Kanton: ein Drittel). Der Präsident der beiden Organe wird – in Absprache mit dem Kanton – durch die Stadt (den Conseil communal) gewählt, derzeit hat die Vorsteherin der städtischen Section Affaires culturelles diese Funktion inne. Der Stiftungsrat zählt im Minimum fünfzehn Personen, darunter Personen, welche aufgrund ihrer Funktion einsitzen (VertreterInnen der städtischen und kantonalen Verwaltungseinheiten sowie Universitätsangehörige), sowie Personen, welche ad personam einberufen worden sind. Der Direktionsausschuss zählt fünf vom Stiftungsrat nominierte Stiftungsratsmitglieder. Der Bibliotheksdirektor, welcher ebenfalls vom Stiftungsrat eingesetzt wird, sitzt in beiden Gremien mit beratender Stimme ein. Im Übrigen handelt der Stiftungsrat in der Regel nach Empfehlung des Ausschusses.

### 5.2.2 Fachgremien: Bibliothekskommission<sup>60</sup>

(Universitäts-) Bibliotheken verfügen häufig über Organe, welche einen Rahmen für die Diskussion fachlicher Fragen bilden. Einsitz haben unterschiedliche Interessengruppen (Personen und/oder Institutionen). Solche Bibliothekskommissionen üben in der Regel eine beratende Funktion aus.

Untenstehende Übersicht über die Bibliothekskommissionen der hier interessierenden Institutionen (Status und Funktion, Zusammensetzung, Aufgaben) macht deutlich, dass die Bibliothekskommissionen in Basel (BIKO) und Bern (ZeBU) – entsprechend der Delegation der Steuerung durch den Kanton an die Universität – Gremien der Universität sind: Einerseits üben beide Kommissionen im Hin-

---

<sup>60</sup> Rechtsgrundlagen zu den Bibliothekskommissionen finden sich in folgenden Erlassen: UB Basel: *Reglement der Bibliothekskommission der Universität Basel* vom 19. Dezember 2006; UB Bern: *Geschäftsordnung der Zentralen Bibliothekskommission der Universität Bern (ZeBU)* vom 29.1.2007; BCU Lausanne: *Commission de la Bibliothèque. Règlement approuvé par le Sénat le 18 juin 1981*; ZHB Luzern: *Verordnung über das kantonale Bibliotheksangebot* vom 30. November 2007. Im Falle der BPU Neuchâtel besteht keine Bibliothekskommission.

blick auf wichtige Bibliotheksgeschäfte eine beratende Funktion zu Händen der Universitätsleitung aus. Andererseits setzen sich beide Kommissionen aus Angehörigen der Universität zusammen.<sup>61</sup> Das Reglement der BIKO hält fest, dass die Kommission „in besonderer Weise die Interessen der Benutzerinnen und Benutzer des universitären Bibliothekswesens [vertritt]“ – dasselbe scheint gemäss Bibliotheksdirektorin in Bern der Fall zu sein, wo die ZeBU als eine Art „Sounding Board“ wirkt und somit die Anliegen ihrer KundInnen einbringt. Dabei bleibt offen, inwieweit in der Praxis die Funktion einer Benutzervertretung mit der Beratungsfunktion zu Händen der Universitätsleitung und damit einer gesamtuniversitären Sicht (beide Reglemente verwenden diesen Begriff) vereinbar ist.

Auch in Lausanne ist die Commission de la Bibliothèque (COBIB) ein Gremium der Universität respektive der Universitätsleitung. Gleichzeitig ist die Kommission kein Organ der Universität als Träger, wie dies in Basel und Bern der Fall ist, sondern der Universität als Partnerinstitution. Wiederum sitzt kein Vertreter des Kantons in der Kommission ein, vielmehr setzt sich die COBIB aus Angehörigen der Universität, der BCU Lausanne sowie der nicht zur BCU gehörigen Medizinbibliothek zusammen. Wie die Kommissionen in Basel und in Bern übt die BCU eine beratende Funktion aus. Gleichzeitig ist sie für die Koordination zwischen der BCU Lausanne einerseits und der Universität andererseits verantwortlich.

Die Kommissionen in Basel, Bern und Lausanne sind somit vergleichbar. Demgegenüber unterscheidet sich die Bibliothekskommission der vom Kanton getragenen ZHB Luzern einerseits insofern von den übrigen Organen, als dass sie ein „gemischtes“ Gremium darstellt, welches sich aus VertreterInnen des Kantons, der Korporationsgemeinde, der Universität, der Fachhochschule, der Pädagogi-

---

<sup>61</sup> In Basel sass bis vor kurzem ein Vertreter des Kantons in der Bibliothekskommission ein, dies ist heute nicht mehr der Fall – der Rückzug kann als logischer und letzter Schritt der Delegation an die Universität verstanden werden. Die durch diesen Vertreter ausgeübte „Controllingfunktion“ wird nun durch ein Reporting der Universität an den Kanton betreffend die kantonsbibliothekarische Leistungen der UB Basel „ersetzt“.

schen Hochschule sowie aus Fachpersonen zusammen setzt – und damit sämtliche Akteure aus dem unmittelbaren Umfeld der Bibliothek mit einbezieht. Mit Ausnahme der VertreterInnen der Korporationsgemeinde werden die Mitglieder der Bibliothekskommission vom Regierungsrat des Kantons Luzern gewählt; das Präsidium obliegt der Leiterin der kantonalen Dienststelle. Die Bibliothekskommission ist damit und im Gegensatz zu oben genannten Organen ein Gremium des Kantons. Andererseits unterscheidet sich die Luzerner Bibliothekskommission insofern von den übrigen Kommissionen, als dass sie ihre beratende Funktion in zwei Richtungen ausübt: Gemäss Bibliotheksverordnung berät und unterstützt sie einerseits die Bibliotheksleitung in deren Belangen, andererseits nimmt sie gegenüber dem Bildungs- und Kulturdepartement und der zuständigen Dienststelle Stellung zu Fragen der ZHB Luzern.

Im Falle der BPU Neuchâtel existiert keine Bibliothekskommission. Zwar äussert sich der Direktionsausschuss teilweise zu vergleichbaren Fragen. Er ist jedoch in seiner Funktion in keiner Weise mit oben beschriebenen Gremien zu vergleichen, sondern bildet in erster Linie eine Führungsstruktur, welche mit gewichtigen Entscheidkompetenzen ausgestattet ist.

### **Bibliothekskommissionen: Funktion, Zusammensetzung, Aufgaben<sup>62</sup>**

<b>Basel (BIKO)</b>	<b>Bern (ZeBU)</b>	<b>Lausanne (COBIB)</b>	<b>Luzern (Bibliothekskomm.)</b>
<b>Beratende Funktion zu Händen der Universitätsleitung</b> Ursprünglich ein Gremium der Regenz und des Rektorats,	<b>Beratende Funktion zu Händen der Universitätsleitung</b> Eine ständige Kommission der Universität.	<b>Beratende Funktion zu Händen der Universitätsleitung sowie Koordinationsfunktion BCU und Universität</b>	<b>Beratende Funktion zu Händen des kantonalen Departements (der Dienststelle) und der Bibliotheksleitung</b> (Eine durch den

<sup>62</sup> Die Aufstellung basiert auf einer Analyse der Reglemente, welche sich zur Bibliothekskommission äussern, Ausnahmen sind markiert. Der Einfachheit halber werden die weiblichen Funktionsbezeichnungen nicht aufgeführt – sie sind selbstverständlich mitgemeint.

seit ca. einem halben Jahr als Verwaltungskommission konstituiert und damit vom Universitätsrat eingesetzt.		Eine beratende Kommission (commission consultative) des Rektorats.	Regierungsrat eingesetzte Kommission).
<p><i>Präsidium:</i> durch die BIKO bestimmt (Vertreter einer Fakultät)</p> <p><i>Zusammensetzung:</i> – ein Vertreter je Fakultät – zwei Studierende und ein Assistierender verschiedener Fakultäten</p> <p>Der Direktor und der Vizedirektor der UB nehmen mit beratender Stimme teil</p>	<p><i>Präsidium:</i> Vize rektor Lehre</p> <p><i>Zusammensetzung:</i> – Verwaltungsdirektor (Stellvertretung) – Direktor UB – ein Vertreter je Fakultät – ein Vertreter der Konferenz der gesamtuniversitären Einheiten – jeweils ein Vertreter Dozierende, Assistierende, Studierende – ein Vertreter PH Bern</p>	<p><i>Präsidium:</i> ein Mitglied des Rektorats</p> <p><i>Zusammensetzung:</i> – ein Vertreter je Fakultät, – Vertreter BCU – Vertreter Medizinbibliothek<sup>63</sup> – sowie, gemäss Reglement, zwei Studierende, zwei Vertreter Mittelbau, Verwaltungsdirektor</p>	<p><i>Präsidium:</i> Leitung kantonale Dienststelle</p> <p><i>Zusammensetzung:</i> insges. 9-13 Mitglieder, darunter: – zwei Vertreter Korporationsgemeinde – mind. je 1 Vertreter Universität, FH Luzern und PH Luzern – Fachpersonen</p> <p>Der Bibliotheksleiter nimmt an den Sitzungen mit beratender Stimme teil.</p>
<p>Laufender Betrieb sowie Weiterentwicklung des Bibliothekswesens aus gesamtuniversitärer Sicht; darunter fallen u. a.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Überwachung der Einhaltung des Leistungsauftrags der UB</li> <li>– Überwachung der Umsetzung der Rektorats-</li> </ul>	<p>Bibliotheksgeschäfte von gesamtuniversitärer Bedeutung; darunter fallen u. a.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Beratung und Verabschiedung von Anträgen des Direktors UB und der Kommissionen der Bibliotheksbereiche</li> <li>– Beratung und Verabschiedung von Bibliotheks-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Koordination der Universität mit der BCU</li> <li>– Beratung des Rektorats in sämtlichen Fragen, welche die Entwicklung der Bibliotheken betreffen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Beratung und Unterstützung der Bibliotheksleitung</li> <li>– Stellungnahme gegenüber dem Bildungs- und Kulturdepartement und der Dienststelle zu Fragen der ZHB</li> </ul>

<sup>63</sup> Zusammensetzung der COBIB gemäss Gespräch mit dem Bibliotheksdirektor der BCU Lausanne (der Bibliotheksdirektor deutet an, dass das mit Schreibmaschine getippte Reglement keine wirkliche Grundlage für die Arbeiten der COBIB darstellt)

<ul style="list-style-type: none"> <li>beschlüsse</li> <li>– Stellungnahme zum Budget und zur Jahresrechnung UB und Departements- und Institutsbibliotheken</li> <li>– Erlass Bibliotheksreglemente UB sowie Departements- und Institutsbibliotheken</li> <li>– (...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>konzepten und Bibliotheksprojekten sowie Antragstellung an die Universitätsleitung</li> <li>– Verabschiedung der Evaluationsberichte betreffend die Leistungen der UB</li> <li>– (...)</li> </ul>		
--	--	--	--

Die Übersicht macht deutlich, dass die Bibliotheksleitung in Bern und Lausanne (gleichberechtigtes) Kommissionsmitglied ist, in Basel und in Luzern jedoch lediglich über eine beratende Stimme verfügt. In der Praxis dürfte dieser Unterschied keine grösseren Konsequenzen nach sich ziehen: Einerseits setzen sich die Kommissionen im Durchschnitt aus rund zehn Mitgliedern zusammen. Andererseits kommt der Bibliotheksleitung ungeachtet ihres Status eine zentrale Rolle zu, da sie massgeblich zu den Inhalten der Sitzungen beiträgt. Wichtig erscheint vielmehr, dass die Bibliotheksleitungen im Rahmen ihrer Einsitznahme in die Kommission über einen direkten Draht zu verschiedenen Benutzergruppen verfügen (Fakultäten, Assistierende, Studierende sowie, allenfalls, weitere Bildungsinstitutionen). Bleibt anzumerken, dass in Luzern und in Bern die vorgesetzte Instanz zugleich auch in der Bibliothekskommission vertreten ist respektive diese präsidiert.

Die Aufgaben der Kommissionen sind in den Reglementen unterschiedlich und in unterschiedlichem Detailgrad aufgeführt, weshalb sich ein Vergleich oder eine generelle Einschätzung der Bedeutung dieser Organe schwierig gestaltet. Den Bibliothekskommissionen gemeinsam ist ihre beratende Kompetenz; entschieden wird auf Führungsebene. Trotzdem, so scheint es, kommt ihnen eine durchaus wichtige Bedeutung zu. Einerseits sind die fachlichen Fragen, mit welchen sich Bibliothekskommissionen beschäftigen, vielfach strate-

gischer Natur.<sup>64</sup> Andererseits nehmen Bibliothekskommissionen beispielsweise Stellung zu Budget und Jahresbericht und üben eine Kontroll- und Überwachungsfunktion aus. Sie bilden damit für die Entscheidungsträger eine wichtige Orientierungshilfe. Gleichzeitig wird die Bedeutung der Kommissionen durch die Bibliotheksleitungen unterschiedlich beurteilt. Während beispielsweise die Bibliotheksdirektorin in Bern darauf hinweist, dass der ZeBU eine wichtige Rolle zukommt, gibt der Bibliotheksdirektor der ZHB Luzern zu bedenken, dass das entsprechende Gremium eher reaktiv eher denn aktiv funktioniere. Auch übt sich das kantonale Departement im Hinblick auf die Inanspruchnahme einer Beratung durch die Kommission in Zurückhaltung, vielleicht, weil die Bibliothekskommission aufgrund ihrer Zusammensetzung unterschiedliche Interessen vertritt.

### **5.3 Auftrag und Rahmenbedingungen – Steuerungsinstrumente**

Die beiden Funktionen Universitätsbibliothek und Kantonsbibliothek (sowie allfällige weitere Funktionen, beispielsweise diejenige einer Fachhochschulbibliothek) werden im Falle sämtlicher hier betrachteten Institutionen in den rechtlichen Grundlagen erwähnt. Daneben werden die damit verbundenen Aufgaben allenfalls mit Hilfe spezifischer Steuerungsinstrumente der Träger im eigentlichen oder weiteren Sinne sowie, allenfalls, der Universität weiter definiert. Der Universitäts- wie auch der Kantonsauftrag ist je nach Institution sowohl inhaltlich wie auch formell unterschiedlich definiert. Auch die Rahmenbedingungen zur Erfüllung der beiden Aufträge – die zur Verfügung gestellten Ressourcen sowie allfällige daran geknüpfte Auflagen – unterscheiden sich massgeblich voneinander.

Nachfolgendes Kapitel hat die Analyse der unterschiedlichen Steuerungsinstrumente zum Ziel. Dabei gehen wir einerseits auf den in

---

<sup>64</sup> Mehrfach genannt werden bspw. die Bestandespolitik respektive die Prinzipien der Mittelzuteilung oder die Problematik der elektronischen Zeitschriften.

den Steuerungsinstrumenten geregelten Auftrag ein (5.3.1) und andererseits auf die finanziellen Rahmenbedingungen (5.3.2), welche ihrerseits ein wichtiges Steuerungsinstrument darstellen. Dabei weisen wir an dieser Stelle auf mögliche Überschneidungen mit dem Kapitel 5.1 Rechts- und Organisationsform hin: Einerseits haben wir im Kapitel rechtliche Grundlagen auch eigentliche Steuerungsinstrumente aufgeführt, namentlich in Fällen, wo keine (aktuelle) gesetzliche Grundlage vorhanden ist. Andererseits führen wir nachfolgend auch gesetzliche Grundlagen auf, sofern sich diese zum Auftrag der Bibliothek äussern. Wir verzichten somit auf eine künstliche Trennung zwischen rechtlichen Grundlagen und Steuerungsinstrumenten und gehen vielmehr von einem breiten Verständnis des Begriffs „Steuerungsinstrument“ aus, womit beispielsweise auch ein Gesetz die Funktion eines Steuerungsinstruments erfüllen kann.<sup>65</sup> Ob die Erlasse entsprechend formuliert sind, d.h. ob sie nicht nur einen Leistungsauftrag, sondern auch die organisatorischen Rahmenbedingungen für die Aufgabenerfüllung umschreiben, wird im Rahmen der nachfolgenden Ausführungen nicht diskutiert.

### **5.3.1 Auftrag**

Die relevanten Steuerungsinstrumente sind unterschiedlich detailliert und damit nicht direkt vergleichbar. Wir beschränken uns deshalb auf eine Analyse der wichtigsten allgemeinen Formulierungen. Dienstleistungen für Dritte werden im Kapitel 5.5.5 diskutiert.

#### **UB Basel**

Im Falle der UB Basel zeichnet die Universität aufgrund einer Delegation durch den Kanton für die Erfüllung des Universitäts- wie auch des Kantonsauftrags verantwortlich. Die Vorgaben des Kantons an die Universität bilden einen Rahmen für die Steuerung der Bibliothek durch die Universität. Im Leistungsauftrag der Regierungen der Kan-

---

<sup>65</sup> Vgl. den Corporate Governance-Bericht des Bundes, welcher gemäss Lienhard (2007) die Bedeutung des Gesetzes als zentrales Steuerungsinstrument anerkennt.



tone Basel-Stadt und Basel-Landschaft an die Universität Basel für die Jahre 2007 bis 2009 sind die Dienstleistungen der UB Basel lediglich in groben Worten umschrieben: Diese gewährt „nebst ihren Leistungen für die Angehörigen und Institute der Universität [...] der ausseruniversitären Öffentlichkeit Zugang zu ihren Beständen und Dienstleistungen“. Der spezifische kantonsbibliothekarische Auftrag, welcher konkrete zu erbringende Leistungen aufzählt, ist Bestandteil eines separaten Vertrags zwischen dem Kanton Basel-Stadt und der Universität. Eine detaillierte Aufstellung der Kosten der einzelnen Positionen (kantonaler Auftrag im engeren und im weiteren Sinne) ist im Anhang zum Vertrag enthalten.

Der Leistungsauftrag ersetzt den Vertrag zur Integration der UB in die Universität vom 6.8.1997 mitsamt entsprechendem Leistungsauftrag, welcher eine detaillierte Aufstellung der Aufgaben der UB Basel enthält. Da jedoch im aktuell gültigen Leistungsauftrag die Aufgaben der UB Basel – der kantonsbibliothekarische Auftrag ausgenommen – nicht geregelt sind, hält sich die Bibliothek in Ermangelung einer aktuellen Fassung an den „alten“ Leistungsauftrag von 1997.<sup>66</sup> Dieser gliedert sich in einen generellen Leistungsauftrag, welcher sich bezüglich Universitäts- wie auch Kantonsauftrag (öffentliche Bibliothek sowie Basiliensia) äussert, sowie, für die universitären Dienstleistungen, in einen spezifischen Leistungsauftrag, welcher unter anderem universitäre Grundleistungen beschreibt.

Die Aufgaben (Universitäts- und Kantonsauftrag) der UB Basel werden im Wortlaut wie folgt umschrieben:

Gemäss *Leistungsauftrag UB* (Bestandteil des Integrationsvertrags vom 6.8.1997)

...ist die UB Basel zuständig für

(1a) Die kontinuierliche Grundversorgung der an der Universität gelehrten Fächer mit Literatur in traditionellen (Monographien, Serien und Zeitschriften) und elektronischen Medien von fachspezifischem und fachübergreifenden Interesse.

<sup>66</sup> Detailverordnungen werden in der Regel durch die Universität erlassen – diese Aufgabe steht im Zeitpunkt der Redaktion der vorliegenden Arbeit für die Bibliothek noch an.

(...)

- (2) Die Sicherstellung der Aufgaben einer öffentlich zugänglichen Kantonsbibliothek durch die Sammlung und Erschliessung kantonsspezifischer Literatur und die Versorgung von kantonalen Amtsstellen und im Kanton beheimateten Firmen und Einzelpersonen mit wissenschaftlicher und bibliothekarischer Information (...)

(...)

*Gemäss Vertrag zwischen dem Kanton Basel-Stadt, vertreten durch den Regierungsrat und der Universität Basel, vertreten durch den Universitätsrat, betreffend kantonsbibliothekarische Leistungen der Öffentlichen Bibliothek der Universität Basel (Zusatzinformation zum Leistungsauftrag 2007 bis 2009)*

...verpflichtet sich die Universität, durch die UB Basel folgende Leistungen erbringen zu lassen:

- Erwerb, Nachweis, Lagerung und Benutzung von aktuellen Basiliensia als „Basler Kulturgut“
- Erwerb, Nachweis, Lagerung und Benutzung von historischen Basiliensia als „Basler Kulturgut“
- Basler Bibliographie
- Basler Literaturarchiv
- Informationsdienstleistungen, Schulungen, Führungen für ausseruniversitäre Benutzergruppen aus Basel-Stadt

## UB Bern

In Bern bildet einerseits der Leistungsauftrag des Regierungsrates an die Universität Bern für die Jahre 2006 bis 2009 den Rahmen für die Steuerung der UB. Dieser äussert sich zur Organisation des universitären Bibliothekswesens: „Die Universität richtet ein funktional einschichtiges Bibliothekswesen unter zentraler Leitung ein“. Andererseits schlossen die Stiftungspartner der StUB Bern im Hinblick auf die Integration der Bibliothek in die Universität eine Rahmenvereinbarung hinsichtlich der Aufgabenübertragung an die Universität Bern ab – diese ist nicht Vertragspartner, nimmt den Vertrag aber „zustimmend zur Kenntnis“. Die Rahmenvereinbarung verzichtet auf eine Aufzählung der an die Universität zu übertragenden Aufgaben, sondern verweist auf den Vertrag zwischen dem Regierungsrat des Kantons Bern und der StUB Bern über die Aufgabenübertragung im Bibliothekswesen aus dem Jahre 1998. Der UB Bern (respektive der neu konstituierten Zentralbibliothek) werden somit dieselben Aufgaben übertragen, welche bereits der StUB zukamen: Einerseits die Funktion der zentralen Universitätsbibliothek, andererseits die Funkt-

ion einer Kantonsbibliothek. Der Kantonsauftrag ist im Vergleich mit Basel nur grob umschrieben: Er umfasst einen allgemeinen Auftrag (öffentliche Bibliothek) sowie einen spezifischen kantonsbibliothekarischen Auftrag (Bernensia).

Wie auch in Basel erfolgt die Steuerung demnach im Rahmen der Vorgaben des Kantons.<sup>67</sup> Davon ausgenommen sind Vereinbarungen, welche zwischen einzelnen Fakultäten sowie der Konferenz der gesamtuniversitären Einheiten einerseits und der UB Bern andererseits betreffend die einzelnen Bibliotheksbereiche abgeschlossen wurden. Für die UB Bern als Gesamteinheit oder für die Zentralbibliothek finden sich keine entsprechenden Erlasse der Universität.

Schliesslich existiert eine Leistungsvereinbarung zwischen Bürgergemeinde und Universität betreffend das durch die UB Bern zu betreuende „Zentrum historische Bestände“ (die historisch wertvollen Bestände der Bürgergemeinde).

Die Aufgaben (Universitäts- und Kantonsauftrag) der UB Bern respektive der Zentralbibliothek werden im Wortlaut wie folgt umschrieben:

Gemäss Vertrag zwischen dem Regierungsrat des Kantons Bern und der Stiftung Stadt- und Universitätsbibliothek Bern über die Aufgabenübertragung im Bibliothekswesen (16. Dezember 1998) – welcher aufgrund eines entsprechenden Verweises in der Rahmenvereinbarung weiterhin Gültigkeit hat

#### Artikel 3 Aufgabenübertragung

1 Der Kanton Bern betraut die StUB mit den Funktionen der Kantonsbibliothek und der zentralen Bibliothek der Universität Bern.

(...)

#### Artikel 4 Aufgaben

Als Kantonsbibliothek hat die StUB folgende Aufgaben

- a) Sie ist verantwortlich für die laufende Anschaffung und Erschliessung einschlägiger Bücher, Zeitschriften, Medien;
- b) Sie stellt der Öffentlichkeit ihre Sammlungen, Informationsmittel, Studien-, Lese- und Computerarbeitsplätze sowie andere Dienstleistungen zur Verfügung;

<sup>67</sup> Allerdings äussert sich der Leistungsauftrag – wie auch oben angemerkt – lediglich zur Organisation des universitären Bibliothekswesens, und nicht zu den Aufgaben.

- c) Sie archiviert das Schrifttum und Medien der Berner Autorinnen und Autoren und Berner Verlage sowie Publikationen über den Kanton Bern möglichst vollständig.  
(...)

### **BCU Lausanne**

Die BCU Lausanne ist der kantonalen Verwaltung angegliedert, weshalb die Festlegung der Aufgaben nicht über einen Auftrag an die Universität erfolgt. Vielmehr finden sich die Aufgaben der BCU Lausanne im kantonalen Kulturgesetz umschrieben. Das Gesetz äussert sich einerseits bezüglich des Universitätsauftrags, andererseits bezüglich des Kantonsauftrags, welcher wiederum einen allgemeinen Auftrag (öffentliche Bibliothek) sowie einen spezifischen Auftrag (waadtländisches Schrifttum) umfasst. Ferner wird auf die im Kanton Waadt geltende Pflichtabgabe (dépôt légal) hingewiesen. Wie dies von einem Gesetz zu erwarten ist, werden die Aufgaben der BCU Lausanne nur grob umrissen. Es finden sich keine weiterführenden Regelungen, Aufträge oder Ähnliches von Seiten des Kantons.

Obwohl sich der Grossteil der Dienstleistungen der BCU Lausanne an die Universität richtet, besteht im Zeitpunkt der Redaktion der vorliegenden Arbeit keine entsprechende formelle Regelung mit der Universität. Allerdings sind die Universitäts- und die Bibliotheksleitung im November 2007 übereingekommen, eine Zusammenarbeitsvereinbarung abzuschliessen, um die Dienstleistungen der BCU Lausanne zu Händen der Universität respektive die entsprechenden Kredittransfers (Anschaffungen, allenfalls Personal) auf eine vertragliche Basis zu stellen.

Die Aufgaben (Universitäts- und Kantonsauftrag) der BCU Lausanne werden im Wortlaut wie folgt umschrieben:

Gemäss *Loi sur les activités culturelles* 1978

Art. 15

- 1 La Bibliothèque cantonale et universitaire a notamment pour mission d'acquérir, de recueillir, de conserver et de mettre à la disposition du public:
  1. des ouvrages intéressant la population en général;
  2. les ouvrages nécessaires à l'étude des disciplines enseignées à l'Université;

3. les ouvrages imprimés ou édités dans le canton de Vaud, qui doivent lui être remis en application de l'article 5 de la loi sur la presse du 14 décembre 1937 (dépôt légal);
4. des manuscrits, lettres, mémoires et autres supports d'information (tels que disques, bandes magnétiques, films, microfilms) présentant un intérêt littéraire, historique, culturel ou scientifique;
5. les publications d'utilité publique que les sociétés savantes lui remettent en vertu des conventions passées avec l'Etat.  
(...)

### ZHB Luzern

Auch der Auftrag der an die kantonale Verwaltung angegliederten ZHB Luzern ist im Gesetz geregelt: Gemäss kantonalem Bibliotheksgesetz dient die ZHB Luzern „der Öffentlichkeit sowie der Bildung und Forschung an den Schulen und Hochschulen“ und „sammelt und bewahrt [als Kantonsbibliothek] Luzerner Dokumente“. Auch die ZHB Luzern erfüllt somit eine Universitäts- wie auch eine Kantonsfunktion (öffentliche Bibliothek und Lucernensia). Die sich aus dem gesetzlichen Auftrag ergebenden Aufgaben sind in einer Verordnung über das kantonale Bibliotheksangebot enthalten, wobei wiederum keine konkreten Aufgaben genannt werden, sondern vielmehr die Art der Aufgabenerfüllung umschrieben wird. Der Aufgabenbeschrieb unterscheidet sich insofern von den übrigen hier interessierenden Institutionen, als dass die ZHB Luzern in der Verordnung als Fachhochschulbibliothek bezeichnet wird (vgl. dazu Kapitel 5.5.5).

Gleichzeitig werden die Aufgaben der ZHB Luzern zusätzlich im Rahmen eines unmittelbar an das Globalbudget geknüpften jährlichen betrieblichen Leistungsauftrags konkretisiert. Dieser gliedert sich in einen Grundauftrag und in eine entsprechende Gesamtzielsetzung sowie in zu erbringende Leistungen und Ziele in den Bereichen Bibliotheksbetrieb und Dienstleistungen und führt ferner Indikatoren auf, welche der Leistungsmessung dienen.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> Der Leistungsauftrag stellt nicht nur ein eigentliches Steuerungs-, sondern auch ein Controllinginstrument dar (die Leistungen können anhand der Indikatoren auch gemessen werden, während sich das Controlling in den übrigen Fällen auf die Jahresrechnung und die Jahresberichterstattung abstützt).

Die ZHB zeichnet für die bibliothekarische Versorgung der Universität Luzern verantwortlich und verfügt über eine entsprechende Leistungsvereinbarung, welche die mit dem Universitätsauftrag verbundenen Zuständigkeiten regelt, beispielsweise im Hinblick auf die wissenschaftliche bibliothekarische Versorgung, Infrastrukturen, Personal und Finanzen.

Schliesslich vereint die ZHB Luzern als Zentralbibliothek neben der Kantonsbibliothek die Bestände der Bürgerbibliothek. Die sich daraus ergebenden Aufgaben (Erhaltung und Erschliessung der Bestände sowie Benutzung, Ausleihe und Reproduktion) sind Gegenstand eines entsprechenden Vertrags zwischen dem Kanton Luzern und der Korporationsgemeinde der Stadt Luzern.

Die Aufgaben (Universitäts- und Kantonsauftrag) der ZHB Luzern werden im Wortlaut wie folgt umschrieben:

Gemäss *Verordnung über das kantonale Bibliotheksangebot* vom 30. November 2007

§ 2 Stellung und Aufgaben

- 1 Die Zentral- und Hochschulbibliothek ist Kantons-, Fachhochschul- und Universitätsbibliothek.
- 2 Sie hat nach Massgabe der verfügbaren Mittel den Auftrag, Literatur und weiteres Informationsmaterial aus allen Wissensgebieten zu sammeln, zu erschliessen, bereitzustellen und zu archivieren. Publikationen und Informationen, die sie nicht selber besitzt, hat sie zu vermitteln.
- 3 Luzerner Publikationen in den verschiedenen Medienformen sammelt sie möglichst vollständig.  
(...)

Gemäss *Leistungsauftrag 2006 des Kantons* (im Jahresbericht 2006 enthalten)

...ergeben sich für die ZHB unter anderem folgende Zielsetzungen

- Gesamt: hoher Nutzungsgrad der Dienstleistungsangebote und Zufriedenheit der Kooperationspartner respektive deren Träger (Indikatoren: Zutritte, Öffnungszeiten, Zufriedenheit).
- Bibliotheksbetrieb: 1.1 Vermittlung von Information und Medien: aktuelle, professionell organisierte Informationsvermittlung; 1.2 Kulturgüter: Benutzung, Bewahrung und Erschliessung – Sondersammlung / Lucemensia; 1.3 Bildungsauftrag: Erleichterung der Benutzung, grosser Bekanntheitsgrad der ZHB und ihres Angebotsspektrums (Indikatoren: Ausleihen, Zugriffe elektronische Medien, benutzte Dokumente aus Sonder- und Spezialsammlungen, Führungen/Schulungen, Veranstaltungen/Ausstellungen).  
(...)

Gemäss *Leistungsvereinbarung zwischen der Universität Luzern und der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern* (27. November 2006)

§ 2 Grundsatz

1 Die ZHB stellt im Auftrag der Universität Luzern die wissenschaftliche bibliothekarische Versorgung aller Teile der Universität sicher und besorgt die organisatorischen, administrativen und betrieblichen Belange.  
(...)

### BPU Neuchâtel

Der Auftrag der privatrechtlichen Stiftung BPU Neuchâtel ist in den Stiftungsstatuten geregelt: „La fondation a pour but de rassembler, conserver, enrichir et mettre en valeur une bibliothèque d'étude, une bibliothèque de recherche, une bibliothèque d'information et de culture générale et des archives intellectuelles du canton.“ Die BPU Neuchâtel erfüllt somit einerseits einen Universitätsauftrag (formuliert als genereller Auftrag zu Händen von Bildungsinstitutionen ab der oberen Sekundarstufe), andererseits ist sie öffentliche Bibliothek und erbringt in diesem Rahmen Dienstleistungen einer Stadt- und einer Kantonsbibliothek. Als Kantonsbibliothek erfüllt sie unter anderem einen kantonsbibliothekarischen Auftrag im engeren Sinne, das Sammeln von *Neocomensia*<sup>69</sup>. Wiederum werden keine konkreten Leistungen genannt, vielmehr werden unterschiedliche Benutzergruppen aufgeführt, an welche sich die Dienstleistungen der BPU Neuchâtel richten.

Daneben existiert ein kantonales Bibliotheksgesetz, welches den Auftrag der BPU Neuchâtel aus kantonaler Sicht regelt. Es geht dabei einerseits auf den kantonalen Auftrag im engeren Sinne ein, welchen sich die BPU Neuchâtel mit der Bibliothek La Chaux-de-Fonds teilt, andererseits auf den universitären Auftrag. Für die zu Händen der Universität erbrachten bibliothekarischen Dienstleistungen gilt wiederum, dass keine weiterführende formelle Regelung besteht. Dies erklärt sich damit, dass – im Gegensatz zur BCU Lausanne –

<sup>69</sup> Der Begriff findet sich auf der Homepage der BPU Neuchâtel, wird jedoch in der Stiftungsurkunde nicht verwendet.

zwischen Universität und Bibliothek keine Mittel fliessen. Vielmehr werden die Dienstleistungen zu Händen der Universität im Rahmen der Vorgaben des Kantons erbracht.

Die Aufgaben (Universitäts- und Kantonsauftrag) der BPU Neuchâtel werden im Wortlaut wie folgt umschrieben:

Gemäss *Statuts de la fondation* (18 mars 1983)

Art. 4

La fondation met à disposition de toutes les personnes qui en ont besoin, notamment de l'Université et des écoles secondaires supérieures:

- la littérature scientifique de base dans les principaux domaines des sciences morales;
- une bibliothèque de recherche dans des domaines choisis en fonction de collections existantes, de l'histoire régionale, d'institutions neuchâtelaises, ou de certains enseignements universitaires. (...)

Art. 5

La fondation s'efforce de répondre aux besoins du public en information et en culture générale.

Art. 6

La fondation a le souci de réunir, conserver et mettre à disposition des chercheurs, les manuscrits et imprimés ayant trait à la vie littéraire, scientifique et culturelle de Neuchâtel et de sa région. (...)

Gemäss *Loi concernant l'aide à la lecture publique et aux bibliothèques* du 15 décembre 1981 (Etat au 31 mai 2005)

Kapitel 3 „Bibliothèques Urbaines“, Art. 4

- 1 Les bibliothèques des villes de Neuchâtel et de La Chaux-de-Fonds, dans le cadre de leur région et conformément à leur vocation, rassemblent, conservent et mettent en valeur les archives intellectuelles du canton.
- 2 Elles répondent aux besoins des établissements d'enseignement supérieur.

### **5.3.2 Finanzielle Rahmenbedingungen**

Die Art der Abgeltung der durch die Bibliothek zu erbringenden Leistungen steht im Zentrum der nachfolgenden Bemerkungen. Dabei sind die finanziellen Rahmenbedingungen in der Regel nicht direkt an den Auftrag geknüpft, oder, anders formuliert, die Finanzierung findet in oben erwähnten Steuerungsinstrumenten keine Erwähnung.

#### **UB Basel**

Die Universität Basel erbringt die im Leistungsauftrag der Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft aufgeführten Dienstleistungen der



UB Basel im Rahmen ihres Globalbudgets. Sie stellt der UB Basel dafür ihrerseits ein Globalbudget zur Verfügung (Personalmittel sowie Sach- respektive Betriebsmittel). Dieses durch das Rektorat festgesetzte und vom Universitätsrat genehmigte Budget belief sich in den letzten Jahren auf rund CHF 18 Mio. Für die Erbringung der kantonsbibliothekarischen Leistungen der UB Basel erhält die Universität zusätzlich zu ihrem Globalbudget einen Pauschalbetrag durch den Kanton Basel-Stadt. Dieser ist – wie auch die durch die UB Basel zu erbringenden kantonsbibliothekarischen Leistungen – Gegenstand des oben angesprochenen Vertrags und beläuft sich auf CHF 0.97 Mio. Franken jährlich (Personal sowie Sach- und IT-Kosten für die Erfüllung des kantonalen Auftrags im engeren Sinne inklusive Umlagen). Der Hintergrund der separaten Abgeltung ist allerdings nicht steuerungstechnischer, sondern politischer Natur (Befreiung des Kantons Basel-Landschaft von der Finanzierung der Aufgaben der UB Basel als Kantonsbibliothek Basel-Stadt).

Die UB Basel erhält somit einerseits seit 2007 eine durch den Kanton Basel-Stadt und die Universität gemeinsam festgelegte Pauschalabgeltung für kantonsbibliothekarische Leistungen im engeren Sinne sowie ein Globalbudget der Universität für die Erfüllung des Universitätsauftrags sowie des Kantonsauftrags im weiteren Sinne (nicht universitäre wissenschaftliche Funktionen), wobei die Pauschalabgeltung einen Bruchteil des Gesamtbudgets der UB Basel ausmacht. Beide Beträge (Pauschalabgeltung und Globalbudget) werden der UB Basel von der Universität überwiesen.

### **UB Bern**

Auch die Universität Bern verfügt über ein Globalbudget des Kantons, welches unter anderem der Erbringung der Dienstleistungen der UB Bern dient. Die Universität entscheidet somit wiederum selbst über die Höhe der Mittel der Bibliothek. Während die Mittel für die fachspezifischen Bibliotheksbereiche in den Fakultäten verbleiben,

werden die Mittel für die Zentralbibliothek – die knapp CHF 15 Mio. entsprechen ungefähr den Beiträgen an die ehemalige StUB<sup>70</sup> – von der Universitätsleitung festgelegt und erbracht, und zwar in Form eines Globalbudgets an die UB Bern (Personalmittel sowie Sach- respektive Betriebsmittel). Im Gegensatz zu Basel werden die Mittel zur Erfüllung des in der Rahmenvereinbarung grob umrissenen kantonsbibliothekarischen Auftrags nicht separat festgelegt. Der Verwaltungsdirektor der Universität Bern bemerkt hierzu, dass Universitäts- und Kantonsteil ohnehin nicht getrennt festgelegt oder ausgewiesen werden können, da sich Aufgaben und Ausgaben teilweise überschneiden.

Zur Verwendung der Mittel lässt sich beobachten: Für das „Zentrum historische Bestände“, welches die UB Bern im Auftrag der Bürgergemeinde betreibt, stehen gemäss einer vierjährigen Leistungsvereinbarung jährlich CHF 1.305 Mio. bereit. Diese Summe war vor der Integration der Bibliothek in die Universität nicht zweckgebunden und stand somit zur freien Verwendung. Damit ist heute einerseits mehr Geld für Altbestände vorhanden, andererseits entsteht im Hinblick auf Neuakquisitionen ein Loch.

Zur Höhe der Mittel lässt sich beobachten: Der Kanton und die Bürgergemeinde Bern verpflichten sich gemäss Rahmenvereinbarung, die Universität künftig „entsprechend den ihr in den jeweiligen Leistungsvereinbarungen übertragenen Aufgaben zu finanzieren und ihr dafür Ressourcen mindestens im Rahmen der bisherigen ordentlichen Beiträge an die Stiftung StUB zur Verfügung zu stellen“ (Art. 5). Gleichzeitig anerkennen die Vertragspartner, „dass bei der Stiftung StUB seit einigen Jahren eine substantielle Finanzierungslücke besteht. Der Universität kommt die Verantwortung zu, Aufgaben und Finanzierung in Einklang zu bringen“ (Art. 6). Dabei kann kaum davon ausgegangen werden, dass die Universität die fehlenden Mittel

---

<sup>70</sup> Die Mittel der StUB waren im Budget der Universität enthalten, womit diese – gegenüber der heutigen Situation – einen Budgetposten in ihrer Rechnung hatte, über welche sie nicht verfügen konnte – mit ein Grund im Kapitel 5.1.3 angesprochene Unstimmigkeiten.

selbst einbringt (auch wenn durch die Integration der StUB in die Universität gewisse Synergien zu erwarten sind). Vielmehr dürfte sie gefordert sein, die Aufgaben der Bibliothek unter Berücksichtigung des oben erwähnten Auftrags einzuschränken.

### **BCU Lausanne**

Der BCU Lausanne stehen zur Erfüllung ihres gesetzlichen Auftrags Anschaffungskredite des Kantons und der Universität zur Verfügung. Das ordentliche Budget BCU Lausanne beläuft sich für die Anschaffungen auf rund CHF 0.95 Mio. Dieser Betrag wird vom Kanton in Form eines Globalbudgets ausbezahlt. Die Zuteilung auf die Standorte BCU Dorigny – hauptsächlich Universitätsauftrag – und BCU Riponne – hauptsächlich Kantonsauftrag – erfolgt durch die Bibliothek (die Aufteilung erfolgt in etwa zu gleichen Teilen). Das Anschaffungsbudget der Universität beläuft sich auf rund CHF 3.5 Mio., es bleibt für die universitären Dienstleistungen reserviert.

Die BCU Lausanne verfügt ferner über einen Funktionskredit, welcher vom Kanton ausbezahlt wird und sämtliche anfallende Betriebskosten mit Ausnahme der Anschaffungen umfasst (Personal, Logistik, Einrichtungen etc.). Der Kredit dient auch der Abgeltung der Personalkosten, welche im Rahmen der Erfüllung des Universitätsauftrags anfallen – die Universität kommt nur für die Anschaffungen auf.<sup>71</sup> Der Funktionskredit der BCU Lausanne wird wiederum in Form eines Globalkredits ausbezahlt und dürfte sich gemäss Jahresbericht 2006 auf rund CHF 13 Mio. belaufen. Die oben angesprochene Zusammenarbeitsvereinbarung soll nach Angabe des Bibliotheksdirektors nicht nur die Anschaffungskredite der Universität auf eine vertragliche Basis stellen, sondern allenfalls auch die Personalaufwendungen für universitäre Dienstleistungen.

### **ZHB Luzern**

---

<sup>71</sup> Sowie für gewisse Dienstleistungen in den Bereichen Logistik und Informatik.

Die ZHB Luzern verfügt über ein mit obigem Leistungsauftrag verknüpftes Globalbudget von Seiten des Kantons (Personalmittel sowie Sach- respektive Betriebsmittel), welches sich auf rund CHF 5.8 Mio. beläuft und der Erfüllung der Aufgaben einer Kantons- und Bürgerbibliothek dient. Ein bestimmter Anteil der sich auf rund CHF 0.7 Mio. belaufenden Medienerwerbungskosten wird gemäss Bibliotheksdirektor für wissenschaftliche Literatur verwendet, welche auch der Universität zugute kommt, beispielsweise im Bereich der Geisteswissenschaften (im Rahmen des Auftrags der ZHB Luzern als öffentliche wissenschaftliche Bibliothek). Gleichzeitig ist die ZHB Luzern angehalten, keine Leistungen zu Händen von Dritten zu finanzieren (Institutionen ausserhalb der ZHB Luzern, namentlich die Universität Luzern oder die von einem Konkordat der Zentralschweizer Kantone getragene Fachhochschule Luzern).

Ferner beantragt die ZHB Luzern gemäss Leistungsvereinbarung mit der Universität nach Rücksprache mit den Fakultäten bei der Universität ein jährliches Budget für Personalkosten, Betriebskosten, Anschaffungskredit und allfällige Projekte, welches in Form eines Globalbudgets ausbezahlt wird. Im Gegensatz zur BCU Lausanne werden der Universität somit sämtliche effektiv anfallenden Kosten in Rechnung gestellt. Über die Höhe des Anschaffungsbudgets sowie die Verteilung auf die Fakultäten entscheidet die Universitätsleitung auf Antrag der ZHB Luzern. Es beträgt rund 1 Mio. Franken pro Jahr.

Die Bestände der Bürgerbibliothek sind eine Gebrauchsüberlassung. Allfällige Verwaltungskosten werden vom Kanton übernommen.<sup>72</sup>

### **BPU Neuchâtel**

Neben dem Auftrag findet sich auch die Finanzierung im Stiftungsstatut und in der Konvention der Stiftungspartner Stadt und Kanton:

---

<sup>72</sup> Gemäss Vertrag zwischen dem Kanton Luzern und der Korporationsgemeinde Luzern hat der Kanton für die laufende Erhaltung der Bestände der Bürgerbibliothek aufzukommen. Der Unterhalt der so genannten Portraitgalerie obliegt der Korporationsgemeinde.

Die Stadt trägt zwei Drittel, der Kanton einen Drittel der Kosten. Der Grundsatz einer Mitfinanzierung durch den Kanton ist ferner im kantonalen Bibliotheksgesetz enthalten.

Das Budget der BPU Neuchâtel belief sich in den letzten Jahren jeweils auf rund CHF 4.5 Mio. Im Gegensatz zu den übrigen hier interessierenden Institutionen wird dieser Betrag nicht in Form eines Globalbudgets ausbezahlt. Vielmehr gliedert sich das Budget der BPU Neuchâtel in unterschiedliche Positionen, welche durch die Bibliothek eingehalten werden müssen (Personal, Sozialkosten, Mobilien, Anschaffungen, Reprographie, Buchbinderei, Autorenrechte etc.). Für die Anschaffungen sind rund CHF 0.43 Mio. vorgesehen. Das Budget wird durch den Bibliotheksdirektor und die Stiftungsratspräsidentin jeweils gemeinsam erarbeitet, von den zuständigen Instanzen der beiden Stiftungsträger ratifiziert und vom Stiftungsrat genehmigt.

### Steuerungsinstrumente : Auftrag, Rahmenbedingungen

	Kanton(e)	Universität	Sonstige
<b>UB Basel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Leistungsauftrag BS und BL an die Universität [materiell gültig: Leistungsauftrag UB aus dem Jahre 1997]</li> <li>– Vertrag BS und Universität über kantonsbibliothekarische Leistungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Globalbudget</i></li> <li>– <i>Pauschalabgeltung kantonsbibliothekarische Leistungen</i></li> </ul>	
<b>UB Bern</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Leistungsauftrag BE an die Universität</li> <li>– Rahmenvereinbarung Stiftungspartner über die Übertragung der Aufgaben an die Universität (enthält Verweis auf den Vertrag BE und StUB)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– [Vereinbarungen Fakultäten und UB]</li> <li>– <i>Globalbudget (Zentralbibliothek)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Leistungsvereinbarung Burgergemeinde und Universität über das „Zentrum historische Bestände“ sowie <i>entsprechendes jährliches Budget</i></li> </ul>
<b>BCU Lau.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bibliotheksgesetz</li> <li>– <i>Globalbudget</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Anschaffungskredit [Zusammenarbeits-</i></li> </ul>	

	<i>(exklusive Anschaffungen)</i> – <i>Anschaffungskredit</i>	vereinbarung in Ausarbeitung]	
<b>ZHB Luzern</b>	– Bibliotheksgesetz und Verordnung – Leistungsauftrag des Kantons sowie <i>entsprechendes Globalbudget</i>	– Leistungsvereinbarung Universität und ZHB sowie entsprechendes jährliches <i>Globalbudget (inkl. Anschaffungskredit)</i>	– Vertrag zwischen dem Kanton Luzern und der Korporationsgemeinde betreffend Depositum der Bürgerbibliothek
<b>BPU Neuchât.</b>	– Bibliotheksgesetz		– Stiftungsstatut und Konvention – <i>Budget (mit detaillierten Budgetpositionen)</i>

## 5.4 Institutionelle Beziehungen

Nachfolgend gehen wir auf die Frage der institutionellen Beziehungen ein und interessieren uns dabei für die Beziehungen der Bibliothek mit dem Kanton und/oder der Stadt (5.4.1) und mit der Universität (5.4.2) sowie für die Beziehungen zwischen Bibliotheken im Rahmen von Netzwerken (5.4.3). Die Beziehungen sind massgeblich durch die bereits beschriebenen rechtlichen, strukturellen und finanziellen Belange geprägt, gleichzeitig sind auch weitere Faktoren wichtig.

### 5.4.1 Kanton / Stadt

Die Beziehung der Bibliothek zu Kanton oder Stadt (Träger, im eigentlichen oder weiteren Sinne) lässt sich auf Ebene der Verwaltung sowie auf Ebene der Politik diskutieren.

Verwaltungsebene: Sowohl in Basel wie auch in Bern ist die Bibliothek Teil der Universität, welche als unmittelbar übergeordnete Instanz für die Governance verantwortlich zeichnet. Demgegenüber ist der Kanton, dessen Rolle sich auf die Ausübung einer indirekten Aufsicht via die Universität beschränkt, aus Sicht der Bibliothek kein aktiver Partner. Die Finanzierung erfolgt über die Universität, auch ist der Kanton weder in Basel noch in Bern in der Bibliothekskom-

mission vertreten. Kontakte finden allenfalls ausserhalb des regulären Betriebs statt.

Demgegenüber bestehen im Falle der an die kantonale Verwaltung angegliederten BCU Lausanne und ZHB Luzern enge Kontakte zwischen Bibliothek und Kanton. Die Governance erfolgt im Rahmen regelmässiger Gespräche zwischen der Bibliotheksleitung und der unmittelbar vorgesetzten Instanz („Service“, Dienststelle); Letztere trägt eine Entscheidungsfindung allenfalls weiter ins Departement oder die Regierung. Im Zentrum der Gespräche stehen strategische Belange wie beispielsweise die Bestandespolitik oder die räumliche Entwicklung, welche jeweils durch die Bibliotheksleitung vorbereitet werden; ferner finanzielle und allenfalls personelle Belange. Das operative Geschäft wird den Bibliotheken überlassen.

Im Falle der von der Stadt und vom Kanton gemeinsam getragenen BPU Neuchâtel erfolgt die Governance durch die beiden Stiftungsorgane. Dabei beschränkt sich der Stiftungsrat auf die Ausübung der Oberaufsicht (Genehmigung des Budgets, des Jahresberichts, der Jahresrechnung etc.). Strategische sowie weitere Fragen (Personal, Finanzen) werden im Direktionsausschuss diskutiert. Obwohl sich Stiftungsrat und Direktionsausschuss aus VertreterInnen der Stadt und des Kantons zusammensetzen, ist gemäss stellvertretendem Bibliotheksdirektor im Hinblick auf die Governance der BPU Neuchâtel die Stadt die massgebende Instanz. Der Kanton macht seinen Anspruch je nach Interessenslage geltend oder nicht. Während die Stadt unter anderem für administrative Belange verantwortlich zeichnet, unterhält die Bibliothek ausserhalb der Stiftungsorgane keine Kontakte mit den VertreterInnen des Kantons.<sup>73</sup>

Ebene der Politik: Die Beziehung der Bibliothek zum Kanton ist durch das generelle Engagement des Kantons und/oder der Stadt im

---

<sup>73</sup> Wir haben im Kapitel 5.1.3 zur Trägerschaft beobachtet, dass die BPU Neuchâtel im kantonalen Bibliotheksgesetz als Bibliothek der Stadt (welche durch den Kanton mitfinanziert wird und einen kantonalen Auftrag erfüllt) bezeichnet wird. Auch ist beispielsweise auf der Homepage des Kantons Neuchâtel kein einziger Hinweis auf die Bibliothek zu finden – die entsprechenden Artikel im kantonalen Bibliotheksgesetz ausgenommen.

Bereich der (wissenschaftlichen) Bibliotheksentwicklung geprägt. Die Kantone Basel, Bern und Waadt betreiben keine (über die einzelne Institution hinausgehende) Bibliothekspolitik.<sup>74</sup> Das Neuenburger Bibliotheksgesetz bildet lediglich im Falle der „lecture publique“ die Grundlage einer eigentlichen Politik, daneben beschränkt es sich auf einen allgemeinen Bibliotheksauftrag der BPU Neuchâtel sowie den Grundsatz der Mitfinanzierung durch den Kanton. Ferner wurden oder werden im Falle von Bern und Neuchâtel zwar Überlegungen zur Bibliothekslandschaft und zu den Zuständigkeiten der einzelnen Stakeholder angestellt. Diese erfolgten jedoch im Hinblick auf einen konkreten Anlass, die Reorganisation der Bibliothek, weshalb die Überlegungen – im Ermessen der Autorin wie auch im Ermessen ihrer GesprächspartnerInnen – nicht den Status einer eigentlichen Politik haben. Demgegenüber stützt sich der Kanton Luzern auf ein Konzept ab, gemäss welchem der ZHB Luzern in einer klaren Planung folgenden und überschaubaren Bibliothekslandschaft die Rolle eines Kompetenzzentrums für sämtliche wissenschaftliche Bibliotheken der Region zukommt.<sup>75</sup>

Die Tatsache, dass lediglich in einem Falle von einer eigentlichen Bibliothekspolitik gesprochen werden kann, bestätigt die durch unsere GesprächspartnerInnen geäusserte Einschätzung, dass Bibliotheken aus Sicht der Politik keine Priorität geniessen. Sind sie auf politischer Ebene Thema, dann aus Anlass oder als Gegenstand von Sparprojekten: Dies zeigt beispielsweise der Entscheid der Stadt Bern, sich von der Finanzierung der StUB zurück zu ziehen, oder die

---

<sup>74</sup> In diesem Zusammenhang ist die Tatsache im Auge zu behalten, dass in Basel, Bern und Neuchâtel keine Gespräche mit VertreterInnen des Kantons geführt wurden (die Gespräche fanden mit VertreterInnen der unmittelbar vorgesetzten Instanzen statt, im Falle von Basel und Bern ist dies die Universität, im Falle von Neuchâtel der Stiftungsrat). Stattdessen wurden die BibliotheksdirektorInnen um eine entsprechende Einschätzung gebeten.

<sup>75</sup> Wie die Vorsteherin der zuständigen Dienststelle des kantonalen Bildungs- und Kulturdepartement erklärt, verfügt der Kanton über eine Vielzahl (kleinerer) wissenschaftlicher respektive Hochschulbibliotheken. Aufgrund von Überlegungen zur kritischen Grösse sowie eines gezielten Ressourceneinsatzes werden kleinere Einheiten zusammengefasst, grössere Einheiten in die ZHB Luzern integriert.



Einschätzungen der Stadt und des Kantons Neuchâtel, sie würden zu viel bezahlen. Auch in Lausanne berichtet der Bibliotheksdirektor von einem Versuch durch das Parlament im Jahre 1998, das Anschaffungsbudget der Bibliothek drastisch zu kürzen.

#### **5.4.2 Universität**

Die Bibliotheken in Basel und Bern sind Betriebseinheiten der Universität, welche als unmittelbar vorgesetzte Instanz für die Steuerung verantwortlich zeichnet. Sowohl in Basel wie auch in Bern ist die Beziehung zwischen der Bibliothek mit der Universität mit den als eng beschriebenen Beziehungen der BCU Lausanne und der ZHB Luzern mit den Kantonen vergleichbar. Wiederum erfolgt die Governance durch die Universität in weiten Teilen aufgrund regelmässiger bilateraler Treffen zwischen Bibliotheksdirektor und einem Vertreter der unmittelbar vorgesetzten Instanz (Verwaltungsdirektion respektive Rektorat). Wiederum stehen strategische Belange im Zentrum, welche durch die Bibliotheksleitung vorbereitet werden, und nicht das operative Geschäft. Daneben werden auch hier personelle und finanzielle Fragen diskutiert.

Aber auch die nicht an die Universität angegliederten Einheiten BCU Lausanne, ZHB Luzern, BPU Neuchâtel unterhalten mehr oder weniger enge Kontakte mit der Universität – auch wenn diese nicht im Rahmen einer institutionellen Hierarchie erfolgen. Dies, da Universitätsbibliotheken ungeachtet ihrer Rechts- und Organisationsform einen gewichtigen Teil ihrer Dienstleistungen zu Händen der Universität erbringen (während im Falle der kantonsbibliothekarischen Dienstleistungen nicht der Kanton, sondern eine mehr oder weniger breite Öffentlichkeit Nutzniesserin ist) – und, mit Ausnahme der BPU Neuchâtel, wo die universitären Dienstleistungen über den Kantonsbeitrag abgegolten werden, von dieser bezahlt werden. So ist die Bibliothekskommission nicht nur in Basel und in Bern ein universitäres Gremium, sondern auch in Lausanne, und auch in Luzern sitzen VertreterInnen der Universität in der Bibliothekskommission ein. Die im Falle der BCU Lausanne und der ZHB Luzern als eng beschriebenen Beziehungen mit der jeweiligen Universität sind nicht

zuletzt eine Voraussetzung (aber auch eine Konsequenz) der einschichtigen Bibliothekssysteme: Die Fakultäten und Institute verfügen über keine „eigenen“ Bibliotheken, sondern die „Bibliotheken der Universität“ sind Bestandteil der ausserhalb der Universität stehenden Bibliothek.

Demgegenüber stehen die BPU Neuchâtel und die Universität Neuchâtel in keiner (über das universitäre Bibliothekssystem oder regionale Bibliotheksnetz hinausgehenden) Beziehung zueinander.<sup>76</sup> Die Dienstleistungen zu Händen der Universität, welche rund die Hälfte der erbrachten Dienstleistungen ausmachen, werden aufgrund des kantonalen Gesetzes sowie des Stiftungsstatuts erbracht, es existiert kein Übereinkommen zwischen der Bibliothek und der Universität, auch fliessen zwischen den beiden Institutionen keine Mittel. Allerdings sitzen Angehörige der Universität im Stiftungsrat ein. Ferner werden – wie auch im Falle der übrigen Institutionen – zumindest auf Ebene der Fachpersonen (FachreferentInnen, Universitätspersonal) informelle, bilaterale Kontakte unterhalten.

Die Beziehungen zwischen Universitätsbibliothek und Universität werden durch die Bibliotheksleitungen als gut eingeschätzt, ungeachtet davon, wie eng sie sind. Dabei erscheinen die Beziehungen nicht zuletzt dadurch geprägt, dass Bibliothek und Universität (im Gegensatz zu Bibliothek und Kanton / Stadt) in vielen Fragen naturgemäss zusammenarbeiten: in der Akquisition, aber auch im Rahmen bestimmter Projekte (bspw. institutional repository). Daneben besteht in vielen Fällen eine enge Zusammenarbeit in Fragen der Informatik oder der Logistik. Gleichzeitig weisen sämtliche GesprächspartnerInnen darauf hin, dass die Beziehung zwischen Bibliothek und Universität ein gewisses Konfliktpotential birgt. So sehen sich Univer-

---

<sup>76</sup> Die BPU Neuchâtel ist auf der Website der Universität neben den Fakultäts- und Institutsbibliotheken als „bibliothèque associée“ aufgeführt. Der Anteil Überschneidungen der Anschaffungen der Bibliotheken ist dabei gering (Befund im Rahmen des Mandats zur Neuausrichtung der BPU Neuchâtel). Allerdings erfolgt bspw. die Koordination zwischen der BPU Neuchâtel und den Bibliotheken der Fakultäten und Institute gemäss stellvertretendem Bibliotheksdirektor lediglich implizit (unterschiedliche Profile der Bibliotheken).

sitätsbibliotheken, sofern sie sich als eigenständige Institution mit eigenem Profil zeigen, teilweise einer fehlenden Akzeptanz oder Misstrauen von Seiten der Universitätsangehörigen gegenüber.<sup>77</sup> Dies nicht zuletzt, da Universitätsbibliotheken Mittel beanspruchen, welche die Universität für sich beanspruchen möchte (und umgekehrt), und damit – insbesondere in Zeiten knapper Ressourcen – in einer gewissen Konkurrenz zur Universität respektive zu ihren Fakultäten und Instituten stehen. Eine solche dürfte einerseits insbesondere im Rahmen von zweischichtigen Bibliothekssystemen bestehen<sup>78</sup>, andererseits lässt sie sich in Fällen beobachten, wo die Bibliothek ausserhalb der Universität steht.<sup>79</sup> Für die ehemalige StUB Bern traf beides zu (zweischichtiges System, mit einer ausserhalb der Universität stehenden zentralen Einheit) – die Integration in die Universität im Rahmen eines funktional einschichtigen Bibliothekswesens führte gemäss Bibliotheksdirektorin denn auch zu einer Beruhigung der Beziehungen. Im Falle von zentral organisierten einschichtigen Bibliothekssystemen ist es demgegenüber unvermeidlich, dass sich gewisse Fakultäten und Institute eigene Bestände zulegen.<sup>80</sup> Schliesslich sehen sich Universitätsbibliotheken, welche innerhalb des universitären Bibliothekssystems eine Führungsrolle wahrnehmen, mit einem Autonomieanspruch der Fakultäten und Institute konfrontiert.<sup>81</sup>

---

<sup>77</sup> Beispielsweise scheint die Politique d'acquisition et de conservation der BCU Lausanne anfänglich auf heftige Widerstände gestossen zu sein (Villard, Hubert, 2001, „Un plan de conservation“, *Bulletin des Bibliothèques de France* t.46 n° 06).

<sup>78</sup> Und somit in Basel und Neuchâtel (der Fall Neuchâtel wurde bereits eingehend diskutiert, aber auch in Basel bestanden beispielsweise im Jahre 1999 finanzielle Uneinigkeiten zwischen Universität und Bibliothek).

<sup>79</sup> So ist den Jahresberichten der ehemaligen StUB Bern zu entnehmen, dass die Universität die Integration der StUB anregte. Der Bibliotheksdirektor der BCU Lausanne berichtet von ähnlichen Bestrebungen der Universitätsleitung während der Amtszeit seines Vorgängers.

<sup>80</sup> Die Campusbibliothek BCU Lausanne.

<sup>81</sup> Beispielsweise die UB Basel sowie, insbesondere, die StUB Bern, welche diese Führungsrolle als Bibliothek ausserhalb der Universität wahrnehmen musste.

### 5.4.3 Netzwerke

Universitätsbibliotheken stehen nicht zuletzt in Beziehung untereinander. Sämtliche Interviewpersonen bestätigen, dass die zunehmende Zusammenarbeit im Rahmen von Netzwerken und Kooperationen (nachfolgend: Netzwerke) für die einzelne Institution zentral, um nicht zu sagen überlebenswichtig ist. Dabei lassen sich die im Kapitel 2 gemachten Beobachtungen bezüglich des Nutzens von Netzwerken (Zugang zu zusätzlichen Ressourcen, stärkere Verhandlungsposition etc.) aufgrund der Gespräche ergänzen. So bilden Netzwerke einen Rahmen für die Umsetzung gemeinsamer Lösungen im Hinblick auf Raumprobleme: Die Deutschschweizer Institutionen planen ein gemeinsames Depot in Luzern, die Westschweizer Institutionen in Fiesch. Absprachen bezüglich Akquisition gibt es demgegenüber keine – allenfalls wird im lokalen Rahmen die Vermeidung von (kostspieligen) Dubletten angestrebt.

Es lassen sich zwei Typen von Netzwerken unterscheiden. Auf der einen Seite sind Bibliotheken in lokalen oder regionalen Verbänden organisiert, in deren Rahmen Universitätsbibliotheken in der Regel eine Führungsrolle zukommt.<sup>82</sup> Andererseits kooperieren Universitätsbibliotheken in regionenübergreifenden Netzwerken als gleichberechtigte Partner, beispielsweise im Rahmen von IDS und RERO, im Rahmen von durch die KUB angestossenen oder weiteren Projekten. Allerdings verfügen die einzelnen Partner innerhalb von Netzwerken aufgrund unterschiedlicher Profile über unterschiedliche Ausgangspositionen. So stellen die unterschiedlichen Rechts- und Organisationsformen respektive die Tatsache, dass Universitätsbibliotheken unterschiedlichen Instanzen zur Rechenschaft verpflichtet sind, im Hinblick auf die Netzwerkbildung eine nicht zu unterschätzende Schwierigkeit dar. Im Falle des oben angesprochenen Aussenlagers in Luzern gilt beispielsweise, dass die Konkretisierung des Vor-

---

<sup>82</sup> RBNJ (Réseau des bibliothèques neuchâtelaises et jurassiennes) und réseau vaudois (beide Teil des RERO), IDS Luzern und IDS Basel-Bern. Der Betrieb des gemeinsamen Verbundes IDS Basel-Bern wird durch die UB Basel sichergestellt.

habens auf Ebene der vorgesetzten Instanzen erfolgt; die Reaktionsgeschwindigkeit der Bibliotheken ist somit eingeschränkt.<sup>83</sup> Bleibt anzumerken, dass im Rahmen unserer Gespräche kein Fall erwähnt wurde, wo eine durch die Bibliothek angestrebte Kooperation schlussendlich nicht zustande kam. Dies dürfte nicht zuletzt deshalb der Fall sein, weil die mit Netzwerken verbundenen Vorteile auch für die Träger spürbar sind (finanzielle Erleichterung durch Synergien und/oder Aufgabenteilung, zusätzliche Bundesgelder etc.).

Netzwerke sind in der Regel nicht mit Zwang verbunden. Allerdings: wer in den Genuss der Vorteile von Netzwerken kommen will, muss diese auch mittragen (man denke beispielsweise an die von Bibliotheksverbänden benutzten Informatiksysteme). Die Bedeutung von Netzwerken wird angesichts dieser Verpflichtungen durch die Bibliotheken einerseits und durch die Träger andererseits unterschiedlich beurteilt.

Universitätsbibliotheken vertreten in der Regel dieselben Interessen. Netzwerke funktionieren (auch) als Interessenvertretungen. Im Rahmen unserer Gespräche mit VertreterInnen der Bibliotheken werden auf die Frage nach divergierenden Interessen denn auch nur wenige Beispiele erwähnt und diese, so wird betont, betreffen Detailfragen (bspw. die derzeit noch sehr heterogene Gebührenstruktur). Gleichzeitig nehmen Universitätsbibliotheken aufgrund unterschiedlicher Profile (bspw. mehr oder weniger traditionell oder innovativ) innerhalb von Netzwerken unterschiedliche Rollen wahr. Der unterschiedliche Entwicklungsrhythmus von Bibliotheken kann dazu führen, dass einzelne Institutionen ausserhalb des Netzwerks Lösungen für gemeinsame Anliegen suchen. Als Beispiel mag die Beteiligung der

---

<sup>83</sup> Demgegenüber erfordern gewisse Kooperationsverträge, welche nicht oder nur mit geringen Kosten verbunden sind, keine Unterschrift durch die vorgesetzte Instanz (respektive die Bibliotheksleitung unterschreibt aufgrund einer Bevollmächtigung) – beispielsweise im Falle der Zusammenarbeit der UB Bern mit dem Berner Gosteli-Archiv oder im Falle der Mitgliedschaft der BCU Lausanne bei der Vereinigung Lettres Frontières.

BCU Lausanne am Projekt Google Book Search dienen, welches auch für weitere Institutionen von Interesse hätte sein können.<sup>84</sup>

Die Vernetzung wird aufgrund ihres ressourcensparenden Effekts auch durch die vorgesetzten Instanzen begrüsst. Gleichzeitig wird betont, dass dieser die Voraussetzung für die Mitwirkung der Bibliotheken in Netzwerken bildet. Zwei Gesprächspartner (Kanton, Universität) weisen darauf hin, dass die Mitgliedschaft in Netzwerken aus Sicht des Trägers allenfalls mit einem Steuerungsverlust einhergeht (wobei diese Bemerkung weniger im Falle der lokalen und regionalen Verbände sondern vielmehr im Falle der regionenübergreifenden Kooperationen gelten dürfte<sup>85</sup>): Es sei wichtig, dass gewisse Kompetenzen bei der Bibliothek verbleiben. Allerdings, so wird weiter betont, machten die positiven Erfahrungen im Rahmen der Netzwerkbildung das Risiko eines Steuerungsverlustes wett.

## 5.5 Autonomie der Bibliothek

Die in den vorliegenden Kapiteln untersuchten Governance-Elemente bilden massgebende Rahmenbedingungen für die Steuerung von Universitätsbibliotheken. Nachfolgend wird aus der Sicht von Universitätsbibliotheken aufgezeigt, welche Konsequenzen sich im Hinblick auf den Handlungsraum oder, entsprechend der in Kapitel 2 verwendeten Terminologie, den „Korridor der künftigen Bibliotheksentwicklung“ ergeben. Dabei verfügen sämtliche Institutionen nach Aussage der Bibliotheksleitungen im Rahmen ihres Auftrags und Budgets über einen gewissen Freiraum.

---

<sup>84</sup> M.-C. Doffey, Direktorin der Schweizerischen Nationalbibliothek und Präsidentin KUB, betont die Schwierigkeit eines gemeinsamen Vorgehens: „Chacun essaie de faire différents types de montage’ entre les espoirs européens, dotés de moyens mais retardés, et les esquisses nationales, amorcées ces temps par la Conférence suisse des bibliothèques et les hautes écoles“. LeTemps.ch, „La bibliothèque vaudoise, seule avec Google“, 15.2.2008.

<sup>85</sup> Unsere Gesprächspartner machen darauf aufmerksam, dass aufgrund personeller Besetzungen allenfalls Verknüpfungen zwischen kantonalen und Netzwerkstrukturen bestehen, so zum Beispiel im Falle der interkantonalen Struktur RERO.

Bleibt anzumerken, dass sich eine Einschätzung der institutionellen Autonomie schwierig gestaltet. Beispielsweise gilt im Falle der Unterschriftenregelungen, dass nicht (nur) die Rechts- und Organisationsform sowie die im Übrigen sehr unterschiedlich detaillierten entsprechenden Regelungen<sup>86</sup> relevant sind, sondern dass bestimmte Belange Gegenstand informeller Regelungen sein dürften oder sich eine Praxis etabliert hat, welche im Rahmen der verfügbaren Materialien nicht sichtbar ist. Zur Veranschaulichung: Die Universitätsbibliotheken Bern und Basel, die BCU Lausanne und die ZHB Luzern verfügen über keine eigene Rechtspersönlichkeit, weshalb rechtlich bindende Dokumente, Verträge, Konventionen etc. in der Regel von der unmittelbar übergeordneten Instanz (Universität oder Kanton) (mit) unterschrieben werden – allerdings verfügt die Bibliotheksleitung in gewissen Fällen über eine entsprechende Bevollmächtigung. Die BPU Neuchâtel verfügt über eine eigene Rechtspersönlichkeit, wobei auch hier nicht (in erster Linie) die Bibliotheksleitung unterschreibungsberechtigt ist, sondern die Stiftungsorgane. Gleichzeitig spielt die Tatsache, dass sich die Stiftung selbst verpflichten kann, während die übrigen Institutionen die Unterschrift oder die entsprechende Berechtigung aufgrund eines allenfalls langwierigen Prozesses einholen müssen, gerade im Falle der Netzwerkbildung eine zentrale Rolle. Wer unterschreibt, hängt in der Regel nicht (nur) von der Rechts- und Organisationsform ab, sondern von der Art und Höhe des finanziellen Aufwands, wobei die Beurteilung dieser Faktoren von Institution zu Institution unterschiedlich ausfallen dürfte. Das Beispiel Benutzerordnung zeigt ferner, dass auch interne Reglemente entweder durch die vorgesetzte Instanz (mit) unterschrieben oder durch die Bibliotheksleitung signiert werden.

In Ergänzung zu diesen Beobachtungen wird nachfolgend die institutionelle Autonomie der Bibliothek in folgenden Belangen untersucht:

---

<sup>86</sup> Beispielsweise sind die Kompetenzen im Falle der ZHB Luzern in der neuen Bibliotheksverordnung detailliert geregelt. Eine solche Aufstellung findet sich für keine andere Institution – wobei davon auszugehen ist, dass bspw. die Pflichtenhefte weitergehende Angaben enthalten.

Strategie (5.5.1) Finanzen (5.5.2), Personal (5.5.3), Akquisition (5.5.4) und Dienstleistungen (5.5.5).

### **5.5.1 Strategie**

Die Planung der operativen Aktivitäten sowie die operative Führung (das tägliche Bibliotheksgeschäft, welches beispielsweise die Akquisition, die Ausleihe sowie die Organisation und Durchführung von Ausstellungen umfasst) obliegt in sämtlichen Fällen der Bibliotheksleitung als Fachperson in bibliothekarischen Belangen. Sie verfügt deshalb – im Rahmen der Bestimmungen des Auftrags und des Budgets – über einen entsprechenden Handlungsraum. Demgegenüber sind im Falle strategischer Belange die vorgesetzten Instanzen kompetent. Zwar besteht für die Bibliothek Freiraum, wenn, wie es ein Bibliotheksdirektor formuliert, eine „glückliche Übereinstimmung“ der strategischen Prioritäten der Bibliothek und der vorgesetzten Instanzen besteht. Gleichzeitig ist im Hinblick auf strategische Belange von Bedeutung, ob die Bibliothek in die Universität integriert ist oder nicht.

Belange der Bibliothek und der Universität sind unmittelbar miteinander verknüpft. Dies dürfte insbesondere dann ins Gewicht fallen, wenn die Bibliothek eine Betriebseinheit der Universität ist: Entscheide, welche (auch) die Entwicklung der Bibliothek betreffen, erfolgen dann im Rahmen der Gesamtstrategie der Universität. Aus Sicht der Bibliothek kann dies positiv oder negativ sein, wie Entscheide betreffend Standorte zeigen: So wird in Basel aufgrund eines angesichts akuter Platzprobleme getroffenen Entscheids der Universitätsleitung die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät mitsamt Bibliothek und Schweizerischem Wirtschaftsarchiv (eine Filialbibliothek der UB Basel) an den Basler Bahnhof verlegt, ein Entscheid, der – wie der Jahresbericht 2006 deutlich macht – der durch die Bibliothek angestrebten Konzentration der Bestände entgegen steht. In Bern werden entsprechend der Strategie der Universitätsleitung, sofern möglich eine Zusammenlegung von Instituten anzustreben, die Institute der Human- und Sozialwissenschaften auf dem so genannten Von-Roll-Areal vereint, eine Zusammenlegung, welche mit der ge-



planten Bibliotheksentwicklung in Richtung zusammengefasste Bibliotheksbereiche im Einklang steht.

Für die Belange der Bibliothek und die Belange des Kantons findet sich keine entsprechende Koppelung.

### 5.5.2 Finanzen

Der Handlungsraum von Bibliotheken wird massgeblich durch die finanziellen Rahmenbedingungen determiniert. Nachfolgend wird deshalb nochmals auf die Frage des Budgets sowie auf die Möglichkeit von Rückstellungen und die Rechenschaftslegung eingegangen.

Vier der fünf hier interessierenden Institutionen verfügen über ein Globalbudget.<sup>87</sup> Die Verwendung der Mittel (beispielsweise für Medien, für Infrastrukturen etc.) liegt somit zu weiten Teilen in der Kompetenz der Bibliothek – die durch die Bibliotheken einzuhaltenen Vorgaben betreffen vielmehr Aufgaben oder Ziele. Separat abgeglichene Dienstleistungen, z. B. die Dienstleistungen der UB Bern im Rahmen des „Zentrum historische Bestände“, sind Gegenstand weiterführender Regelungen. Demgegenüber arbeitet die BPU Neuchâtel mit einem Budget, welches sich in detaillierte Budgetpositionen gliedert. Während die Bibliotheksleitungen in Basel, Bern, Lausanne und Luzern auf den Freiraum verweisen, über welchen sie aufgrund des Globalbudgets verfügen, gibt der Vertreter der BPU Neuchâtel zu bedenken, dass Leistungsauftrag und Globalbudget in strategischen Fragen mehr Raum liessen.

Gleichzeitig gilt in sämtlichen Fällen, dass finanzielle Fragen in der Kompetenz der vorgesetzten Instanz liegen. Fragen, welche neue

---

<sup>87</sup> Im Rahmen der Globalbudgets sind nur wenige Vorgaben einzuhalten: So werden an der UB Basel, an der UB Bern und im Falle der kantonalen Mittel der ZHB Luzern Personalmittel einerseits und Sach- und Betriebsmittel inklusive Anschaffungen andererseits unterschieden. Demgegenüber werden im Falle der BCU Lausanne sowie der universitären Mittel der ZHB Luzern die Anschaffungskredite separat festgelegt. Während die Lausanner Bibliothek ein Globalbudget für sämtliche Betriebskosten sowie über Anschaffungskredite des Kantons und der Universität verfügt, ist in Luzern der separat festgelegte Anschaffungskredit im Globalbudget der Bibliothek (Mittel der Universität) enthalten.

finanzielle Konsequenzen nach sich ziehen (über das Budget oder den Auftrag der Bibliothek hinausgehend) müssen von der Universitätsleitung (UB Basel, UB Bern), der zuständigen kantonalen Stelle (BCU Lausanne, ZHB Luzern) oder vom Direktionsausschuss (BPU Neuchâtel) genehmigt werden. Da der Auftrag mehr oder weniger detailliert festgelegt ist, dürfte sich der Beizug der vorgesetzten Instanz für die hier interessierenden Institutionen unterschiedlich gestalten. Gleichzeitig fallen neben der Art und der Höhe des finanziellen Aufwands auch, beispielsweise, politische Überlegungen ins Gewicht.<sup>88</sup>

Die Frage nach der finanziellen Autonomie beinhaltet unter anderem die Frage nach der Übertragbarkeit der Mittel auf das Folgejahr. Diese ist insofern relevant, als dass Bibliotheken aufgrund ihrer Aufgabe – welche die ständige Erschliessung neuer Publikationen beinhaltet – hinsichtlich Finanzierung auf Kontinuität angewiesen sind. Ferner könnten zurückgelegte Mittel für die Finanzierung ausserordentlicher und unvorhergesehener Projekte verwendet werden. In der Regel können die Kredite (allfällige Drittmittel ausgenommen) nicht auf das Folgejahr übertragen werden. Die BCU Lausanne bildet diesbezüglich eine Ausnahme, da sie gemäss kantonalem Kulturgesetz über einen durch das Finanzdepartement verwalteten Kompensationsfonds verfügt (Fonds de la Bibliothèque cantonale et universitaire). Dieser erlaubt der BCU Rückstellungen aufgrund von nicht verwendeten Mitteln.<sup>89</sup> Der Fonds steht im Rahmen der Anschaffung

---

<sup>88</sup> Als Beispiel für ein politisch relevantes Dossier mag die durch den Waadtländer Staatsrat genehmigte Mitwirkung der BCU Lausanne am Projekt Google Buchsuche dienen (Digitalisierung von rund 100'000 im 17., 18., und 19. Jahrhundert veröffentlichten Schriften).

<sup>89</sup> *Règlement concernant le Fonds de la Bibliothèque cantonale et universitaire* (RF-BCU): Einnahmen der Bibliothek, beispielsweise aufgrund von Fotokopien oder vom interbibliothekarischen Leihverkehr. Der Fonds wird ferner aus unterschiedlichen Quellen genährt, darunter ein jährlicher Beitrag des Departements. Auch die StUB Bern konnte gemäss Vertrag zwischen dem Regierungsrat des Kantons Bern und der StUB zur Realisierung ausserordentlicher und unvorhergesehener Projekte in angemessener Weise finanzielle Reserven anlegen. Allerdings zeigt beispielsweise der Jahresbericht 2001 der StUB, dass in der Praxis Unstimmigkeiten bestanden, wann eine Solche gerechtfertigt ist.

zur Verfügung und kann ferner für Infrastrukturen (Informatik, Dokumentenverarbeitung etc.) eingesetzt werden – allerdings ist ab einem Betrag von CHF 30'000 die Zustimmung des zuständigen „Service“ oder des Departements erforderlich.

Die Rechenschaftslegung wird massgeblich durch die Rechts- und Organisationsform respektive die Trägerschaften bestimmt. Im Falle von Basel und Bern ist die Rechnung der Bibliothek Teil der Universitätsrechnung. Die Kontrolle durch die Kantone erfolgt im Rahmen der Jahresrechnung und der Jahresberichterstattung der Universitäten (in Basel: das separate Reporting betreffend die kantonsbibliothekarischen Dienstleistungen ausgenommen). Die Bibliothek steht somit als Betriebseinheit der Universität nicht direkt im Blickpunkt.<sup>90</sup> Demgegenüber ist im Falle von Lausanne und Luzern die Rechnung der Bibliothek Teil der Staatsrechnung, womit die Bibliothek einer direkten Kontrolle durch die zuständige Instanz untersteht (die Mittel der Universität ausgenommen). In Luzern erfolgt die Prüfung im Rahmen der Grundsätze der wirkungsorientierten Verwaltungsführung – dabei ist anzumerken, dass der betriebliche Leistungsauftrag aufgrund der aufgeführten Ziele und Indikatoren zusätzlich die Kontrolle der (inhaltlichen) Leistungserfüllung erlaubt. Die BPU Neuchâtel verfügt als Stiftung über eine eigene Rechnung, welche durch die Finanzkontrolle der Stadt geprüft und durch die zuständigen Instanzen der Stiftungspartner ratifiziert und vom Stiftungsrat genehmigt wird.

### 5.5.3 Personal

Nebst den finanziellen Rahmenbedingungen wird der Handlungsraum von Universitätsbibliotheken durch ihre Kompetenzen hinsichtlich der Anstellung von Personal beeinflusst. Diese bestimmen, inwieweit eine Bibliothek rasch und flexible auf Veränderungen reagieren kann.

---

<sup>90</sup> Die universitätsinterne Kontrolle ist hier nicht berücksichtigt.

Die Personalanstellungskompetenz ist von der Rechts- und Organisationsform der Bibliothek weitgehend unabhängig.<sup>91</sup> Während die Rekrutierung von Mitarbeitenden in sämtlichen Fällen in der Kompetenz der Bibliothek liegt (wobei für Kaderstellen allenfalls die vorgeetzte Instanz mit einbezogen wird), sind die Kompetenzen für eine Anstellung unterschiedlich geregelt. Im Falle der BCU Lausanne wirkt der kantonale „Service“ als „autorité de nomination“, in Luzern ist demgegenüber keine Unterschrift durch die für die Bibliothek zuständige kantonale Dienststelle erforderlich.<sup>92</sup> In Basel erfolgt die Anstellung von Personal durch den Bibliotheksdirektor, in Bern ist die Universität (via die Personalabteilung, durch Verfügung) kompetent. In Neuchâtel erfolgt die Anstellung durch den Direktionsausschuss – wobei gemäss Konvention die Anstellung von Aushilfs- und temporärem Personal durch den Bibliotheksdirektor erfolgt.

Die Anstellung erfolgt im Rahmen des Budgets sowie des Auftrags der Bibliothek. So berichtet beispielsweise der Bibliotheksdirektor der BCU Lausanne, dass die Bibliothek im konkreten Falle einer Umwidmung die Zustimmung des zuständigen „Service“ einholen musste, da das Gesetz keinen entsprechenden Auftrag enthielt.

#### 5.5.4 Akquisition

Nachfolgend widmen wir uns bibliotheksspezifischen Fragen: welche Medien und welche Arten von Medien werden erworben? Die Akquisition liegt naturgemäss in der Kompetenz der einzelnen Biblio-

---

<sup>91</sup> Allerdings ergibt sich der Status des Personals aufgrund der Trägerschaft. Die MitarbeiterInnen der Bibliotheken Basel und Bern haben den Status von Universitätspersonal, in Luzern und Lausanne handelt es sich um Kantonspersonal, in Neuchâtel um städtisches Personal (mit privatrechtlichen Verträgen).

<sup>92</sup> Bis Ende 2007 gilt, dass der der Bibliotheksdirektor (sowie sein Stellvertreter) als Dienststellenleiter die Kompetenz hatte, sämtliches Personal rechtsgültig anzustellen. Die früheren Dienststellenleiter behalten ihre Kompetenzen auch nach der Reorganisation des kantonalen Departements.

theken.<sup>93</sup> Gleichzeitig verfügen Universität und Kanton als Träger oder Dienstleistungsempfänger, welche der Bibliothek Mittel zur Verfügung stellen, bis zu einem gewissen Grad ein Mitspracherecht. Der Auftrag der Bibliotheken (Universitäts- und Kantonsauftrag) bildet dabei einen Rahmen für die Akquisition, bleibt jedoch in der Regel offen formuliert (klar geregelt ist der regionale Sammelauftrag, wobei auch die Begriffe Basiliensia, Bernensia etc. einen bestimmten Interpretationsspielraum bieten). Auch bestehen, wo die Kredite für den Universitäts- und den Kantonsauftrag nicht separat ausbezahlt werden, keine Vorgaben bezüglich einer entsprechenden Aufteilung.

Die Kantone sowie, im Falle der BPU Neuchâtel, die Stadt schalten sich in der Regel nicht (systematisch) in die Anschaffungen ein. Allerdings erfolgt diese sowohl in Lausanne wie auch in Luzern im Rahmen einer durch den Kanton Waadt respektive die Bibliothekskommission der ZHB Luzern genehmigten Anschaffungs- und Bestandespolitik. Ferner bedürfen beispielsweise in Lausanne ausserordentliche Anschaffungen (teure Manuskripte etc.) einer Zustimmung durch den Kanton.

Demgegenüber spielen die Universität respektive deren Angehörige im Rahmen der Akquisition eine mehr oder weniger wichtige Rolle. Dabei ist zwischen zentralen und dezentralen Einheiten zu unterscheiden. Für die zentralen Einheiten – welche im Fokus der vorliegenden Arbeit stehen – erfolgt die Akquisition durch das Bibliothekspersonal, nach Absprache mit dem Lehrkörper. Im Falle der dezentralen Einheiten in zwei- wie auch in einschichtigen Systemen liegt das letzte Wort bei den verantwortlichen Personen in den Instituten,

---

<sup>93</sup> Allerdings werden grundsätzliche Fragen zu elektronischen Medien beispielsweise in den Bibliothekskommissionen diskutiert, womit unterschiedliche Instanzen involviert sind. Ferner entscheiden gemäss Leistungsvereinbarung zwischen Universität und ZHB Luzern die Bibliotheks- und die Universitätsleitung gemeinsam über die Erwerbungspolitik im Bereich der wissenschaftlichen Online-Datenbanken. In Basel erfolgen der Einkauf und der Einsatz elektronischer Medien gemäss Kompetenz- und Koordinationsregelung in Absprache mit den Departements- und Institutsbibliotheken.

Departementen und/oder Fakultäten.<sup>94</sup> Schliesslich erfolgt die Akquisition im Bereich der Universität im Falle der Campusbibliothek (zentrale Einheit) BCU Lausanne, wo die Angehörigen der Universität über keine „hauseigene“ Bibliothek verfügen, durch die FachreferentInnen, allenfalls nach Absprache mit dem Lehrkörper. Die Verteilung der Kredite erfolgt ferner nach gewissen Prinzipien (welche derzeit nicht formell geregelt sind).<sup>95</sup>

Generell gilt somit, dass im Rahmen der Akquisition den Bedürfnissen von Universitätsangehörigen Rechnung getragen wird, dies nicht zuletzt aufgrund von regelmässigen, informellen Kontakten zwischen FachreferentInnen und Universitätsangehörigen. Des Weiteren trägt die Verteilung der Mittel auf die einzelnen Fachbereiche in der Regel den Schwerpunkten und Exzellenzzentren der Universität Rechnung (eine Koppelung, welche sich im Falle der BPU Neuchâtel weniger eng gestalten dürfte). Gleichzeitig entwickeln Universitätsbibliotheken als eigenständige Institutionen ein ihnen eigenes Profil. Dabei sei abschliessend auf eine Bemerkung eines Bibliotheksdirektors bezüglich Kohärenz der Bestände der Bibliothek verwiesen. Auch wenn letztendlich die Professorenschaft das letzte Wort habe, sei es wichtig, dass die Auswahl durch die FachreferentInnen der Bibliothek erfolge, da eine lediglich durch die Angehörigen der Universität vorgenommene Auswahl aufgrund von personellen Wechslen und damit von entsprechenden Schwerpunkten zu einer gewissen „Beliebtheit“ der Bestände führen könne. Die Bemerkung zeigt, dass sich die Aufgabe der Akquisition nicht einfach gestalten dürfte (Stichwort Akzeptanz von Seiten der Universitätsangehörigen, vgl. dazu Kapitel 5.4.2 zur Universität).

---

<sup>94</sup> Beispielsweise zeichnen in Luzern gemäss Leistungsvereinbarung ZHB und Universität Luzern zwar die FachreferentInnen der ZHB Luzern für die Akquisition im Bereich der Universität verantwortlich, Angehörige des Lehrkörpers können jedoch Anschaffungen vorschlagen oder anordnen und haben das letzte Entscheidungsrecht.

<sup>95</sup> So müssen die Anschaffungen pro Fakultät mindestens dem Betrag entsprechen, welchen diese der BCU Lausanne zur Verfügung stellen; die Verteilung wird zudem mit den Dekanen der Fakultäten besprochen.

### 5.5.5 Dienstleistungen

Universitätsbibliotheken erbringen neben ihrer Kernfunktion (zur Verfügung stellen und Verfügbarmachung von Informationen im Rahmen des Kantons- und Universitätsauftrags) Dienstleistungen unterschiedlicher Art. Dabei gilt wiederum, dass der Handlungsraum von Universitätsbibliotheken durch das Budget sowie allfällige Bestimmungen im Auftrag determiniert wird. Die BPU Neuchâtel unterscheidet sich insofern von den übrigen Institutionen, als dass sämtliche Aufgaben im Budget enthalten sind.

Wie oben angemerkt sind Universitätsbibliotheken im Rahmen lokaler oder regionaler Verbünde für die Erbringung zentraler Dienstleistungen zuständig. So zeichnet die BPU Neuchâtel gemäss Stiftungsstatuten für den Betrieb des Katalogs der Neuenburger Bibliotheken verantwortlich, die BCU Lausanne übt gemäss einer Konvention RERO eine vergleichbare Koordinationsfunktion im Rahmen des waadtländischen Netzes aus. Die ZHB Luzern ist gemäss Verordnung und Leistungsauftrag verantwortlich für die Erbringung der IDS Zentraldienstleistungen im Teilverbund Luzern. Einzig im Falle des Teilverbunds IDS Basel-Bern werden sämtliche Dienstleistungen von der UB Basel erbracht, während die UB Bern (welche ihrerseits im Falle der Berner Bibliotheken eine bestimmte Koordinationsfunktion wahrnehmen dürfte) die Dienstleistung einkauft.

Universitätsbibliotheken spielen ferner im Rahmen des universitären Bibliothekssystems eine zentrale Rolle. Im Falle einschichtiger Bibliothekssysteme versteht sich dies von selbst: Die Führungsfunktion wird von den zentralen Einheiten ausgeübt. Aber auch im zweischichtigen Bibliothekssystem Basel ist die UB Basel gemäss Leistungsauftrag aus dem Jahre 1997 für die Koordination zwischen den Bibliotheken der Universität verantwortlich. Als „Schaltstelle biblio-

thekarischen Know-hows“ unterstützt sie ferner die Departemente, Institute, Seminarien in bibliothekarischen Belangen.<sup>96</sup>

Nicht zuletzt erbringen Universitätsbibliotheken Dienstleistungen zu Händen von Dritten. Hier zeichnet sich ein heterogeneres Bild. Dies nicht zuletzt, da der Begriff „Dritte“ je nach Institution unterschiedliche Einheiten bezeichnet: Beispielsweise sind in zweischichtigen Systemen Instituts-, Departements- und Fakultätsbibliotheken gemeint. So erbringt die UB Basel gemäss Leistungsauftrag aus dem Jahre 1997 ein fakultatives Angebot entgeltlicher Dienstleistungen zu Händen der Bibliotheken der Universität, aber auch zu Händen von Dritten ausserhalb der Universität. Die Angebote erfolgen gemäss Kompetenz- und Koordinationsregelung (S. 8) „gegen Aufwandsentschädigung kurzfristig nach Möglichkeiten und Kapazitäten der UB sowie langfristig auf der Basis vertraglicher Abmachungen“ – wobei nicht festgehalten ist, wer für einen solchen Vertragsabschluss zuständig wäre. Für die BCU Lausanne sowie die BPU Neuchâtel finden sich keine entsprechenden Bestimmungen. Im Falle der UB Bern sieht zwar der Vertrag zur Aufgabenübertragung, welcher die Aufgaben der StUB umschreibt, Dienstleistungen für andere Bildungseinrichtungen, namentlich die Fachhochschule, vor, allerdings liegen keine Informationen vor, wie und ob diese Aufgabe im Rahmen der neuen Organisation wahrgenommen wird. Die ZHB Luzern bildet schliesslich insofern einen Spezialfall, als dass sie in der Verordnung explizit als Fachhochschulbibliothek bezeichnet wird<sup>97</sup>: Die Erbringung von Dienstleistungen für Dritte – darunter die Fachhochschulen inklusive Pädagogische Hochschule, allenfalls weitere

---

<sup>96</sup> Ein Vergleich zwischen der UB Basel und der StUB Bern ist aufschlussreich. Obwohl die Instituts- und Departementsbibliotheken in Basel nicht Teil der Bibliothek sind, dürfte die Ausübung einer Führungsrolle durch die UB Basel mit keinen Problemen verbunden sein dürfte, denn die UB Basel ist Bestandteil der Universität. Im Gegensatz dazu gestaltete sich die im Vertrag zur Aufgabenübertragung vorgesehene Leit- und Koordinationsfunktion im Bibliothekswesen der Universität für die ausserhalb der Universität stehende StUB Bern schwierig.

<sup>97</sup> Auch die übrigen Institutionen erbringen allenfalls Dienstleistungen zu Händen von Fachhochschulen, allerdings ist diese Dienstleistung nicht, wie im Falle der ZHB Luzern, Teil des Kernauftrags der Bibliothek (im Gesetz festgehalten).



Institutionen – ist Bestandteil der oben erwähnten Bibliothekspolitik des Kantons. Der Auftrag ist ferner im Leistungsauftrag der Bibliothek enthalten, und zwar als Leistungskriterium. Die Zusammenarbeit mit den Fachhochschulen ist Bestandteil unterschiedlicher Regelungen auf Ebene der einzelnen Schulen. Die Erbringung solcher Dienstleistungen liegt in der Kompetenz des Bibliotheksdirektors: Gemäss Verordnung (§ 4) ist die ZHB Luzern „befugt, nach Massgabe der verfügbaren Mittel mit privaten oder öffentlichrechtlichen Institutionen Vereinbarungen über die Übernahmen oder die Verwaltung von Bibliotheksbeständen zu treffen“.

## 6 Diskussion

Ausgangspunkt der Arbeit bildet die Beobachtung, dass Universitätsbibliotheken unterschiedliche Aufgaben zu Händen unterschiedlicher Akteure erfüllen – darunter diejenige einer Universitätsbibliothek wie auch diejenige einer Kantonsbibliothek. Angesichts der unterschiedlichen Profile von Universitätsbibliotheken sowie der Komplexität der Beziehungen, welche sie mit Dritten unterhalten, haben wir folgende Fragen gestellt: **Wie gestalten sich unterschiedliche Governance-Modelle von Universitätsbibliotheken? Welches sind die Vor- und Nachteile dieser Modelle, insbesondere im Hinblick auf die (duale) Mission von Universitätsbibliotheken?**

Dabei sei nochmals darauf verwiesen, dass die Analyse auf einer Auswahl von Fallbeispielen beruht. Es wurde mit Blick auf die angestrebte Tiefe der Analyse bewusst darauf verzichtet, sämtliche Institutionen zu untersuchen. Die hier präsentierten Ergebnisse sind daher nicht von allgemeiner Gültigkeit: Universitätsbibliotheken weisen äusserst individuelle Profile auf, agieren im Rahmen unterschiedlicher Umfeldstrukturen, und sind demnach nicht direkt vergleichbar. Ferner bleibt festzuhalten, dass die Funktionsweisen von Netzwerken und deren Einfluss auf die einzelne Institution im Rahmen der vorliegenden Arbeit nur am Rande beleuchtet werden konnten – eine Vertiefung dieses Aspekts bedingte zusätzliche Gespräche und Auswertungen. Dennoch bietet die vorliegende Analyse Hinweise auf mögliche Problembereiche und good practices.

Nachfolgend gehen wir auf die Doppelfunktion Universitäts- und Kantonsbibliothek ein und diskutieren die Frage der Vereinbarkeit der beiden Aufträge (6.1). Wir zeigen die Konsequenzen der unterschiedlichen Rechts- und Organisationsformen hinsichtlich der Erfüllung des (Doppel-) Auftrags auf (6.2) und diskutieren weitere Faktoren, welche diesbezüglich von Bedeutung sein könnten (6.3). Es folgen abschliessende Bemerkungen zu aktuellen Entwicklungen im Bibliothekswesen (6.4).

## 6.1 Vereinbarkeit von Universitäts- und Kantonsauftrag

Die Analyse der Steuerungsinstrumente hat gezeigt, dass sämtliche Bibliotheken über einen Universitäts- wie auch über einen Kantonsauftrag verfügen, wobei sich Letzterer in einen öffentlichen wie auch in einen kantonsbibliothekarischen Auftrag im engeren Sinne gliedert. Zwar sind die Aufträge unterschiedlich formuliert, allerdings bleiben sie in der Regel relativ offen – nur in begründeten Ausnahmefällen werden konkrete Aufgaben genannt.

Sämtliche Ansprechpartner gehen darin einig, dass die Wahrnehmung des Doppelauftrags in der Regel mit keinen grösseren Problemen verbunden ist. Vielmehr wird auf Synergieeffekte verwiesen: Beispielsweise überschneidet sich der Sammelauftrag von Universitäts- und Kantonsbibliotheken im Falle von Literatur lokaler Autoren mit nationaler oder internationaler Ausstrahlung. Überschneidungen ergeben sich ferner im Rahmen der Nutzung, wenn beispielsweise Historiker Zeitungsinserate als Quellen beziehen, die im Rahmen der Kantonsfunktion gesammelt werden. Die Integration der beiden Funktionen in ein und dieselbe Institution ist nicht zuletzt im Hinblick auf die Sicherung der kritischen Masse von Bedeutung, ein Argument, welches für die Bibliothek insbesondere im Rahmen der Mittelzuteilung von Nutzen ist. Es handelt sich demnach nicht nur um kompatible, sondern um komplementäre Funktionen. Nicht zuletzt profitiert die Bibliothek aufgrund der Wechselwirkungen, welche sich aus der Integration der Bereiche Kultur (Kantonsbibliothek) und Bildung (Universitätsbibliothek) ergeben, beispielsweise im Hinblick auf die Stellung der Bibliothek in der Gesellschaft.

Gleichzeitig weisen unsere Gesprächspartner vereinzelt auf Schwierigkeiten hin, welche sich aus der Doppelfunktion ergeben. Universitäts- und Kantonsbibliotheken müssen unterschiedlichen Bedürfnissen nachkommen. Beispielsweise führen die Entwicklungen im Bereich des wissenschaftlichen Bibliothekswesens insbesondere zu entsprechenden Erwartungen von Seiten der Universität. Konflikte zwischen Universitäts- und Kantonsauftrag ergeben sich ferner aufgrund der mit den Aufträgen verbundenen unterschiedlichen Aufgaben: So ist die Kantonsfunktion eng mit der Idee der Aufbewahrung ver-

knüpft, während es im Rahmen des Universitätsauftrags insbesondere darum geht, Informationen zur Verfügung zu stellen. Generell stellt sich für Bibliotheken die Frage, ob weitere Medien angeschafft oder ob Mittel für konservatorische Massnahmen (lokales Schrifttum) zur Verfügung gestellt werden sollen.<sup>98</sup> Die Konflikte dürften je nach Finanzlage mehr oder weniger spürbar sein, wobei sämtliche Bibliotheksleitungen auf die knappen Ressourcen hinweisen und sich die Bibliotheken teilweise gezwungen sehen Dienstleistungen abzubauen (bspw. haben gemäss den Jahresberichten 2006 die ZHB Luzern und die BPU Neuchâtel die Öffnungszeiten reduziert). In diesem Zusammenhang wird ferner auf Formulierungen in den Bestimmungen zum Auftrag verwiesen. Diese besagen, dass die beschriebenen Aufgaben durch die Bibliothek „möglichst vollständig“ oder „nach Massgabe der verfügbaren Mittel“ zu erfüllen sind.

Kurz, Bibliotheken sehen sich vor die Herausforderung gestellt, zwei unterschiedliche Funktionen miteinander und mit den verfügbaren Ressourcen in Einklang bringen zu müssen. Die Entwicklung einer ausgewogenen Anschaffungs- respektive Bestandespolitik bildet in dieser Hinsicht ein zentrales Instrument (bspw. die von der BCU Lausanne entwickelte PAC<sup>99</sup>).

Gleichzeitig lässt sich im Falle der hier interessierenden Institutionen in der Regel beobachten, dass – vielleicht mit Ausnahme der BPU Neuchâtel – der Universitätsauftrag im Zentrum steht. Für die Erfüllung des Universitätsauftrags stehen ungleich mehr Mittel zur Verfügung respektive werden ungleich mehr Mittel aufgewendet als für

---

<sup>98</sup> Die UB Bern sucht mittels Inserat in ihrer Zeitschrift *Libernensis* 2/2007 Interessenten für eine Buchpatenschaft für den historischen Buchbestand (insbesondere *Bernensia*), welche der Bibliothek die konservatorische Behandlung aufgrund von Alters-, Nutzungs- und Umweltschäden erlaubt: „Unsere finanziellen Mittel reichen [...] lange nicht aus, um nur einen kleinen Teil des gefährdeten Schriftguts zu behandeln“.

<sup>99</sup> *Politique d'acquisition et de conservation*. Vgl. dazu Hubert, Villard (2001), op. cit.: „Devant ainsi gérer des collections variées pour des publics multiples, avec des exigences souvent contradictoires, nous avons ressenti d'autant plus vivement la nécessité d'organiser et de bien formaliser nos démarches quant à la gestion des collections“.

den Kantonsauftrag. Während der Universitätsauftrag kaum Anlass zu Diskussionen bietet, wohl nicht zuletzt, da die entsprechenden Dienstleistungen zu Händen eines klar definierten und wichtigen Adressaten erbracht werden, werden teilweise widersprüchliche Aussagen darüber gemacht, ob eine Bibliothek nun über einen „offiziellen“ Auftrag betreffend das Sammeln von lokalem Schrifttum hat oder nicht. Hintergrund solcher Aussagen sind wiederkehrende Diskussionen hinsichtlich der Rolle und des Nutzens von Kantonsbibliotheken: Einerseits wird geltend gemacht, dass kantonale Schriften bereits im Rahmen des nationalen Sammelauftrags erfasst werden (Staatsarchiv, Nationalbibliothek). Andererseits erlaubt es der kantonale Sammelauftrag, der Vielfalt des Kulturguts Rechnung zu tragen. Ob und wie sich solche Unstimmigkeiten in der Praxis auf die Erfüllung des Kantonsauftrags auswirken, kann im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht eruiert werden.

Die Frage nach der Kompatibilität der beiden Funktionen stellt sich nicht zuletzt aufgrund der kulturellen Komponente des Kantonsauftrags, welche im Gegensatz zum Universitäts- und Bildungsauftrag steht.

## **6.2 Implikationen der Rechts- und Organisationsform**

Die Frage der Rechts- und Organisationsform und der Trägerschaft stellt im Hinblick auf die Wahrnehmung des (Doppel-) Auftrags und die Art der Auftrags Erfüllung ein wichtiges Element dar. So treten im Falle einer Trägerschaft durch mehrere Akteure – also im Falle von Bibliotheken, welche als Stiftungen organisiert sind – bestimmte Schwierigkeiten auf. Dies umso mehr, wenn Rechte und Pflichten der einzelnen Akteure nur ungenügend oder widersprüchlich geregelt sind und Raum zur Interpretation bieten. Die Schwierigkeiten sind aus Sicht der Bibliothek doppelter Natur: Einerseits können Unklarheiten bezüglich Zuständigkeiten dazu führen, dass für dringende Belange mitunter keine Ansprechpartner vorhanden sind. Andererseits führen solche Unklarheiten dazu, dass die Finanzierung der

Bibliothek aufgrund der kollektiven Verantwortung auf wackligen Füßen steht. Demgegenüber zeichnet im Falle der übrigen Rechts- und Organisationsformen eine einzige Instanz für die Bibliothek zuständig – der Kanton oder die Universität. Im Falle einer Integration der Bibliothek in die Universität ist die konsequente Delegation der Steuerung durch den Kanton an die Universität deshalb von zentraler Bedeutung. Eine Konzentration der Zuständigkeiten auf eine Instanz dürfte nicht nur Unklarheiten vermeiden, sondern sich positiv auf eine kohärente Ausrichtung und Entwicklung der Bibliothek auswirken.

Bleibt allerdings anzumerken, dass eine kontinuierliche, mindestens gleich bleibende Finanzierung – auf die Bibliotheken naturgemäss angewiesen sind – nicht nur im Falle der Stiftung, sondern auch im Falle einer Angliederung der Bibliothek an die kantonale Verwaltung keinesfalls garantiert ist. Wir haben oben angemerkt, dass Bibliotheken auf politischer Ebene vielfach keine Priorität geniessen. Im Falle einer Angliederung an die kantonale Verwaltung wird das Budget der Bibliothek letztendlich (im Rahmen des kantonalen Finanzplans) durch die Politik genehmigt. Auch hier sind plötzliche gewichtige Kürzungen durchaus möglich. Lobbying spielt diesbezüglich für Bibliotheken eine wichtige Rolle, gleichzeitig gestaltet sich ein Solches – gerade weil Bibliotheken auf politischer Ebene nur wenig präsent sind – entsprechend schwierig.

Institutionen, welche der Universität angegliedert sind und ihre Kredite von der Universität erhalten, sind demgegenüber weniger anfällig für Sparübungen von Seiten der Politik. Wenn auch die Beziehungen zwischen der Universität respektive den Fakultäten und Instituten und der Bibliothek hinsichtlich der Ressourcen von Rivalität gezeichnet sein können, so hat die Universität (Fakultäten, Institute) doch ein unmittelbares Interesse daran, auf eine gute Bibliothek zurückgreifen zu können. Schliesslich dürfte ins Gewicht fallen, dass Bildung auf politischer Ebene eine erklärte Priorität darstellt (während es kulturelle Belange eher schwer haben), und dass der Universität ferner die Bedeutung eines wichtigen Standortfaktors zukommt. Die Universitätsbibliothek dürfte daher von einer Integration

in eine Bildungsinstitution sowohl direkt (Finanzen) wie auch indirekt (Ausstrahlung) profitieren.<sup>100</sup>

Als Stiftung organisierte Bibliotheken sehen sich zwar allenfalls mit oben beschriebenen Schwierigkeiten konfrontiert, zeichnen sich jedoch im Vergleich mit den übrigen Institutionen über eine schnellere Reaktionsgeschwindigkeit aus. Stiftungen verfügen im Gegensatz zu den übrigen Institutionen über eine eigene Rechtspersönlichkeit. Zwar sind damit aus Sicht der Bibliotheksleitung keine weiter reichenden Kompetenzen verbunden. Die Form der Stiftung garantiert der Bibliothek eine gewisse Unabhängigkeit von ihren Trägern, gleichzeitig setzt sich jedoch der Stiftungsrat unter anderem aus VertreterInnen der entsprechenden politischen Behörden zusammen. Allerdings können als Stiftungen organisierte Bibliotheken aufgrund der Tatsache, dass sie von ihren Trägern unabhängig sind und sich ausserhalb der regulären Hierarchien befinden (städtische oder kantonale Verwaltung), flexibler auf bestimmte Anforderungen des Umfelds reagieren. Dies ist insbesondere im Hinblick auf die Netzwerkbildung zentral: So können sich Stiftungen selbst verpflichten, während die übrigen Bibliotheken die Unterschrift oder die entsprechende Berechtigung in einem mehr oder weniger langwierigen Prozess von ihren Trägern einholen müssen.

Aufgrund der unterschiedlichen Rechts- und Organisationsformen ergeben sich unterschiedliche Beziehungen der Bibliothek zu den verschiedenen Akteuren; diese spielen im Rahmen der Auftragserfüllung eine zentrale Rolle. Im Falle der an die Universität angegliederten Institutionen bestehen keinerlei Kontakte zum Kanton. Gleichzeitig ist

---

<sup>100</sup> Auch im Falle einer Angliederung an die Universität kann die Universitätsbibliothek – indirekt – aufgrund von Sparübungen der Politik unter Druck geraten. Die Universität erhält vom Kanton ein Globalbudget, welches auch der Finanzierung der Bibliothek dient, womit theoretisch die Gefahr besteht, dass die Finanzierung der Bibliothek der Universität „überlassen“ wird – bei allenfalls steigendem Mittelbedarf. Vgl. dazu den Passus in der Rahmenvereinbarung, welche die rechtliche Grundlage der neu konstituierten UB Bern bildet: „Die Vertragspartner anerkennen, dass bei der Stiftung StUB seit einigen Jahren eine substantielle Finanzierungslücke besteht“ sowie „Der Universität kommt die Verantwortung zu, Aufgaben und Finanzierung in Einklang zu bringen.“

die Universitätsbibliothek als Betriebseinheit der Universität eng an ihre Mutterinstitution gebunden. Dabei fällt ins Gewicht, dass die Belange von Universität und Bibliothek eng miteinander verknüpft sind. Die Bibliothek agiert somit im Rahmen der Gesamtstrategie der Universitätsleitung.<sup>101</sup>

Demgegenüber verfügen Bibliotheken, welche als dezentrale Verwaltungseinheiten oder in Form einer Stiftung organisiert sind, allenfalls über mehr Handlungsraum, da keine vergleichbare Koppelung der Belange Kanton oder Stadt und Bibliothek besteht. Die vorgesetzte Instanz bildet im Falle dieser Bibliotheken eine direkte Brücke zur Politik – allerdings wurde im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht deutlich, ob dies für die Bibliothek einen Vorteil darstellt. Im Gegensatz zu den in die Universität integrierten Bibliotheken, welche eng an die Universität gebunden sind, jedoch keine Kontakte mit dem Kanton unterhalten, stehen die nicht in die Universität integrierten Institutionen nicht nur in einer Beziehung zum Kanton respektive zur Stadt, sondern auch zur Universität. Insbesondere die BCU Lausanne wie auch die ZHB Luzern arbeiten eng mit der Universität zusammen: Die Zusammenarbeit ist über eine Leistungsvereinbarung oder aber über den Anschaffungskredit geregelt, erfolgt im Rahmen von Bibliothekskommissionen sowie auf Ebene von Fachpersonen und ergibt sich nicht zuletzt aufgrund der einschichtigen oder zentralen Organisation des Bibliothekswesens. Gleichzeitig dürfen allfällige Akzeptanzprobleme von Seiten der Universitätsangehörigen Bibliotheken, welche ausserhalb der Universität stehen, in höherem Masse betreffen als Bibliotheken, welche Teil der Universität sind.

Schliesslich sind, wie eine Gesprächsperson anmerkt, insbesondere im Falle einer Integration der Bibliothek in die Bildungsinstitution Universität Konflikte rund um den Kantonsauftrag möglich.

---

<sup>101</sup> Ein Gesprächspartner merkt diesbezüglich an, dass die Unabhängigkeit von der Universität der Bibliothek Kontinuität garantiere, während es aufgrund regelmässiger Wechsel in den Rektoraten schwierig sei, eine langfristige Politik zu verfolgen. Kurswechsel im Rahmen der kantonalen Verwaltung dürften demgegenüber weniger ins Gewicht fallen.



### 6.3 Implikationen weiterer Governance-Elemente

Neben der Rechts- und Organisationsform wirken sich weitere Governance-Elemente auf die Wahrnehmung des (Doppel-) Auftrags und auf die Art der Auftragserfüllung aus.

Bibliotheken sind in der Regel in ein mehr oder weniger komplexes Regelwerk von Bestimmungen eingebettet. Diese ergänzen sich gegenseitig und überschneiden sich teilweise; allerdings sind sie nicht in sämtlichen Fällen miteinander abgestimmt – und in Einzelfällen veraltet. Gleichzeitig lässt sich beobachten, dass die Leistungen der Bibliothek zu Händen von Dritten (Träger, Universität, Weitere) unterschiedlich formalisiert sind.

Die bestehenden Regelwerke äussern sich einerseits zum Auftrag der Bibliothek. Die Aufgaben zu Händen der Universität sind häufig Bestandteil von über den gesetzlichen Auftrag hinausgehenden detaillierten Bestimmungen. Im Gegensatz dazu werden der Kantonsauftrag respektive die zu erbringenden kantonsbibliothekarischen Leistungen in der Regel nur grob umrissen. Wir haben oben angemerkt, dass im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht festgestellt werden kann, ob und inwiefern sich dies auf die Aufgabenerfüllung auswirkt. Gleichzeitig erscheint insbesondere im Falle einer Integration der Bibliothek in die Universität eine schriftliche Übertragung der kantonsbibliothekarischen Aufgaben angebracht. Tatsächlich sind insbesondere in Zeiten knapper Ressourcen Konflikte zwischen den Belangen Kultur und Bildung möglich.

Die bestehenden Regelwerke äussern sich andererseits zu den Zuständigkeiten. Dabei sind im Hinblick auf den Träger wiederum die rechtlichen Grundlagen relevant, aber auch, insbesondere, weiterführende Regelungen. Solche sind vor allem im Hinblick auf die Zuständigkeiten im Falle der zu Händen der Universität erbrachten Leistungen zentral: Die Universität ist für die Bibliothek der wichtigste Stakeholder. Beispielsweise bestehen in Luzern und in Bern (für die Bibliotheksbereiche, nicht aber für die Zentralbibliothek) entsprechende Vereinbarungen mit der Universität, welche die Frage der Zuständigkeiten im Rahmen der Akquisition oder die Mittelzuteilung

oder die Bewirtschaftung der Mittel regeln, in Lausanne wird eine Solche angestrebt, in Basel soll der materiell gültige aber de facto ungültige Leistungsauftrag erneuert werden. Gleichzeitig sind die Beziehungen zwischen Bibliothek und Universität allenfalls von einer gewissen Ambivalenz gezeichnet. Vor diesem Hintergrund erscheint nicht nur eine formelle Regelung der Aufgaben der Bibliothek, sondern auch der Zuständigkeiten von Bibliothek und Universität (bspw. im Rahmen von Leistungsaufträgen oder Leistungsvereinbarungen) von zentraler Bedeutung.

Bleibt allerdings anzumerken, dass sich im Falle der hier interessierenden Institutionen gerade die Regelungen zu den Kompetenzen der Bibliothek oder der Bibliotheksleitungen (bspw. hinsichtlich Personal, Netzwerkbildung) äussert heterogen gestalten. Es lässt sich denn auch keine Struktur erkennen. Gleichzeitig scheint es, dass der Handlungsraum der Bibliothek dort grösser ist, wo entsprechende Regelungen bestehen. Demgegenüber ist der Handlungsraum dort, wo lediglich ein Gesetz vorliegt, eher kleiner, da Aufgaben, welche nicht im Gesetz enthalten sind (und das Gesetz beinhaltet nur wenige, allgemeine Formulierungen), den Beizug der vorgesetzten Instanz erfordern.

Schliesslich sind die Prinzipien der Mittelzuteilung im Hinblick auf die Aufgabenerfüllung von Universitätsbibliotheken von Bedeutung. Der Grossteil der hier untersuchten Bibliotheken verfügt über ein Globalbudget, eine Form der Finanzierung, welche angesichts der unterschiedlichen Aufgaben der Bibliothek sowie des sich rasch verändernden Umfelds angemessen erscheint, da sie für die Bibliothek eine gewisse Flexibilität mit sich bringt. Auch die Anschaffungskredite werden ohne weiterführende Auflagen ausbezahlt. Dies erlaubt es der Bibliothek beispielsweise, allenfalls nach Absprache mit der Universität, eine bestimmte Strategie im Hinblick auf e-Journals zu verfolgen. Gleichzeitig werden die Beträge für die Erfüllung des Universitäts- und des Kantonsauftrag in bestimmten Fällen separat festgelegt oder ausbezahlt. Werden die Mittel in Form eines einzigen Pauschalbetrags ausbezahlt, so bedeutet das für die Bibliothek eine gewisse Flexibilität, allerdings ist auch im Falle getrennter Budgets

aufgrund der oben erwähnten Überschneidungen von Universitäts- und Kantonsbibliotheken eine gewisse Flexibilität gewährleistet.

#### **6.4 Abschliessende Bemerkungen**

Abschliessend lässt sich – mit unseren Gesprächspartnern – einerseits ein Trend weg von selbständigen Stiftungen beobachten (Schweiz, Ausland). Andererseits werden wissenschaftliche Bibliotheken respektive Universitätsbibliotheken in nahe liegende grössere Institutionen integriert (Schweiz, Ausland). In der Schweiz fungieren Universitätsbibliotheken häufig auch als Kantonsbibliotheken, ein Trend, welcher in Zukunft fortbestehen dürfte, insbesondere aufgrund von Überlegungen zu Synergien sowie zur kritischen Masse, eine Frage, welche sich vor allem für Kantonsbibliotheken stellt. Obige Ausführungen machen deutlich, dass diese Entwicklungen miteinander vereinbar sind, gleichzeitig besteht ein gewisses Konfliktpotential – womit die Frage nach der Vereinbarkeit von Universitäts- und Kantonsauftrag sowie der optimalen Bedingungen zur Erfüllung der beiden Aufträge auch in Zukunft ein wichtiges Thema darstellen dürfte.

## Literatur

Literatur zu den einzelnen Institutionen findet sich im Dokumentenverzeichnis, Anhang IV.

- Barth, Robert (1997), *Das Bibliothekswesen in der Schweiz (unter besonderer Berücksichtigung der Ausbildung)*, Vortrag gehalten an der Università degli Studi di Roma „La Sapienza“, Scuola speciale per archivisti e bibliotecari, 11.4.1997,  
[http://www.stub.unibe.ch/fach/vortrag/schweiz\\_d.html](http://www.stub.unibe.ch/fach/vortrag/schweiz_d.html).
- Barth, Robert (2005), „Bibliotheken“, in: *Historisches Lexikon der Schweiz*, Version vom 11. 2.2005, <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/d/D11299.php>.
- Barth, Robert und Christian Lüthi (2004), *Zwischen Wiegendruck und digitaler Information – Zur Lage der Schweizerischen Hochschulbibliotheken*,  
[http://www.ub.unibe.ch/content/ueber\\_uns/publikationen/hochschulbibliotheken/index\\_ger.html](http://www.ub.unibe.ch/content/ueber_uns/publikationen/hochschulbibliotheken/index_ger.html).
- Bericht des Bundesrates zur Auslagerung und Steuerung von Bundesaufgaben* (Corporate-Governance-Bericht) vom 13.9.2006, 06.072.
- Bliggenstorfer, Susanne (2006), „Funktionale Einschichtigkeit im wissenschaftlichen Bibliothekswesen von Bern“, *Libernesis* 1/2006, S. 4-7,  
[http://www.zb.unibe.ch/download/nbo\\_artikel\\_libernensis\\_1.pdf](http://www.zb.unibe.ch/download/nbo_artikel_libernensis_1.pdf).
- Fritschi, Tobias und Stefan Spycher (2003), *Evaluation der Investitionsbeiträge des Bundes an die Universitäten*, Bundesamt für Bildung und Wissenschaft, BBW 2003/4d, Bern.
- Kolding Nielsen, Erland et al. (2005), *Die innovative Bibliothek*, Elmar Mittler zum 65. Geburtstag, München.

- Konsortium der Schweizer Hochschulbibliotheken (2005), *Konzeptstudie E-Archiving*, Version 1.2, Zürich, [http://lib.consortium.ch/external\\_files/Konzeptstudie\\_D\\_V1\\_2.pdf](http://lib.consortium.ch/external_files/Konzeptstudie_D_V1_2.pdf).
- Lienhard, Andreas (2007), *Corporate-Governance-Bericht des Bundes. Übersicht und erste Würdigung*, November 2007 [http://www.sgvw.ch/d/fokus/Documents/071127\\_corporate\\_gov\\_lienhard.pdf](http://www.sgvw.ch/d/fokus/Documents/071127_corporate_gov_lienhard.pdf).
- Organisation for Economic Co-Operation and Development OECD (2002), *Distributed Public Governance. Agencies, Authorities and other Government Bodies*, Paris.
- Organisation de Coopération et de Développement Economiques OCDE (2003), *La modernisation du secteur public*, Synthèse, novembre 2003, <http://www.oecd.org/dataoecd/31/60/29889783.pdf>.
- Organisation de Coopération et de Développement Economiques OCDE (2004), *La modernisation du secteur public: la modification des structures organisationnelles*, Synthèse, Octobre 2004, <http://www.oecd.org/dataoecd/42/0/33819989.pdf>.
- Ratzek, Wolfgang (Hrsg.) (2005), „Spielball“ *Bibliotheken. Neue Konzepte – neue Wege der Zusammenarbeit*, Berlin.
- Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (1993), *Bibliotheken in der Schweiz. Situation, Probleme und Bedürfnisse der allgemeinen öffentlichen Bibliotheken*, EDK-BAK, Bern.
- Simon, Theresia (2006), *Die Positionierung einer Universitäts- und Hochschulbibliothek in der Wissensgesellschaft. Eine bibliothekspolitische und strategische Betrachtung*, Frankfurt a. Main.
- Vogel, Bernd und Silke Cordes (2005), *Bibliotheken an Universitäten und Fachhochschulen. Organisation und Ressourcenplanung*, Hochschul-Informations-System, Hochschulplanung Bd. 179, Hannover.

Wandeler, Joseph (1995), „Bibliothekspolitik. Annäherung an ein Phantom“, erschienen in: *gemeinsame Ausgabe der Magazine von Universität Zürich und ETH Zürich*, Oktober 1995.

Wandeler, Joseph (2000), „Aus Ideen Strategien entwickeln: Unternehmensberatung im Bibliotheksbereich“, erschienen in: *Buch und Bibliothek*, Heft 3, März 2000.

## Anhang

## I Universitätsbibliotheken

Anhand der Bibliotheksstatistik des Bundesamtes für Statistik BfS („Universitätsbibliotheken 2006“)<sup>102</sup> sowie der Mitgliederliste der Konferenz der Universitätsbibliotheken der Schweiz KUB<sup>103</sup> lässt sich folgende Liste erstellen:

- Öffentliche Bibliothek der Universität Basel
- Universitätsbibliothek Bern
- Bibliothèque cantonale et universitaire de Fribourg
- Bibliothèque de Genève
- Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne
- Biblioteca Universitaria di Lugano
- Biblioteca dell'Accademia di architettura, Mendrisio
- Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern
- Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel
- Hauptbibliothek der Universität St. Gallen
- Hauptbibliothek Universität Zürich
- Zentralbibliothek Zürich

sowie die Bibliotheken der beiden ETH

- Bibliothèque centrale de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne
- Bibliothek der Eidgenössisch technischen Hochschule Zürich.

Bei den genannten Bibliotheken handelt es sich in der Regel um Universalbibliotheken (entsprechend dem Charakter der Universitäten: Volluniversitäten). Ausnahmen bilden die Bibliotheken der beiden

---

<sup>102</sup> Einsehbar unter <http://www.bfs.admin.ch> (Thema 16 – Kultur, Kommunikation).

<sup>103</sup> Einsehbar unter <http://www.kub-cbu.ch> (Stand August 2007).



ETH, der Universität St. Gallen, sowie die Bibliotheken der Università della Svizzera Italiana. Auch die Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern dürfte den Charakter einer Universalbibliothek haben, da sie neben den Dienstleistungen zu Händen der Universität Literatur für die lokale Fachhochschule sowie für die Pädagogische Hochschule führt.

Für einzelne Kantone respektive Universitäten sind daneben Bibliotheksnetze zu nennen, welche sämtliche Fakultäts- und Institutsbibliotheken einer Universität umfassen. Beispielsweise funktionieren die beiden folgenden Netze vollständig losgelöst von den oben aufgeführten entsprechenden zentralen Hochschulbibliotheken.

- Université de Neuchâtel, Service des Bibliothèques
- Université de Genève, Service de Coordination des bibliothèques

Das Bundesamt für Statistik weist diese Netze als „Bibliotheksverbünde“ aus, welche, zusammen mit den zentralen Institutionen, das „Bibliothekssystem“ einer Universität bilden.<sup>104</sup>

---

<sup>104</sup> Einsehbar unter <http://www.bfs.admin.ch> (Thema 16 – Kultur, Kommunikation).

## II Übersicht: „Landschaft“ der Universitätsbibliotheken der Schweiz

Nachfolgende Übersicht berücksichtigt die Bibliotheken kantonaler Universitäten (ohne die beiden ETH). Der Fokus liegt auf den zentralen Einheiten (nicht auf den Bibliotheksnetzen)

Quelle: Homepages der einzelnen Institutionen respektive deren Träger und entsprechende Links.

Die Aufstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Kant.	Institution	Rechts- und Organisationsform Trägerschaft	Funktionen	Organisation Bibliothekswesen: Ein- oder Zweischichtigkeit	Meilensteine / Reorganisationsen (Neuere) Geschichte der Bibliothek
BE	<b>Universitätsbibliothek Bern</b> <a href="http://www.ub.unibe.ch">http://www.ub.unibe.ch</a>	Als Teil der <i>Universität der Verwaltungsdirektion</i> unterstellt (Verwaltungsdirektion ist ihrerseits Teil der <i>Universitätsleitung</i> )	Universitätsbibl. Kantonsbibl. Bürgerbibl. (Funktion der Stadtbibl. fällt nach Reorganisation weg)	Die UB Bern umfasst die ehemalige STUB (die Fakultäts- und Institutsbibliotheken der Universität Bern, welche bis 2009 in Bibliotheksbereiche organisiert werden. → ehemals zweischichtiges System, bis 2009 Einrichtung eines funktional einschichtigen Bibliothekssystems	Per 1. Januar 2007 Zusammenschluss Stadt- und Universitätsbibliothek Bern STUB und Bibliothekssystem Universität Bern (vorher: privatrechtliche Stiftung Stadt- und Universitätsbibliothek (STUB) Bern, getragen mehrheitlich vom Kanton, der Bürger- und der Einwohnergemeinde)
BS	<b>Öffentliche Bibliothek der Universität Basel</b> <a href="http://www.ub.unibas.ch">http://www.ub.unibas.ch</a>	Teil der <i>Universität</i> , entspricht einem Dienstleistungsbereich der Universität	Universitätsbibl. Kantonsbibl.	Die UB Basel setzt sich zusammen aus der Hauptbibliothek sowie den Fachbereichsbibliotheken Medizinbibliothek und WWZ-Bibliothek inkl. CH-Wirtschaftsarchiv. Ohne übrige Fakultäts- und Institutsbibliotheken → zweischichtiges System (mit Ausnahme der oben genannten integrierten Fachbereiche)	Per 1. Juli 1996 Integration in die Universität (vorher: Teil des entsprechenden kantonalen Departementes)

FR	<p><b>Bibliothèque cantonale et universitaire de Fribourg</b>  <a href="http://www.fr.ch/bcufr">http://www.fr.ch/bcufr</a></p>	<p>Vom Kanton Freiburg getragene, der Direktion für Erziehung, Kultur und Sport („Service de la culture“) des Kantons unterstellt</p>	<p>Universitätsbibl. Kantonsbibl. (dépot légal)</p>	<p>KUB setzt sich zusammen aus der Zentralbibliothek (Zentrale und Beaugard) sowie rund 20 dezentralen Bibliotheken der Universität. → funktional einschichtiges System</p>	
GE	<p><b>Bibliothèque de Genève</b>  <a href="http://www.ville-ge.ch/bge">http://www.ville-ge.ch/bge</a></p>	<p>Von der Stadt Genf getragene Institution („Domaine des Bibliothèques“), dem Kulturdepartement der Stadt unterstellt</p>	<p>Universitätsbibl. Kantonsbibl. (Als Kantonsbibl. auch vom Kanton finanziert; „dépot légal“) Stadtbibl.</p>	<p>Die BGE besteht vollständig unabhängig von den (Fakultäts-) Bibliotheken der Universität (Innerselts zusammengefasst im Rahmen des „Service de Coordination des bibliothèques“). → zweischichtiges System</p>	<p>Per November 2006 Namenswechsel: Von der „Bibliothèque publique et universitaire de Genève“ zur „Bibliothèque de Genève“ (stärkere Separierung von den Fakultäts- und Institutsbibliotheken)</p>
LU	<p><b>Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern</b>  <a href="http://www.zhb.luzern.ch">http://www.zhb.luzern.ch</a></p>	<p>Vom Kanton Luzern getragene Institution, dem Bildungs- und Kulturdepartement des Kantons unterstellt</p>	<p>Hochschulbibl. (Universität Luzern, Fachhochschule Zentralschweiz, Pädagogische Hochschule) Kantonsbibl. Bürgerbibl.</p>	<p>Der Begriff ZHB bezeichnet sowohl das Hauptgebäude sowie die Gesamtorganisation, welche zusätzlich die Bibliotheken im Bereich der Universität Luzern umfasst → funktional einschichtiges System (in Bezug auf Universität, nicht aber in Bezug auf FH/PH)</p>	<p>Per Januar 1999 Verbindung der Bibliothek mit der Hochschule und heutigen Universität Luzern: Von der „Zentralbibliothek“ zur „Zentral- und Hochschulbibliothek“</p>

NE	<b>Bibliothèque publique et universitaire Neuchâtel</b> <a href="http://bpun.unine.ch">http://bpun.unine.ch</a>	Privatrechtliche Stiftung, welche durch die Stadt und den Kanton getragen wird	Universitätsbibl. Kantonsbibl. Stadtbibl.	Die BPU besteht vollständig unabhängig von den (Fakultäts-) Bibliotheken der Universität (ihre seitens zusammengefasst im Rahmen des „Service des Bibliothèques“). Sie wird von Seiten der Universität als „bibliothèque associée“ aufgeführt. → zweischichtiges System	Per 1983 „Bibliothèque publique et universitaire“, privatrechtliche Stiftung (vorher durch Stadt getragen) Derzeit Überlegungsprozess betreffend eine Neuausrichtung: Entwicklung möglicher Szenarien (das entsprechende Mandat ist abgeschlossen)
SG	<b>(Haupt) Bibliothek der Universität St. Gallen</b> <a href="http://www.biblio.unisg.ch">http://www.biblio.unisg.ch</a>	Teil der Universität	Universitätsbibl. (keine Kantonsbibl.)	Nebst der Hauptbibliothek führt die Universität St. Gallen Institutsbibliotheken. → zweischichtiges System	
TI	<b>Biblioteca Universitaria di Lugano</b> <a href="http://www.bul.unisi.ch">http://www.bul.unisi.ch</a>	Teil der Universität	Universitätsbibl. (keine Kantonsbibl.)	„Campusbibliothek“, umfasst die Bestände Wirtschaft und Theologie → zweischichtiges System	
TI	<b>Biblioteca dell'Accademia di architettura, Mendrisio</b> <a href="http://biblio.arch.unisi.ch">http://biblio.arch.unisi.ch</a>	Teil der Universität	Universitätsbibl. (keine Kantonsbibl.)	Bestände Architektur Vgl. oben, Biblioteca Universitaria di Lugano. Die Bibliotheken sind (inkl. Bibliothek der PH) im Rahmen des „Servizio bibliotecario universitario“ zusammengefasst.	

VD	<p><b>Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne</b>  <a href="http://www.unil.ch/bcu">http://www.unil.ch/bcu</a></p>	Vom Kanton Waadt getragenen, dem Bildungs-, Jugend- und Kultur-department des Kantons („Service des affaires culturelles“) unterstellt	Universitätsbibl. Kantonsbibl. (Der Kanton Waadt kennt ein „dépot légal“)	„Campusbibliothek“: Die BCU umfasst unter anderem die Bibliotheken Dorigny (Sciences humaines) und Droit et Sciences économiques der Universität → einschichtiges System mit Ausnahme einzelner Fachbereiche, bspw. die „Bibliothèques Universitaires de Médecine et Santé Publique“)	Ab 1968 Reorganisation resp. Integration sämtlicher Universitätsbibliotheken Teilweiser Bibliotheken-transfer nach Dorigny (Integration versch. Fakultäts- und Institutsbibliotheken der Geisteswissenschaften)
ZH	<p><b>Hauptbibliothek der Universität Zürich</b>  <a href="http://www.hbz.unizh.ch">http://www.hbz.unizh.ch</a></p>	Interfakultäre Institution der Universität Zürich (ab Juli 2007 beim Bereich Akademische Dienste, vorher: Prorektorat Lehre)	Universitätsbibl. (keine Kantonsbibl.)	Die Hauptbibliothek umfasst naturwissenschaftlichmedizinische Bestände; daneben gibt es jedoch weiterhin zahlreiche Instituts und Fakultätsbibliotheken. → zweischichtiges System	Per 2004 Angliederung der Bibliothek des Universitäts-Spitals an die Hauptbibliothek Irchel: Von der Hauptbibliothek Irchel zur Hauptbibliothek Universität Zürich
ZH	<p><b>Zentralbibliothek Zürich</b>  <a href="http://www.zb.unizh.ch">http://www.zb.unizh.ch</a></p>	Öffentliche Stiftung, getragen vom Kanton und der Stadt Zürich	Universitätsbibl. Kantonsbibl. Stadtbibl.	Vgl. oben, Hauptbibliothek Universität Zürich. → zweischichtiges System	

### III Gesprächspersonen

Folgende Personen haben der Autorin ein Interview gewährt:

- Frau Prof. Dr. Susanna Bliggenstorfer, Direktorin der Universitätsbibliothek Bern (UB) (Interview vom 23. November 2007, Bern)
- Frau Marie-Christine Doffey, Direktorin der Schweizerischen Nationalbibliothek, ab 1.1.2008 Präsidentin der Konferenz der Hochschulbibliotheken der Schweiz (KUB) (Interview vom 30. November 2007, Bern).
- Frau Valérie Garbani, Präsidentin des Stiftungsrats der Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel (BPU), Conseillère communale der Stadt Neuchâtel und Vorsteherin des städtischen Service Affaires culturelles (telefonisches Interview vom 19. Dezember 2007)
- Herr Laurent Gobat, stellvertretender Direktor der Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel (BPU) (Interview vom 22. November 2007, Neuchâtel)
- Herr Hannes Hug, Direktor der Öffentlichen Bibliothek der Universität Basel (UB) (Interview vom 20. November 2007, Basel)
- Herr Dr. Hanspeter Meister, Verwaltungsdirektor der Universität Basel (telefonisches Interview vom 27. Dezember 2007)
- Herr Dr. Ulrich Niederer, Direktor der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern (ZHB), bis 31.12.2007 Präsident der Konferenz der Hochschulbibliotheken der Schweiz (KUB) (Interview vom 10. Dezember 2007, Luzern)
- Herr Dr. Daniel Odermatt, Verwaltungsdirektor der Universität Bern (Interview vom 20. Dezember 2007, Bern)
- Frau Dr. Karin Pauleweit, bis 31.12.2007 Leiterin der Gruppe Hochschulen des Kantons Luzern, ab 1.1.2008 Leiterin der Dienststelle Hochschulbildung, Kultur und Sport des Kantons Luzern (telefonisches Interview vom 21. Dezember 2007)

- Herr Hubert Villard, Direktor der Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne (BCU) (Interview vom 16. November 2007, Lausanne)
- Frau Brigitte Waridel, Vorsteherin des Service Affaires culturelles (SERAC) des Kantons Waadt (telefonisches Interview vom 16. Dezember 2007)



## IV Dokumentation zu den ausgewählten Institutionen

Für die ausgewählten Institutionen wurden folgende Unterlagen konsultiert:

### UB Basel

- Leistungsauftrag der Regierungen der Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft an die Universität Basel für die Jahre 2007-2009 (undatierte Version)
- Vertrag zwischen dem Kanton Basel-Stadt, vertreten durch den Regierungsrat, und der Universität Basel, vertreten durch den Universitätsrat, betreffend kantonsbibliothekarische Leistungen der Öffentlichen Bibliothek der Universität Basel (27. Juni 2006)
- Leistungsauftrag UB, Bestandteil des Vertrags zur Integration der UB in die Universität vom 6.8.1997
- Reglement der Bibliothekskommission der Universität Basel vom 19. Dezember 2006
- Ordnung über die Benützung der Öffentlichen Bibliothek der Universität Basel vom 18. August 2004
- Kompetenz- und Koordinationsregelung zum Bibliothekswesen der Universität Basel, 10. April 2000 (V2)
- Jahresbericht 2006, Öffentliche Bibliothek der Universität Basel sowie weitere, über <http://www.ub.unibas.ch>, <http://www.unibas.ch> und <http://www.bs.ch> zugängliche Informationen.

### UB Bern (und StUB Bern)

- Vertrag zwischen dem Regierungsrat des Kantons Bern und der Stiftung Stadt- und Universitätsbibliothek Bern, handelnd durch den Stiftungsrat, über die Aufgabenübertragung im Bibliothekswesen (16. Dezember 1998)

- Rahmenvereinbarung zwischen dem Kanton Bern, der Burgergemeinde Bern und der Stadt Bern (Einwohnergemeinde Bern) betreffend die Übertragung der Aufträgen der Stiftung Stadt- und Universitätsbibliothek Bern (StUB) an die Universität Bern (20. Dezember 2006)
- Vereinbarung zwischen der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bern, der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Bern, der Konferenz der gesamtuniversitären Einheiten einerseits und der Universitätsbibliothek andererseits betr. den Bibliotheksbereich Wirtschaft und Recht (Version vom 01.10.2007, Inkrafttreten 1. Januar 2008)
- Geschäftsordnung der Zentralen Bibliothekskommission der Universität Bern (ZeBU) (29.01.2007)
- Universitätsbibliothek Bern, Benutzungsordnung (Version in Kraft ab 1.1.2007)
- Leistungsauftrag (Ziele und Vorgaben) des Regierungsrates an die Universität Bern für die Jahre 2006-2009 (Regierungsratsbeschluss vom 24. Mai 2006)
- Jahresbericht der Stadt- und Universitätsbibliothek Bern, 2006 (sowie ältere Jahresberichte)
- Bliggenstorfer, Susanna, „Funktionale Einschichtigkeit im wissenschaftlichen Bibliothekswesen von Bern“, *Libernensis* 1/2006, S. 4-7
- Engler, Claudia, „Als Universitätsbibliothek Bern in die Zukunft“, *Libernensis* 2/2006, S. 4-5
- Pedinelli Stotz, Daniela, Evaluation des Staatsbeitrags an die Stadt- und Universitätsbibliothek Bern (StUB), April 2003, Bern, <http://www.fin.be.ch/site/kaio-erkos-erz-0027-bericht-rrb-2855-04.pdf>

sowie weitere, über <http://www.ub.unibe.ch>, <http://www.unibe.ch> und <http://www.be.ch> zugängliche Informationen.

**BCU Lausanne**

- Loi du 19 septembre 1978 sur les activités culturelles (état : 01.01.2006) (446.11)
- Règlement général du 13 décembre 1995, modifié le 6 mars 2000, pour la Bibliothèque cantonale et universitaire (RSV 4.11)
- Règlement concernant le Fonds de la Bibliothèque cantonale et universitaire (RF-BCU) du 26 août 2002 (433.11.3)
- Règlement instituant un Fonds de coordination du réseau vaudois des bibliothèques affiliées au Réseau des bibliothèques romandes et tessinoises (RERO) (RF-RERO) du 26 août 2002
- Commission de la Bibliothèque. Règlement approuvé par le Sénat le 18 juin 1981
- Rapport annuel, Bibliothèque cantonale et universitaire Lausanne, 2006
- Villard, Hubert, „Un plan de conservation. Mise en œuvre à la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne“, Bulletin des Bibliothèques de France, 2001, Paris, t. 46 n° 06, <http://bbf.enssib.fr/sdx/BBF/pdf/bbf-2001-6/13-villard.pdf>
- Delrieu, Suzanne, „Séminaire à la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne, 7-9 juillet 1980“, Bulletin des Bibliothèques de France, 1981, Paris, t. 26 n° 01, <http://bbf.enssib.fr/sdx/BBF/pdf/bbf-1981-1/bbf-1981-01-0027-003.pdf>

sowie weitere, über <http://unil.ch/bcu> und <http://www.vd.ch> zugängliche Informationen.

**ZHB Luzern**

- Bibliotheksgesetz vom 10. September 2007 (SRL Nr. 420) (sowie das alte Erziehungsgesetz vom 28. Oktober 1953, nicht mehr in Kraft)
- Verordnung über das kantonale Bibliotheksangebot vom 30. November 2007 (SRL Nr. 420) (sowie die alte Verordnung über die Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern vom 4. September 2001, nicht mehr in Kraft)

- Kulturförderungsgesetz vom 13. September 1994 (SRL Nr. 402)
- Vertrag über das Depositum der Bürgerbibliothek in der Zentralbibliothek Luzern zwischen dem Kanton Luzern, vertreten durch das Erziehungs- und Kulturdepartement, und der Korporationsgemeinde der Stadt Luzern, vertreten durch die Korporationsverwaltung (3. Juli 1996)
- Leistungsvereinbarung zwischen der Universität Luzern und der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern (27. November 2006)
- Leistungsvereinbarung zwischen der Hochschule Luzern – Wirtschaft und der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern (20. Oktober 2007)
- Weisungen der Direktion über die Benutzung der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern vom 1. Oktober 2001 (Stand 1. Mai 2006)
- Jahresbericht der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern 2006 sowie weitere, über <http://www.zhbluzern.ch> und <http://www.lu.ch> zugängliche Informationen.

#### **BPU Neuchâtel**

- Acte constitutif de la fondation „Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel“ du 18 mars 1983, comprenant les Statuts de la fondation et la Convention entre l'Etat et la Ville de Neuchâtel relative à la création et la gestion de la „Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel“
- Loi concernant l'aide à la lecture publique et aux bibliothèques du 15 décembre 1981, Etat au 31 mai 2005
- Règlement de prêt, Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel (undatiert)
- Bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel, 2006 (extrait de: Ville de Neuchâtel, Bibliothèques et Musées 2006, paru en 2007)

sowie weitere, über <http://bpun.unine.ch>, <http://www.ne.ch> und <http://www.neuchatelville.ch> zugängliche Informationen.

## In der gleichen Reihe Dans la même collection

N°	Autoren, Titel und Datum – Auteurs, titres et date
233	<b>EMERY Yves, LAUNAZ Marie</b> OCB, une analyse du comportement citoyen dans les organisations publiques suisses
234	<b>PRALONG Frédéric</b> Réforme de la péréquation financière et de la répartition des tâches: incidences du transfert du domaine des institutions pour personnes handicapées aux cantons
235	<b>AFFOLTER Simon</b> La participation des conférences intercantionales au processus de décision sur le plan fédéral. L'exemple de la Réforme de la péréquation financière et de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons (RPT)
236	<b>LEONOR Perréard</b> Monopole des loteries et paris en Suisse: état des lieux et perspectives. Remise en question du monopole détenu par les opérateurs de loteries et paris
237	<b>LADNER Andreas</b> Die Schweizer Gemeinden im Wandel: Politische Institutionen und lokale Politik
238	<b>LADNER Andreas, FIECHTER Julien</b> L'état des communes dans le canton de Vaud
239	<b>GAUTSCHI Peter</b> Der KMU-Verträglichkeitstest als Element der prospektiven Regulierungsfolgenanalyse im Gesetzgebungsprozess des Bundes
240	<b>GUNZINGER Mathieu</b> Analyse comparative des ressources financières des partis politiques suisses
241	<b>GILLARDIN Anne</b> Proposition d'un concept de contrôle de gestion pour la division « infrastructure routière » de l'Office fédéral des routes (OFROU)
242	<b>SOGUEL Nils, BIZZOZERO Giordano, PEDROJETTA Stefano</b> Vergleich 2007 der Kantons- und Gemeindefinanzen Comparatif 2007 des finances cantonales et communales
243	<b>LADNER Andreas, SCHWARZ Daniel, FIVAZ Jan</b> Die Positionierung der Nationalratskandidierenden 2007 Eine explorative Analyse der Antworten auf die Fragen der Online-Wahlhilfe smartvote
244	<b>PASQUIER Martial, LARPIN Blaise</b> Analyse der politisch-administrativen Probleme und der Governance der öffentlichen Arbeitslosenkassen
245	<b>EGLIN-CHAPPUIS Noëmi</b> Governance von Universitätsbibliotheken Optimierungsmöglichkeiten aus institutioneller Sicht



# L'IDHEAP en un coup d'œil

## **Champ**

L'IDHEAP, créé en 1981, se concentre sur l'étude de l'administration publique, un champ interdisciplinaire (en anglais Public Administration) visant à développer les connaissances scientifiques sur la conduite des affaires publiques et la direction des institutions qui en sont responsables. Ces connaissances s'appuient sur plusieurs disciplines des sciences humaines et sociales, comme le droit, l'économie, le management et la science politique, adaptées aux spécificités du secteur public et parapublic. L'IDHEAP est le seul institut universitaire suisse totalement dédié à cet important champ de la connaissance.

## **Vision**

A l'interface entre théorie et pratique de l'administration publique, l'IDHEAP est le pôle national d'excellence contribuant à l'analyse des mutations du secteur public et à une meilleure gouvernance de l'Etat de droit à tous ses niveaux, en pleine coopération avec ses partenaires universitaires suisses et étrangers.

## **Mission**

Au service de ses étudiants, du secteur public et de la société dans son ensemble, l'IDHEAP a une triple mission qui résulte de sa vision:

- Enseignement universitaire accrédité au niveau master et post-master, ainsi que formation continue de qualité des élus et cadres publics;
- Recherche fondamentale et appliquée en administration publique reconnue au niveau national et international, et valorisée dans le secteur public suisse;
- Expertise et conseil indépendants appréciés par les organismes publics mandataires et enrichissant l'enseignement et la recherche.

## **Principales prestations**

### **1. Enseignement: former les élus et cadres actuels et futurs du secteur public**

- Doctorat en administration publique
- MPA (Master of Public Administration)
- Master PMP (Master of Arts in Public Management and Policy)
- DEAP (Diplôme exécutif en action publique)
- Certificat universitaire d'un cours trimestriel du MPA
- SSC (Séminaire pour spécialistes et cadres)

### **2. Recherche: ouvrir de nouveaux horizons pour l'administration publique**

- Projets de recherche fondamentale ou appliquée
- Directions de thèses de doctorat
- Publications scientifiques (ouvrages et articles)
- Colloques et conférences scientifiques
- Cahiers et Working Papers de l'IDHEAP

### **3. Expertise et conseil: imaginer et mettre en œuvre des solutions innovatives**

- Mandats d'expertise et de conseil auprès du secteur public et parapublic

### **4. Services à la cité: contribuer à la connaissance du service public**

- Bibliothèque spécialisée en administration publique
- Sites Badac.ch, gov.ch, ivote.ch
- Renseignements aux collectivités publiques
- Interventions médiatiques
- Articles et conférences de vulgarisation