

Zukunft der Gosteli-Bibliothek

Planung des Wandels einer wissenschaftlichen Spezialbibliothek

Solange Jaccard

Die wissenschaftliche Spezialbibliothek des Gosteli-Archivs zur Geschichte der schweizerischen Frauenbewegung, steht, wie andere Bibliotheken, vor Herausforderungen durch den digitalen Wandel und neue Bedürfnisse der Benutzer:innen und muss sich neu orientieren. Viele Bibliotheken wählten in den vergangenen Jahren den Weg der Strategie, um die eigene Situation und das Umfeld zu analysieren und Ziele für die Bewegung in die Zukunft zu definieren. Das Ziel des Artikels ist, eine Teilstrategie für die Gosteli-Bibliothek zu formulieren, die in die Gesamtstrategie der Gosteli-Stiftung eingebettet ist, um die Bibliothek aus ihrer aktuellen, eher passiven Rolle herauszuholen und sie für ein breites Publikum attraktiv zu gestalten.

La bibliothèque scientifique spécialisée des Archives Gosteli sur l'histoire du mouvement féministe suisse est, comme d'autres bibliothèques, confrontée aux défis de l'évolution numérique et aux nouveaux besoins des usagers et des usagères; elle doit se réorienter. Ces dernières années, de nombreuses bibliothèques ont choisi la voie de l'élaboration d'une stratégie afin d'analyser leur situation propre et leur environnement et de déterminer des objectifs pour un cheminement vers l'avenir. Le but du présent article est de formuler une stratégie partielle pour la bibliothèque Gosteli, au sein de la stratégie globale de la Fondation Gosteli, afin de sortir la bibliothèque de son rôle actuel, plutôt passif, et de la rendre attrayante pour un large public.

The specialised scientific library of the Gosteli Archive on the history of the Swiss women's movement is, like many other libraries, facing the challenges of the advance of digitisation and the new needs of users, which require a re-orientation of its approach. In recent years, many libraries have chosen to develop a strategy to analyse their own situation and environment and define objectives for the future. The aim of the article is to formulate a strategy for the Gosteli Archive, which is embedded in the overall strategy of the Gosteli Foundation and takes the library



out of its current, rather passive role and makes it more attractive to a wider public.

1 Einleitung

Seit einigen Jahren werden in vielen Bibliotheken Strategien eingesetzt, um ihren Mehrwert den Geldgebenden und der Öffentlichkeit deutlich zu machen, sich in der Bibliothekslandschaft zu positionieren, eine Planung vom Ist- zum Soll-Zustand vorzunehmen und Rechenschaft über ihre Tätigkeiten abzuliefern. Denn Bibliotheken sind dem Wandel der Gesellschaft und damit neuen Herausforderungen ausgesetzt und müssen ihre Aufgaben teilweise neu definieren. Durch neue Formen der Informationsbereitstellung und schwindenden Nutzer:innenzahlen wird ihre Legitimität in Frage gestellt und sie sind Sparmassnahmen öffentlicher Gelder ausgesetzt. Durch die Strategie, also der Verschriftlichung von Auftrag, Tätigkeiten und Zielen können sich Bibliotheken neu orientieren, den (digitalen) Wandel mitmachen und die Richtung für ihre Bewegungen in die Zukunft festlegen. In regelmässigen Abständen wird überprüft, ob die festgelegten Ziele erreicht werden und ob die Strategie im Zusammenhang mit aktuellen Herausforderungen im Bibliothekswesen noch auf Kurs ist oder ob diese angepasst werden muss.

Auch die Gosteli-Bibliothek ist diesem Wandel und den damit verbundenen Herausforderungen ausgesetzt. Die Gosteli-Bibliothek ist eine wissenschaftliche Spezialbibliothek mit Schwerpunkt Frauengeschichte und Frauenbewegung mit Fokus auf der Schweiz. Sie ist Teil des Gosteli-Archivs, welches nebst der Bibliothek hauptsächlich Archivbestände und zwei dokumentarische Sammlungen führt. Die Gosteli-Bibliothek hat neben dem Archivteil ein gewisses Schattendasein, der Bestandsaufbau erfolgt nicht systematisch und die meisten Nutzenden konsultieren in erster Linie das Archiv und nur spärlich die Bibliothek. Um die Gosteli-Bibliothek zu aktivieren und weiterzuentwickeln, wurde der Weg der Strategie gewählt.

Nach einer kurzen Einführung zu Strategien im Bibliothekswesen, wird die Gosteli-Bibliothek zunächst anhand ihrer Geschichte und den aktuellen Begebenheiten genau analysiert und Alleinstellungsmerkmale sowie Herausforderungen herauskristallisiert. Die Umfeldanalyse basiert auf qualitativen Interviews mit Verantwortlichen von fünf anderen archivinternen Bibliotheken, aus welchen sich Vergleiche zur eigenen Bibliothek ziehen und dadurch Ziele für die Strategiebildung ableiten lassen. Im Anschluss daran werden auch konkre-

te Massnahmen zur Umsetzung dargestellt, die in einer Gruppendiskussion mit dem Gosteli-Team entwickelt wurden. Es entsteht eine Strategie für die Entwicklung der Gosteli-Bibliothek.

2 Wie Bibliotheksstrategien auf aktuelle Herausforderungen antworten

Eine zentrale, grosse Herausforderung der letzten Jahre im Bibliothekswesen ist die Digitalisierung und die damit einhergehenden veränderten Bedürfnisse der Nutzenden mit Folgen in fast allen bibliothekarischen Feldern. Bibliotheken müssen sich dem Wandel anpassen und ihre Aufgaben teilweise neu definieren. Sowohl öffentliche wie auch wissenschaftliche Bibliotheken reagieren auf die Änderungen und entwickeln Strategien, um ihre Positionen und Funktionen zu planen und anzupassen. Denn zum Beispiel sollten sämtliche Bestände möglichst auf Mausklick orts- und zeitunabhängig digital zugänglich sein. Wissenschaftliche Bibliotheken, wie beispielsweise die Staatsbibliothek zu Berlin (Stabi), setzen deswegen häufig auf das E-First-Prinzip beim Bestandsaufbau und fördern die Retrodigitalisierung ihres analogen Kulturerbes.¹ Auch in öffentlichen Bibliotheken gibt es eine Verschiebung von analogen zu digitalen Medien und Angeboten. Die ZB Solothurn nennt in ihrer Strategie zum Beispiel ihr Engagement für gute digitale Zugänglichkeit und Sichtbarkeit des kulturellen Erbes und dass sich analoge und physische Medien in ihrer Sammlung ergänzen.² Unabhängig von Bibliothekstyp gibt es eine Verlagerung von der gedruckten zur digitalen Literaturversorgung, doch «Bibliotheken müssen Bestand halten».³ Die Aufgabe der Bibliotheken bleibt es, Literatur und gesicherte Information zur Verfügung zu stellen, jedoch verändert sich die Art, wie sie das tun. Durch die vermehrte Erwerbung von E-Book- und Zeitschriftenpaketen grosser Verlage in wissenschaftlichen Bibliotheken besteht dort das Risiko einer Nichtberücksichtigung kleinerer Verlage und marginalisierter Literatur im Bestandsaufbau. Fachbibliotheken können sich diesen Nischen annehmen, da ihr Erwerbungsprofil von Natur aus spezifisch ist und für sie die Erwerbung ausserhalb

1 „Wissen schafft Wandel. Stabi 2030: Strategie der Staatsbibliothek zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz“, Staatsbibliothek zu Berlin, 2024. Online: <<https://doi.org/10.58159/20240201-000>>, Stand: 17.06.2024.

2 „Strategie Zentralbibliothek Solothurn“, *Zentralbibliothek Solothurn*, 2024, <<https://zbsolothurn.ch/strategie>>, Stand: 17.06.2024.

3 Knoche, Michael, *Die Idee der Bibliothek und ihre Zukunft*, Göttingen: Wallstein Verlag, 2018, S. 9.

des Mainstreams zum Beispiel von grauer Literatur zum Kerngeschäft gehört.⁴⁵ Eine weitere Herausforderung in Bibliotheken bleibt, trotz der Verschiebung von Print zu Online, der Platzmangel, da der Zuwachs von Printmedien höher ist als die Aussonderungszahl.⁶ Für die Sicherung von mindestens einem Print-Exemplar gehen Bibliotheken Kooperationen ein oder sprechen sich gegenseitig ab. Beispiele aus der Schweiz sind die kooperative Speicherbibliothek und die kooperative Print-Archivierung. Für diese Aufbewahrungs- und Aussonderungspolitik sollten gerade auch Fachbibliotheken mit einbezogen werden und diese ihre Partizipation anbieten um auch die fachspezifische Literatur für die Zukunft zu sichern.⁷

Die Digitalisierung hat auch Einfluss auf die Vermittlungstätigkeiten von Bibliotheken. Auch wenn die Zugänglichkeit zu Information durch neue Technologien und digitalen Tools theoretisch erhöht wird, müssen die Nutzenden über die richtigen Kompetenzen verfügen, um diese effizient einzusetzen. Eine Aufgabe von Bibliotheken ist es, die Nutzenden in diesen Kompetenzen zu unterstützen. Dafür müssen sie selbst stets auf dem neusten Stand sein.⁸ Die Bibliothèque Cantonale et Universitaire de Lausanne (BCUL) formuliert hierzu in ihrer Strategie, dem Plan directeur 2021-2025 unter der Vision als zweiten Punkt:

«Accompagnement et formation des usager·ères : La BCUL offrira à chaque usager·ère un accompagnement, des formations et des services qui lui permettent d'identifier et d'utiliser aisément l'ensemble des ressources informationnelles pertinentes.»⁹

-
- 4 Dornick, Sahra; Maier, Susanne, „Erwerbung an den Rändern der bibliothekarischen Sammlung – Graue Literatur und ‚Gender in MINT‘ als Beispiele für die Inklusivität der Wissenschaftslandschaft“, *Zeitschrift für Bibliothekskultur / Journal for Library Culture* 9 (4), 2022, S. n.pag. Online: <<https://doi.org/10.21428/1bfadeb6.edff7688>>, Stand: 08.06.2024.
 - 5 Gantert, Klaus, *Bibliothekarisches Grundwissen*, 9., vollständig neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Berlin; Boston: De Gruyter Saur, 2016.
 - 6 Olliges-Wieczorek, Ute, „Auf dem Weg zu einer kooperativen Landes- bzw. nationalen Archivbibliothek mit verteilter Bestandshaltung: Aussenderungsstrategien für Universitätsbibliotheken“, *Bibliotheksdienst* 51 (12), 2017, S. 1035–1051. Online: <<https://doi.org/10.1515/bd-2017-0119>>, Stand: 24.06.2024.
 - 7 Niederer, Ulrich, „Zwei Seiten einer Münze: Die Kooperative Speicherbibliothek Schweiz und die Kooperative Print-Archivierung“, *Bibliothek Forschung und Praxis* 41 (3), 23.11.2017. Online: <<https://doi.org/10.1515/bfp-2017-0045>>, Stand: 17.07.2024.
 - 8 Papy, Fabrice; Leblond, Corinne, „Bibliothèques numériques: la nécessaire médiation“, *Communication & langages* N° 161 (3), 01.09.2009, S. 37–57. Online: <<https://doi.org/10.4074/S0336150009003056>>, Stand: 17.07.2024.
 - 9 Bibliothèque cantonale et universitaire – Lausanne, „Plan directeur 2021-2025 BCU Lausanne“, 2021. Online: <https://www.bcu-lausanne.ch/wp-content/uploads/2021/12/20211130_bcul-plan-directeur_2021-2025_web.pdf>, Stand: 24.07.2024.

Die Digitalisierung verschiebt die Information und den Wissenstransfer auch immer mehr vom analogen in den digitalen Raum, Bibliotheken sind insofern damit konfrontiert, ob es sie als Orte überhaupt noch braucht. Doch der im 2021 veröffentlichte Report der International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) führt als dritter Trend das Comeback des physischen Raums auf. Geprägt durch die Pandemie wird das Angebot eines physischen Ortes für den sozialen Austausch sehr geschätzt und neu entdeckt. Bibliotheken können nicht nur ihre Rolle als Wissensaufbewahrungsort wahrnehmen, sondern auch aktiv den Austausch und die Zusammenarbeit lokaler Akteur:innen begünstigen. Neue Technologien und physischer Ort sollen sich aber nicht gegenseitig ausschliessen; der Bericht führt weiter aus, dass Bibliotheken im gewonnenen Platz durch die Verschiebung von Medienangeboten in den virtuellen Raum die Vermittlung von neuen Technologien fördern können.¹⁰ Öffentliche Bibliotheken aus dem angelsächsischen Raum erkannten die Chance der Neugestaltung ihrer Räumlichkeiten als Erste¹¹, aber auch wissenschaftliche Bibliotheken sind nachgezogen und gestalten ihre Räume um. Sie richten nebst oder anstatt den klassischen Lesesälen Zonen der Begegnung und des Austausches ein, um gemütliches Verweilen und die Interaktion der Bibliotheksnutzenden zu fördern, sowie alle Arbeits- und Aufenthaltsarten zu ermöglichen.^{12; 13} In den Strategien, die in den letzten fünf Jahren entstanden sind, haben die Räume demnach ihren eigenen Platz. Physische Orte werden mit den virtuellen Räumen zusammengedacht. In der Strategie der ZB Solothurn beispielsweise steht:

*«Als Aufenthalts-, Lern- und Begegnungsraum ohne Konsumationszwang und mit hoher Aufenthaltsqualität dient die ZBS dem Gemeinwohl und schafft einen kulturellen und gesellschaftlichen Mehrwert.»*¹⁴

-
- 10 International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA), „IFLA Trend Report 2021 Update“, 2022. Online: <<https://repository.ifla.org/handle/123456789/1830>>, Stand: 10.06.2024.
 - 11 Barth, Robert, „Der dritte Ort im zweiten Ort: Die Rolle der Fachhochschulbibliotheken“, *Arbido* (4), 2014, S. 30–31.
 - 12 Niemann, Katja, „Eine historische Bibliothek auf dem Weg in die Zukunft: Die Umbau- und Modernisierungsmaßnahmen in der Bibliothek des Museums für Hamburger Geschichte“, *API Magazin* 4 (2), 2023, N. N. pag. Online: <<https://doi.org/10.15460/apimagazin.2023.4.2.154>>, Stand: 10.06.2024.
 - 13 Pointner, Johannes, „Komplexe räumliche Systeme: Bibliotheksräume im digitalen Zeitalter“, *Bibliothek Forschung und Praxis* 47 (2), 2023, S. 305–314. Online: <<https://doi.org/10.1515/bfp-2023-0024>>, Stand: 10.06.2024.
 - 14 „Strategie Zentralbibliothek Solothurn“, *doc. cit.*

Im Plan directeur 2021-2025 werden die Bibliotheksstandorte der BCUL auch als Begegnungsorte angepriesen, wo sich die Leute wohlfühlen:

«Les sites de la BCU Lausanne sont des lieux de rencontre que la population aime fréquenter, car ces lieux permettent de se sentir vivant·e, en phase avec son temps, connecté·e avec les savoirs, capable de suivre les évolutions.»¹⁵

Um die Leute in die neuen, attraktiven Bibliotheksräume zu ziehen oder um auf den Bibliotheksbestand oder die eigenen Angebote aufmerksam zu machen, braucht es zudem eine gelungene externe Kommunikation. Auch diese ist vom digitalen und gesellschaftlichen Wandel betroffen und verschiebt sich somit unter anderem auch auf die sozialen Netzwerke. Darin liegt eine Chance für Bibliotheken, nicht nur in den physischen Räumen den Austausch zu fördern, sondern auch im digitalen Raum Beziehungen aufzubauen, jedoch muss dafür auch eine adäquate Sprache entwickelt werden, die für diese Kanäle funktioniert.¹⁶ Für Spezialbibliotheken ist diese Herausforderung, auf sich aufmerksam zu machen, womöglich noch bedeutender als für andere Bibliotheken, da ihr Zielpublikum kleiner und spezifischer ist als dasjenige von öffentlichen und grossen wissenschaftlichen Bibliotheken und sie deshalb mehr Werbung machen müssen.

Auch die Gosteli-Bibliothek ist von derartigen Herausforderungen nicht ausgeschlossen und muss sich ihnen stellen, um sich erfolgreich in die Zukunft zu bewegen. Die Gosteli-Bibliothek hat den Vorteil, dass sie nicht alleine steht, sondern als Teil des Gosteli-Archivs in der Gesamtinstitution eingebettet ist, welche in vielen Bereichen bereits gut aufgestellt ist. Es gilt jedoch herauszufinden, wie die Gosteli-Bibliothek mit ihren eigenen Herausforderungen umgehen und einen Beitrag für die Gesamtinstitution leisten kann.

15 Bibliothèque cantonale et universitaire – Lausanne, „Plan directeur 2021-2025 BCU Lausanne“, *doc. cit.*

16 Slouma, Maher; Chevry Pébayle, Emmanuelle, „Le lien social dans les bibliothèques universitaires à l'ère des réseaux sociaux numériques“, *Les cahiers du numérique* 13 (2), 30.06.2017, S. 123–146. Online: <<https://doi.org/10.3166/lcn.13.2.123-146>>, Stand: 24.07.2024.

3 Strategieentwicklung für die Gosteli-Bibliothek

3.1 Gegebene Rahmenbedingungen

Das Gosteli-Archiv wurde 1982 von Marthe Gosteli gegründet um die vielen, zerstreuten und zum Teil schwer zugänglichen Archivalien von verschiedenen Frauen und Frauenorganisationen zu sammeln, aufzubewahren und der Forschung sowie der Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Von Anfang an wurde als Teil der Institution auch eine Bibliothek angelegt, um Publikationen, Broschüren, Zeitschriften und Qualifikationsarbeiten aufzubewahren. Nach vierzig Jahren Eigenfinanzierung durch die Stifterin, gehört das Gosteli-Archiv seit 2021 zu den Forschungsinfrastrukturen nationaler Bedeutung und wird vom Bund und dem Kanton Bern in Vierjahresperioden finanziert. Die Verpflichtungen des Gosteli-Archivs gegenüber den beiden Behördenebenen sind in einer Verfügung respektive in einem Leistungsvertrag festgehalten. Zusammengefasst verlangen Bund und Kanton vom Gosteli-Archiv die folgenden zentralen Aufgaben:

- Archivierung, Erschliessung und Zugänglichmachen von Archivbeständen
- Erschliessung von Bücherbeständen zur Schweizer Frauen- und Geschlechtergeschichte
- Kooperation mit anderen Forschungseinrichtungen
- Vermittlungsangebote für verschiedene Zielgruppen unter anderem für Schulen
- Aktive Kommunikation gegen aussen

Um all diesen Aufgaben gerecht zu werden, wurde für die Jahre 2023-2028 eine Strategie für das gesamte Gosteli-Archiv erarbeitet. Diese formuliert folgende Vision:

«Wir sind die Gedächtnisinstitution für Frauenbewegung und Frauengeschichte in der Schweiz und verfügen über internationale Ausstrahlung.»¹⁷

¹⁷ Gosteli-Stiftung - Archiv zur Geschichte der schweizerischen Frauenbewegung, „Strategie 2023-2028“, 2023. Online: <<https://www.gosteli-foundation.ch/de/gosteli-stiftung/aktuelles/strategie-und-sammlungsprofil?searchterm=strategie>>.

Und gleich darunter diese Mission:

«Wir führen unsere historisch gewachsene, breite Sammlung in die Zukunft, indem wir das gesamte politische, geografische, soziale und thematische Spektrum der Frauenbewegungen abbilden. Wir sind ein offenes Haus und vermitteln Wissen zu Frauenbewegung und Frauengeschichte zielgruppengerecht aufbereitet an eine breite Bevölkerung. Wir fördern aktiv die Forschung in all jenen Bereichen, für deren Verständnis die Arbeit mit Quellen der Frauenbewegungen unerlässlich ist.»¹⁸

Aus diesen richtungsgebenden Leitsätzen werden die Positionierung, die konkreten Handlungsfelder und die Ziele für die ganze Institution abgeleitet. So sollen kurz zusammengefasst im Bereich der Sammlung das Profil geschärft, die Sammlungslücken identifiziert und geschlossen werden sowie die Infrastruktur punkto Raumklima und Platznot verbessert und ein digitales Langzeitarchiv aufgebaut werden. Die Vermittlung sollte intensiviert und für die verschiedenen Zielpublika (Aktenbildner:innen, Forschende und Studierende sowie eine interessierte Öffentlichkeit) zugeschnitten und auch die externe Kommunikation ausgebaut werden. Weiter soll das Gosteli-Archiv nebst der Unterstützung der Forschenden bei ihrer Arbeit im Archiv auch proaktiv Forschung fördern. Schliesslich sollte die betriebliche Infrastruktur im Aussen- und Innenbereich für den Ausbau der Sammlung und die Durchführung von regelmässigen Veranstaltungen angepasst werden. Teile dieser Ziele wurden bereits umgesetzt. Es wurden ein Sammlungsprofil erstellt, neue Veranstaltungsformate ausgearbeitet und durchgeführt, Forschungsstipendien vergeben und die externe Kommunikation ausgebaut. Ausserdem steht ein Bauprojekt mit adäquaten Magazinräumen in Planung. Weitere Ziele sind in Bearbeitung, und somit die Strategieumsetzung in vollem Gange.

Die Strategie des Gosteli-Archivs ist zwar ziemlich ausführlich, jedoch wurde die Bibliothek etwas zurückgestellt und ausser die Ausarbeitung des Sammlungsprofils für alle drei Bereiche Archiv, Dokumentation und Bibliothek, nicht weiter auf sie eingegangen oder konkrete Ziele allein für die Bibliothek formuliert. Um auch die Gosteli-Bibliothek in die Zukunft zu bewegen und auf ihre konkreten Herausforderungen einzugehen, ist es sinnvoll, eine Teilstrategie für die Bibliothek zu modellieren. Diese soll einerseits die Bibliothek und ih-

18 Ebd.

re Probleme ins Zentrum stellen und darauf antworten, andererseits soll sie zu den Zielen der Gesamtstrategie beitragen.

3.2 Wege zur Strategiefindung

Ganz allgemein werden Strategien entwickelt, um das eigene Fortbestehen zu planen, Ziele zu formulieren und sich in der eigenen Branche zu positionieren. Der Begriff Strategie kommt ursprünglich aus dem militärischen Kontext und bedeutet, im richtigen Moment «Entscheidungen zu fällen - über Richtung, Ziel, Politik, die Verwendung von Ressourcen.»¹⁹ Das Instrument wurde zunächst in privaten Unternehmen und erst in den letzten paar Jahren auch in öffentlichen Institutionen wie Bibliotheken eingesetzt. Eine Strategie hilft dabei, mit einer längerfristigen Planung einerseits den eigenen Nutzen aufzuzeigen und gleichzeitig Ziele zu formulieren, die den Interessen aller Stakeholdern gerecht werden.²⁰ Stakeholder der Bibliothek sind «die aktuellen und potentiellen Nutzer:innen, das Bibliothekspersonal, die Institution, welcher die Bibliothek angehört, die finanzierenden Institutionen, politische Institutionen, die Richtlinien für die Bibliothekspolitik erlassen [und] die Öffentlichkeit.»²¹ Eine strategische Planung kann in drei Dimensionen unterteilt werden, das normative, das strategische und das operative Management.

19 Pillkahn, Ulf, *Trends und Szenarien als Werkzeuge zur Strategieentwicklung: wie Sie die unternehmerische und gesellschaftliche Zukunft planen und gestalten*, Erlangen: Publicis Corporate Publishing, 2007.

20 Düren, Petra; Lipka, Regine, *Praxishandbuch Strategische Planung und Controlling in Bibliotheken*, Berlin: De Gruyter, 2019, S. 7. Online: <<https://doi.org/10.1515/9783110528176>>, Stand: 24.06.2024.

21 Poll, Roswitha, „Bibliotheksmanagement“, in: Frankenberger, Rudolf; Haller, Klaus (Hg.): *Die moderne Bibliothek. Ein Kompendium der Bibliotheksverwaltung*, München: K.G. Saur, 2004, S. 94.

Dimension	Planungshorizont	Komponenten	Fragestellungen
Normatives Management	Langfristig	– Vision	– Wohin gehen wir?
		– Leitbild	– Wie wollen wir sein?
		– Mission	– Wofür sind wir da?
Strategisches Management	Mittelfristig	– Strategie	– Welche Ziele haben wir in den nächsten Jahren?
		– Kennzahlenentwicklung	– Wie können wir prüfen, ob wir unseren Zielen näher kommen?
		– Strategieimplementierung	
Operatives Management	Kurzfristig	– Strategieumsetzung	– Wo stehen wir?
		– Operatives Controlling	– Welche Maßnahmen sollen umgesetzt werden?
			– Muss nachgesteuert werden?

Abb. 1. Drei Dimensionen des strategischen Managements²²

Auf der ersten Ebene wird das Selbstverständnis der Bibliothek formuliert, meist mit der Ausarbeitung einer Vision, eines Leitbildes und einer Mission. Die Vision dient der allgemeinen, übergeordneten Ausrichtung, wo es mit der Organisation in den nächsten Jahren hingehen soll. Das Leitbild drückt meistens die Werte oder die Unternehmenskultur aus und dient der Steuerung der Ziele sowie der Entscheidungskoordination innerhalb der Institution. Es wird dargestellt, wie die Institution organisiert ist und wie sie weiterentwickelt wird, welche Dienstleistungen sie anbietet und wer ihre Zielgruppen sind. Die Mission enthält schliesslich Aussagen über Bedürfnisse der Nutzenden, Aktivitäten der Institution sowie Technologien und Fähigkeiten.²³ In vielen Strategiepapieren vermischen sich Leitbild und Mission und werden nicht getrennt aufgeführt.

Auf der zweiten Ebene des strategischen Managements werden die Ziele erarbeitet, wofür es verschiedenste Werkzeuge gibt, beispielsweise die SWOT-Analyse²⁴ oder die GAP-Analyse, sowie die Markt- und Zielgruppenanalyse²⁵ oder das Benchmarking.²⁶ Alle Vorgehensweisen gleichen sich in dem Punkt, dass einerseits die eigene Institution genau analysiert wird und die eigenen Potenziale bewusst gemacht werden und andererseits auf das Umfeld ein Augen-

22 Ebd.

23 Düren; Lipka, *Praxishandbuch Strategische Planung und Controlling in Bibliotheken*, op. cit.

24 Pillkahn, *Trends und Szenarien als Werkzeuge zur Strategieentwicklung*, op. cit., S. 258.

25 Düren; Lipka, *Praxishandbuch Strategische Planung und Controlling in Bibliotheken*, op. cit.

26 Frei, Rebecca, „Bibliotheken-Benchmarking“, *Arbido* 20 (11), 2005, S. 5. Online: <<https://doi.org/10.5169/seals-769358>>.

merk gelegt wird und ein Vergleich gezogen wird, um die eigene Institution zu verbessern. Für die Formulierung der Ziele werden ausserdem Geschäftsfelder erarbeitet, welche Handlungsbedarf aufweisen und in die Planung einbezogen werden müssen. Auf der Ebene des strategischen Managements werden somit anhand der genauen Analysen Ziele und Massnahmen hergeleitet.

Als letztes wird die Strategie implementiert. Finanzielle, personelle und zeitliche Barrieren, aber auch mangelnde Infrastruktur oder mangelnde Kommunikation können bei der Implementierung zu Schwierigkeiten führen.²⁷ Die Umsetzung der Strategie gelingt meistens nur, wenn genügend Zeit für deren Planung einberechnet wird, alle Ebenen oder Abteilungen mit einbezogen und die Ziele nicht zu hochgesteckt werden.²⁸ Um dem entgegenzukommen, gibt es das Konzept der *Strategy as Practice*²⁹: eine Strategie sollte nicht als etwas angesehen werden, das man hat, sondern als etwas das man tut – also nicht als etwas, das von oben gegeben ist und verordnet wird, sondern etwas, das alle Menschen im Unternehmen oder in der Organisation etwas angeht, bei der sie mitreden und sich einbringen können und sollen.³⁰ Werden bei der Ausarbeitung der Strategie bereits die Mitarbeitenden mit einbezogen, vereinfacht dies auch die Implementierung, da sich die Mitarbeitenden bei der Ideenentwicklung beteiligen können und dadurch motiviert sind, die Ziele später umzusetzen. Durch Berichte und Kennzahlen wird die Zielerreichung schliesslich in regelmässigen Abständen überprüft.³¹

3.3 Strategische Instrumente für die Gosteli-Bibliothek

Die Ebene des normativen Managements ist für die Gosteli-Bibliothek bereits gegeben. Sie kann sich an der Vision und der Mission der Gesamtstrategie des Gosteli-Archivs orientieren. Auch die Zielgruppenanalyse kann von der Gesamtinstitution übernommen werden, die Bibliothek soll ihre Angebote auf Studie-

27 Düren; Lipka, *Praxishandbuch Strategische Planung und Controlling in Bibliotheken*, op. cit.

28 Poll, „Bibliotheksmanagement“, art. cit., S. 97.

29 Golsorkhi, Damon (Hg.), *Cambridge handbook of strategy as practice*, Cambridge, UK; New York: Cambridge University Press, 2010.

30 Golka, Philipp; Heimstädt, Maximilian, „Strategiearbeit in öffentlichen Organisationen. Eigenverantwortung und kreative Umsetzung von Strategien fördern“, *Zeitschrift Führung+Organisation* (1), 2021, S. n.pag.

31 Düren; Lipka, *Praxishandbuch Strategische Planung und Controlling in Bibliotheken*, op. cit.

rende und Forschende sowie eine interessierte, breite Öffentlichkeit zuschneiden.

Die zweite Ebene, das strategische Management, ist für die Bibliothek noch nicht voll und ganz von der Gesamtstrategie vorgegeben. Deshalb konzentriert sich diese Arbeit auf diese Ebene. Dafür braucht es zunächst eine ausführliche Situationsanalyse, um die Gegebenheiten der Bibliothek zu verstehen. Es wird beleuchtet wie sie entstanden ist, wie ihre aktuelle Situation aussieht und was ihre Alleinstellungsmerkmale und Herausforderungen sind. Daraus werden die Geschäftsfelder abgeleitet, in welchen für die Gosteli-Bibliothek Handlungsbedarf besteht. Wie üblich wird dann auf das Umfeld geschaut. Sie wird mit fünf anderen archivinternen Bibliotheken verglichen, also eine Art qualitatives Benchmarking gemacht. Es wird nicht durch Kennzahlen und Statistiken, sondern durch das Ermitteln von Erfahrungswerten herausgefunden, wie andere typähnliche Bibliotheken in den Geschäftsfeldern vorgehen, in denen für die Gosteli-Bibliothek Handlungsbedarf besteht und geschaut, welche Schlüsse sich daraus für die Gosteli-Bibliothek ziehen lassen. Weiter werden Ziele und Massnahmen mit dem Gosteli-Team durch eine Gruppendiskussion erarbeitet und geplant. Somit werden die Mitarbeiterinnen des Gosteli-Archivs in die Weiterentwicklung der Bibliothek mit einbezogen.

Die Strategiumsetzung, also die dritte Ebene, das operative Management, wird erst nach der Formulierung der Teilstrategie geschehen. Für das Controlling können die bereits jetzt bestehenden Kennzahlen im Bibliotheksbereich genutzt und anhand von Berichten alle weiteren Umsetzungen nachvollzogen, mit den gesetzten Zielen verglichen, geprüft und laufend verbessert werden.

4 Analyse der Gosteli-Bibliothek

4.1 Geschichte der Gosteli-Bibliothek

Seit der Gründung sammelt das Gosteli-Archiv nebst Archivalien auch Bücher und andere Druckschriften und konnte früh die Bibliothek des Bundes Schweizerischer Frauenvereine übernehmen. Die Bibliothek ist stetig weitergewachsen. Im 2006 verfassten Stiftungsreglement steht, die Bibliothek «[...] ist Bestandteil des Archivguts und darf unter keinen Umständen davon getrennt werden».

4.1.1 Bibliothek des Bundes Schweizerischer Frauenvereine

Ein grosser Bestandteil und Ausgangsbasis der Gosteli-Bibliothek bildet die Freihandbibliothek des Bundes Schweizerischer Frauenvereine ((BSF), Alliance de sociétés féminines suisses (ASF)), welche 1985 ins Gosteli-Archiv übernommen wurde. Diese Bibliothek entstand aus dem Bedürfnis des Schweizerischen Frauensekretariats in Zürich, durch ein Dokumentationszentrum inklusive Bibliothek die Arbeit des Frauensekretariats zu erleichtern, das heisst das Interesse der Frauen in politischen, sozialen und privaten Fragen zu verteidigen, und für diese Arbeit eine Grundlage zur Hand zu haben. Somit wurde bereits 1923 damit begonnen, systematisch Bücher, Broschüren, Flyer und Artikel in Bezug auf Frauenfragen zu sammeln und in einem Zettelkatalog zu verzeichnen. 1949 wurde das Frauensekretariat Zürich als Geschäftsstelle in den BSF integriert und die Bibliothek somit Bestandteil des BSF. Die Dokumentation wurde durch Zeitungs- und Zeitschriftenartikel alimentiert, welche der BSF zum Teil gratis, zum Teil durch Abonnemente erhielt. Für die Bibliothek wurden dem BSF die Jahresberichte von Frauenberufsverbänden und anderen Frauenorganisationen zugestellt. Der BSF gab weiter auch eigene Publikationen heraus und war bei der Umsetzung von Publikationen beteiligt, welche selbstverständlich auch in die Bibliothek aufgenommen wurden.³² 1962 wurde die bis dahin gewachsene Sammlung von Büchern und Dokumentationen des BSF durch eine Absolventin der Bibliothekar:innenschule Genf im Rahmen ihrer Abschlussarbeit geordnet. Sie wurde unterstützt von Frau Trog, ehemalige Bibliothekarin der Universitätsbibliothek Basel, welche dazu einen Sachkatalog sowie ein alphabatisches Verfasserregister anlegte.^{33,34} Am 15. Mai 1966 erschien in der Zeitung *Bund* ein Artikel von Irma Fröhlich über die Fachbibliothek für Frauen, wo sie über den Bestand folgendes anmerkt:

«*Um Missverständnissen vorzubeugen: Es gibt da keine Romane, keine Unterhaltungskost, keine sogenannte schöne Literatur; einzige Frauenbiographien machen eine Ausnahme und haben in den zwei hellen, ruhigen Stuben Wohnrecht. Im Übrigen handelt es sich um ei-*

32 Fischer, Marianne C., *La réorganisation de la bibliothèque de l'Alliance de Sociétés féminines suisse*, Genève, 1964.

33 Ebd.

34 Müller, Verena E.; Gosteli, Marthe, *Bewegte Vergangenheit: 20 Jahre Archiv zur Geschichte der Schweizerischen Frauenbewegung*, Bern: Stämpfli, 2002.

ne reine Fachbibliothek bei der die Abteilung «Frauenarbeit» (einst und heute) den grössten Raum einnimmt.»³⁵

Das Ziel der Neuordnung war auch, die Bibliothek und Dokumentation zugänglich zu machen und einen Ausleihdienst aufzubauen, sowie Lücken zu schliessen und Neuanschaffungen zu tätigen. Aus den Jahresberichten des BSF ist zu lesen, dass die Bibliothek und Dokumentationsstelle fast täglich Anfragen von Frauenverbänden aus dem In- und Ausland bekam, von Mitgliedern des BSF aber auch von Student:innen, Botschaften und der Eidgenössischen Frauenkommission. Die Mitarbeiterinnen erteilten Auskunft zur Stellung der Frau in der Schweiz allgemein, zu politischen Fragen wie Frauenstimmrecht, Haushaltlohn, Sozialversicherungen, Familienrecht oder Schwangerschaftsabbruch. Irma Fröhlich berichtet in ihrem Artikel weiter:

«Ein Aufenthalt in der stimmungsvollen Freihandbibliothek, die auch zu längerem Verweilen, zu ungestörtem Arbeiten einlädt, oder die Benützung des Ausleihdienstes kann zur Fundgrube werden für alle, denen der Auftrag der Frau im weitesten Sinn am Herzen liegt, für alle, die sich für die Frauenbewegung als Ganzes interessieren und den oft dornenreichen Weg der Frau deutlich erhellt sehen möchten».³⁶

Obwohl die Dokumentationsstelle - Bibliothek 1976 nochmals durch neue finanzielle Mittel weiter ausgebaut werden konnte, musste sie am Ende dieses Jahres aufgrund von finanzieller Knappheit ihre Tätigkeiten bis auf Weiteres einstellen.³⁷ Im darauffolgenden Jahr wurde die Bibliothek an die Eidgenössische Frauenkommission verkauft und die Räumlichkeiten wurden vermietet.³⁸

4.1.2 Übernahme der BSF-Bibliothek ins Gosteli-Archiv

Im Jahr 1985 wurde die Bibliothek des BSF von Marthe Gosteli ins Archiv aufgenommen, wo sie seither als fester Bestandteil angesehen wird. In den ersten Jahren wurden die Bestände mit einem damals neuen EDV-Programm katalo-

35 Fröhlich, Irma, „Eine Fachbibliothek für Frauen“, *Der Bund* 187, 1966, Gosteli-Stiftung, AGOf 103:990:319-00-04.

36 Ebd.

37 Bund Schweizerischer Frauenorganisationen (BSF), „Jahresbericht“, 1976, Gosteli-Stiftung, AGOf 103:81:04-08.

38 Bund Schweizerischer Frauenorganisationen (BSF), „Jahresbericht“, 1978, Gosteli-Stiftung, AGOf 103:81:04-08.

gisiert, schon bald ins ALEPH-System überführt und die Bibliothek dem Bund IDS Basel/Bern angeschlossen. In einer Analyse wurde 1999 ausgewertet, dass sich der Bestand der Gosteli-Bibliothek nur um 16% mit den Beständen anderer Bibliotheken des IDS-Verbundes überschneidet und somit ziemlich einzigartig und wertvoll für die Schweizer Bibliothekslandschaft war.³⁹ Der Bestand wurde stets durch Belegexemplare, Schenkungen, Bücher aus Nachlässen und vereinzelt auch durch Akquisition erweitert. Im Jahr 2020 hat sich die Bibliothek der Swiss Library Service Platform (SLSP), die rund 490 Schweizer (Hochschul-)Bibliotheken unter einem Dach vereint, angeschlossen. Die Gosteli-Bibliothek gehört unter diesem Dach mit neun anderen zu der *Institution Zone* Berner Spezialbibliotheken und ist somit fachlich in Bern und in der Schweiz gut vernetzt.

4.2 Aktueller Bibliotheksbestand

Der Bestand der Gosteli-Bibliothek umfasst heute rund 11'000 Titel wissenschaftlicher Primär- und Sekundärliteratur zum Thema der Frauenbewegung, Frauengeschichte und Frauen- und Geschlechterfragen mit geografischem Fokus auf der Schweiz. Zum Bestand der Bibliothek gehören eine grosse Broschürensammlung (über 5'000) und eine Sammlung von Qualifikationsarbeiten. Zusätzlich beherbergt die Bibliothek eine Zeitschriftensammlung, die nur zu einem Teil erschlossen ist. Die Gosteli-Bibliothek führt momentan keine digitalen Bestände und laut Sammlungsprofil ist ein digitales Angebot vorläufig nicht geplant.⁴⁰

Um zu eruieren, wie einzigartig der Bestand der Gosteli-Bibliothek innerhalb des schweizweiten Verbundes der (Hochschul-)Bibliotheken SLSP ist, wurden von SLSP die dafür benötigten Daten angefordert und ausgewertet (vgl. Anhang). Die Auswertung zeigt, dass vom Gesamtbestand der Gosteli-Bibliothek mehr als ein Drittel nur in der Gosteli-Bibliothek und in keiner weiteren SLSP-Bibliothek sonst vorhanden sind. Davon sind wiederum mehr als zwei Drittel Broschüren, Qualifikationsarbeiten und Zeitschriften, also graue oder marginale Literatur. Diese Bestände sind für die Gosteli-Bibliothek sehr wichtig und machen sie aus.

39 Müller; Gosteli, *Bewegte Vergangenheit*, op. cit.

40 Gosteli-Stiftung - Archiv zur Geschichte der schweizerischen Frauenbewegung, „Sammlungsprofil“, 2023. Online: <<https://www.gosteli-foundation.ch/de/gosteli-stiftung/aktuelles/strategie-und-sammlungsprofil?searchterm=sammlungsprofil>>.

4.3 Alleinstellungsmerkmale Gosteli-Bibliothek

Dank der langjährigen Sammlungstätigkeit und der Übernahme der BSF-Bibliothek, umfasst der Bibliotheksbestand viele Titel, die innerhalb des SLSP-Verbundes nur in der Gosteli-Bibliothek vorhanden sind. Die Sicherung dieser einzigartigen Bestände, die anderswo nicht gesammelt werden, ist eine zentrale Aufgabe der Gosteli-Bibliothek und charakterisiert sie auch. Ausserdem hat die Bibliothek das Potenzial, weitere, auch aktuelle graue Frauenliteratur aktiv zu sammeln und zu sichern, damit die Überlieferung in diesem Bereich gewährleistet ist. Zudem ist ein Vorteil, dass die Bibliothek an SLSP angeschlossen ist und die Bestände somit gerade für ein wissenschaftliches Publikum sichtbar und durchsuchbar sind.

Ein weiteres Alleinstellungsmerkmal des ganzen Gosteli-Archivs ist das Haus, welches Bibliothek, Archiv und Dokumentation beherbergt. Es ist ein schönes Herrschaftshaus mit grossem Umschwung und einladendem Garten, das auch in den Innenräumen seinen eigenen Charme hat. Die Freihandregale der Bibliothek sind dabei sehr dekorativ. Durch den geplanten Ersatzbau und das Magazinieren von Archivbeständen, wird die Bibliothek an Platz gewinnen. Sie hätte die Leistungskraft, ein diverses Publikum, aus dem wissenschaftlichen Kreise wie auch dem öffentlichen – eventuell aus dem Quartier – anzuziehen, um in den Bibliotheksräumlichkeiten zu verweilen.

4.4 Herausforderungen

Die Bibliothek hat neben dem Archiv eher ein Schattendasein und Nutzende kommen nicht in erster Linie für die Bibliothek, sondern für das Archiv nach Worblaufen. Grosse Teile der Bibliothekssammlungen sind zwar einzigartig, aber vielfach werden sie nicht oder nur wenig genutzt. Da Archiv- und Bibliothekskatalog zwei getrennte Entitäten sind, erfolgt die Recherche wohl oft nur im Archivkatalog und die Bibliotheksbestände werden nicht gefunden und bleiben trotz Eintrag in Swisscovery unsichtbar. Die Bibliothek führt keine digitalen Bestände, Nutzende müssen vor Ort kommen um die Bibliothek zu konsultieren. Eine weitere Herausforderung ist demnach die Aufstellung nach numerus currens, das heisst, die Bücher sind nicht thematisch, sondern nach Eingang in die Bibliothek geordnet. Die Bibliothek bietet also nicht einen einfachen, physischen Einstieg in verschiedene Themengebiete der Frauengeschichte, thematisch muss über den Katalog gesucht werden. Eine Ausnahme bildet hier der

neuere Teil der Broschürensammlung, welcher thematisch gegliedert ist. Dadurch, dass die Broschüren in Archivschachteln verpackt sind, lädt jedoch auch dieser Teil nicht gerade zum Stöbern ein. Außerdem ist die Gosteli-Bibliothek eine Präsenzbibliothek, die Bücher können nicht nach Hause genommen werden, sondern müssen vor Ort konsultiert werden. Aus Sicht der Bestandserhaltung ist das sinnvoll, die Bücher sind potenziellem Schaden weniger ausgesetzt, jedoch können die Nutzenden die Bücher so nur anlesen. Überdies sind die Bibliotheksräume nicht sehr gemütlich eingerichtet und regen nicht zu längerem Verweilen an. Eine weitere Herausforderung für die Gosteli-Bibliothek ist es, dass sie nicht zentral gelegen in einem Dorfkern oder Stadtmitte, sondern geografisch eher isoliert liegt. Schliesslich gibt es momentan keine spezifischen Bibliotheksvermittlungsformate, sei es im Bereich Veranstaltungen oder Kommunikation, welche die Bibliotheksbestände einem breiten Publikum näherbringen.

4.5 Geschäftsfelder mit Handlungsbedarf

Aus dieser Situationsanalyse können für die Gosteli-Bibliothek folgende Geschäftsfelder definiert werden, bei denen Handlungsbedarf besteht, um die Bibliothek weiterzuentwickeln: Bestand, Benutzung, Räumlichkeiten und Vermittlung. Es gilt zu prüfen, in welchen Bereichen der Bestand ausgebaut werden kann, wie die Benutzung gefördert werden und die Bibliothek ihre Räumlichkeiten attraktiver gestalten kann, was für Massnahmen es für sie analog und digital braucht und welche Vermittlungsformate für die Bibliothek umgesetzt werden könnten. Um mögliche Vorgehensweisen zur Entwicklung in diesen Bereichen zu gewinnen, wurden fünf typähnliche Bibliotheken interviewt.

5 Umfeldanalyse Vergleichsbibliotheken

5.1 Qualitative Interviews - Methode

Bei der Umfeldanalyse handelt es sich um eine Art Benchmarking. Die Gosteli-Bibliothek wird mit ihren «konkurrierenden» Institutionen verglichen, um sich selbst zu verbessern. Die Messungen beziehungsweise die Vergleiche basieren aber nicht auf quantitativen Statistiken aus Kennzahlen, sondern vielmehr auf qualitativen Erfahrungswerten. Einerseits weil sich die Bibliotheken nicht konkurrieren, sondern zusammenarbeiten und andererseits weil ein reiner Zah-

lenvergleich wegen unterschiedlicher Grösse und zur Verfügung stehender Resourcen der Institutionen schwierig wäre.

Es wurden qualitative Einzelinterviews mit Verantwortlichen von archivinternen Spezialbibliotheken geführt, nämlich mit der Associazione Archivi Riuniti delle Donne Ticino (AARDT), mit dem Archives Contestataires (AC), mit dem Sozialarchiv, mit dem Archiv für Frauen-, Geschlechter- und Sozialgeschichte Ostschweiz (AFGSO) und mit dem Staatsarchiv Bern (SB). Bei den vier ersten Institutionen handelt es sich um Privatarchive, welche alle auch Archivbestände zum Thema Frauenbewegung führen, das Staatsarchiv Bern wurde hinzugezogen, um auch noch einen etwas anderen Blickwinkel von einer Bibliothek in einem öffentlichen Archiv einzubeziehen.

Ziel war es, zu ermitteln, wie sie in den für die Gosteli-Bibliothek definierten Handlungsfeldern vorgehen, um einerseits einen Vergleich zu ziehen, aber auch, um daraus Inspiration und Schlüsse für die Gosteli-Bibliothek abzuleiten. Es wurde erfragt, wie sie ihre Bibliothek innerhalb ihrer Gesamtinstitution positionieren, ihren Bestand aufbauen, die Benutzung ermöglichen, wie die Räumlichkeiten der Bibliothek gestaltet sind und was sie für Vermittlungsarbeit für die Bibliothek leisten. Schliesslich konnten die Expert:innen auch Empfehlungen für die Gosteli-Bibliothek abgeben.

Die Interviews waren problemzentriert. Der Fragenkatalog bestand aus fünf Einstiegsfragen ins Thema und leitenden Fragen zu den definierten Bereichen. Während den Interviews wurden ad-hoc-Fragen formuliert, wenn sich dies aus dem Interviewgespräch ergab, so wie dies bei qualitativen Interviews geläufig ist.⁴¹ Die Auswertung der Interviews erfolgte nach einer inhaltsanalytischen Zusammenfassung in Bezug auf die vier gesetzten Schwerpunktthemen Bestand, Benutzung, Räumlichkeiten und Vermittlung.

5.2 Analyse der Interviews in Bezug auf die Handlungsfelder

5.2.1 Bestand

Die Bestände der ausgewählten Bibliotheken sind in ihrer Grösse sehr unterschiedlich, sie sind aber alle sehr stark mit dem jeweiligen Archiv verbunden. Während die Archivbestände der Institutionen sehr lokal geprägt sind, gehen ihre Bibliotheksbestände geografisch, sprachlich und teils auch thematisch dar-

⁴¹ Mayring, Philipp, *Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken*, 6., überarbeitete Auflage, Weinheim; Basel: Beltz, 2016.

über hinaus. Die Bibliotheken des AARDT, AFGSO und AC werden grösstenteils durch Schenkungen, Belegexemplare und Publikationen aus den Archivbeständen alimentiert und nur punktuell werden Bücher gekauft, das Budget dafür ist bei allen drei eher klein. Die Bibliotheken des SozArch und des SB haben hingegen ein relativ grosses Budget für Neuanschaffungen und erwerben daher auch systematisch, beide sammeln aber keine E-Books. Im Bestand des AARDT befindet sich viel Belletristik, da auch Bücher von Tessiner Schriftstellerinnen aufgenommen werden. In allen anderen Bibliotheken wird Belletristik nur in Ausnahmefällen integriert, der Fokus liegt bei allen vorwiegend auf wissenschaftlicher und populärwissenschaftlicher Literatur. Alle interviewten Bibliotheken legen einen grossen Wert auf graue Literatur in ihren thematischen Bereichen, die sonst nirgends aufbewahrt wird. Diese wird in den meisten Fällen auch systematisch gesammelt, in den Bibliotheken der AC und SozArch sogar in digitaler Form. Diese können sie vor Ort, die Bibliothek des SozArch zudem via Swisscovery in allen Zürcher Spezialbibliotheken zugänglich machen. Die Bibliothek des SB ist momentan an einem Konzept für eine digitale Lösung, damit Amtszeitschriften oder Jahresberichte, die nur noch digital publiziert werden, auch gesammelt und zur Verfügung gestellt werden können.

Kurz, alle fünf Vergleichsbibliotheken konzentrieren sich auf wissenschaftliche und populärwissenschaftliche Literatur und setzen zudem einen Fokus auf graue Literatur. Auch in den beiden grösseren Bibliotheken werden keine E-Books erworben, jedoch wird gerade graue Literatur auch digital gesammelt oder dafür eine Lösung konzipiert.

5.2.2 Benutzung

In Bezug auf die Benutzung wurde erkundet, ob die Bestände ausleihbar sind oder ob es sich um Präsenzbibliotheken handelt und welche Vor- oder Nachteile sie in der einen oder anderen Form sehen; ob die Bibliotheken in Verbunden und Leihsystemen integriert sind und ob es Nutzende gibt, die den Ort ausschliesslich für Bibliotheksbestände und nicht nur der Archivbestände wegen aufsuchen. Die beiden Leihbibliotheken des AARDT und SozArch finden den Ausleihdienst einen sehr wichtigen Service für das Publikum. Die Bestände der Bibliothek im Tessin werden dank dem Anschluss an den kantonalen Katalogverbund und dessen Kurier oft ausgeliehen, und es gibt durchaus Personen, die so die Bibliothek nutzen, ohne das Archiv zu konsultieren. Dass die Leute unter Umständen die Bücher in eine andere Verbundbibliothek bestellen und nicht vor Ort kommen, wird als Chance angesehen, da die personellen Ressourcen

für eine grössere Laufkundschaft und eine Ausleihe nur vor Ort nicht vorhanden wären. Für das SozArch stellt die Bibliothek das grösste Standbein der Institution dar und das Selbstverständnis der Institution läuft über sie. Leider ist die Ausleihe seit der Einführung von Swisscovery und wohl auch im Zusammenhang mit Corona eingebrochen. Das Problem mit Swisscovery ist, dass die Bestände nicht mehr die gleiche Sichtbarkeit haben in der IZ Zürcher Spezialbibliotheken wie vorher im NEBIS-Verbund. Die Arbeitsplätze sind zwar immer noch gut gefüllt, sie werden, offensichtlich dem zentralen Standort dank, von jeglichen Studierenden genutzt und auch eine Stammkundschaft nutzt die Räumlichkeiten als Leseort, jedoch werden nicht mehr so viele Bücher ausgeliehen wie vor 2020. Der Einbruch an Ausleihzahlen stellt den betriebenen Aufwand der Erwerbung in Frage und rechtfertigt die Bibliotheksmittel fast nicht mehr. Die Mitgliedschaft bei SLSP zu künden stellt aber keine reelle Variante dar, da das Zielpublikum schon hauptsächlich über dessen Katalog sucht. Alle anderen interviewten Bibliotheken sind Präsenzbibliotheken, fänden es zwar schön, den Nutzenden eine Ausleihe anzubieten, machen es aber aus Ressourcengründen nicht oder aus Angst, Medien die nicht mehr ersetzt werden könnten, zu verlieren. Die Bibliothek des SB hat dank der Einführung von Swisscovery an Sichtbarkeit gewonnen und es kommen mehr Anfragen als vorher rein. Für die Konsultation vor Ort läuft die Bestellung nicht über Swisscovery, die Bibliotheksbestände können vorgängig recherchiert werden und dann vor Ort oder vorher per Mail angefragt werden. Für die Bibliothek des AFGSO wird noch überlegt, ob ein Anschluss an einen Verbund Sinn macht und ob dies den Beständen tatsächlich mehr Sichtbarkeit gäbe. Denn momentan ist der Vorteil, dass auf ihrer Webseite quasi aus einer einzigen Datenbank die Bestände der Bibliothek und des Archivs gleichzeitig durchsucht werden können, also nicht zwei Suchen in unterschiedlichen Katalogen durchgeführt werden müssen. Die Bibliothek des AC ist nicht an einen Verbund angeschlossen, sondern verzeichnet die Bibliotheksdaten in einem eigenen Katalog. Die genutzte Open Source Lösung ist einerseits billiger als beispielsweise die Mitgliedschaft bei SLSP und die Sorge, dass sie als kleine Institution im grossen Verbund untergehen würden, ist somit ausgeschlossen. Die Suche nach Archivbeständen und Bibliotheksbeständen findet jedoch auch bei ihnen in zwei unterschiedlichen Katalogen statt. In allen Bibliotheken erfolgt die Benutzung vor Ort mit vorheriger Terminvereinbarung, zu den Öffnungszeiten kann zwar theoretisch kommen wer will, aber ein Arbeitsplatz ist dann nicht unbedingt gewährleistet.

Kurz, der Anschluss an einen Bibliotheksverbund wird von den einen geschätzt und die Sichtbarkeit der Bestände als höher eingestuft, von den anderen als zu teuer und schlecht für die Sichtbarkeit kleiner Institutionen angesehen oder auf die technischen Probleme aufmerksam gemacht. Ein Ausleihdienst finden alle ein Plus für eine Bibliothek, er wird aber nur von zwei der fünf Bibliotheken angeboten.

5.2.3 Räumlichkeiten

Zu den Räumlichkeiten wurde gefragt, ob die Bibliothek und das Archiv räumlich getrennt oder integriert sind, ob sie die Bibliotheksbestände in Freihandregalen zugänglich aufstellen oder sie in Magazinräumen lagern und ob sie nebst den Arbeitsplätzen auch gemütlicher eingerichtete Räume oder Lesecke bereitstellen. Die Räumlichkeiten sind eigentlich in allen Bibliotheken ein Knackpunkt, weil überall der Platz beschränkt ist und entschieden werden muss, ob mehr Arbeitsplätze geschaffen oder ein zusätzliches Regal hingestellt wird. Alle Bibliotheken bieten zusammen mit dem Archiv einen Lesesaal oder Arbeitsplätze in verschiedenen Räumen an. In der Bibliothek des SozArch gibt es zudem eine Lounge mit Sofas und eine Auswahl an Zeitschriften zum Lesen. Dieser Bereich ist immer sehr gut besetzt. Dafür bewahren sie alle anderen Bibliotheksbestände im Magazin auf. Die Bibliothek des SB magaziniert die Bestände auch, stellt aber im Lesesaal eine Handbibliothek mit hauptsächlich Nachschlagewerken zur Verfügung. Die Bibliothek des AARDT und des AFGSO haben Freihandregale und die Bücherbestände sind thematisch geordnet. Dies verhilft den Mitarbeitenden zu einer schnellen, ergiebigen thematischen Suche vor dem Regal, aber es kommen deswegen nicht mehr Menschen vor Ort, nur um in den Regalen zu stöbern. Dies liegt aber bei beiden wahrscheinlich auch daran, dass sie nicht sehr zentral in der Stadt liegen, ihre Eingänge nicht gerade für einen schnellen Besuch einladen, wie vielleicht bei einer öffentlichen Gemeindebibliothek, und auch dass ihre Öffnungszeiten eher beschränkt sind. Bei beiden Bibliotheken sind diese Begebenheiten aber momentan nicht anders zu lösen, weil eine steigende Kundschaft vor Ort auch einen grösseren personellen Aufwand bedeuten würde. Auch bei der Bibliothek des AC sind die Räumlichkeiten knapp bemessen, Büros, Arbeitsplätze und Sammlungen stehen in einem grossen Raum zusammen. Einige Bibliotheksbestände werden ausserdem extern gelagert.

Kurz gesagt, fehlt es eigentlich bei allen Institutionen an Platz um die Räumlichkeiten vielfältiger zu gestalten und verschiedene Zonen mit unterschiedlichen Aufenthaltsqualitäten einzubauen. Nur die Bibliothek des SozArch verfügt nebst den Arbeitsplätzen über eine Sofalounge. Die Bestände sind in einigen Bibliotheken hauptsächlich in Freihandregalen aufgestellt oder, wenn hauptsächlich magaziniert, doch auch eine Auswahl in einem Freihandregal zur besseren Zugänglichkeit platziert.

5.2.4 Vermittlung

In Bezug auf die Vermittlung interessierte, ob sie Veranstaltungen im Programm haben, die nur die Bibliothek propagieren und ob sie mit anderen Bibliotheken oder Institutionen kooperieren, was für Vermittlungsformate sie haben ob sie die Bibliothek auf ihren Social Media Kanälen bewerben. Alle interviewten Bibliotheken machen Veranstaltungen, meist aber als ganze Institution, nicht nur zum Teilbereich der Bibliothek. Bei den Veranstaltungen werden oft Publikationen aus der Bibliothek vorgestellt, die zum Thema passen, sie sind aber nicht unbedingt im Mittelpunkt. Bücher werden aber bei Ausstellungen oder in Vitrinen in Szene gesetzt. Die Bibliothek der AARDT hat aber mit diesen Buchpräsentationen in Vitrinen aufgehört, weil sie nicht so viel Sichtbarkeit erreicht haben und die für die Gestaltung aufgewendeten Ressourcen lieber in die Katalogisierung gesteckt werden. Manche veranstalten Bücherabende oder Lesungen. Das AFGSO hat zusammen mit der Wyborada einen Buchclub gegründet, der sehr gut funktioniert. Die meisten haben für ihre Veranstaltungen Kooperationen mit anderen Institutionen oder laden Gäste ein. Die Bibliothek der AARDT macht beim Biblioweedend mit. Bei den Führungen im SB wird die Bibliothek nicht speziell erwähnt, im SozArch jedoch schon und auch der Unterschied zwischen den drei Teilen Archiv, Dokumentation und Bibliothek erklärt. Das AC und SozArch bewerben ihre Institution als Ganzes mitsamt der Bibliothek in Einführungsseminaren an Universitäten und an den Erstsemestrigentagen. Auf Social Media sind alle in irgendeinem Kanal mehr oder weniger aktiv dabei, ausser das Staatsarchiv Bern. Auf diesen Kanälen posten sie eher über ihre Veranstaltungen oder Tätigkeiten, nicht unbedingt über einzelne Bücher oder Bibliotheksbestände.

Kurz, in der Öffentlichkeitsarbeit, sei bei Veranstaltungen oder in der Kommunikation gegen aussen, wird meistens die ganze Institution präsentiert und nicht nur die einzelnen Teilbereiche wie die Bibliothek. Bücher oder Broschüren können aber bei thematischen Veranstaltungen oder Lesungen im Zen-

trum stehen, meistens sind es Titel die erst im Anschluss daran für die Bibliothek erworben werden.

5.3 Vergleich und Erkenntnisse für die Gosteli-Bibliothek

Die Bibliothek der Gosteli-Stiftung ist ähnlich aufgestellt wie die ausgewählten Vergleichsbibliotheken, sie fällt weder ganz aus der Reihe noch ist sie im Verhältnis in irgendeinem der besprochenen Bereiche viel stärker betucht als die anderen. Das gewisse Schattendasein, oder einfach die weniger grosse Aufmerksamkeit neben dem Archiv, ist nicht nur im Gosteli-Archiv spürbar, sondern auch in den Vergleichsbibliotheken, ausser vielleicht bei der Bibliothek des SozArch, die mehr Ressourcen zur Verfügung hat als ihr Archiv und auch als Bibliothek entstanden ist, und der Bibliothek der AARDT, wo die Bibliotheksbestände dank dem Katalog mehr Sichtbarkeit als die Archivbestände haben, die noch nicht in einem Katalog verzeichnet sind. Das Schattendasein hat natürlich damit zu tun, dass die Bibliotheken in den Institutionen nicht das wichtigste Standbein darstellen und sie daher bei der Planung und Mittelverteilung weniger im Fokus stehen. Und auch von den Nutzenden bekommen die Bibliotheken, wie im Gosteli-Archiv, weniger Beachtung geschenkt.

Betreffend Bestand sollte die Gosteli-Bibliothek, wie alle Expert:innen betont haben, den Bereich der grauen Literatur ausbauen. Dies stellt auch den Kern von Spezialbibliotheken dar, genau die Fachliteratur zu sammeln, die nicht überall vorhanden ist. Diese Akquise sollte zudem systematisch ausgeübt werden, wie das in den Bibliotheken des SozArch, SB und AC gemacht wird. Auch müsste eine Lösung für das Sammeln von digitalen Publikationen im Bereich der grauen Literatur in Betracht gezogen werden, da nicht mehr alles gedruckt wird. Für das Gosteli-Archiv stellt sich die Frage, welche graue Literatur genau gesammelt werden soll und ob die digitale Aufbewahrung mit dem digitalen Langzeitarchiv des Archivbereichs zusammengedacht wird oder eine eigene Lösung entwickelt wird.

Im Bereich Benutzung ist der Anschluss an einen Verbundkatalog ein Diskussionsthema: wird die Sichtbarkeit erhöht, dadurch dass eine grosses Publikum den Katalog schon nutzt und somit auf die Bestände stösst, oder wird die Sichtbarkeit genommen, weil eine kleine Institution mit, im Verhältnis wenigen Beständen, in einem so grossen Datenmeer untergeht. Innerhalb von SLSP beziehungsweise Swisscovery stellt sich dazu noch eine Strukturfrage, nämlich zu welcher IZ die Bibliothek gehört und somit je nach Suchstrategie eher schlecht als recht gefunden wird. Für die Bibliothek des SozArch hat das neue System

einen negativen Einfluss auf die Ausleihzahlen, vielleicht weil sich ihr Bestand mit dem von anderen Bibliotheken im Raum Zürich überschneidet. Für die Präsenzbibliothek des SB hat Swisscovery die Sichtbarkeit erhöht, was in diesem Fall möglicherweise mit dem etwas spezifischeren Bestand zu tun haben könnte. Für die Gosteli-Bibliothek wurde der Entscheid zum Anschluss an SLSP aus Sichtbarkeitsgründen getroffen und daraus auszusteigen wäre wohl nicht sinnvoll. Für die Benutzer:innenfreundlichkeit und die Sichtbarkeit neben dem Archiv stellt sich die Frage, ob eine Suche mit einem Suchschlitz einfacher wäre als in zwei verschiedenen Katalogen zu suchen. Dieser Vorteil hat im Moment das AFGSO, da über die Webseite mit einer Suche sämtliche Bestände von Archiv und Bibliothek durchsucht werden können. Das SozArch überlegt sich für die Neugestaltung ihrer Webseite auch eine Variante mit einem Suchschlitz, wo eine Volltextsuche getätigter werden kann und in den Resultaten auf die jeweiligen Kataloge beziehungsweise verschiedenen Bestände aus den drei Abteilungen verwiesen wird. Eine solche Lösung ist für das Gosteli-Archiv nicht angebracht, aber eine klare Übersicht auf der Webseite, wann in welchem Katalog eine Suche sinnvoll ist, wird bei der Entwicklung der neuen Webseite des Gosteli-Archivs umgesetzt.

Zur Benutzung gehört auch die Frage der Ausleihe oder Präsenz. Aus den Interviews geht hervor, dass die Umwandlung der Gosteli-Bibliothek in eine Ausleihbibliothek in Betracht gezogen werden sollte, da die Nutzung somit wahrscheinlich erhöht werden kann. Es muss aber damit gerechnet werden, dass der personelle Aufwand für diese Umsetzung zunimmt. Zudem sollte genauestens definiert werden, welche Bestände für die Ausleihe in Frage kommen und welche vor Beschädigung oder Verlust geschützt werden müssen und im Präsenzbestand bleiben.

Im Bereich Räumlichkeiten verfügt die Gosteli-Bibliothek momentan nicht viel Platz als die Vergleichsbibliotheken. Das ganze Haus platzt durch die stets wachsenden Sammlungen aus allen Nähten. Für die Gosteli-Bibliothek ergibt sich aber die Chance, dass die Gesamtinstitution ein Bauprojekt plant und die Bibliothek bei diesem Vorhaben auch an Raum gewinnen kann. Die Leselounge mit einer Auswahl an Zeitschriften im SozArch funktioniert gut, vielleicht aber auch gerade wegen dem zentralen Standort der Institution. Doch auch alle anderen interviewten Expert:innen beteuerten, dass gemütliches Inventar Nutzende anziehen könnte. Die Räumlichkeiten der Gosteli-Bibliothek sollten demnach neu gedacht und nebst den Arbeitsplätzen auch gemütlichere Ecken zum Verweilen eingerichtet werden. Die Freihandregale mögen auch in den Räumen der Gosteli-Bibliothek bleiben, denn das Stöbern wurde von allen

als eine schöne Tätigkeit beschrieben, sie alleine bringen aber wohl nicht mehr Nutzende in die Bibliothek.

Im Bereich der Vermittlung haben alle Vergleichsbibliotheken Formate, die die Bibliothek weder immer in den Mittelpunkt stellen noch davon ausschliessen. Im Gosteli-Archiv hält es sich gleichermassen. Die Bibliothek könnte in den bereits bestehenden Vermittlungsformaten vermehrt erwähnt und präsentiert werden. Die Kommunikation der ausgewählten Bibliotheken ist bei keiner Institution auf die Bibliothek abgestimmt, auch im Gosteli-Archiv nicht. Dies könnte aber relativ einfach geändert werden.

6 Ziele und Massnahmen

6.1 Methode Gruppendiskussion

Die Gruppendiskussion wurde als Methode gewählt, um das Gosteli-Team zur Reflektion über die Zukunft der Gosteli-Bibliothek anzuregen, und um für die Entwicklung der Bibliothek ihre Ideen und Gedanken abzufragen. Die Methode der Gruppendiskussion eignet sich dazu sehr, weil die einzelnen Teilnehmenden sich gegenseitig inspirieren können und Ideen von einer anderen Person weiterdenken oder auch im Gegenteil Bedenken zu bestimmten Ideen ausdrücken und sie verwerfen können. Auf Aussagen kann sofort reagiert werden, es findet eine Interaktion zwischen allen Teilnehmenden statt. Ziel der qualitativ-ermittelnden Gruppendiskussion⁴² war es, das Gosteli-Team als natürliche Gruppe, bestehend aus Personen, die tagtäglich miteinander arbeiten und die Bibliothek nutzen, in den Prozess der Weiterentwicklung der Gosteli-Bibliothek mit einzubeziehen. Die Partizipation aller Mitarbeitenden ist aus Sicht der *Strategy as practice*⁴³ für die Erarbeitung der Strategie sinnvoll, wie im Strategiekapitel begründet wurde.

Die Gruppendiskussion war strukturiert und in drei Teile geteilt. Zum Einstieg wurden drei allgemein gehaltene Fragen gestellt, bei denen sich alle mündlich äussern und aufeinander reagieren konnten. Im zweiten Teil wurden verschiedenfarbige Post-its verteilt, um darauf individuell auf die roten Post-its Ideen zu notieren, die kurzfristig umgesetzt werden sollten, auf die gelben,

42 Lamnek, Siegfried, *Gruppendiskussion: Theorie und Praxis*, 2., überarb. und erw. Aufl, Weinheim; Basel: Beltz, 2005.

43 Golka; Heimstädt, „Strategiearbeit in öffentlichen Organisationen. Eigenverantwortung und kreative Umsetzung von Strategien fördern“, art. cit.

solche die mittelfristig umgesetzt werden können und auf die grünen, Ideen die langfristig angedacht werden sollten. Die Ideen wurden nun bereits zu den Bereichen Bestand, Benutzung, Räumlichkeiten, Vermittlung und analog/digital zugeteilt. Die so zusammengetragenen Ideen wurden abschliessend in einem dritten Teil nochmals pro Bereich gemeinsam durchgegangen und zu Ende diskutiert.

6.2 Analyse Gruppendiskussion

Aus der Gruppendiskussion geht hervor, dass die Gosteli-Bibliothek einerseits die Ansprüche einer wissenschaftlichen Spezialbibliothek erfüllen soll, die nebst dem Archiv, die Forschung im Bereich der Frauengeschichte und Frauenbewegung unterstützt. Andererseits soll sie aber zusätzlich ein anderes Publikum als nur ein wissenschaftliches anziehen, also Anreiz oder Magnet für ein Publikum darstellen, dass mit Archivschachteln eher Berührungsängste hat. Sie soll, wie etwa eine Quartiersbibliothek, ein Begegnungsort für den Austausch und das Verweilen sein. Ein schönes Statement aus der Diskussion ist die Vorstellung, dass die Bibliothek Gesprächsstoff werden muss, dass wir über sie reden, sagen was vorhanden ist und sie somit sichtbar machen können. Es wird versucht, die Ergebnisse der Diskussion zu jedem Bereich aufzuführen, auch wenn dies nicht ganz so trennscharf gelingt, weil viele Ideen mehrere Bereiche betreffen; somit werden auch die genannten Ideen beim Bereich analog und digital bereits in die anderen Bereiche aufgelöst. Schliesslich werden die Ideen nach vorgeschlagenem Planungshorizont zusammengefasst.

6.2.1 Bestand

Während im ersten Teil der Diskussion noch darüber nachgedacht wurde, die Bibliothek mit aktuellen Büchern auszubauen und eventuell sogar Kinder- und Jugendliteratur anzuschaffen oder mit audiovisuellen Medien wie CD's und DVD's zu ergänzen, wurden im zweiten Teil konkretere Massnahmen aufgeschrieben. Die Idee, die Bibliothek mit aktuellen Buch- und audiovisuellen Beständen zu ergänzen, wurde ziemlich schnell verworfen, weil einerseits nicht das Ziel ist, Buchhandlungen und andere Bibliotheken zu konkurrieren (was auch budgetmäßig gar nicht möglich wäre) und andererseits bei den audiovisuellen Medien die Frage wäre, ob sie ins Archiv kommen, um sie zu sichern oder in die Bibliothek, um sie möglichst nutzbar zu machen. In der Bibliothek würden sie aber nur Sinn ergeben, wenn sie auch ausgeliehen werden könnten.

Da die Träger CD und DVD mittlerweile aber auch veraltet sind, kam die Idee einer Plattform auf, auf der auf Streamingangebote von weiteren Dienstleistern zu Filmen oder Musik, die thematisch zum Gosteli-Archiv passen, aufmerksam gemacht wird. Diese Bestände würden somit zwar nicht akquiriert, aber trotzdem vermittelt werden. Im zweiten Teil der Diskussion wurde konkreter aufgeschrieben und dann besprochen, was im Bereich des Bestands sicher umgesetzt werden muss. Kurzfristig sollte und ist auch für nächstes Jahr angedacht, die grosse Sammlung noch nicht erschlossener Zeitschriften bewertet, besser verpackt und in den Katalog aufgenommen werden. Das würde dieser Sammlung grössere Sichtbarkeit geben und die Zeitschriften könnten bestandserhaltungsmässig besser gelagert werden. Weiter wurde die Idee aufgeschrieben, eine Analyse des gesamten Bestandes durchzuführen, um den Bestand einerseits selbst besser zu kennen und um evaluieren zu können, was fehlt. Mit dieser Kenntnis könnten dann gezielte Schwerpunkte für eine aktive Akquise gesetzt werden. Auch um die momentan vorhandenen Lücken zu schliessen, wurde die Idee von Wunschlisten für das Publikum genannt, also Listen mit beispielsweise in der Bibliothek noch fehlenden Zeitschriftennummern, die auf den bestehenden Kommunikationskanälen veröffentlicht werden könnten. Für die aktive Akquise sollte dann auch eine Sammelstrategie entstehen. Eine Idee ist, systematisch die wichtige Literatur zu den Archivbeständen zu sammeln, d.h. bei der Erschliessung der Archivalien darauf zu achten, welche Publikationen für den entsprechenden Bestand eine sinnvolle Ergänzung wären und die für die Bibliothek erworben werden könnten. Die Titel könnten dann gleichzeitig auch im Archivinformationssystem verlinkt werden, damit sie gefunden werden, wenn der Bestand aufgerufen wird. Eine andere vorgeschlagene Akquise könnte im Gebiet der marginalisierten Literatur stattfinden, also Broschüren, Zeitschriften und Hochschulschriften systematischer zu sammeln und den Bestand im Bereich der grauen Literatur auszubauen. Den Bestand mit E-Books und anderen digitalen Medien auszubauen, wurde in der Diskussion eher als Frage formuliert beziehungsweise in den langfristigen Planungshorizont gelegt.

6.2.2 Benutzung

An der Schnittstelle von Bestand und Benutzung wurde diskutiert, ob ein Teil des Bestandes weiterhin Präsenzbestand bleibt, ein Teil zum Ausleihbestand wird und ein dritter Teil, digitale Medien, ausgebaut wird und dieser somit von zu Hause aus konsultierbar ist. Auch wurde überlegt, eine Ausleihe über Swisscovery anzubieten und sich sogar am Kurier anzuschliessen. Diese Überlegun-

gen wurden aber zumindest für die kurzfristige Umsetzung verworfen, weil es finanzielle und personelle Ressourcen binden würde, die momentan nicht vorhanden sind. Ausserdem wurde darüber nachgedacht, dass eine Ausleihe mehr Personen in die Bibliothek bringen und es dann mit der Infrastruktur knapp würde, oder aber, dass ein Anschluss an den Kurier genau das Gegenteil bewirken würde, also dass sich die Benutzenden die Bücher an eine zentral gelegene Bibliothek in Bern bestellen und gar nicht mehr vor Ort nach Worblauen kommen würden. Eine weitere Idee war, die Bibliothek an Metakataloge anzuschliessen, um die Sichtbarkeit für die Nutzenden zu erhöhen. Auch eine Idee, die eher als Frage im Raum stand, war, ob Bibliotheksbestände retrodigitalisiert werden sollten, damit sie zeit- und ortsunabhängig zugänglich sind. An der Schnittstelle zwischen Benutzung und Räumlichkeiten wurde darüber nachgedacht, ob die Bibliothek thematisch geordnet werden sollte, denn aktuell ist die Bibliothek nach numerus currens aufgestellt. Obwohl es eine Freihandbibliothek und das Stöbern somit möglich ist, braucht es für eine thematische Suche den Katalog. Da für eine neue Ordnung die Bücher neu signiert werden müssten, wurde die Idee einer neuen Aufstellung eher verworfen und für eine vereinfachte Annäherung mit Themenlisten gesetzt. Auch wurde aufgeworfen, dass es für alle Fragen zur Benutzung nützlich wäre, eine Bedarfsanalyse durchzuführen, um wirklich die Bedürfnisse der Nutzenden abholen und erfüllen zu können.

6.2.3 Räumlichkeiten

Zu den Anforderungen an den Raum und die bestehenden Räumlichkeiten ergaben sich folgende Reflektionen: Grundsätzlich sollte die Bibliothek ins Gesamtraumkonzept und ihr Raumbedarf in die Planung des Bauprojekts einfließen. Für ein gemütliches Verweilen mit einem Buch könnten eine Lesecke mit Sesseln und eine Lesewiese entstehen. An der Schnittstelle von Räumlichkeiten und Vermittlung kam eine Idee auf, die das *Wöschhäsi*, das hinter dem Haupthaus steht, in Betracht zieht. Es handelt sich dabei um einen nicht optimal genutzten Raum, der durch seine Lage etwas versteckt, dadurch aber auch vor Lärm und Ablenkung geschützt ist. Dort könnte eine Art Lern- oder Leseraum entstehen, der kuratiert wird und wo Ausstellungen zu wechselnden Themen gezeigt werden. Mit diesen Ausstellungen könnte speziell auf die Bibliotheksbestände aufmerksam gemacht werden. Nutzende sowie Besucher:innen könnten diesen Raum während den Öffnungszeiten nutzen, ohne sich vorher offiziell anmelden zu müssen. Um das Konzept der Bibliothek als Ort der Begegnung zu

gestalten, war ein weiterer Gedanke, einmal die Woche im Garten Kuchen zu verkaufen oder im Ersatzbau ein Café zu integrieren, welches für alle Leute offensteht und als Anziehpunkt wirken könnte.

6.2.4 Vermittlung

Im Bereich der Vermittlung wurde besprochen, wie die Bibliothek durch die schon bestehenden physischen und digitalen Formate sichtbarer gemacht werden kann und auch, welche neuen Formate denkbar wären. Bücher könnten in den Führungen noch mehr herausgestrichen und Lesetipps abgegeben werden. Gerade in Rechercheseminaren sollte klar darauf aufmerksam gemacht werden, dass zum Beispiel die Broschüren und Zeitschriften als historische Quellen genutzt werden können, diese aber über den Bibliotheks- und nicht über den Archivkatalog zu finden sind. Digital könnten die Bestände der Bibliothek über die Webseite, den Newsletter und die verschiedenen sozialen Netzwerke mehr Sichtbarkeit erreichen. Eine Idee war zum Beispiel, analoge und digitale Lektüreleckerli anzubieten, also ein Buch in der Vitrine am Eingang auszustellen und auch auf Social Media vorzustellen. Das bereits vorhandene Format auf der Website – das Dok des Monats – wo jeden Monat ein Dokument aus dem Archiv präsentiert wird, könnte ausgebaut und abwechslungsweise auch ein Werk aus den Bibliotheksbeständen vorgestellt werden. Auch die schon angesprochenen Themenlisten, welche digital und gedruckt verteilt werden könnten, wären ein gutes Mittel, die Bibliotheksbestände zu vermitteln. Aus den Ideen der Vitrine und den Themenlisten wurde nochmals die Idee mit dem *Wöschhüsi* genannt, welches quasi eine begehbarer Vitrine wäre, wo die ausgestellten Bücher auch in die Hand genommen werden könnten und nicht nur ein Buch, sondern ein ganzes Thema behandelt würde. Im Bereich der Veranstaltungen kamen Ideen wie Lesungen, Büchertausch und «Ich und mein Buch», wo die Besucher:innen ihr Lieblingsbuch oder ein Buch aus der Gosteli-Bibliothek vorstellen können. Auch gab es die Überlegung, Veranstaltungen in Kooperation mit anderen Institutionen, zum Beispiel mit der Kornhausbibliothek Standort Ittigen durchzuführen oder sich an schon bestehende Events anzuknüpfen.

Mit diesen Massnahmenvorschlägen wird im nächsten Kapitel die Teilstrategie für die Gosteli-Bibliothek abgebildet, also das Resultat, wie es aus bibliothekarischer Sicht erarbeitet wurde.

7 Teilstrategie Gosteli-Bibliothek

Durch die Situationsanalyse, also die Abbildung des Ist-Zustandes und die gewonnenen Erkenntnisse durch die Literatur, die geführten Interviews und die Gruppendiskussion, kann nun die Teilstrategie für die Gosteli-Bibliothek abgeleitet werden. Zunächst wird eine Mission, beruhend auf dem Artikel im *Bund* von Irma Fröhlich, formuliert und anschliessend die Ziele und die dazugehörigen Massnahmen zu jedem Handlungsfeld abgebildet. Mit diesen strategischen Zielen und Umsetzungsvorschlägen wird der Soll-Zustand der Bibliothek festgelegt.

Mission

Die stimmungsvolle Freihandbibliothek der Gosteli-Stiftung bietet Literatur zur Frauenbewegung und Frauengeschichte in der Schweiz und darüber hinaus und lädt zu längerem Verweilen, ungestörten Arbeiten und regem Austausch ein, für alle, die sich für die Frauenbewegung als Ganzes interessieren.

Abb. 2. Mission



Abb. 3. Ziele und Massnahmen im Handlungsfeld Bestand

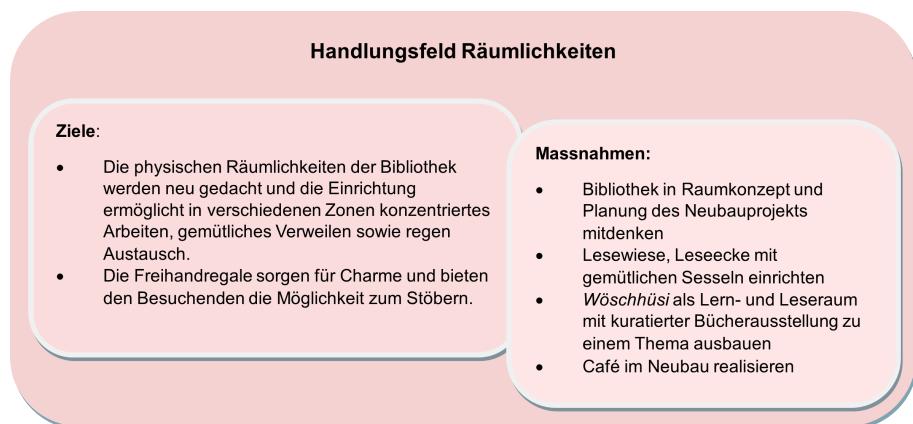


Abb. 4. Ziele und Massnahmen im Handlungsfeld Räumlichkeiten

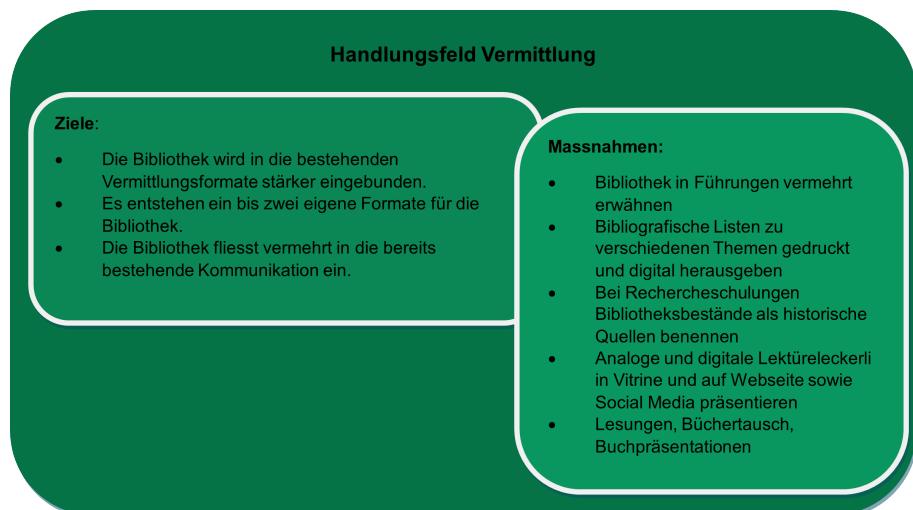


Abb. 5. Ziele und Massnahmen im Handlungsfeld Vermittlung



Abb. 6. Ziele und Massnahmen im Handlungsfeld Benutzung

8 Fazit

Da die Gosteli-Bibliothek etwas verstaubt ist und im Gegensatz zum Archiv weniger Beachtung bekommt, stand ziemlich schnell im Raum, sie zu aktivieren und weiterzuentwickeln. Um nicht planlos Ideen umzusetzen oder Bereiche auszulassen, wurde der Weg der Strategie gewählt, um einen grundlegenden Plan für die Zukunft der Bibliothek zu erarbeiten.

Eine Strategie ist ein umfassendes Instrument, mit dem die Ausrichtung der Institution, die Entwicklung von Zielen und Massnahmen für den angedachten Wandel sowie die Umsetzung der Ziele geplant werden können. Wie oben beschrieben, wurden in der Strategielehre für die Ableitung von Zielen verschiedene Methoden erschaffen. Bei allen diesen Methoden geht es darum, die eigenen Potenziale und Schwächen zu kennen, um erstere zu nutzen oder letztere zu verringern, und darum, das Umfeld anzuschauen und zu evaluieren, wie es andere, ähnliche oder konkurrierende Institutionen machen und ob die eigene Institution im Vergleich dazu auf einem guten Weg ist. Für diese Situations- und Umfeldanalysen und somit die Zielfindung können externe Berater:innen und die eigenen Mitarbeiter:innen hinzugezogen werden. Für die Erarbeitung der Teilstrategie der Gosteli-Bibliothek wurde beides gemacht: externe Berater:innen wurden in Form von Interviews befragt und das Gosteli-Team konnte durch eine Gruppendiskussion partizipieren. Die daraus erarbeitete Teilstrategie packt die Herausforderungen der Gosteli-Bibliothek an und führt sie in den gewünschten Soll-Zustand.

Die Herausforderungen der Gosteli-Bibliothek sind relativ kennzeichnend und gliedern sich bestens in die Herausforderungen des gesamten Bibliothekswesens ein. Durch den digitalen Wandel stellen sich für alle Bibliotheken neue Aufgaben. Im Bestandsaufbau unterscheiden sich diese je nach Bibliothekstyp, grössere wissenschaftliche Bibliotheken müssen sich mit der Lizenzierung von E-Journals- und E-Book-Paketen von grossen Verlagen auseinandersetzen, öffentliche Bibliotheken eher mit digitalen Angeboten im Bereich der Unterhaltungsliteratur. Für archivinterne Spezialbibliotheken wie die Gosteli-Bibliothek und die Vergleichsbibliotheken hält sich der digitale Bestandsaufbau vielleicht noch in Grenzen, doch auch für sie ist der Trend zum Digitalen spürbar, weil auf der einen Seite längst nicht mehr alles gedruckt wird und auf der anderen Seite die Nutzenden gerne orts- und zeitunabhängig auf die Materialien zugreifen möchten. Deshalb müssen auch Spezialbibliotheken diese Richtung einschlagen. In Zusammenhang mit dem Raum stellt sich für alle Bibliotheken die gleiche Herausforderung, nämlich ihn auf die Bedürfnisse der Zielpublika abzustimmen. Auch wenn diese sich vielleicht von öffentlichen zu wissenschaftlichen Bibliotheken oder Spezialbibliotheken etwas unterscheiden, gibt es doch in allen Bibliothekstypen den Anspruch, einerseits ruhigere Arbeits- oder Leseplätze und andererseits auch Zonen für den Austausch nutzen zu können. Die Gosteli-Bibliothek bildet hier keine Ausnahme, sie möchte nämlich für eine öffentliches und wissenschaftliches Publikum attraktiv sein, also durch ihre Einrichtung ein breites Publikum anziehen. Die Vermittlung der Bestände ist für kleinere Spezialbibliotheken möglicherweise eine grössere Herausforderung als für grosse wissenschaftliche Bibliotheken, aus verschiedenen Gründen: Es kann ihnen an finanziellen Mitteln für den Anschluss an einen Verbundkatalog fehlen oder ihr Bestand geht dort aus technischen Gründen eher unter, das heisst, dass ihre Bestände weniger Sichtbarkeit erlangen als grosse Bestände grosser Hochschulbibliotheken. Auch sind ihre Bestände spezifisch, dadurch weniger geläufig und werden nicht ohnehin von Angehörigen der Hochschule genutzt, sondern müssen durch Werbung, Veranstaltungen und aktiver Kommunikation angepriesen werden. Diese Herausforderung von Spezialbibliotheken ist auch gegenüber öffentlichen Bibliotheken bedeutender, denn die Bestände öffentlicher Bibliotheken sind themenmässig sehr umfassend und es werden dadurch ganz unterschiedliche Leute angezogen und die Bibliothek von vielen Menschen genutzt.

Die Gosteli-Bibliothek hat in dieser Beziehung den Vorteil, dass ein grosses Interesse an ihren Schwerpunktthemen, also der Frauenbewegung und der Frauengeschichte, nicht nur in wissenschaftlichen Kreisen sondern in einer

breiten Öffentlichkeit vorhanden ist. Doch auch sie muss durch zugeschnittene Formate und passende Kommunikation auf sich aufmerksam machen. Glücklicherweise kann sie dafür auf die schon bestehenden Vermittlungsformate und Informationskanäle des Gosteli-Archivs zurückgreifen. Gleichzeitig kann die Gosteli-Bibliothek durch niederschwellige Angebote einen Zugang für diejenigen schaffen, die nicht aus wissenschaftlichen Gründen das Archiv aufsuchen, sondern sich über die Frauenbewegung und Frauengeschichte der Schweiz informieren möchten und damit zum Gesamtziel der Institution beitragen, ein offenes Haus und attraktiv für ein breites Publikum zu sein.

Die Erarbeitung einer Strategie ist wirksam und zweckdienend und kann für Bibliotheken, die noch keine haben, empfohlen werden. Durch das intensive Auseinandersetzen mit den eigenen Strukturen und Situation sowie der Untersuchung des Umfeldes können Wünsche für die Zukunft zielgerecht geplant werden.

9 Bibliographie

Barth, Robert, „Der dritte Ort im zweiten Ort: Die Rolle der Fachhochschulbibliotheken“, *Arbido* (4), 2014, S. 30–31.

Bibliothèque cantonale et universitaire – Lausanne, „Plan directeur 2021-2025 BCU Lausanne“, 2021. Online: <https://www.bcu-lausanne.ch/wp-content/uploads/2021/12/20211130_bcul-plan-directeur_2021-2025_web.pdf>, Stand: 24.07.2024.

Bund Schweizerischer Frauenorganisationen (BSF), „Jahresbericht“, 1978, Gosteli-Stiftung, AGoF 103:81:04-08.

Bund Schweizerischer Frauenorganisationen (BSF), „Jahresbericht“, 1976, Gosteli-Stiftung, AGoF 103:81:04-08.

Dornick, Sahra; Maier, Susanne, „Erwerbung an den Rändern der bibliothekarischen Sammlung – Graue Literatur und ‚Gender in MINT‘ als Beispiele für die Inklusivität der Wissenslandschaft“, *Zeitschrift für Bibliothekskultur / Journal for Library Culture* 9 (4), 2022, S. n.pag. Online: <<https://doi.org/10.21428/1bfadeb6.edff7688>>, Stand: 08.06.2024.

Düren, Petra; Lipka, Regine, *Praxishandbuch Strategische Planung und Controlling in Bibliotheken*, Berlin: De Gruyter, 2019. Online: <<https://doi.org/10.1515/9783110528176>>, Stand: 24.06.2024.

Fischer, Marianne C., *La réorganisation de la bibliothèque de l'Alliance de Sociétés féminines suisse*, Genève, 1964.

- Frei, Rebecca, „Bibliotheken-Benchmarking“, *Arbido* 20 (11), 2005, S. 5. Online: <<https://doi.org/10.5169/seals-769358>>.
- Fröhlich, Irma, „Eine Fachbibliothek für Frauen“, *Der Bund* 187, 1966, Gosteli-Stiftung, AGoF 103:990:319-00-04.
- Gantert, Klaus, *Bibliothekarisches Grundwissen*, 9., vollständig neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Berlin; Boston: De Gruyter Saur, 2016.
- Golka, Philipp; Heimstädt, Maximilian, „Strategiearbeit in öffentlichen Organisationen. Eigenverantwortung und kreative Umsetzung von Strategien fördern“, *Zeitschrift Führung+Organisation* (1), 2021, S. n.pag.
- Golsorkhi, Damon (Hg.), *Cambridge handbook of strategy as practice*, Cambridge, UK; New York: Cambridge University Press, 2010.
- Gosteli-Stiftung - Archiv zur Geschichte der schweizerischen Frauenbewegung, „Strategie 2023-2028“, 2023. Online: <<https://www.gosteli-foundation.ch/de/gosteli-stiftung/aktuelles/strategie-und-sammlungsprofil?searchterm=strategie>>.
- Gosteli-Stiftung - Archiv zur Geschichte der schweizerischen Frauenbewegung, „Sammlungsprofil“, 2023. Online: <<https://www.gosteli-foundation.ch/de/gosteli-stiftung/aktuelles/strategie-und-sammlungsprofil?searchterm=sammlungsprofil>>.
- International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA), „IFLA Trend Report 2021 Update“, 2022. Online: <<https://repository.ifla.org/handle/123456789/1830>>, Stand: 10.06.2024.
- Knoche, Michael, *Die Idee der Bibliothek und ihre Zukunft*, Göttingen: Wallstein Verlag, 2018.
- Lamnek, Siegfried, *Gruppendiskussion: Theorie und Praxis*, 2., überarb. und erw. Aufl, Weinheim; Basel: Beltz, 2005.
- Mayring, Philipp, *Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken*, 6., überarbeitete Auflage, Weinheim; Basel: Beltz, 2016.
- Müller, Verena E.; Gosteli, Marthe, *Bewegte Vergangenheit: 20 Jahre Archiv zur Geschichte der Schweizerischen Frauenbewegung*, Bern: Stämpfli, 2002.
- Niederer, Ulrich, „Zwei Seiten einer Münze: Die Kooperative Speicherbibliothek Schweiz und die Kooperative Print-Archivierung“, *Bibliothek Forschung und Praxis* 41 (3), 23.11.2017. Online: <<https://doi.org/10.1515/bfp-2017-0045>>, Stand: 17.07.2024.

Niemann, Katja, „Eine historische Bibliothek auf dem Weg in die Zukunft: Die Umbau- und Modernisierungsmaßnahmen in der Bibliothek des Museums für Hamburgische Geschichte“, *API Magazin* 4 (2), 2023, N. N. pag. Online: <<https://doi.org/10.15460/apimagazin.2023.4.2.154>>, Stand: 10.06.2024.

Olliges-Wieczorek, Ute, „Auf dem Weg zu einer kooperativen Landes- bzw. nationalen Archivbibliothek mit verteilter Bestandshaltung: Aussonderungsstrategien für Universitätsbibliotheken“, *Bibliotheksdiest* 51 (12), 2017, S. 1035–1051. Online: <<https://doi.org/10.1515/bd-2017-0119>>, Stand: 24.06.2024.

Papy, Fabrice; Leblond, Corinne, „Bibliothèques numériques : la nécessaire médiation“, *Communication & langages* N° 161 (3), 01.09.2009, S. 37–57. Online: <<https://doi.org/10.4074/S0336150009003056>>, Stand: 17.07.2024.

Pillkahn, Ulf, *Trends und Szenarien als Werkzeuge zur Strategieentwicklung: wie Sie die unternehmerische und gesellschaftliche Zukunft planen und gestalten*, Erlangen: Publicis Corporate Publishing, 2007.

Pointner, Johannes, „Komplexe räumliche Systeme: Bibliotheksräume im digitalen Zeitalter“, *Bibliothek Forschung und Praxis* 47 (2), 2023, S. 305–314. Online: <<https://doi.org/10.1515/bfp-2023-0024>>, Stand: 10.06.2024.

Poll, Roswitha, „Bibliotheksmanagement“, in: Frankenberger, Rudolf; Haller, Klaus (Hg.): *Die moderne Bibliothek. Ein Kompendium der Bibliotheksverwaltung*, München: K.G. Saur, 2004, S. 93–116.

Slouma, Maher; Chevry Pébayle, Emmanuelle, „Le lien social dans les bibliothèques universitaires à l'ère des réseaux sociaux numériques“, *Les cahiers du numérique* 13 (2), 30.06.2017, S. 123–146. Online: <<https://doi.org/10.3166/lcn.13.2.123-146>>, Stand: 24.07.2024.

„Wissen schafft Wandel. Stabi 2030: Strategie der Staatsbibliothek zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz“, Staatsbibliothek zu Berlin, 2024. Online: <<https://doi.org/10.58159/20240201-000>>, Stand: 17.06.2024.

„Strategie Zentralbibliothek Solothurn“, *Zentralbibliothek Solothurn*, 2024, <<https://zbsolothurn.ch/strategie>>, Stand: 17.06.2024.

10 Anhang

10.1 Tabellen Auswertung Bestandsanalyse

Die Auswertung der von SLSP erhaltenen Daten erfolgte auf Excel. Die Resultate werden in den zwei folgenden Tabellen vereinfacht dargestellt.

Tab. 1. Auswertung einzigartiger Titel in der Gosteli-Bibliothek

Titel Gosteli- Bibliothek	Titel nur in Gosteli-Bibliothek, also in keiner anderen SLSP-Bibliothek vorhanden	Anteil einzigartiger Titel in Gosteli-Bibliothek
10'977	3'756	34.2%

Tab. 2. Auswertung Anzahl Broschüren, Zeitschriften und Qualifikationsarbeiten innerhalb der einzigartigen Titel der Gosteli-Bibliothek

einzigartige Titel Gosteli-Bibliothek	davon Broschüren, Zeitschriften und Qualifikationsarbeiten	Anteil der Sammlung von Broschüren, Zeitschriften und Qualifikationsarbeiten innerhalb der einzigartigen Titel der Gosteli-Bibliothek
3'756	2'169 Broschüren 81 Zeitschriftentitel 327 Qualifikationsarbeiten	68.6%

10.2 Fragenkatalog qualitative Interviews

Einstiegsfragen

- Wie beschreiben Sie Ihre Bibliothek. Was macht sie aus?
- Wie beschreiben Sie ihre Rolle in der Bibliothek
- Wie beschreiben sie ihre Tätigkeiten im Alltagsbetrieb
- Was bedeutet es, eine Bibliothek im Archiv zu sein? Wie wirkt sich das auf die Alltagstätigkeiten aus? Komplexität? Abwechslung? Schwierigkeiten? Freude?
- Welche Anforderungen stellen sich an eine archivinterne Bibliothek?
- Beachtung neben dem Archiv, Schattendasein?

Anforderungen in Bezug auf den Bestand

- Beschreiben Sie den Bestand.
- Wie ist er zu Stande gekommen?
- Bestandsaufbau? Sammlungsprofil?
- Budget?
- Was sind Ihre Zielgruppen
- Wie werden deren Bedürfnisse gerecht? Zeigen sich neue Anforderungen, Herausforderungen in Bezug auf den Bestand?
- Wissenschaftlich vs. Populär
- Aktuell vs. historisch?
- Analog vs. digital?
- Koordination mit anderen (Archiv)Bibliotheken?
- Aktuelle Baustellen?

Anforderungen Benutzung:

- Leihbibliothek oder Präsenzbibliothek
- Unterstützend zum Archiv oder alleinstehend? Kommen Nutzende auch allein für die Bibliotheksbestände?
- Bedürfnisse der Benutzenden? Wie werden Sie denen gerecht, oder nicht?

- Integration mit anderen Bibliotheken, Netzwerke, Leihsysteme, Koordination mit anderen (Archiv)Bibliotheken
- Aktuelle Baustellen?

Anforderungen an Räumlichkeiten

- Räumliche Integration Archiv-Bibliothek
- Freihand vs. Magazin
- Lesecke? Lesesaal? Mit dem Archiv zusammen?
- Gemütlich eingerichtet? Neutral?
- Umgang mit wertvollen Beständen – Kontrolle vs. Zugänglichkeit

Vermittlung/Vermittlungsangebot

- Eigene Veranstaltungen oder zusammen mit Archiv?
- Zusammenarbeit mit anderen Institutionen?

Erfahrungen und Wünsche in Bezug auf das Besprochene (bzw. jeweils bei den einzelnen Punkten direkt nachfragen)

- Was funktioniert bei Ihnen gut, was weniger?
- Gibt es Ideen, was Sie umsetzen wollten und konnten/nicht konnten, was hat funktioniert, was weniger?
- Was würden Sie sich für Ihre Bibliothek wünschen?

Empfehlungen an die Gosteli-Bibliothek

- Ausbau Bestand mit welchem Fokus?
- Zeitschriftenabonnemente
- Graue Literatur
- Benutzung
- Räumlichkeiten
- Valorisierung der ganzen Bibliothek
- Veranstaltungen