

Bestandserhaltung als Fach- und Führungsaufgabe¹

VON HARTMUT WEBER

1. Bestandserhaltung ist als Maßnahmenbündel zu begreifen

Anläßlich des internationalen Restaurierungskongresses in Budapest im September 1990 formulierte der nun pensionierte Leiter des Restaurierungsbereichs der British Library, Nicolas Barker, drei Dinge seien zur Bestandserhaltung notwendig: Geld, Geld und nochmals Geld. Dieser sicherlich pointierten Formulierung darf, ohne ihr generell zu widersprechen, ebenso poiniert die sichere Vermutung entgegengehalten werden, daß Geld allein noch keine Gewähr für eine effektive Bestandserhaltung bietet.

Der verengte Blick auf verfügbares Geld allein kann für die Bestandserhaltung sogar kontraproduktiv sein. Werden einmal 4000 DM oder ein entsprechender Gegenwert an Arbeitsaufwand eingesetzt, um ein »kaputtbenutztes« Kopalbuch restaurieren zu lassen, so könnte man sich bei entsprechenden Ressourcen dazu verleiten lassen, auf deren Verfügbarkeit weiterhin zu bauen und eine weitere freizügige Nutzung des restaurierten Objekts zu ermöglichen. Man nimmt in Kauf, nach acht weiteren Jahren intensiver Nutzung erneut eine zwangsläufig höhere Summe von 8000 DM aufzuwenden, um zu retten, was noch zu retten ist. Dieses Spiel kann man eventuell noch wenige Runden fortsetzen, bis es schließlich trotz des Einsatzes hoher Summen nichts mehr zu retten gibt. Mit einem Aufwand von 200 DM für eine rechtzeitige Schutzverfilmung und 20 DM für eine stabile Schutzverpackung hätte man möglicherweise die ersten 4000 DM, sicherlich jedoch die nächsten 8000 DM und alle weiteren Instandsetzungsaufwendungen sparen und dennoch mehr für die Bestandserhaltung tun können.

Die Meinung, daß Bestandserhaltung im wesentlichen Instandsetzung bedeutet und daher vor allem in der Restaurierungswerkstatt stattfindet, ist heute noch weit verbreitet. Diese Auffassung läßt für den Archivar oder Bibliothekar den bequemen Schluß zu, Bestandserhaltung sei eine eher technische Angelegenheit für Spezialisten und in den Werkstätten in guten Händen. Diese verengte Auffassung von der Bestandserhaltung erlaubt aber auch den noch etwas bequemeren Schluß, daß Bestandserhaltung nicht stattfindet, so man keine Werkstätten hat.

Daß diese Auffassung gefährlich ist, liegt auf der Hand. Sind Werkstätten vorhanden, werden diese hoffnungslos überfordert sein. Aus vielerlei Ursachen beschädigte und instandsetzungsreif benutzte Objekte werden auf den Weg gebracht, den

¹ Erweiterte Fassung des Vortrags, der am 20. März 1991 anläßlich des Fortbildungsseminars für Bestandserhaltungsreferenten in Blaubeuren gehalten wurde.

engen Flaschenhals der Werkstatt zu durchlaufen. Früher oder später führt das zum Infarkt der Werkstatt und zum Frust der Mitarbeiter. Nur ein kleiner Teil der behandlungsbedürftigen Objekte wird tatsächlich instand gesetzt werden können. Wenn diese mühsam restaurierten Stücke dann früher oder später erneut instandsetzungsreif sind und den vorhandenen Rückstau zusätzlich vergrößern, wird die fachliche wie wirtschaftliche Schwäche dieses Systems augenfällig.

Sind aber keine Werkstätten vorhanden, wird dies zum Vorwand genommen werden: Das eigene Gewissen ist beruhigt in der bedauerlichen Feststellung, leider nichts für die notwendige Erhaltung des anvertrauten Archiv- oder Bibliotheksguts tun zu können.

Die Instandsetzung von Archiv- oder Bibliotheksgut erfordert zweifellos entsprechende Kapazitäten der Werkstätten für rechtzeitige Konservierungsmaßnahmen oder, wenn der Schaden eingetreten ist, für fachgerechte Restaurierungsmaßnahmen. Diese Werkstattdienstleistungen sind für die Erhaltung des bereits massenhaft beschädigten oder hochgefährdeten Archiv- oder Bibliotheksguts unerlässlich. Instandsetzungsmaßnahmen zu vermeiden oder den Schaden zu begrenzen ist jedoch noch wichtiger. Insofern erfordert die wirkungsvolle und wirtschaftliche Bestandserhaltung ein Bündel von Maßnahmen, die über das Stapeln beschädigter Objekte in den Schränken der Restaurierungswerkstätten hinausreichen müssen.

Als deutsches Pendant zum international gebräuchlichen Begriff »Preservation« steht »Bestandserhaltung« für alle Vorkehrungen und Tätigkeiten, die dazu dienen, Kulturgut allgemein, speziell Archivgut oder Bibliotheksgut, vor Beschädigung und Untergang zu bewahren und seiner Zweckbestimmung gemäß die Zugänglichkeit auch noch für künftige Generationen zu gewährleisten.

Der Bestandserhaltung dienen Schutzmaßnahmen wie Archivbau, Magazineinrichtung, Klimatisierung, Lagerung und Verpackung, Schutzverfilmung, organisatorische Vorkehrungen, Schutzvorschriften und Dienstanweisungen ebenso wie Instandsetzungsarbeiten (Restaurierung, Reparatur, Renovierung) und die Substitution, die Ersatzverfilmung für den Fall, daß sich Originale nicht oder nicht mit vertretbarem Aufwand erhalten lassen.²

In der Bestandserhaltung sind die genannten Maßnahmen nicht isoliert zu betrachten oder wahrzunehmen. Bestandserhaltung bedeutet deren Koordination und Abstimmung. Auch die aufwendigste Restaurierung nützt auf die Dauer nichts, ihr Aufwand würde unvertretbar verpuffen, wenn das restaurierte Stück fortdauernd schlechten Lagerungsbedingungen ausgesetzt oder in der Nutzung weiterhin uneingeschränkt verbraucht, in Ausstellungen ohne weitere Schutzmaßnahmen dargeboten würde. Umgekehrt können sachgerechte Verpackung und materialgerechte Lagerungsbedingungen, Schutzmaßnahmen bei Nutzung und Darbietung Schäden verhindern und die Lebenserwartung auch gefährdeten Archivguts wesentlich verlängern, d. h. konservierende Maßnahmen können in solchen Fällen hinausgeschoben werden.

² Vgl. die Übersicht bei Hartmut Weber, Integrative Bestandserhaltung von Archiv- und Bibliotheksgut, in: *Der Archivar* 44 (1991), Heft 1, Sp. 78.

2. Bestandserhaltung ist eine genuine Fachaufgabe

Man kann nun der Auffassung sein, dieses Bündel eher technischer Maßnahmen sei in einer aufgabenteiligen Arbeitsorganisation und dem Trend zur Professionalisierung bei der Aufgabenerfüllung folgend durch entsprechende Spezialisten zu erfüllen. Dies gilt sicher in aller Regel für die Durchführung. Der Archivar oder Bibliothekar kann und soll nicht restaurieren, er kann oder soll nicht Bestände verpacken oder verfilmen, er kann und soll nicht hinter jedem Nutzer stehen, um auf Sorgfalt beim Umgang mit den Objekten zu achten.

Bestandserhaltung ist keine Technik, die von außen her auf die Archive oder Bibliotheken aufgestülpt wird, und mit der sich Archivare oder Bibliothekare beschäftigen müssen, weil sie in die Fachaufgaben eingreift³ – in der Regel gar störend. Bestandserhaltung selbst ist eine Fachaufgabe. Gerhard Schmid hat dies in der »Archivverwaltungslehre« von Enders wie folgt formuliert: »Die Sorge für den bestmöglichen Erhaltungszustand der Bestände gehört zu den wichtigsten Aufgaben des Archivars, denn die gesamten Ordnungs- und Verzeichnungsarbeiten würden sich als nutzlos erweisen, wenn die zur dauernden Aufbewahrung bestimmten Archivalien durch ihren schlechten äußeren Zustand nach und nach unbenutzbar werden und schließlich ganz verderben.«⁴ Für Bibliothekare gilt entsprechendes,⁵ wird aber für beide Berufsbilder offenbar als so selbstverständlich vorausgesetzt, daß diese Aufgabe vom Stellenwert her in den letzten Jahrzehnten in den Ausbildungsgängen eher vernachlässigt wurde.

Zum Berufsbild des Archivars oder des Bibliothekars gehört zweifellos die Beschäftigung mit den fachspezifischen Gegenständen, den Büchern und den Archivalien. Im Gegensatz zu anderen Berufen im fächerübergreifenden Bereich der Information und Dokumentation gehört zum Berufsbild des Archivars wie des Bibliothekars nicht die Beschäftigung mit losgelösten Informationen, sondern mit Informationen in ihrem Entstehungszusammenhang, mit Informationen, die zeitgebunden sind, in einem bestimmten geistesgeschichtlichen oder verwaltungsgeschichtlichen Zusammenhang stehen und nur aus solchen Strukturen heraus interpretiert werden können, die aber auch an gewisse Überlieferungsformen gebunden sind, die wiederum Aufschlüsse für ihre Interpretation geben. Archivare wie Bibliothekare haben sich mit den ihnen anvertrauten Objekten in ihrer typologischen Vielfalt intensiv zu beschäftigen, um den im Mittelpunkt der Beschäftigung stehenden Objekten bei den

³ Angelika Menne-Haritz, *Archivfachliche Ausbildung: Den Anforderungen der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts gerecht werden*, Materialien zum 12. Internationalen Archivkongreß in Montreal 1992 (im Druck).

⁴ Gerhard Enders, *Archivverwaltungslehre*, 3. Auflage, Berlin 1968, S. 184; auch Eckhart G. Franz, *Einführung in die Archivkunde*, 3. Aufl., Darmstadt 1990, S. 91 ff. weist – bezeichnenderweise unter der Überschrift »Konservierung und Restaurierung« – auf diese Fachaufgabe hin.

⁵ Das Berufsbild des wissenschaftlichen Bibliothekars, in: *Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie* 31 (1984), S. 143, Ziffer 1.1.1.4 und S. 146 f., Ziffer 1.2.1; bei Werner Krieg, *Einführung in die Bibliothekskunde*, 2. Auflage besorgt von Rudolf Jung, Darmstadt 1990, sucht man Ausführungen zur Fachaufgabe Bestandserhaltung vergebens.

vielfältigen Fachaufgaben gerecht zu werden. Die Archivalienkunde wie die Buchkunde ist von den jeweiligen Informationsträgern und Beschreibstoffen wie auch den äußeren Kompositionsformen nicht zu trennen. In den Magazinen liegen keine Informationen, wie dies Charles Kecskeméti in einer dem Archivgut wesensfremden Charakterisierung geäußert hat.⁶ In den Magazinen werden Bücher und Bände, Papiere, Pergamente, Siegel und Filme verwahrt, die Informationen *enthalten* – inhaltliche Informationen und Evidenzinformationen von einer solchen Qualität, daß sie in der Regel ohne wesentliche Minderung dieses besonderen Informationswertes nicht vom Material, vom Informationsträger und Beschreibstoff zu trennen sind. Man wird das traditionelle Berufsbild nicht so radikal in Frage stellen wollen, wie das Felix Hull getan hat mit der wohl überspitzten Auffassung, es sei für einen Archivar wichtiger zu wissen, wie man mit Papier umzugehen habe, als zu verstehen, was darauf geschrieben steht.⁷ Die Funktion der Archive oder Bibliotheken ist aber sicher nicht die Erhaltung und Nutzbarmachung von Informationsinhalten, sondern von Archiv- oder Bibliotheksgut in seiner überlieferungsbedingten Erscheinungsform. Mittelalterliche Handschriften oder Urkunden, aber auch Akten aus der Nachkriegszeit werden nach Vorliegen einer Edition von höchsten Ansprüchen, körperlich, als Ledereinbände, als bedruckte oder beschriebene Papiere, als Pergamente oder modellierte Wachsstücke (Siegel) weiterhin aufbewahrt und erhalten. So liegt es nahe, daß der Archivar oder Bibliothekar mit der Tatsache vertraut ist, daß die unterschiedlichen Materialien, aus denen Archivalien oder Bücher bestehen, mehr oder minder hinfällig sind. Er weiß, daß manche Überlieferungsformen wie Pergamenturkunden oder Handschriften auf Pergament, obwohl bedeutend älter als andere Objekte, besser erhalten sind und kennt die Ursachen dafür. Schon vom Zustand der unterschiedlichen Objekttypen und den Materialien, aus denen sie bestehen, weiß der Archivar oder Bibliothekar, welche Einflüsse für die Erhaltung nützlich und welche schädlich sind, welche Bedingungen man für ihre Erhaltung schaffen, vor welchen Einflüssen man die Objekte bewahren muß. So lassen sich die wesentlichen Elemente der Bestandserhaltung aus den zweifellos genuinen professionellen Fachaufgaben der umfassenden Kenntnis der Objekte ableiten, mit denen der Beruf zu tun hat. Auf die Tatsache, daß den öffentlichen Archiven die traditionelle Fachaufgabe der Bestandserhaltung seit einigen Jahren als Pflichtaufgabe gesetzlich vorgeschrieben ist, hat Hermann Bannasch hingewiesen.⁸

Bestandserhaltung ist für Archivare oder Bibliothekare eine Fachaufgabe, nicht etwa die Archiv- oder Bibliothekstechnik, die oft als synonyme Bezeichnung gebraucht wird. So wie die EDV für ein Archiv oder eine Bibliothek nicht Selbstzweck ist, sondern sich Fachaufgaben wie Erschließung oder Ausleihe unterordnet, sind

⁶ Charles Kecskeméti, *The Professional Culture of the Archivist*, in: *The American Archivist* 50 (1987), S. 410, zitiert nach Angelika Menne-Haritz, *Archivfachliche Ausbildung*.

⁷ Felix Hull, »The Archivist should not be an Historian«, in: *Journal of the Society of Archivists* 6, No. 5, April 1980, S. 255; vgl. David Vaisey, *The Archivist as Conservator*, in: ebd., No. 2, October 1978, S. 67 ff.

⁸ Hermann Bannasch, *Dokumentenverantwortung – aktuelle Aspekte aus der Sicht der Archive*, in: *Nachrichten für Dokumentation* 39 (1988), S. 146.

auch die im Archivwesen häufig unter dem Begriff »Archivtechnik« zusammengefaßten Aufgaben wie Restaurierung, Konservierung, Archivbau, Reprographie usw. keine eigentlichen Fachaufgaben. Die »Archivtechnik« bietet die Hilfsmittel an, um den Fachaufgaben »Sicherung der Bestände«, »Bereitstellung von Unikaten zur Nutzung« oder aber »Bestandserhaltung« gerecht oder besser gerecht werden zu können.

Die fachliche Verantwortung für die einzelnen Maßnahmen und deren eher technische Durchführung selbst kann zusammenfallen in der verantwortlichen Wahrnehmung von Fachaufgaben oder kann aufgeteilt sein auf die kompetente fachliche Verantwortung einerseits und die konkrete Durchführung von Maßnahmen andererseits.

Die fachliche Verantwortung für die Fachaufgabe Bestandserhaltung im umfassenden Sinne liegt beim Archivar oder Bibliothekar. Er soll nicht restaurieren, verfilmen oder verpacken. Der Archivar oder Bibliothekar hat aber diese Tätigkeiten zu veranlassen. Er hat aufgrund seiner an die Objekte gebundenen Fachkenntnisse durch Vorgaben sicherzustellen, daß diese Tätigkeiten sachgerecht und mit der gebotenen Sorgfalt wahrgenommen werden und er hat sie zu überwachen. Dies bedeutet nicht, daß etwa der Restaurator, der Reprograph oder der Magazinangestellte keine Verantwortung tragen. Sie tragen selbstverständlich eine hohe fachliche Verantwortung, begrenzt allerdings auf die jeweiligen Teilbereiche, die Fachverantwortung für die fachgerechte Instandsetzung, für die objektgerechte Verfilmung oder für die sachgerechte Verpackung und Lagerung – nicht aber die Fachverantwortung für die Bestandserhaltung. Die Archivare oder die Bibliothekare entscheiden über die Auswahl des Objekts, über die Art der Maßnahme, in der Regel aber nicht über die Durchführung von Maßnahmen im einzelnen. Wenn Restauratoren die Kompetenz hätten, Objekte für die Nutzung zu sperren oder auch nur sich im Magazin Objekte für die Instandsetzung auszusuchen, wäre das ebenso verfehlt, wie wenn ein Archivar oder Bibliothekar dem Restaurator den Typ des Klebstoffes im einzelnen vorschreiben wollte, – und ein Zeichen dafür, daß Bestandserhaltung nicht, wie es sein sollte, verantwortlich durch die Archivare oder Bibliothekare als Fachaufgabe wahrgenommen wird.

Neben Aufgaben aus dem Bereich der Bestandserhaltung, bei denen fachliche Verantwortung und Durchführung aufgabenteilig organisiert sind, gibt es Maßnahmen, bei denen die Fachverantwortung und die Durchführung beim Archivar oder Bibliothekar liegen. Dies sind einmal, aus der fachlichen Gesamtverantwortung abgeleitet, alle konzeptionellen Überlegungen zur Bestandserhaltung allgemein oder zu einer Konzeption, die auf die Bestandserhaltung unter Berücksichtigung der besonderen Verhältnisse einer Institution abzielen. Zum anderen zählen zu diesen Aufgaben alle Regelungen, Nutzungsbestimmungen und Dienstanweisungen, die insbesondere zur Schadensvermeidung erforderlich sind.

Von Schäden ist aber Archiv- oder Bibliotheksgut nicht nur in den verschiedenen Funktionsbereichen der Institutionen selbst bedroht, wie im Lesesaal oder auf dem Transport dorthin. Insbesondere bei Archivgut können viele Schäden dem vorarchivischen Bereich angelastet werden. Bibliotheksgut gelangt in der Regel druckfrisch

in die Bibliotheken. Anders die Unterlagen, die Archivgut werden. Diese kommen nicht alsbald nach der Entstehung in die Obhut des Archivs. Sie werden den Archiven zur Übernahme angeboten, wenn sie zur Aufgabenerfüllung einer Behörde nicht mehr benötigt werden. Zwischen der Entstehung der Unterlagen und der Archivierung können mehrere Jahrzehnte liegen. In den auch im »Leben« eines Papiers entscheidenden ersten Lebensjahrzehnten ist potentiell Archivgut hohen Belastungen ausgesetzt. Im vorarchivischen Bereich ist weder eine materialgerechte Klimatisierung noch ein schonender Umgang mit Verwaltungsunterlagen durchzusetzen. Erfahrungsgemäß ist zu befürchten, daß die Unterlagen mehr oder weniger verschleiß, ehe sie durch die Archivierung zu Kulturgut umgewidmet werden. So wie es zu den selbstverständlichen Fachaufgaben der Archivare gehört, Unterlagen von bleibendem Wert möglichst frühzeitig im Verwaltungsvollzug zu erfassen und auf eine ordnungsgemäße Schriftgutverwaltung Einfluß zu nehmen, ist der Archivar im vorarchivischen Bereich auch gefordert, der Bestandserhaltung Geltung zu verschaffen. Schadensvermeidung schon in diesem Bereich erleichtert den späteren Erhaltungsauftrag der Archive wesentlich. Der Archivar muß daher in den Fragen alterungsbeständiger Informationsträger und Beschreibstoffe kompetent sein. Er muß klar machen, daß die Verwendung alterungsbeständiger Materialien in der behördlichen Schriftgutverwaltung unabdingbare Startvoraussetzung für Archivgut ist. Gleichzeitig aber muß er der Verwaltung und sonstigen Stellen, bei denen Unterlagen von bleibendem Wert entstehen, bewußt machen, welche Einflüsse sie auf die Lebensdauer der Archivalien und damit auf die Überlieferungsbildung in den Archiven haben, ein Prozeß, der Verhaltensänderungen nach sich ziehen muß und auch kann: Denn Verwaltungsbedienstete, die durch bewußte Verwendung alterungsbeständiger Materialien den fortdauernden Wert der Akten als Niederschlag von Sachkompetenz und Verwaltungskontinuität wieder erkennen und diese nicht länger als angeblich minderwertige Wegwerfware und Gegenstand einer Diskussion um Abfallprobleme betrachten, werden zu motivierten Partnern der Archive.

Schließlich ist der Bestandserhaltung als Fachaufgabe ebenfalls die Katastrophenvorsorge zuzuordnen. Auch wenn man hier in Tabuzonen gerät, muß rechtzeitig überlegt werden, was im Katastrophenfall zu tun ist, um zur Schadensbegrenzung beizutragen, vor allem aber, welche Sofortmaßnahmen ergriffen werden müssen, um Folgeschäden etwa von Wassereintrich oder Löschwasser zu verhindern.⁹ Wo stehen Kapazitäten in Kühllhäusern oder wenigstens Tiefkühltruhen zur Verfügung? Wer betreibt Gefriertrocknungsanlagen? Solche und ähnliche Fragen wären in diesem Zusammenhang zu klären.

Wie die anderen Tätigkeitsfelder der Fachaufgaben des Archivars oder Bibliothekars müssen die Aufgabenfelder der Bestandserhaltung in der Fachausbildung um-

⁹ Grundlegende Ausführungen hierzu bei Sally A. Buchanan, *Disaster Planning: Preparedness and Recovery for Libraries and Archives: a RAMP Study with Guidelines*, Paris 1988; John Morris, *The Library Disaster Preparedness Handbook*, Chicago und London 1986; zum Gefriertrocknen: Wilhelm Schönartz, *Das Gefriertrocknen. Eine Methode zur Rettung wassergeschädigter Bücher*, in: *ABI-Technik* 2 (1982), Heft 1, S. 27 ff.

fassend dargestellt werden. Da einzelne Tätigkeitsfelder der Bestandserhaltung durch neue Erkenntnisse der Naturwissenschaften stark beeinflusst werden und technologischer Fortschritt unter anderem Fortschritte in qualitativer wie quantitativer Hinsicht bei der Durchführung von Aufgaben der Bestandserhaltung bewirken kann, ist eine regelmäßige Anpassungsfortbildung auf diesem Gebiet unerlässlich.

Bestandserhaltung ist für Archivare und Bibliothekare in aller Regel eines unter mehreren Tätigkeitsfeldern. Den qualitativen wie quantitativen Stellenwert wird man von Fall zu Fall unterschiedlich beurteilen können. In einer größeren Institution mit bedeutenden Altbeständen und Werkstätten wird der Stellenwert der Bestandserhaltung – zurecht? – anders beurteilt werden als in einer kleineren mit überwiegend neueren Beständen, die über keine Werkstatt verfügt. Grundsätzlich wird man aber sagen können, daß bei einer aufgabenteiligen Organisationsform einer Institution die Aufgaben und damit die fachliche Verantwortung für die Bestandserhaltung bei einer Person, in einem Referat gebündelt werden sollten. Auf diese Weise wird der wünschenswerte synergetische Effekt erzielt, Reibungsverluste werden minimiert, institutionsübergreifend werden für vergleichbare Fälle vergleichbare Maßnahmen ergriffen.

Bei kleineren Institutionen kann der Bestandserhaltungsreferent neben dieser Aufgabe noch weitere Referate versehen. In größeren Häusern mit Altbeständen und Werkstätten kann sich das Referat zum Schwerpunkt-Arbeitsgebiet entwickeln. Damit sei Weg und Lösung angedeutet, die größere Archive und Bibliotheken im amerikanischen und angelsächsischen Raum mit der Einrichtung der Stabsfunktion eines preservation officer beschriften haben. Nachdem sich heutzutage bereits größere Archive oder Bibliotheken einen durch abteilungsübergreifende Aktivitäten oftmals schon fast ausgelasteten EDV-Referenten leisten müssen, liegt eine entsprechende Schwerpunktbildung im Bereich Bestandserhaltung, die ja ebenso die Abteilungen und Bereiche einer Institution übergreift, durchaus nahe. Wenn der Bestandserhaltung hohe Priorität einräumt wird und zugleich Wert auf umfassende Kompetenz bei gleichzeitiger Berücksichtigung der personalwirtschaftlichen Aspekte und einer reibungslosen Ablauforganisation gelegt wird, führt an einer Bündelung der Fachverantwortung für die Bestandserhaltung in einem Referat kein Weg vorbei.

3. Bestandserhaltung und andere Fachaufgaben

Die Archive oder Bibliotheken haben jedoch nicht ihren Sinn und ihre alleinige Aufgabe darin, Archiv- oder Bibliotheksgut sicher zu verwahren und dauerhaft zu erhalten. Die Verwahrung und Erhaltung von Archivalien oder Büchern und der dafür erforderliche Aufwand sind letztlich nur dadurch gerechtfertigt, daß dieses Kulturgut jetzt und auch noch in Zukunft vollständig und unbeschädigt unterschiedlichen Interessentengruppen zugänglich gemacht wird. Die Nutzung des Archiv- oder Bibliotheksgutes und die übrigen Dienstleistungen der Archive oder Bibliotheken werden von Forschung und Lehre, von der öffentlichen Verwaltung und nicht

zuletzt vom interessierten Bürger in Anspruch genommen. Fachaufgaben wie Erfassung und Auswahl, Erwerb oder Übernahme von Archiv- oder Bibliotheksgut, Erschließung und Aufbereitung zur Nutzung und Nutzbarmachung selbst gehören in der dienstleistungsorientierten Informationsgesellschaft ebenso zu den selbstverständlichen Berufs- und Tätigkeitsfeldern eines Archivars oder Bibliothekars wie die Bestandserhaltung. Dabei sind Zielkonflikte zwischen konkurrierenden Fachaufgaben von vornherein angelegt. So besteht ein Aufgabenkonflikt zwischen der Sicherung der Bestände vor Diebstahl oder sonstigem Verlust einerseits und der Aufgabe, dieselben Bestände im Lesesaal oder gar durch Ausleihe zugänglich zu machen andererseits. In einem entsprechenden Verhältnis stehen die Bestandserhaltung und die Nutzung.

Solche Zielkonflikte aufzulösen oder angemessen auszugleichen, gehört ebenfalls zu den Fachaufgaben der Archivare oder der Bibliothekare. Dies geschieht durch spezifische bauliche Maßnahmen wie die konsequente Trennung zwischen Bereichen in Archiven oder Bibliotheken, die der Öffentlichkeit zugänglich sind, und solchen, die ihr in der Regel versperrt sind, oder durch Bereiche mit unterschiedlicher Klimatisierung. Einrichtungen und technische Ausstattung wie fachgerechte Verpackung oder zweckmäßige Transportwagen stehen im Dienste konkurrierender Fachaufgaben: Transportwagen sollen den rationellen Transport von Büchern oder Archivalien zwischen verschiedenen Funktionsbereichen ermöglichen, gleichzeitig aber den optimalen Schutz des Transportgutes sicherstellen. Schließlich sorgen Maßnahmen der Ablauforganisation im Archiv- oder Bibliotheksbetrieb für einen Ausgleich des dargestellten Konfliktes. Nutzungsregelungen und Dienstanweisungen müssen gewährleisten, daß die Objekte stets so sorgfältig wie möglich behandelt werden.

Der Archivar oder der Bibliothekar kennt die Fachaufgaben seiner jeweiligen Institution und weiß, wie sie unter Berücksichtigung der jeweiligen örtlichen Gegebenheiten effizient wahrgenommen werden. Er kennt andererseits die ihm anvertrauten Objekte und weiß, welche Bedingungen für ihre Erhaltung geschaffen werden müssen und vor welchen schädlichen Einflüssen sie zu bewahren sind. Ein wesentlicher erster Schritt, der Bestandserhaltung im Verhältnis zu den anderen Fachaufgaben Geltung zu verschaffen, besteht in der Analyse der Schadensursachen. Sind die Ursachen erkannt, muß in einem zweiten Schritt das Gefährdungspotential systematisch abgebaut werden.

Mit den Mitteln der Beobachtung und Reflexion können typische Schadensbilder typischen Schadensursachen zugeordnet werden. Dies sei beispielhaft an Bänden, Akten und Siegeln vorgeführt (s. Abbildung 1 bis 3).¹⁰ Unzureichende Voraussetzungen oder mangelnde Sorgfalt bei der Aufstellung von Bänden oder bei der Lagerung oder Verpackung von Akten und Siegeln können ebenso typische Schäden bewirken wie mangelnde Sorgfalt beim Ausheben oder Reponieren, überladene Transportwagen oder der sorglose Umgang des Nutzers mit Büchern oder Archiva-

¹⁰ Vgl. *Preservation: A Survival Kit*, hrsg. vom National Preservation Office, The British Library, o. J., S. 1.3 (nur für Bände).

Schäden und Ursachen – Bände

	Buch- rücken	Deckel	Risse, Knicke	Schmutz
Aufstellung nicht fachgerecht	**	*		*
Lagerklima unzureichend		*	*	
Staub				***
Mikroorganismen, Schädlinge	*	**	***	***
Fehler beim Ausheben oder Reponieren	**	*		*
Überladene Transportwagen	*	*		
Lesesaal warm und trocken	*	*		
Nutzerarm auf dem Band, Band als Schreibunterlage	***		**	*
Blättern mit feuchten Fingern			*	***
Eckenfalten, Büroklammern als Lesezeichen			***	*
Gegenstand als Lesezeichen	**	**	**	*
Essen, Trinken, Rauchen				***
Band wird naß		**	***	***
Andrücken beim Kopieren	***		***	

Abb. 1: Beschädigungen des Buchrückens sind wie Schäden am Buchdeckel, Schmutz und Flecken – besonders auffällig an den Greifstellen – sowie mechanische Beschädigungen an den Blättern zum großen Teil auf typische Ursachen, oft auf Nutzungsschäden zurückzuführen.
Erläuterung: die genannten Ursachen haben zur Folge * leichtere Schäden, ** erhebliche Schäden, *** schwere Schäden.

lien – sei es der Forscher im Lesesaal oder der Fachkollege in seinem Dienstzimmer. Die Zusammenhänge zwischen den täglichen kleinen Nachlässigkeiten und gravierenden Folgen sind selbst, dann den Kollegen, Mitarbeitern und Nutzern klar zu machen, ist ein wichtiger Schritt, den Blick für die möglichen Gefährdungen zu schärfen, ein Bewußtsein für Bestandserhaltung zu bilden und Verhaltensweisen zu ändern.

4. Bestandserhaltung als Einstellung und Verhalten

Wer Bestandserhaltung nur als Technik oder als sinnvolle Zusammenstellung verschiedener Techniken zur wirkungsvollen Lebensverlängerung von Kulturgut versteht, begreift nur Teilaspekte. Im Ziel, Archiv- oder Bibliotheksgut dauerhaft zu

Schäden und Ursachen – Akten

	vergilbt	brüchig	Risse, Knicke	Schmutz
Verpackung und Lagerung nicht fachgerecht	**	**	***	**
Lagerklima unzureichend	*	***	*	
Staub im Magazin				***
Mikroorganismen, Schädlinge	*	**	***	***
Fehler beim Ausheben oder Reponieren			***	*
Überladene Transportwagen			**	
Lesesaal warm und trocken	*	*		
Nutzerarm auf den Akten, Akten als Schreibunterlage			***	*
Blättern mit feuchten Fingern			*	***
Eckenfalten, Büroklammern als Lesezeichen			***	**
Gegenstand als Lesezeichen			**	*
Essen, Trinken, Rauchen	*	*		***
Akten werden naß	**	***	***	***
Andrücken beim Kopieren			***	

Abb. 2: Auch Vergilbung und Kontrastminderung, Rückgang der Festigkeit und Flexibilität des Papiers sowie mechanische Beschädigungen und Verschmutzung von Akten und Schriftstücken haben überwiegend exogene Schadensursachen, die eingrenzbar und daher auch großenteils vermeidbar sind.

Erläuterung: die genannten Ursachen haben zur Folge * leichtere Schäden, ** erhebliche Schäden, *** schwere Schäden.

erhalten, werden sich alle Beteiligten recht schnell einig sein. Einigkeit ist sicher auch noch in Teilzielen wie der Forderung nach der Vermehrung der Ressourcen oder der Forderung nach baulichen Maßnahmen zur Optimierung der klimatischen Magazinverhältnisse zu erzielen. Schwierig wird es aber bei Teilzielen oder Maßnahmen, die auf die Verhaltensänderung von Mitarbeitern hinzielen oder die zum Interessenkonflikt mit anderen Fachbereichen oder zum Zielkonflikt mit anderen Aufgaben führen. Bestandserhaltung schließt eine bestimmte Einstellung zum Kulturgut ein, ein spezifisches Verhalten beim Umgang mit Archiv- oder Bibliotheksgut. Aus dem Wissen, was für die dauerhafte Erhaltung der Objekte gut ist und welche Einflüsse schädlich sind, müssen die Konsequenzen für das eigene Verhalten gezogen werden. Das kulturelle Erbe, auf das künftige Generationen ebenfalls noch

Schäden und Ursachen – Siegel

	mürbe, Belag	Bruch	Schmutz
Verpackung und Lagerung nicht fachgerecht	***	***	***
Lagerklima unzureichend	***	**	
Staub im Magazin			**
Mikroorganismen, Schädlinge	**	**	***
Fehler beim Ausheben oder Reponieren		***	*
Überladene Transportwagen		***	
Lesesaal warm und trocken	*		
Nutzerarm auf den Siegeln, Urkunde als Schreibunterlage		***	*
Belastung des Siegels mit Gegenständen		***	*
Essen, Trinken, Rauchen			**
Siegel werden naß	***		**
Andrücken beim Kopieren		***	

Abb. 3: Bei den Siegeln sind die Hauptursachen für Schäden, Beeinträchtigung der Festigkeit und Bruch sowie Verschmutzung, ebenfalls durch Analyse der typischen Schadensursachen festzustellen und so Schäden durch entsprechende Gegenmaßnahmen zu vermeiden.

Erläuterung: die genannten Ursachen haben zur Folge * leichtere Schäden, ** erhebliche Schäden, *** schwere Schäden.

einen Anspruch haben, darf weder den eigenen Interessen noch denen einer anspruchsvollen Informationsgesellschaft geopfert und von einer Generation verbraucht werden.

Sorgfalt im persönlichen und praktischen Umgang mit den Objekten ist eine selbstverständliche Konsequenz, die in aller Regel weniger Opferbereitschaft verlangt als die Abwägung zwischen konkurrierenden Interessen. Beinahe klassische Konfliktsituationen sind Bestandserhaltung versus Nutzung, Bestandserhaltung versus Kopieren/Reproduzieren oder Bestandserhaltung versus Ausstellungstätigkeit. Bestandserhaltung als Einstellung zum anvertrauten Kulturgut verlangt, daß diese Konflikte nach verantwortlicher Interessenabwägung in allen Zweifelsfällen zugunsten der Erhaltung von Archiv- oder Bibliotheksgut gelöst werden. Die Bewußtseinsbildung für Fragen der Bestandserhaltung, die Beachtung relativ weniger und einfacher und eigentlich selbstverständlicher Regeln beim alltäglichen Umgang mit Archiv- oder Bibliotheksgut durch Nutzer, Archivare oder Bibliothekare und

alle Mitarbeiter der Institution kostet wenig und kann viel zur Erhaltung des Kulturguts beitragen.

Der Zielkonflikt mit der Nutzung ist in aller Regel durch rechtzeitige Schutzverfilmung und konsequente Vorlage der Mikroformen statt der Originale zu lösen. Mit der Wahl geeigneter Mikroformen und vorlagenschonender Aufnahmevorrichtungen ist der Zielkonflikt bei der Reproduktion von Originalen technisch ebenfalls auszugleichen. Die Ausstellung von Originalen aber – besser gesagt, der Verzicht auf die Präsentation gefährdeter Spitzenstücke im Original – verlangt eine positive und verantwortungsbewußte Einstellung zur Bestandserhaltung. Bekanntlich gibt es ja drei sichere Methoden, Papier zu zerstören, nämlich zerreißen, verbrennen oder einrahmen, d. h. ausstellen.¹¹ Ausstellungen von Archivalien oder Büchern verdanken ihre Wirkung in aller Regel dem Original, dem authentischen Dokument oder der illuminierten Prachthandschrift selbst. Wenn Originale in einer Ausstellung präsentiert werden sollen, müssen jedoch neben den Sicherungsvorkehrungen mindestens die materialgerechten klimatischen Bedingungen gewährleistet sein. Stark gedämpfte Beleuchtung und UV-Sperrfilter sollten ebenfalls selbstverständlich sein. Die moderne Ausstellungstechnik bietet geeignete Schutzvorkehrungen wie Klimavitrinen für empfindliche Objekte. Wenn Originale nur in den Fällen ausgestellt werden, in denen sichergestellt ist, daß die Objekte keinen Schaden nehmen, zeugt dies von verantwortungsbewußter Einstellung zur Bestandserhaltung. Eine solche wird erkennbar, wenn alle möglichen technischen Schutzmaßnahmen – nicht nur die gerade verfügbaren oder finanzierbaren – ergriffen werden, um die Ausstellungsobjekte nicht einer beschleunigten Alterung unter den Blicken interessierter Besucher zu unterziehen. Daß beschädigte Objekte nicht in Ausstellungen dargeboten werden, sollte sich von selbst verstehen. In Zweifelsfällen können hochwertige Reproduktionen oder Nachbildungen, didaktisch aufbereitet und ansprechend präsentiert, auch bei Ausstellungen den Zielkonflikt zwischen Erhaltung und Zugänglichkeit auflösen.

Einstellung und Verhalten zum Erhaltungsauftrag der Archive und Bibliotheken können am ehesten durch Aufklärung und Einsicht beeinflußt werden. Fortbildungsmaßnahmen, nicht nur für Fachleute wie Restauratoren, die ohnehin sensibilisiert sind, sondern auch für Archivare und Bibliothekare sowie die Mitarbeiter aus allen Funktionsbereichen sind hier geeignete Mittel, um dieses Ziel zu erreichen. Breiteres Problembewußtsein kann außerdem durch entsprechende Publikationstätigkeit geweckt werden. Auch hier gilt, daß man die Zielgruppe, die bei der Bestandserhaltung bisher etwas abseits stand, durch Veröffentlichungen in den traditionellen Fachorganen des Archiv- oder Bibliothekswesens besser erreicht als in Zeitschriften, die Fragen der Restaurierung und Konservierung gewidmet sind.

¹¹ Guido Dessauer, Das Papier im Archiv – eine Paraphrase über altbekannte Themen, in: Das Papier 43 (1989), Heft 11, S. 609.

5. Bestandserhaltung als Führungsaufgabe

Bestandserhaltung ist ein so komplexes Gebiet, daß der einzelne Archivar oder Bibliothekar nur effektiv sein kann, wenn er das Verhalten und das Handeln anderer Personen beeinflussen und gestaltend steuern kann, wenn er Bestandserhaltung als Führungsaufgabe wahrnimmt.¹² Diese Aufgabe hat der Archivar oder Bibliothekar nicht nur gegenüber einem oder mehreren Mitarbeitern wahrzunehmen, sondern in modifizierter Weise auch gegenüber Außenstehenden, Nutzern oder gewerblichen Auftragnehmern, die mit Archiv- oder Bibliotheksgut umgehen. In Institutionen mit einem größeren Personalkörper und aufgabenteiliger Organisation wird die Führungsaufgabe im Innenverhältnis als Daueraufgabe eher offensichtlich als in einem kleineren Betrieb.

Zielgerichtete Führung verlangt die Definition einer gemeinsamen Aufgabe, die grobe Festlegung des Weges zum Ziel und der Teilziele sowie die Definition der Einzelschritte, die erforderlich sind, um die Teilziele zu erreichen. Diese Einzelschritte sind nach dem landläufigen Verständnis von Führung in einer demokratischen Gesellschaft zur eigenverantwortlichen Wahrnehmung zu delegieren.¹³ Die Akzeptanz und die Effektivität von Führung steigt, wenn Ziel, Teilziele und Einzelschritte nicht oktroyiert werden, sondern auf möglichst breitem Konsens der Betroffenen aufgebaut sind.

Die gemeinsame Aufgabe ist die Bestandserhaltung im zuvor dargestellten umfassenden Sinn als Maßnahmenbündel. Die Teilaufgaben wie Lagerung oder Verpackung, Schutzverfilmung oder Restaurierung, Ablauforganisation des Benutzerdienstes oder Überwachung des Klimas werden delegiert und damit als jeweils verantwortlich wahrzunehmende Aufgaben bestimmten Mitarbeitern zugewiesen. So nimmt der Restaurator die Instandsetzungsaufgaben wahr, der Reprograph fertigt die Mikrofilmaufnahmen, der Magazinangestellte kümmert sich um die Verpackung sowie um das Magazinklima und achtet auf sorgfältigen Umgang mit den Objekten, der Lesesaalbeamte hält die Nutzer zum sorgfältigen Umgang mit den Objekten an und überwacht die Einhaltung der zum Schutz der Archivalien oder Bücher erteilten Auflagen.

Dem verantwortlichen Archivar oder Bibliothekar, dem Bestandserhaltungsreferenten, obliegt es, die einzelnen Aktivitäten zur Bestandserhaltung zu veranlassen, zu steuern und zu überwachen. Dies kann durch enge Vorgaben, entsprechende Eingriffe, Anweisungen und Kontrollen im Einzelfall geschehen. Ein derartiges bürokratisches Vorgehen ist jedoch eher kontraproduktiv. Es ist zeitraubend, hemmt die Arbeitsabläufe und demotiviert die Mitarbeiter, deren eigenverantwortlich zu gestaltende Handlungsspielräume bei dieser Art von Führung relativ klein sind.

¹² Joachim Hentze und Peter Brose, Personalführungslehre, 2. Auflage, Bern und Stuttgart 1990, S. 20 ff.

¹³ Vgl. Leitlinien für die Führung und Zusammenarbeit in der Verwaltung des Landes Baden-Württemberg vom 30. Oktober 1979, B I, Gemeinsames Amtsblatt 1980, S. 97.

Effektiver und eher motivierend sind allgemeine und allgemein akzeptierte Grundsätze, Regeln oder Anweisungen, welche die Tätigkeiten an den einzelnen Arbeitsplätzen beschreiben und festlegen, was in bestimmten Fällen zu tun und was zu unterlassen ist. Auch diese Regelungen dürfen nicht autoritär vorgegeben werden. Sie sind mit den Beteiligten vorzugsweise in der Gruppe zu entwickeln.¹⁴ Neben der höheren Akzeptanz und Motivation stellt die Beteiligung der Mitarbeiter sicher, daß fachliche Kompetenz der Durchführungsebene und Praxiserfahrungen in die Regelungen einfließen. Die intensive Beteiligung birgt andererseits die Gefahr in sich, daß Praxiserfahrungen negativ auf das Ziel durchschlagen (»das haben wir schon immer/noch nie so gemacht«, »das geht nicht«). Aufgabe des Vorgesetzten bei diesen Gesprächen ist es, die Zielsetzung nie aus den Augen zu verlieren, den Blick immer wieder auf die Zusammenhänge der Teilziele und Einzelschritte zu lenken, alternative Lösungsmöglichkeiten anzubieten und die Machbarkeit im Auge zu haben.

Bei diesen grundlegenden Besprechungen mit den Mitarbeitern über die Teilziele und Einzelschritte der Bestandserhaltung, die als Führungsinstrument unerlässlich sind, sind, wie bei allen Mitarbeitergesprächen, Ergebnisse anzustreben. Diese sollen als Handlungsanweisungen möglichst schriftlich fixiert werden. Auch dabei kann die Delegation äußerst hilfreich sein. Warum sollte der Entwurf einer Anweisung zum sorgfältigen Umgang mit Archiv- oder Bibliotheksgut beim Ausheben oder beim Transport nicht von den Magazinmitarbeitern gefertigt werden, warum der Entwurf einer Anweisung an die Nutzer mit den Verboten und Geboten beim Umgang mit Büchern oder Archivalien nicht von den erfahrenen Mitarbeitern des Lesesaals? Und warum soll man an solchen Vorschriften zum Schutz von Kulturgut nicht auch und gerade die Fachkollegen beteiligen, die über dem täglichen selbstverständlichen Umgang mit Kulturgut die erforderliche Sorgfalt hin und wieder außer acht lassen? Beim Formulieren von allgemeinen Regeln wird man zwangsläufig angeregt, das eigene Verhalten zu reflektieren.

Die gemeinsam erarbeiteten Anweisungen müssen daraufhin über den engeren Kreis hinaus bekannt gemacht werden. Dies dient nicht nur dem Ziel, der Bestandserhaltung in allen Funktionsbereichen einer Institution die erforderliche Geltung zu verschaffen, sondern auch der Anerkennung der Arbeit, der Bestätigung und der Motivation der unmittelbar und ständig betroffenen Mitarbeiter.

Die Führungsaufgabe des Vorgesetzten ist mit der Organisation und der Delegation von Bestandserhaltungsmaßnahmen jedoch nicht beendet. Einmal müssen sich die getroffenen Maßnahmen selbst in der Praxis bewähren. Insofern muß die Organisation und Delegation entsprechend angepaßt und fortgeschrieben werden. Zum anderen muß Bestandserhaltung durchgesetzt werden. Dies ist insbesondere dort, wo Verhaltensänderungen notwendig sind, oder gar dort, wo die Einstellung zu diesem Thema positiv beeinflusst werden muß, ein langwieriger iterativer Vorgang. Allgemeine und gezielte Fortbildungsmaßnahmen, Erörterungen von Problemen der Bestandserhaltung bei Dienstbesprechungen und gezielte Gespräche mit den

¹⁴ Joachim Hentze, Personalführungslehre, S. 106.

betroffenen Kollegen oder Mitarbeitern können bei der Umsetzung hilfreich sein. Besondere Aufmerksamkeit verdient in der Phase der Umsetzung der operative Bereich. Zur Führungsaufgabe gehört nun auch, die Ziele und Maßnahmen der Bestandserhaltung gegebenenfalls individuell bei Mitarbeitern, bei Kollegen oder Dritten im intensiven Dialog nach gemeinsamer Analyse der Schwachstellen durchzusetzen. Regelmäßig sollte in dieser Phase die engere Gruppe, die an der Formulierung der Ziele wie der Einzelanweisungen beteiligt war, in den Realisierungsprozeß eingeschaltet werden.

Führung bedeutet auch Kontrolle. Das heißt aber nicht, daß der Vorgesetzte die Kontrollfunktion selbst wahrnehmen sollte. Auch die unerläßliche Kontrolle wird nur effektiv wahrgenommen, wenn sie dort erfolgt, wo tätigkeitsnah die größte fachliche Kompetenz angesiedelt ist, nämlich bei dem Mitarbeiter, dem ein Teilbereich der Bestandserhaltung verantwortlich übertragen worden ist. Wirkungsvollere Eigenkontrolle ersetzt so die Fremdkontrolle. Dies kann und soll so weit gehen, daß der Mitarbeiter in der Kompetenz seiner spezifischen Aufgaben Kontrollrechte gegenüber dem Vorgesetzten wahrnehmen kann.

6. Konzeptionelle Überlegungen zur Bestandserhaltung

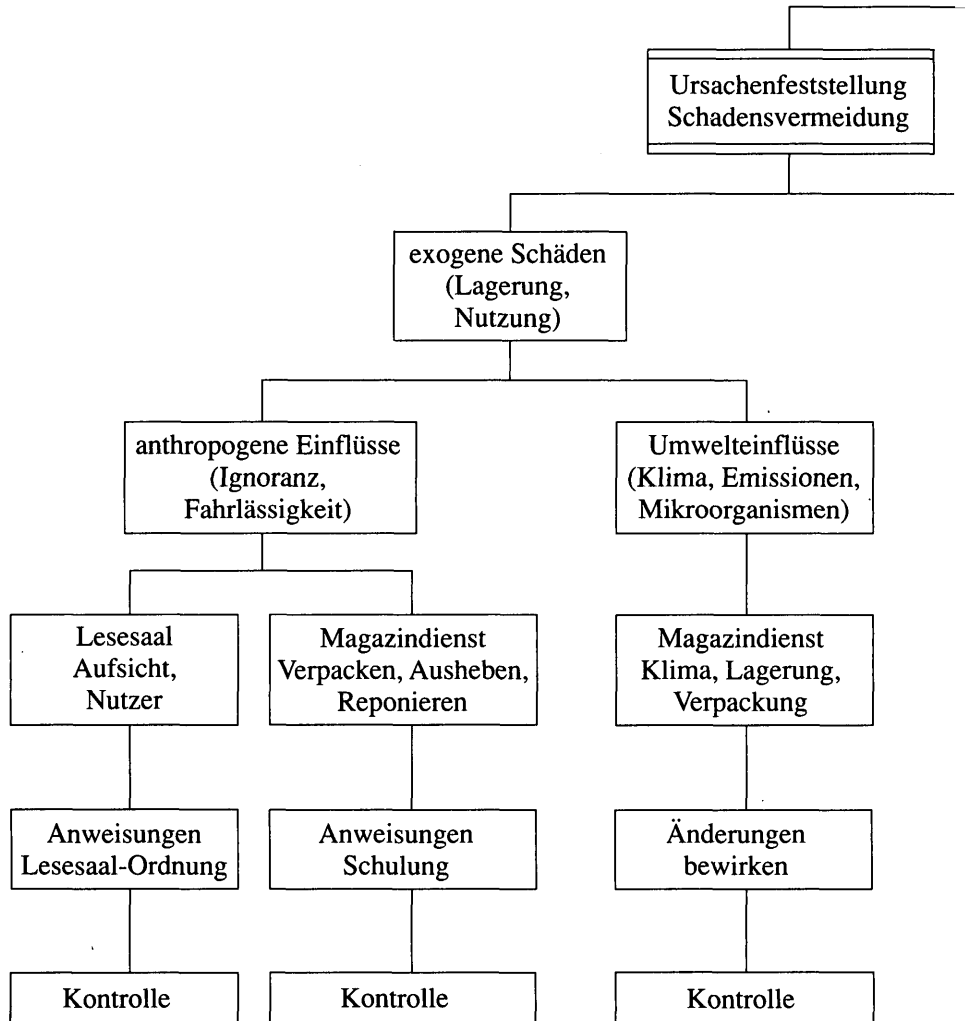
Die Führungsaufgabe im Bereich der Bestandserhaltung wahrzunehmen, heißt demnach im wesentlichen initiieren, organisieren und delegieren sowie koordinieren.

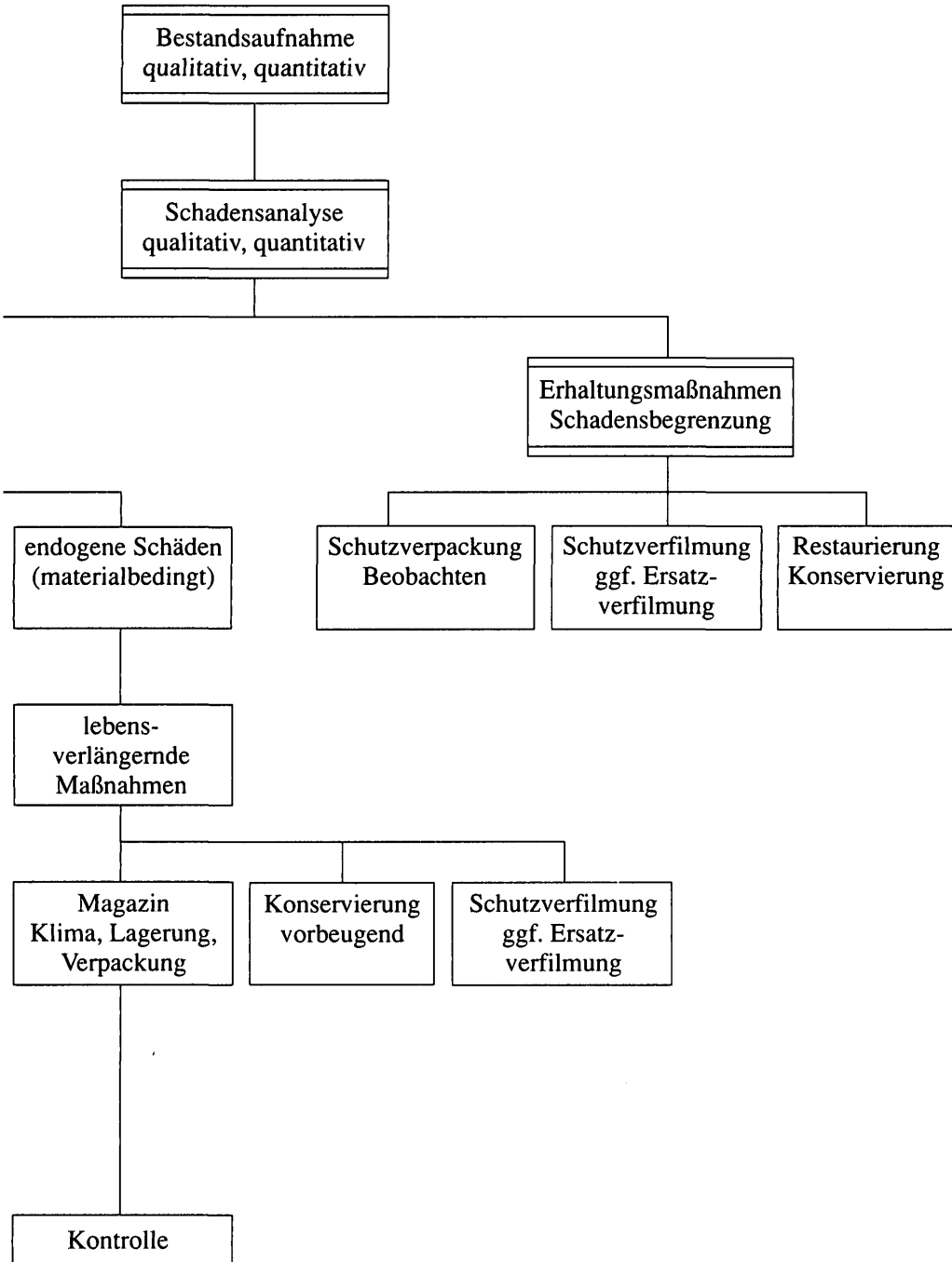
Um diese Aufgaben im umfassenden Bereich der Bestandserhaltung planvoll und konsequent wahrnehmen zu können, bedarf es einer Konzeption, die auf die jeweiligen Gegebenheiten der Institution abgestimmt ist. Den konzeptionellen Überlegungen geht notwendigerweise eine Analyse voraus. Art, Umfang und Zustand des verwahrten Kulturguts sind dabei ebenso zu berücksichtigen wie die offensichtlichen Schäden in qualitativer wie in quantitativer Hinsicht¹⁵, das Gefährdungspotential durch Negativfaktoren wie Baumängel oder ungünstige Umwelteinflüsse, die Nutzungsnachfrage ebenso wie die Kapazitäten im Bereich Instandsetzung und Verfilmung.

Die Ergebnisse der Analyse, die Zusammenhänge zwischen Schadens- und Gefährdungsquellen, deren Zuordnung zu den Funktionsbereichen in Archiv oder Bibliothek sowie die jeweiligen Gegenmaßnahmen können dann als Grundlage für die Führungseingriffe in Organisation, Aufgabendelegierung und vor allem Koordination dienen. Idealtypisch ist die zuvor vorgeschlagene Vorgehensweise und ein möglicher Lösungsvorschlag für eine Strategie in einem Schema (Abbildung 4)

¹⁵ Vgl. dazu beispielhaft Norbert Reimann, Schäden an Archivalien in Kommunal- und Privatarchiven – Bericht einer Umfrage, in: *Archivpflege in Westfalen und Lippe*, Heft 33, April 1991, S. 8 ff.; Hartmut Weber, Erhalten von Archivgut. Möglichkeiten und Wirtschaftlichkeitsaspekte, in: Gregor Richter (Hrsg.), *Aus der Arbeit des Archivars*, Festschrift für Eberhard Gönner, Stuttgart 1986, S. 49 f.; für den Bibliotheksbereich s. Ulla Usemann-Keller, Bestandsschäden in deutschen Bibliotheken, in: *Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie* 36 (1989), Heft 2, S. 109 ff.

Abb. 4: Wie in diesem Ablaufplan dargestellt, darf Bestandserhaltungs-Management nicht allein auf die Einleitung von Erhaltungsmaßnahmen abzielen, sondern muß hauptsächlich darauf gerichtet sein, Schadensursachen festzustellen und – unter den jeweils gegebenen Verhältnissen – um Schadensbegrenzung und Schadensvermeidung besorgt zu sein.





dargestellt. Dieser Lösungsvorschlag geht einerseits von einer Beseitigung und Begrenzung der Schadensfälle aus, hält aber eine gleichzeitige Ermittlung der endogenen, exogenen und anthropogenen Schadensursachen als Vorstufe einer wirkungsvollen Schadensvermeidung für unverzichtbar. Der Schwerpunkt der hier vorgeschlagenen Strategie liegt folgerichtig im Bereich der Schadensvermeidung.

Auch die Führungsaufgabe der Bestandserhaltung wird mit allen denkbaren Lösungsansätzen dort an ihre Grenzen stoßen, wo die Ressourcen fehlen. Wenn kein Personal verfügbar ist oder kein Material eingekauft werden kann, kann nicht fachgerecht verpackt werden, wenn keine Verfilmungskapazitäten zur Verfügung stehen, kann die Schutzverfilmung nicht durchgeführt werden. Zuerst und am schmerzlichsten werden diese im Bereich der Instandsetzung vermißt werden. Objektgerechte Instandsetzung ist sehr kostspielig, da sie in der Regel sehr viel Zeit erfordert.

Wirtschaftliches Handeln ist daher gerade bei der Bestandserhaltung ein unerläßlicher Bestandteil der Führungsaufgabe. Bestandserhaltung in Archiven und Bibliotheken ist auch und vor allem ein Massenproblem.¹⁶ Alle Maßnahmen müssen daher möglichst rationell durchgeführt werden. Personalkapazitäten und Sachmittel sind möglichst sparsam einzusetzen, um mit den vorhandenen Ressourcen qualitativ wie quantitativ möglichst viel zu erreichen. Diese Handlungsweise entspricht nicht nur dem Gebot der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit beim Umgang mit öffentlichen Mitteln. Wirtschaftliches Handeln ist angesichts des Massenproblems eine Überlebensfrage in quantitativer wie in zeitlicher Hinsicht. Grundlegende Ansätze für Wirtschaftlichkeitsüberlegungen sind die Überprüfung des Aufgabenumfanges, die Rationalisierung der Arbeitsabläufe und effektive Strategien zur Schadensvermeidung.

So gilt es zunächst zu überprüfen, ob wirklich alle angestammten Tätigkeiten durch die Mitarbeiter der Institution, insbesondere durch die Werkstattmitarbeiter selbst, durchgeführt werden müssen. Das Ziel dieser Überprüfung muß es sein, den Restaurator restaurieren zu lassen und Tätigkeiten, die nicht mit dem Objekt unmittelbar verbunden sind, das aus fachlichen Gründen in der Obhut der eigenen Werkstatt instand gesetzt werden muß, an gewerbliche Betriebe zu vergeben. Ein Restaurator soll keine Zeitungen oder Zeitschriften binden, Bücher der Dienstbibliothek reparieren, Kassetten oder Schuber herstellen, auch wenn er dies gerne tut. Entsprechendes gilt für die Reprowerkstätten, die sich im wesentlichen auf die Herstellung objektgerechter Aufnahmen, weniger auf die Konfektionierung oder Weiterverarbeitung der Filme konzentrieren sollten.

Zweitens sind alle Möglichkeiten der Rationalisierung auszuschöpfen. Arbeitsteilige Verfahren, eine Spezialisierung der qualifizierten Mitarbeiter und die Mitarbeit von Hilfskräften sind geeignete Maßnahmen, die Arbeitsleistung in den Werkstätten qualitativ und quantitativ zu steigern.¹⁷ Maschinen, wo immer sie eingesetzt werden

¹⁶ Vgl. Wolfgang Wächter, Wege der Bestandserhaltung in der Deutschen Bücherei, in: *Der Archivar* 44 (1991), Sp. 88.

¹⁷ Wolfgang Wächter, Bestandserhaltung, Sp. 90.

können, um das Personal von gleichförmigen Arbeiten oder Arbeitsschritten zu entlasten, entpuppen sich bereits nach kurzer Einarbeitungszeit als unverzichtbarer Bestandteil rationeller Arbeitsabläufe. Jede objektgerechte Restaurierung kann auch Mengenrestaurierung sein. Die Begriffe Mengenrestaurierung oder Massenkonservierung stehen nach wie vor nicht für besondere fachtechnische Methoden, sondern weisen auf neue Formen der Arbeitsorganisation hin. Rationelle Behandlungstechniken müssen sich von selbst verstehen. Jede Restaurierung beispielsweise eines Lagerbuches, welche die Papierbehandlung von einigen hundert Seiten etwa durch Naßbehandlung, Anfasern oder Spalten einschließt, ist Mengenrestaurierung. Die Frage ist nur, ob man den Restaurator bei seiner Arbeit etwa durch Tauchbeckenanlagen mit Siebtaschen oder durch eine Langsiebanfaserungsanlage, in Zukunft gar durch eine Blattspaltanlage unterstützen kann. Solche Maschinen können jedoch in kleineren Werkstätten kaum wirtschaftlich eingesetzt werden. Auch die arbeitsteilige Werkstattorganisation setzt eine gewisse Betriebsgröße voraus. Rationalisierungsüberlegungen im Werkstattbereich sollten daher zwangsläufig die Nutzung der Kapazitäten zentraler Einrichtungen einbeziehen.

Drittens gehören Maßnahmen zur künftigen Vermeidung von Schäden zum unverzichtbaren Bestandteil wirtschaftlichen Handelns. Da alle Instandsetzungsarbeiten nach Ausschöpfung der möglichen Rationalisierungsmaßnahmen personal- und damit kostenintensiv bleiben werden, ist die Vermeidung von Schäden die wirtschaftlichste und wirkungsvollste Maßnahme der Bestandserhaltung und damit eine tragende Säule einer Konzeption. Wenn aufwendige Instandsetzungsarbeiten durch fachgerechte Lagerung, Verpackung und materialgerechte Klimatisierung verhindert werden können, haben sich die relativ geringen Investitionen dafür gelohnt.

Auch nach derartigen Überlegungen und entsprechenden Konsequenzen wird man feststellen, daß die Ressourcen dennoch nicht ausreichen, die vielfältigen Aufgaben im oft engen Zeitrahmen zu lösen. Es wird nun auch darum gehen, das Instrumentarium der Bestandserhaltung effektiv zu handhaben, die Vorkehrungen zur Schadensvermeidung, die Schutzmaßnahmen, die Instandsetzung und die Substitution möglichst wirkungsvoll und zugleich wirtschaftlich einzusetzen. Zwangsläufig wird sich so die Frage nach den Prioritäten stellen.

Denkansätze oder Modelle, die bei den Instandsetzungsmaßnahmen nach dem historisch-wissenschaftlichen Wert des geschädigten oder gefährdeten Kulturguts unterscheiden und entsprechende Prioritäten setzen, sind abzulehnen.¹⁸ Der bleibende Wert von Archivgut läßt sich im Hinblick auf den gesetzlichen Erhaltungsauftrag¹⁹ nicht weiter etwa in historisch wertvollere oder weniger wertvolle Archivalien

¹⁸ So z. B. bei Klaus B. Hendriks, *An Introduction to the Proceedings*, in: *Proceedings of the International Symposium: Conservation in Archives*, Ottawa 1989, S. 9; nach Ingrid Hödl, *Ansätze zur Massenrestaurierung im Steiermärkischen Landesarchiv*, in: *Der Archivar* 44 (1991), Sp. 85, bemessen einzelne Institutionen den Restaurierungsaufwand nach einem von Historikern festgelegten Wertklassensystem.

¹⁹ Z. B. § 2 Abs. 2 des Landesarchivgesetzes für Baden-Württemberg, vgl. Gregor Richter, *Die Landesarchivgesetzgebung in Baden-Württemberg*, in: Hermann Bannasch u. a., *Archivrecht in Baden-Württemberg*, Stuttgart 1990, S. 235.

differenzieren. Eine Sichtweise, nach der ein historisches Schlüsseldokument aufwendigst zu restaurieren wäre, die Schriftstücke im Umfeld des Entstehungszusammenhangs aber dem Zerfall preisgegeben würden, wird den elementaren Grundsätzen der archivischen Bewertung nicht gerecht. Geschädigtes oder gefährdetes Archivgut als Kulturgut von bleibendem Wert muß, abhängig in erster Linie von Art und Grad des Schadens oder der Gefährdung, instand gesetzt oder sonst erhalten werden. Sinnvolle Entscheidungskriterien und Kriterien für eine Priorisierung sind daher Schadensart und Schadensfortschritt, die zusammen den Grad der Schädigung oder der Gefährdung ausmachen.

Als weiteres Kriterium ist die Nutzungshäufigkeit zu wählen. Der Vorgang des Aushebens, des Auspackens, des Blätterns, des Auffaltens, des Zufaltens, des Einpackens und des Reponierens gefährdet Archivgut jedesmal aufs neue, ganz zu schweigen von mangelnder Sorgfalt und Unachtsamkeit. Als ein weiteres Kriterium kann der Quellencharakter des Objektes in Betracht gezogen werden, d. h. ob es sich beim gefährdeten Objekt um Archivgut handelt, das einen über den Informationswert hinausreichenden überlieferungsbedingten, eigenständigen formalen Wert besitzt, für den die amerikanische Archivistik den Begriff des »intrinsic value« geprägt hat.²⁰ Archiv- oder Bibliotheksgut mit derartigem überlieferungsbedingtem formalen Wert kann nicht substituiert werden.²¹ Bei Vorlagen mit Informationen, die vollständig auf andere Medien übertragen werden können, sind hingegen wenigstens die Informationen durch Substitution vollständig zu erhalten. Bei konkurrierenden Erhaltungsmaßnahmen sind schließlich Effektivität und Wirtschaftlichkeit ausschlaggebende Entscheidungskriterien.

In Abhängigkeit von den genannten Entscheidungskriterien läßt sich eine Matrix der jeweils abgestuften Erhaltungsmaßnahmen aufbauen (Abbildung 5). Der vorliegende Vorschlag unterscheidet nach hohem, mittlerem und geringem Gefährdungsgrad und hoher, mittlerer und geringer Nutzungsfrequenz. Diese zunächst unbestimmten Begriffe müßten im konkreten Fall näher definiert werden. Weiterhin werden auf der Objektseite die Fälle des Informationswertes und des überlieferungsbedingten formalen Wertes unterschieden. Bei hohem Gefährdungsgrad, hoher Nutzungsfrequenz und eigenständigem Wert ist sofortige Schutzverfilmung angezeigt, um das Objekt schnellstmöglich aus der Nutzung zu ziehen. Baldmöglichst soll die Instandsetzung folgen. Beim anderen Extrem, geringem Gefährdungspotential und geringer Nutzungsfrequenz muß nichts unternommen werden. Die Maßnahmen sind abgestuft. Sie reichen von organisatorischen Schutzmaßnahmen wie »Beobachten« über einfachere konservatorische Vorkehrungen wie die in ihrer positiven Wirkung nicht zu unterschätzende Schutzverpackung²² und den aufwendi-

²⁰ Intrinsic Value in Archival Material. Staff Information Paper 21, National Archives and Records Service, Washinton D.C. 1982.

²¹ Vgl. dazu den Beitrag Verfilmen oder Instandsetzen in diesem Heft, S. 91.

²² Helmut Bansa, Möglichkeiten des Buchersatzes. Benutzung durch Kopie, Mikrofilm oder Mikrofiche, in: Bibliotheksforum Bayern 17 (1989), Heft 1, S. 82f., stellt Möglichkeiten vor, wie die Schutzverpackung mit entsprechenden Hinweisen als Organisationshilfe für Bestandserhaltungsmaßnahmen eingesetzt werden kann.

Erhaltungsmaßnahmen

Schadens-, Gefährungsgrad	Nutzungsfrequenz		
	hoch	mittel	gering
hoch			
<i>eigenständiger Wert</i>	sofortige Schutzverfilmung und Instandsetzung	Schutzverfilmung, Instandsetzung	Schutzverfilmung, Konservierung
<i>Informationswert</i>	sofortige Ersatzverfilmung	Ersatzverfilmung	Ersatzverfilmung, wenn wirtschaftlicher
mittel			
<i>eigenständiger Wert</i>	sofortige Schutzverfilmung, Konservierung	Schutzverfilmung, Konservierung	Schutzverpackung beobachten
<i>Informationswert</i>	sofortige Ersatzverfilmung, wenn wirtschaftlicher als Konservierung	Ersatzverfilmung, wenn wirtschaftlicher als Konservierung	Schutzverpackung beobachten
gering			
<i>eigenständiger Wert</i>	Schutzverfilmung	beobachten	nichts unternehmen
<i>Informationswert</i>	Schutzverfilmung	beobachten	nichts unternehmen

Abb 5 Entscheidungsmodell über die verschiedenen Erhaltungsmaßnahmen in Abhängigkeit vom Grad des Schadens oder der Gefährdung und von der Nutzungshäufigkeit unter Berücksichtigung des überlieferungsbedingten eigenständigen Wertes oder des Informationswertes eines Objektes. Die Entscheidung für die Erhaltungsmaßnahmen (Instandsetzung, Verfilmung, passive Konservierung durch Schutzverpackung) orientiert sich an der Effektivität und Wirtschaftlichkeit der jeweiligen Maßnahmen.

geren, aber dennoch wirtschaftlichen Einsatz der Mikroverfilmung bis zur aufwendigsten Kombination von verschiedenen Erhaltungsmaßnahmen.

Dieses Entscheidungsmodell läßt erkennen, daß ein koordiniertes Zusammenführen von Einzelmaßnahmen unter einem übergeordneten Ziel, die Integration der Maßnahmen also, mehr bewirkt als die Addition einzelner Tätigkeiten oder gar deren selbständiges Nebeneinander.

Wenn fachliche Kompetenz, Bereitschaft zur interdisziplinären Kooperation, konzeptionelles Denken und Handeln, kompetentes Führungsverhalten und nicht zuletzt eine positive Einstellung zum Erhaltungsauftrag zusammenkommen, wird die Bestandserhaltung als Fach- und Führungsaufgabe der Archivare und Bibliothekare kompetent und effektiv wahrgenommen werden können.