



^b
**UNIVERSITÄT
BERN**

Strategie 2026–2030 der Universitätsbibliothek Bern

Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangslage	3
1.1	Hintergrund und Ausrichtung der Strategie	3
1.2	Historische und betriebliche Aspekte	5
2	Strategieentwicklung	7
3	UB-Strategie 2026–2030	8
3.1	Vision	8
3.2	Mission	8
3.3	Werteverständnis und Handlungsgrundsätze	9
3.4	Leitlinien und Ziele	9
4	Hinweis zur Umsetzung	14
5	Anhang	15
5.1	Umfrageergebnisse	15
5.2	SWOT-Analysen	16

1. Ausgangslage

1.1 Hintergrund und Ausrichtung der Strategie

Die neue Strategie für die Universitätsbibliothek Bern (UB) entsteht zu einer Zeit, in der es schwierig ist, sich die Zukunft des wissenschaftlichen Bibliothekswesens vorzustellen. Debatten über den Einfluss der künstlichen Intelligenz haben längst die Bibliotheken erreicht. Obwohl erkennbar ist, dass KI deren Aufgaben und Tätigkeiten wesentlich verändern wird, ist es zurzeit noch offen, was dies genau für die Bibliotheken bedeutet, d.h. welche Leistungen sie mittel- und langfristig mit welchen Methoden erbringen werden.

Diese Situation mag fordernd sein: Bibliotheken stellen sich für eine Zukunft auf, deren Konturen nur vage am Horizont erkennbar sind. Die Ausgangslage ist aber zugleich anregend und grundsätzlich nicht neu. Wissenschaftliche Bibliotheken, auch und gerade Hochschulbibliotheken, befinden sich angesichts wechselnder Herausforderungen durch neue Technologien, durch die Digitalisierung, durch Veränderungen des Bibliothekswesens sowie von Forschung und Lehre seit Jahrzehnten im Umbruch. Die Notwendigkeit, sich kontinuierlich fortzuentwickeln, um den Bedürfnissen der Nutzenden in einer sich verändernden Welt gerecht zu werden, ist ihren Mitarbeitenden und Direktionen bekannt und vertraut.

Angesichts dieser Tatsachen widmet sich die neue Strategie der UB keiner von vornherein bestimmten, spezifischen Thematik wie etwa der Digitalisierung oder der KI. Hierdurch würde sie sich in den kommenden fünf Jahren zu sehr einengen und nicht in der Lage sein, schnell genug aktuelle Trends und Entwicklungen aufzunehmen. Vielmehr bringt die Strategie das übergeordnete Anliegen zum Ausdruck, die UB angesichts jetziger und kommender Herausforderungen als starke Institution im sich verändernden Bibliotheks-umfeld zu positionieren. Als Leitgedanke dient die Vorstellung, dass eine gut aufgestellte Bibliothek in der Lage sein wird, angemessen und flexibel auf Anforderungen der Zukunft zu reagieren und die Zukunft darüber hinausgehend aktiv und initiativ mitzugestalten. Die Stärkung der UB in diesem Sinn steht im Mittelpunkt der Strategie 2026–2030, die verschiedene Aspekte zusammenführt: Die Strategie

- ist Ausdruck einer aktiven und optimistischen Grundhaltung, mit der sich die UB als Gesamtorganisation auf den Weg in die Zukunft begibt.
- vermittelt das Selbstverständnis der Mitarbeitenden in Bezug auf zentrale Aspekte ihrer Tätigkeit.
- definiert Leitlinien und Ziele, um die Zukunftsorientierung und die Zukunftsfähigkeit der UB als dienstleistungsorientierte Organisation zu stärken.
- dient als Leitfaden, an dem sich die Mitarbeitenden, die Geschäftsleitung und die Direktion der UB in ihrem Handeln orientieren können und sollen.
- gibt allen Anspruchsgruppen der UB – den Studierenden, Lehrenden und Forschenden der Universität Bern sowie anderer Hochschulen und der allgemeinen Öffentlichkeit – Auskunft über die Zielorientierung der UB in den kommenden fünf Jahren.

1.2 Historische und betriebliche Aspekte

Die UB ist im Jahr 2007 aus der Fusion der damaligen Stadt- und Universitätsbibliothek Bern (StUB) mit einer Vielzahl von Instituts- und Fachbibliotheken, die vor allem im Länggassquartier gelegen waren, entstanden. Gemäss den Vorstellungen der Direktorin Susanna Bliggenstorfer bestand das Ziel der Zusammenführung darin, eine sogenannte funktional einschichtige Struktur zu schaffen, in der alle Bibliotheksbestände und die damit einhergehenden Tätigkeiten und Dienstleistungen der UB-Verwaltung unterstellt würden.¹ Das Anliegen war im Bibliothekswesen der damaligen Zeit weder neu noch ungewöhnlich. Es stand in einer Tradition, die auch ausserhalb Berns über viele Jahre hinweg für die Ausgestaltung von Hochschulbibliotheken relevant war. Im Kern ging es darum, den «Dualismus» zwischen einer zentral agierenden Universitätsbibliothek und einzelnen universitären Bibliotheken abzuschwächen oder zu überwinden, um hierdurch «Kosten zu senken und Ressourcen besser auszuschöpfen».²

In Bern ist es mit der Fusion nicht zu einer Vereinfachung der Bibliotheksorganisation gekommen. Massnahmen in Richtung einer verstärkten betrieblichen Integration sind in der Folgezeit und bis in die Gegenwart zwar nicht ausgeblieben, haben die Institution aber nicht wesentlich verändert. Das Bibliothekspersonal ist seit 2008 der UB unterstellt, die Medienetats hingegen sind zwischen Instituten, Fakultäten und der UB-Verwaltung aufgeteilt. Obwohl im Laufe der Zeit kleinere Bibliotheken zu grösseren, namentlich der vonRoll-Bibliothek und der Bibliothek Mittelstrasse, zusammengeführt wurden, zeigt sich die UB noch heute als zersplitterte Organisation. Mit 21 kleineren und grösseren Standorten, zu denen keine Hauptbibliothek, dafür aber mehrere Magazine und ein Standort in der Altstadt gehören, lässt sich ihre Struktur räumlich und betrieblich als ausgeprägt dezentral beschreiben. Hinzu kommt, dass sich die Verteilung des Personals und der Sachmittel im Wesentlichen an den Bedürfnissen der verschiedenen Bibliotheksbereiche orientiert und eine zentrale Koordination der UB nur rudimentär existiert. Ebenfalls relevant ist die Tatsache, dass auch verhältnismässig neue Entwicklungen wie der Aufbau einer Open-Science-Abteilung seit 2013 oder die Kooperation mit der Swiss Library Service Plattform (SLSP) seit 2020 nicht zu einem gesamthaften oder tiefgreifenden Wandel der Organisationsstrukturen geführt haben.

Wie mit der Dezentralität umgehen? Das ist die Frage, die sich der UB auf ihrem Weg in die Zukunft stellt. Dabei muss bedacht werden, dass dezentrale Strukturen an sich weder gut noch schlecht sind, je nach Aufgaben und

¹ Susanna Bliggenstorfer, Funktionale Einschichtigkeit im wissenschaftlichen Bibliothekswesen von Bern, in: Libernensis 2006/1, S. 4–7, https://biblio.unibe.ch/digibern/ub_jahresberichte/libernensis_2006_1.pdf.

² Klaus-Rainer Brintzinger, Vom Ende der Schichtigkeit. Herausforderungen in einer programmatisch dezentralen Umgebung, in: O-Bib 2025, Bd.12/2, S. 1–15, hier S. 3–4, <https://doi.org/10.5282/o-bib/6153>.

Tätigkeiten Vor- oder Nachteile aufweisen. Allerdings hat die Digitalisierung von Bibliotheken dazu geführt, dass die Vorteile der Dezentralität erkennbar zurückgehen. Nach wie vor ist es sinnvoll, gewisse bibliothekarische Angebote verteilt und lokal gebunden zur Verfügung zu stellen. Dies gilt vor allem für fachspezifische physische Bestände und Arbeitsplätze für Forschende und Studierende, die diese Angebote in der Nähe ihrer jeweiligen Institute nutzen. Zentral sollten dagegen Aufgaben ausgeführt werden, die nicht mit einer ortsgebundenen Dienstleistung in Verbindung stehen und für die gesamte UB oder Universität Relevanz besitzen. Dazu gehören in erster Linie Tätigkeiten, die mit der zunehmenden Digitalität bibliothekarischer Arbeit einhergehen, so die Lizenzierung von E-Medien, die Arbeit am Bibliothekskatalog, die Steuerung UB-übergreifender Prozesse und auch die Bereitstellung von technischen Infrastrukturen. Auch Lernplätze, an denen keine Literaturbestände mehr benötigt werden, können von Fachbibliotheken losgelöst werden.

Vor diesem Hintergrund steht in der Strategie nicht die grundlegende Aufhebung der Dezentralität zur Diskussion. Vielmehr geht es um die Frage, wie betriebliche Schwächen der UB durch eine verbesserte interne Abstimmung von Zuständigkeiten, Prozessen und Aufgaben behoben werden können. Die im Jahr 2024 zur Vorbereitung des Strategieprozesses durchgeführte Umfrage «BiblioSessment» unter den Anspruchsgruppen der UB zeigte gesamthaft eine grosse Zufriedenheit mit den erbrachten Dienstleistungen.³ Die UB erfüllt ihre Aufgaben offensichtlich auf einem hohen Niveau und im Sinne ihrer Nutzenden. Das Problem liegt woanders: Es besteht darin, dass der Aufwand zur Leistungserbringung mit eigenständigen Entwicklungen von Standorten, mehrfach ausgeführten Tätigkeiten und nicht abgestimmten Prozessen zu hoch ist. Es besteht auch darin, dass die UB im digitalen Zeitalter national und international vernetzt arbeitet und immer wieder in der Lage sein muss, mit neuen Anforderungen des Bibliotheksumfelds sowie von Lehre und Forschung umzugehen.

Beide Aspekte sind im Hinblick auf notwendige Veränderungen relevant. Zum einen ist der hohe Aufwand zur Leistungserbringung nicht mit der Vorstellung eines sorgsamsten Ressourceneinsatzes, d.h. mit betrieblicher und ökologischer Nachhaltigkeit, vereinbar. Zum anderen muss die UB künftig flexibel agieren, um Dienstleistungen schnell genug im Interesse ihrer Nutzenden anpassen oder neu gestalten zu können. Die Notwendigkeit raschen Handelns hat sich gegenüber früheren Zeiten mit der zunehmenden Geschwindigkeit technologischer Veränderungen, so auch durch das Aufkommen von KI, verschärft. Ziel der neuen Strategie ist es daher, die Flexibilität, die Steuerungsfähigkeit und damit die Zukunftsfähigkeit der UB zu erhöhen. Auf diese Weise wird es ihr möglich sein, auch mittel- und langfristig Dienstleistungen zur Zufriedenheit ihrer Nutzenden zu erbringen.

³ S. die Zusammenfassung der Ergebnisse im Anhang 5.1.

2. Strategieentwicklung

Die UB-Strategie 2026–2030 entstand im Rahmen eines partizipativen Projekts mit unterschiedlichen methodischen Ansätzen. Die allgemeinen Aspekte der Strategie, d.h. Mission und Werteverständnis, standen nur innerhalb der UB zur Diskussion, da sie einen engen Bezug zum Selbstverständnis der Mitarbeitenden besitzen. Die vertiefte inhaltliche Arbeit hingegen, aus der strategische Leitlinien und Ziele hervorgingen, fand im Rahmen von vier Teilprojekten in verschiedenen Workshops statt. Hier war es wichtig, eine breite Spanne an Perspektiven zu berücksichtigen, weshalb Vertretende verschiedener Anspruchsgruppen beteiligt wurden. Auftraggeber des Projekts war der Verwaltungsdirektor der Universität Bern, Projektleiterin die Direktorin der UB. Im Rahmen der Hermes-Projektorganisation lag die Funktion des Projektausschusses bei der Zentralen Bibliothekskommission der Universität (ZeBU).

Die Teilprojekte bezogen sich auf vier Handlungsfelder, nämlich auf die Thematik der Raum- und Standortplanung sowie die wichtigsten Geschäftsfelder der UB: die Informationsversorgung, Forschungsdienstleistungen und die Aufgaben der Kantonsbibliothek. Alle Themenbereiche wurden unter einer ganzheitlichen Perspektive, d.h. für die Gesamtorganisation der UB und nicht aus dem Blickwinkel einzelner Bibliotheksbereiche oder Standorte, bearbeitet. Das Vorgehen bestand jeweils darin, unter Berücksichtigung vorliegender empirischer Grundlagen SWOT-Analysen zu erstellen und Soll-Bilder für die Zukunft zu entwickeln. Auf dieser Basis formulierte das Projektteam die Strategie, die in verschiedenen Arbeitsschritten dem Projektausschuss zur Diskussion vorgelegt wurde. Die Arbeitsergebnisse der Workshops sind in einer tabellarischen Zusammenfassung im Anhang dieses Berichts zu finden.⁴

In den SWOT-Analysen und begleitenden Diskussionen zeigte sich die Notwendigkeit, die Leistungsfähigkeit der UB durch eine übergreifende Koordination der Standorte zu erhöhen und die Koordination von Tätigkeiten in den Geschäftsfeldern der Informationsversorgung und der Forschungsdienstleistungen durch eine effiziente Planung und Steuerung zu verbessern. In Bezug auf das Aufgabenfeld der Kantonsbibliothek wurde deutlich, dass die Basis für eine gute Auftragserfüllung zurzeit fehlt. Die rechtlichen Grundlagen des Auftrags und die Aufgabenteilung mit anderen Institutionen müssen geklärt werden, bevor die UB notwendige Entscheidungen über ihr Engagement im Kanton trifft. Vor dem Hintergrund dieser Analysen formulierte das Projektteam schliesslich vier strategische Leitlinien, die sich auf die Themenfelder «Standorte gesamthaft planen», «Effizienz erhöhen», «Kooperationen gestalten» und «Kompetenzen fördern» beziehen. Damit geht die neue Strategie über die Bearbeitung einzelner Geschäftsfelder hinaus und setzt darauf, die UB schrittweise als Gesamtorganisation zu transformieren.

⁴ Anhang 5.2.

3. UB-Strategie 2026–2030

3.1 Vision

Die UB teilt die universitäre Vision einer Wissensgesellschaft, in der Informationen öffentlich verfügbar und verständlich aufbereitet sind. Als Wissensdienstleisterin erbringt sie hierzu innerhalb und ausserhalb der Universität einen wesentlichen Beitrag. Mit der Strategie 2026–2030 stärkt sie ihre Leistungs- und Zukunftsfähigkeit.

3.2 Mission

Aufgabe der UB ist die Literatur- und Informationsversorgung

- Mit ihrem gedruckten und elektronischen Medienbestand unterstützt sie die universitäre Lehre und Forschung.
- Als Kantonsbibliothek steht sie einem breiten Publikum offen und fördert das lebenslange Lernen.
- Sie bewahrt, erweitert und vermittelt ihre Sammlungen als wichtigen Bestandteil des bernischen Kulturguts.
- Sie fördert die Daten- und Informationskompetenz durch differenzierte Schulungsangebote und fachkundige Beratung.

Aufgabe der UB ist die Forschungsunterstützung

- Sie begleitet Forschende mit Dienstleistungen entlang aller Etappen des Forschungszyklus.
- In Kooperation mit anderen universitären Einheiten stellt sie relevante technische Infrastrukturen bereit.
- Im Einklang mit nationalen und internationalen Standards schafft sie die Voraussetzungen für ein transparentes und zuverlässiges Management von Forschungsdaten.
- Sie berät und unterstützt Forschende zu Themen aus dem Bereich Open Science.

Aufgabe der UB ist die Schaffung von Arbeits-, Lern- und Begegnungsorten

- Sie gestaltet attraktive Räume zum Forschen, zum individuellen oder gemeinsamen Lernen, zum Diskutieren oder Entspannen.
- Sie bereichert das Berner Kulturleben mit Ausstellungen und Veranstaltungen.
- Mit forschungsbezogenen Vorträgen und Anlässen schlägt sie eine Brücke zwischen der Universität und der Gesellschaft.

3.3 Werteverständnis und Handlungsgrundsätze

Die UB bietet Dienstleistungen in hoher Qualität an

- Hierzu tragen die UB-Mitarbeitenden wesentlich bei. Sie nutzen die vielfältigen Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten, um sich beständig weiterzuentwickeln.
- Die UB arbeitet mit Best-Practice-Modellen des Bibliothekswesens und folgt nationalen sowie internationalen Standards, um ein hohes Niveau ihrer Dienstleistungen zu gewährleisten.
- Sie erbringt ihre Dienstleistungen kooperativ, d.h. im Austausch mit den Nutzenden, um deren Bedarf sowie fachspezifische Unterschiede in den Anforderungen präzise zu erfassen.
- Anhand von Nutzungsmessungen überprüft sie das Niveau ihrer Aufgabenerfüllung und setzt notwendige Verbesserungen zügig um.
- Sie gewährleistet die kontinuierliche Weiterentwicklung von Standorten und Dienstleistungen.

Die UB versteht sich als werteorientierte Organisation

- In der Universität und der Gesellschaft stärkt sie das Bewusstsein für die Relevanz hochwertiger informationsbezogener Angebote.
- Durch ihr Engagement in der Ausbildung leistet sie einen Beitrag zur Zukunft des Bibliotheks- und Informationswesens.
- Sie schafft einen Rahmen, in dem Mitarbeitende, Teams und Vorgesetzte einander und den Nutzenden mit Respekt und Wertschätzung begegnen.
- Mit öffentlichen Mitteln geht die UB sorgsam um, indem sie ihre Prozesse effizient und die Organisationsstrukturen betrieblich sinnvoll ausgestaltet.
- Sie berücksichtigt, wo immer möglich, Grundsätze ökologischer Nachhaltigkeit, indem sie Ressourcen wie Raum und Energie sparsam einsetzt.

3.4 Leitlinien und Ziele

Im Einklang mit dem Selbstverständnis der UB stehen die strategischen Leitlinien für die Jahre 2026–2030. Sie nehmen das Anliegen auf, die UB als gut vernetzte Wissensdienstleisterin in die Zukunft zu führen. Hierzu gehört es, notwendige betriebliche Grundlagen zu schaffen und Impulse in Richtung einer höheren Innovations- und Zukunftsfähigkeit der Institution zu setzen. In enger Verbindung zu den Leitlinien stehen die strategischen Ziele. Sie geben klare und konkrete Anhaltspunkte für die Aktivitäten der UB in der neuen Strategieperiode vor.

Leitlinie 1

Standorte gesamthaft planen

Die UB schöpft das Potenzial ihrer Standorte durch eine umfassende Planung aus.

Mit dieser Leitlinie setzt die UB darauf, ihre Standorte künftig als Teil eines Ganzen zu betrachten und auf der Basis einer umfassenden Planung zu führen. Zugleich berücksichtigt sie Aspekte mit spezifischer Relevanz wie die wachsende Bedeutung von Lern- und Begegnungsorten. Im Einzelnen verfolgt sie diese Ziele:

- a) *Die UB stimmt die Angebote ihrer Standorte aufeinander ab.* Im Rahmen einer umfassenden Planung und in Kooperation mit Instituten und Fakultäten legt sie Service-Schwerpunkte für einzelne oder mehrere Standorte fest. Sie stimmt die Informationsversorgung und begleitende Dienstleistungen präzise auf den Bedarf der Nutzenden ab und vermeidet betriebliche Redundanzen. Im Zuge des konzeptionellen Vorgehens prüft die UB auch Möglichkeiten zur Zusammenarbeit und Zusammenführung von Standorten, um Synergien zu nutzen. Eventuell freiwerdende Räume stellt sie der Universität zur anderweitigen Nutzung zur Verfügung. Parallel zur übergreifenden Planung besteht für Institute, Fakultäten und UB-Mitarbeitende ausreichend Spielraum, um standortspezifische und fachbezogene Vorhaben nach eigenen Wünschen umzusetzen.
- b) *Die UB erhöht die Attraktivität ihrer Lern- und Begegnungsorte.* Sie nimmt mit unterschiedlichen Methoden Anliegen und Bedürfnisse der Studierenden auf und schafft auf der Basis fachlicher Standards einen konzeptionell zusammenhängenden, in der
- c) *Im Rahmen eines Pilotprojekts richtet die UB eine Open Library im Länggassquartier ein.* Sie betreibt die Open Library mit grosszügigen Öffnungszeiten, die sich bis in die Nacht erstrecken, und entspricht damit einem häufig geäusserten Wunsch von Studierenden. Als Basis für die Auswahl eines Gebäudes dienen Kriterien wie eine zentrale Lage, Barrierefreiheit, sicherheitsrelevante Aspekte und eine zeitgemässe Infrastruktur. In der Pilotphase erfasst die UB die Bedürfnisse der Studierenden, etwa in Bezug auf die Öffnungszeiten und die Möblierung. Im Anschluss entscheidet sie gemeinsam mit den zuständigen universitären Stellen, ob die Open Library aufgegeben oder mit notwendigen Modifikationen weitergeführt wird.

Ausgestaltung vielfältigen universitären Lernraum. Die einzelnen Lernorte ermöglichen sowohl das ruhige individuelle als auch das kollaborative Arbeiten in vielfältigen Varianten, in kleinen und grossen Gruppen, analog und digital mit begleitenden Services. Zugleich sind sie offene Orte für Veranstaltungen und Austauschformate, die sich an verschiedene Zielgruppen richten. Sie zeichnen sich durch eine hochwertige technische und räumliche Ausstattung aus und bieten die Möglichkeit einer gastronomischen Versorgung. Die UB wird diese Thematik in Kooperation mit den universitären Abteilungen «Bau und Raum» sowie «Betrieb und Technik» bearbeiten.

Leitlinie 2

Effizienz erhöhen

Die UB erhöht ihre Effizienz in der dezentralen Organisation, indem sie Strukturen und Prozesse gezielt verbessert.

Mit dieser Leitlinie etabliert die UB neue Grundsätze für ihre Betriebsführung. Sie stellt ihre Angebote und Dienstleistungen wie bisher zielgruppenorientiert zur Verfügung und richtet zugleich einen neuen Fokus auf effizientes betriebliches und ökologisch nachhaltiges Handeln. Im Einzelnen verfolgt sie diese Ziele:

- a) *Die UB entwickelt klare Organisationsstrukturen für die Forschungsdienstleistungen.* Mit dem Ziel einer verbesserten innerbetrieblichen Kooperation analysiert sie die Verteilung der Services in der Institution, von der Publikationsunterstützung und dem Forschungsdatenmanagement bis zu Systematic Literature Reviews, und führt sie, wo nötig, in neuen Konstellationen zusammen. Sie schafft die Basis für effektives und effizientes Arbeiten in einer kohärenten Struktur und ermöglicht es Forschenden, sich mit geringem Aufwand über vorhandene Angebote zu orientieren und diese zu nutzen. Interne Organisation, UB-übergreifende Kooperation mit der Universität und eine klare Kommunikation für die Forschenden sollen im Sinne aller Beteiligten bestmöglich ineinandergreifen.
- b) *Die UB führt ein organisationsübergreifendes Management für ihre physischen Bestände ein.* Sie erfasst und beschreibt Bestände an allen Standorten und klassifiziert sie nach relevanten Kriterien wie dem Nutzungszweck, den Nutzungsszenarien, fachspezifischen Anforderungen und der jeweiligen Archivierungswürdigkeit. Auf dieser Basis kann sie

Handapparate, Fach- und Forschungsbibliotheken, Literaturbestände für das Studium sowie Bestände mit Rara und Kulturgut zielgerichtet aufbauen, pflegen und weiterentwickeln. Zugleich legt sie Regeln für die Bestandsbearbeitung fest, etwa für die Medienselektion nach klaren Profilen oder die Dedoublierung bei der Übergabe in das Speichermagazin. Mit dem systematischen Vorgehen wird es der UB möglich sein, ihren Medienbestand bedarfsgerecht weiterzuführen und zugleich betriebliche Mehrspurigkeit und unnötige Arbeitsschritte zu vermeiden.

- c) *Die UB gestaltet und etabliert ganzheitliche Prozesse für die Medienbearbeitung.* Hierzu definiert und dokumentiert sie Workflows von der Selektion bis zur Bereitstellung physischer und digitaler Medien und legt sie für die gesamte Organisation als verbindlich fest. Sie überprüft in diesem Kontext die Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten ihrer Bibliothekar*innen, Fachreferent*innen und wissenschaftlichen Mitarbeitenden und passt sie, wo nötig, an. Durch die Gesamtheit aller Schritte erhöht sie ihre Effizienz in der Informationsversorgung. Vor allem entlastet sie den Alltag ihrer Mitarbeitenden durch die entstehende Klarheit der Arbeitsschritte und Vorgehensweisen.
- d) *Die UB vereinfacht ihre Prozesse zur Medienfinanzierung.* Auf der Basis von Best-Practice-Modellen entwickelt sie ein auf die Universität Bern abgestimmtes Konzept der Medienfinanzierung. Ziel ist es, den Literatur- und Medienbedarf aller Nutzenden zu erfüllen und zugleich eine transparente Steuerung der notwendigen Mittel sicherzustellen. Nicht zuletzt berücksichtigt das Konzept die im Rahmen der Umstellung auf SAP neu definierten Finanzprozesse der Universität Bern.

Leitlinie 3

Kooperationen gestalten

Die UB etabliert sich als leistungsfähige Partnerin in universitären, regionalen und nationalen Kooperationen.

Gemäss dieser Leitlinie schafft die UB die notwendigen Voraussetzungen, um ihre Rollen in wesentlichen Kooperationen angemessen wahrzunehmen, sei dies als Partnerin der Forschung, als Gedächtnisinstitution im Kanton Bern oder als Dienstleisterin in der universitären und nationalen Informationsversorgung. Im Einzelnen verfolgt sie diese Ziele:

- a) *Die UB definiert eine Governance für ihre Forschungsdienstleistungen.* In Kooperation mit relevanten universitären Stellen baut sie einen Steuerungskreislauf mit klaren Zuständigkeiten, definierten Prozessen und einer abgestimmten Entscheidungsarchitektur auf. Ziel ist es, die Forschungs-Services in dynamischer und innovationsfördernder Weise zu gestalten, weiterzuentwickeln und als langfristige Angebote abzusichern. Zudem sollen sie sich nahtlos in das Umfeld bestehender interner und externer Infrastrukturen und Services integrieren lassen. Die UB setzt auf die Interoperabilität von Systemen, um Synergien mit anderen universitären Beratungs- und Unterstützungsstellen zu schaffen und die institutionelle Vernetzung nachhaltig zu stärken.
- b) *Die UB klärt ihre Rolle und ihren Auftrag als Kantonsbibliothek.* Hierzu bezieht sie sich auf interne rechtliche Regelungen der Universität sowie bestehende Vereinbarungen mit der Burgergemeinde Bern und der Stadt Bern. Mit verwandten Organisationen wie der Bürger-

bibliothek und der Nationalbibliothek stimmt sie sich in der Zusammenarbeit oder der notwendigen Abgrenzung von Tätigkeiten ab und bezieht bei der Auftragsklärung auch die Kantonsverwaltung ein. Gesamthaft geht es ihr darum, an allen Standorten der UB, in der Universität und im Kanton ein einheitliches Verständnis ihres Auftrags als Gedächtnisinstitution und als öffentliche Bibliothek zu etablieren und diesen Auftrag verbindlich zu dokumentieren. In der Folge wird es ihr möglich sein, ihre an die Öffentlichkeit gerichteten Angebote und Dienstleistungen zielgerichtet auszugestalten.

- c) *Die UB richtet einen digitalen Wissensraum nach neusten technischen Standards ein.* Dieser soll den Zugang zu Bibliotheksressourcen, insbesondere zu digitalen Infrastrukturen und Medienangeboten mit begleitenden Services, optimieren. Der digitale Raum umfasst Angebote der UB sowie nationaler und internationaler Anbieter und nimmt die Bedürfnisse der Nutzenden hinsichtlich der Usability und sozialer Interaktionen umfassend auf. Erkenntnisse zur Verbesserung der Rechercheerfahrung und Konzepte zu physischen Lernorten fliessen in die Gestaltung ein, um Aspekte wie die intuitive Navigation, personalisierte Dienstleistungen, vielfältige Kommunikations- und Austauschwege sowie eine visuell ansprechende Oberfläche zu berücksichtigen. Die UB wird dieses Projekt in Zusammenarbeit mit anderen Bibliotheken sowie mit der SLSP realisieren.

Leitlinie 4

Kompetenzen fördern

Die UB stärkt ihre Zukunftsorientierung, indem sie den Aufbau und die Vermittlung zukunftsweisender Kompetenzen fördert.

Mit dieser Leitlinie setzt die UB Impulse, um ihre Zukunftsorientierung zu stärken. Sie nimmt neue Entwicklungen und Trends sowohl im technologischen Bereich als auch im Bibliothekswesen auf und schafft in der Institution die dazu notwendigen Voraussetzungen. Im Einzelnen verfolgt sie diese Ziele:

- a) *Die UB etabliert für die Universitätsangehörigen ein umfassendes Schulungs- und Beratungsangebot zur Informationskompetenz. Das Angebot orientiert sich an nationalen und internationalen Standards zur Kompetenzvermittlung und fördert allgemein den verantwortungsvollen und kritischen Umgang mit Informationen und digitalen Werkzeugen. Die Schulungen und Beratungen decken den gesamten Zyklus des wissenschaftlichen Arbeitens ab, von der Recherche über das Bewerten und Verarbeiten von Informationen bis zum Schreiben und Publizieren. Sie legen einen Schwerpunkt auf die Datenkompetenz sowie das Arbeiten mit KI. Das zugrundeliegende Konzept definiert die strategische Ausrichtung des Angebots, die interne Governance und Verantwortlichkeiten und berücksichtigt mögliche Synergien mit anderen Universitätseinheiten.*
- b) *Die UB baut ein internes Netzwerk zur Kompetenz- und Innovationsförderung auf. Diesem Netzwerk gehören Mitarbeitende verschiedener Abteilungen an, die über Kenntnisse in neuen, technologisch relevanten Bereichen*

verfügen oder daran interessiert sind, sich fachlich weiterzuentwickeln. Ihnen stehen die notwendigen zeitlichen Ressourcen zur Verfügung, um bei Bedarf neue Technologien und Arbeitsweisen zu testen oder auch Ideen und Konzepte aus strategischen Projekten zu prüfen. Im Netzwerk soll es möglich sein, ohne administrative Hürden zu arbeiten und neue Entwicklungen in der Institution auf einfache Weise anzustossen. Hierdurch erhöht die UB ihre Agilität und Zukunftsorientierung und baut wertvolles Know-how in der eigenen Organisation auf.

- c) *Die UB entwickelt ein Programm zur beruflichen Förderung von Mitarbeitenden. Im Rahmen des Programms werden Rollen und Aufgaben einzelner Personen und Teams analysiert, um diese gezielt und nach Wunsch bei ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen. Die UB legt dabei einen Schwerpunkt auf den sich rasch verändernden Bereich der Informationsversorgung, bezieht bei Bedarf aber auch weitere Aufgabenfelder ein. Im Ergebnis soll es möglich sein, dass Mitarbeitende bei sich neue Potenziale entdecken und in anderen Fachbereichen oder an anderen Standorten als bisher Aufgaben übernehmen. Die UB stellt hierdurch sicher, dass der mit der Digitalisierung einhergehende Wandel von Bibliothekstätigkeiten personell nachvollzogen wird und die Mitarbeitenden ihre persönlichen Interessen in den Prozess einbringen können.*

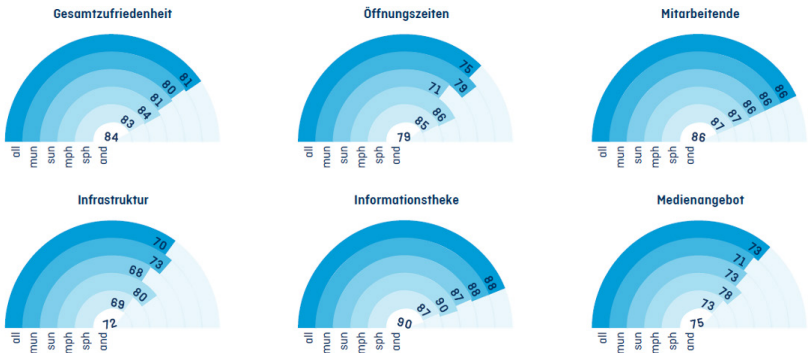
4. Hinweis zur Umsetzung

Die UB-Strategie 2026–2030 soll auf flexible und zugleich gut koordinierte Weise umgesetzt werden. Relevant sind hierbei zwei Aspekte. Zum einen ist vorgesehen, jedes Ziel in einer ersten Bearbeitungsphase zu konkretisieren, d.h. konzeptionell zu fassen. Jedes Konzept wird zudem einem zuständigen Gremium, sei dies die UB-Geschäftsleitung, im Falle eines gesamtuniversitären Kontexts die ZeBU oder die Universitätsleitung, zur Genehmigung vorgelegt. Erst danach beginnt die Umsetzung konkreter Massnahmen zur Zielerreichung. Zum anderen wird die Strategie im Rahmen einer Gesamtplanung umgesetzt, die inhaltliche Bezüge zwischen den Zielsetzungen berücksichtigt. Diese werden priorisiert und je nach verbindenden Kontexten etappenweise bearbeitet. Mit diesem Vorgehen ist gewährleistet, dass die UB über die gesamte Strategieperiode hinweg flexibel agiert, die Interessen der Anspruchsgruppen kontinuierlich aufnimmt und die Konzepte auf sich verändernde Umfeldbedingungen ausrichtet.

5. Anhang

5.1 Umfrageergebnisse

Gesamtzufriedenheit der UB-Nutzenden mit den wichtigsten Angeboten der UB. Ergebnisse aus der Umfrage «BiblioSessment», durchgeführt zwischen dem 22. Oktober und dem 15. November 2024, begleitet von der Firma Empiricon.



Abkürzungen

all	Alle Nutzenden
mun	Mitarbeitende Universität Bern
sun	Studierende Universität Bern
mph	Mitarbeitende Pädagogische Hochschule Bern
sph	Studierende Pädagogische Hochschule Bern
and	Andere (Kantonspublikum)

Hohe positive Beurteilung
85 - 100 Punkte
Mittlere positive Beurteilung
65 - 84 Punkte
Geringe positive Beurteilung
50 - 64 Punkte
Negative Beurteilung
0 - 49 Punkte

5.2 SWOT-Analysen

Tabelle: Ergebnisse der SWOT-Analysen aus den Teilprojekten (TP) des Strategieprojekts in gekürzter Form

Teilprojekte	Stärken	Schwächen	Trends	Potenziale	Herausforderungen
TP 1: Ganzheitliche Raum- und Standortplanung	Nähe der Bibliotheksstandorte zu den Nutzenden Im Allgemeinen gutes Ausstattungsniveau	Fehlen eines allgemeinen Standortkonzepts Daher ist die Qualität der Ausstattung unterschiedlich, teils mangelhaft. Dezentralität ist ressourcenintensiv.	Steigende Relevanz von Lern- und Begegnungs-orten Starker Rückgang physischer Bestände an manchen Standorten (fachbezogene Abhängigkeit)	Gesamthafte Planung, um Funktionen der Standorte besser auszuarbeiten Verstärktes Engagement bei den Lern- und Begegnungs-orten In der Folge Erhöhung der Attraktivität der UniBE für Studierende	Effiziente Bewirtschaftung durch Dezentralität erschwert Ausdifferenzierung und Individualisierung von Lernformen Hohe Schwankungen der Besuchszahlen in Abhängigkeit vom Semester-rhythmus

Teilprojekte	Stärken	Schwächen	Trends	Potenziale	Herausforderungen
TP 2: Umfassende Informationsversorgung physisch und digital	Grosses und vielseitiges Print- und E-Medienangebot Gute finanzielle Ausstattung für Medienerwerbungen Gute Nutzung der E-Medien Hohe Qualifikation und hohes Engagement der Mitarbeitenden	Medienbedarf der Forschenden ist nicht völlig gedeckt. Kaum E-Medien für die allgemeine Öffentlichkeit Geringe Nutzungsfreundlichkeit des Katalogs Swisscovery Geringe Sichtbarkeit und dysfunktionale Nutzungsbedingungen bei E-Medien Keine UB-weite Koordination des Bestandsaufbaus Ineffiziente Budgetbewirtschaftung Ineffizienz durch Dezentralität und Parallelstrukturen	Tiefere Ausleihquote physischer Medien seit der Pandemie Zunehmende Nutzung von E-Medien Grosse Unterschiede in der Mediennutzung (physisch oder digital) je nach Disziplin Zunehmende Bedeutung von KI	Gestaltung einheitlicher, übergreifender und nutzungsorientierter Prozesse Zielgruppenorientierung im Medienangebot erhöhen Zugang zu E-Medien erleichtern Potenzial neuer Technologien nutzen Weiterentwicklung der Mitarbeitenden fördern und Zukunftsperspektiven entwickeln Positionierung im Bereich Informationskompetenz verbessern	Ganzheitliche Betrachtung des Ressourceneinsatzes an der UniBE unüblich Mit der Digitalisierung geht eine Veränderung der Berufsprofile einher.

Teilprojekte	Stärken	Schwächen	Trends	Potenziale	Herausforderungen
TP 3: Ganzheitliche Planung der Forschungsdienstleistungen (FDL)	Breites Serviceportfolio im Einklang mit heutigen Anforderungen und Standards Gute Aufstellung der Open-Science-Abteilung Hohe Qualifikation und hohes Engagement der Mitarbeitenden Gute Kooperation mit anderen universitären Einheiten Sehr gute nationale und internationale Vernetzung	Geringe Bekanntheit des Angebots in der Universität Geringe Nutzung einzelner Angebote Geringe Ressourcenausstattung von FDL ausserhalb der Open-Science-Abteilung (z.B. Systematic Reviews) Fehlende Governance über alle beteiligten Stellen und Personen hinweg Daher nur geringe zielgerichtete Entwicklung und Ressourcensteuerung Kein deutliches Bekenntnis der UniBE zu Open Science	Wachsende Relevanz der FDL im Dienstleistungsportfolio der UB Zunehmende Bedeutung von KI Zunehmender Fokus auf datenbezogene Tätigkeiten	Schaffung einer klaren Governance mit Steuerungskreislauf, um flexibel auf neue Anforderungen reagieren zu können. Verbesserte Organisationsstrukturen, um FDL gleichmässig entwickeln zu können. Gezielte Nutzung neuer Technologien Zunehmende Relevanz vertrauenswürdiger Kooperationen stärkt die Rolle der UB als Partnerin der Forschung Data-Literacy-Angebote einrichten	Idee von Open Science ist durch weltpolitische Lage gefährdet. Nationale Zentralisierung von Open-Science-Angeboten (z.B. Infrastrukturen) könnte Anpassung der FDL erforderlich machen. Kürzung von Forschungsmitteln ist möglich. Change-Ermüdung an der UniBE könnte Weiterentwicklung der FDL erschweren.

Teilprojekte	Stärken	Schwächen	Trends	Potenziale	Herausforderungen
TP 4: Auftrag und Aufgaben der Kantonsbibliothek (KB)	Aufgabenerfüllung einer KB ist im Wesentlichen gewährleistet. UB wird durch das kantonale Publikum gut genutzt. Aufgaben als kantonale Gedächtnisinstitution (Sammelaufrag für Bernensia, Pflege von Kulturgut etc.) durch Leistungsauftrag mit der Bürgergemeinde Bern gewährleistet.	Auftrag der UB als KB ist in Rechtsgrundlagen (Universitätsgesetz und -statut) nicht enthalten. Keine klare Abgrenzung der Aufgaben zu anderen Institutionen wie Nationalbibliothek und Kornhausbibliotheken Kantonales Publikum als «sekundäre Zielgruppe» UB-Webauftritt nimmt Rolle der KB nicht auf. Keine Plattform für E-Bernensia (digitaler Sammelauftrag)	Zunehmende Relevanz der Digitalisierung von Kulturgut (Erhöhung der Zugänglichkeit) Zunehmende Wertschätzung historischer Bestände im digitalen Zeitalter Angebot an Arbeitsplätzen und Beratungen für die allgemeine Öffentlichkeit	Klärung des Auftrags und der Aufgaben innerhalb der Universität und im Kanton, d.h. auch in Absprache mit anderen relevanten Playern Prüfen der Möglichkeit einer schriftlichen Legitimation des Auftrags Prüfen der Möglichkeit direkter finanzieller Unterstützung durch den Kanton Bekanntheit der KB erhöhen	Inhalt und rechtliche Basis des Auftrags müssen geklärt werden.

WISSEN
SCHAFFT
WERT.

Universität Bern

Universitätsbibliothek
Hochschulstrasse 6
3012 Bern

Telefon +41 31 684 92 11
bibliothek@unibe.ch