

Produktdefinition für Öffentliche Bibliotheken

Ulla Wimmer

Was produziert eine Bibliothek? Ausleihen? Bestand? Leser? Wissen? - Noch vor nicht allzu langer Zeit hätten die meisten Kollegen/innen die Frage nach den „Produkten“ der Öffentlichen Bibliothek für abwegig und unverständlich gehalten. „Produkte“ erinnern an Fabriken und Fließbänder, an Deckungsbeiträge und Absatzzahlen. Ein Begriff, scheinbar viel zu eindimensional und kommerzorientiert für die Arbeit einer Bibliothek, die Arbeit mit Medien und Menschen. Aber: längst hat sich der Begriff „Produkt“ auch in der Dienstleistungs- und Medienbranche seinen Platz erobert, einem Bereich also, dem sich die Bibliotheken durchaus zugehörig fühlen.

Sie nahmen damit lange Zeit eine Sonderposition innerhalb der öffentlichen Verwaltung ein, die mit Kundenorientierung und Dienstleistungen bisher nicht viel im Sinn hatte. Der Schock der tiefsten Finanzkrise seit Jahrzehnten hat Städte und Gemeinden jedoch gezwungen, ihre Arbeitsweisen und ihr Selbstverständnis in Frage zu stellen. Das Ergebnis dieses Prozesses ist die seit ca. drei Jahren „akute“ Verwaltungsreform (in Form des „Neuen Steuerungsmodells“ NSM). Getrieben vom Sparzwang und vom Wunsch nach effektiver und effizienter Nutzung der knappen Ressourcen, orientiert man sich verstärkt an den Arbeitsweisen der Privatwirtschaft und proklamiert den Wandel zum „Dienstleistungsunternehmen Stadt“. Die *Leistungen* (der „Output“) einer Verwaltung, bisher im Gerangel um Haushaltsansätze kaum beachtet, rücken damit plötzlich in den Mittelpunkt des Interesses. Aber: die Frage „Was leisten wir für unsere Bürger und was kostet das?“ kann mit den herkömmlichen Berichtsmitteln der Verwaltung nicht beantwortet werden; die Kostenseite ist nur notdürftig, die Leistungsseite überhaupt nicht zu fassen.

Das war der entscheidende Impuls dafür, die Leistungen der Verwaltung in Form von „Produkten“ zu definieren. Die KGSt, am Reformprozeß maßgeblich beteiligt, propagierte die Übertragung dieses Begriffs auf die Verwaltung zunächst mit ihrem Bericht 8/94 „Definition und Beschreibung von Produkten“. Produkte haben sich seither (neben haushaltsrechtlichen Lockerungen) zu den „shooting stars“ unter den Verwaltungsreform-Elementen entwickelt. 71% aller Städtetags-Mitglieder betreiben zur Zeit Verwaltungsreform, die Hälfte davon (= 35% aller Städte!) befasst sich mit Produkten oder hat sie schon erarbeitet.¹⁾

Die Bibliotheken stehen bei der Verwaltungsreform in vorderster Reihe²⁾; recht früh gab es deshalb schon erste Produktpläne³⁾ aus kommunalen Bibliotheken. Bis Mitte 1996 lagen zahlreiche, ganz unterschiedliche Pläne (für Bibliotheken, aber auch für viele andere Verwaltungsbereiche) vor. Um eine gewisse Standardisierung (= Vergleichbarkeit) zu erreichen, begann die KGSt 1995 damit, für die gesamte Verwaltung Modell-Produktpläne zu erarbeiten. Im Mai/Juni 1996 waren nun auch die Öffentlichen Bibliotheken an der Reihe; Ende des Jahres wird die KGSt einen Modell-Produktplan für Bibliotheken empfehlen. Dieses Modell soll vorab kurz vorgestellt und kommentiert werden; zunächst aber ein Überblick über die gesamte Produkt-Problematik, damit die Bewertung des KGSt-Modells leichter fällt.

Wozu sind Produkte da?

In der Theorie des „Neuen Steuerungsmodells“ haben Produkte folgende Funktionen:

- Sie machen die Leistungen der Verwaltung greifbar und kontrollierbar, und zwar aus Sicht der „Abnehmer“ oder Kunden, also der Bürger;
- sie sind der primäre Anknüpfungspunkt für die Steuerungs- und Zielvorgaben der Politiker („Output-orientierte Steuerung“);
- Sie bilden damit also die Grundlage des Controlling⁴), sind Gegenstand von Kontrakten und Berichten, und - auf lange Sicht - „Kostenträger“, d.h. Grundlage für die Budget- und Arbeitsplanung;
- sie dienen dem interkommunalen Leistungsvergleich;
- sie sind Gegenstand der Überlegungen zu Aufgabenkritik und Qualitätsverbesserung.

Wie werden Produkte definiert und beschrieben?

Ein Produkt muß laut KGSt folgende Anforderungen erfüllen:

- Es muß von Personen oder Institutionen *außerhalb der produzierenden Einrichtung* abgenommen werden (d.s. Abnehmer aus der Bevölkerung oder andere Teile der Verwaltung). Die „Kunden“ nehmen ein Produkt freiwillig in Anspruch (z.B. in der Bibliothek), oder sind dazu gesetzlich verpflichtet (z.B. in der Meldestelle).
- Man muß jedem Produkt eindeutig seine Entstehungskosten zuordnen können.
- Die Verantwortung für ein Produkt muß klar abgegrenzt werden können.

Bei der Produktdefinition soll immer vom Abnehmer aus gedacht werden, also ausgehend von der Frage: Was suchen die Kunden bei uns? Das bedeutet, daß der Produktplan *nicht* die vorhandenen Organisationsstrukturen abbilden darf. Er soll sich nach Möglichkeit von konkreten Arbeitsabläufen ganz lösen.

Es stellte sich früh die Frage, wie detailliert die Produktpläne sein sollen; schließlich hat die Öffentliche Verwaltung ein riesiges Tätigkeitsspektrum. Da die Produkte ein Informationsinstrument sind, dürfen es nicht zu viele sein, sonst ergibt sich zu viel Information, die vom Rat (oder anderen Entscheidungsträgern) nicht mehr rezipiert werden kann. Die Lösung: Viele Arbeiten der Verwaltung werden nicht unmittelbar vom Kunden abgefragt; man behandelt sie deshalb als „Vorleistungen“ für das eigentliche Produkt. (Ein Beispiel aus der Bibliothek: die Formalerschließung - der Katalog - ist eine Vorleistung

zum Produkt „Medien und Informationen“.) Auf diese Weise läßt sich die Zahl der Produkte beschränken.

Die Produktpläne sollen so gegliedert sein, daß Informationen auf unterschiedlichen Ebenen mit unterschiedlichem Detaillierungsgrad vorliegen. Denn: Je praktischer die Arbeit, die man macht, umso detaillierter die Informationen, die man braucht. Je „politischer“ die Entscheidungen, umso „gröber“ die benötigten Informationen. Die KGSt hat für Produktpläne folgendes Gliederungsschema entwickelt:

Produktbereich	Produktgruppe 1	Produkt 1.1	Leistung Leistung Leistung
		Produkt 1.2	Leistung Leistung Leistung
	Produktgruppe 2	Produkt 2.1	Leistung Leistung Leistung
		Produkt 2.2	Leistung Leistung Leistung

Die Ebenen „Leistung“ und „Produkt“ enthalten Informationen für die Leitung einer Einrichtung und evtl. die Amts- oder Fachbereichsleitung. Die Ebenen „Produktgruppe“ und „Produktbereich“ enthalten verdichtete Informationen für die Verwaltungsspitze und den Rat.

Ein Produktplan allein reicht allerdings nicht aus. Sobald die Produkte zur Grundlage einer Leistungsvereinbarung zwischen Rat und Bibliothek werden, stellt sich heraus: ein Produkt ist völlig sinnlos, wenn es nicht durch Indikatoren zu Qualität und Quantität der Leistungen präzisiert wird. Lautete das Produkt einer Bibliothek z.B. „Bereitstellung von Bestand“, dann bliebe damit völlig offen, wieviele Medien, welcher Art und wie aktuell der Bestand enthalten soll. Deswegen gehört zu jedem Produkt eine Produktbeschreibung mit Informationen zu Zielgruppe, Zielen, Kosten und Leistungen (d.h. Kennzahlen). Die KGSt hat dafür ein Formblatt entwickelt⁵⁾, das sich in den Kommunen für die Produktbeschreibung inzwischen weitgehend durchgesetzt hat.

Wie werden Produkte in der Praxis verwendet?

Soweit zum Hintergrund der Produkt-Idee. Welche Funktion haben Produkte nun realiter in den Kommunen, die schon damit arbeiten? Wie wichtig sind sie für die Arbeit der Bibliotheken geworden?

Produkte erfüllen in der Praxis bisher in erster Linie die Funktion des Informationsträgers: Sie bündeln die Informationen, die Rats-Ausschüsse oder Verwaltungsspitze über die Tätigkeit der Bibliothek bekommen. Produkte können z.B. das Gerüst für Controlling-Berichte bilden. Sie sind damit für etliche Bibliotheken de facto ein Mittel der Selbstdarstellung. Doch Vorsicht: diese Selbstdarstellung durch Produkte bleibt - trotz aller „Qualitäts“-Indikatoren - vorwiegend zahlenorientiert; die Vorstellung, mit Hilfe des Produktplanes dem Rat etwas über Inhalte, Ziele und Ideen des Bibliothekswesens vermitteln zu können, läßt sich nicht realisieren. Der Produktplan ersetzt in keiner Weise eine Zielkonzeption, externe Kommunikation oder etwa den Jahresbericht.

Die Steuerungsentscheidungen des Rates sollen - so die Idee - immer mehr auf den Informationen aus Produktbeschreibungen und Controlling basieren. Dies setzt sich in den Kommunen viel langsamer durch als Budgetierung und Kostenrechnung - denn es fordert eine veränderte Arbeitsweise und Einstellung der Ratsmitglieder und der gesamten Verwaltung.

Auch die Bibliotheksleitung kann die Produkt-Informationen nützen, um für die Bibliothek intern zu planen und sie zu steuern. Das geht in der Praxis allerdings nur bis zu einem bestimmten Punkt. Die Produkt-Informationen allein reichen (besonders bei wenigen Produkten) für die Entscheidungen innerhalb der Bibliothek nicht aus, weil dafür oft viel detailliertere Information notwendig ist, als sie die Produktbeschreibung enthält. Sie muß also noch ergänzt werden.

Die Aufgabe, den interkommunalen Vergleich zu ermöglichen, erfüllen die Produktbeschreibungen bisher nicht. Zu unterschiedlich sind die Produktpläne, die von den Kommunen meist im Alleingang erstellt wurden. Dies soll sich durch die Modell-Produktpläne der KGSt ändern. Die bisher erarbeiteten Pläne und Beschreibungen wurden im Februar 1996 veröffentlicht, Bibliotheken sind darin nur ansatzweise enthalten.⁶⁾

Produkte haben bisher also in der Praxis meist noch nicht die zentrale Bedeutung erlangen können, die ihnen in der Theorie zukommt. Ob sie im Laufe der Zeit tatsächlich zum wichtigsten Steuerungsinstrument werden, hängt davon ab, wie konsequent die Gemeinden die Gedanken der Verwaltungsreform umsetzen:

In manchen Gemeinden sind die Produkte Grundlage für Kontraktvereinbarungen. Es gibt ein produktorientiertes Controlling und eine Kostenträgerrechnung. Das Fernziel der Verwaltungsreform, den Etat einer Einrichtung nach Quantität und Qualität der zu erbringenden Produkte zu bemessen (Outputorientierte Steuerung), ist in Einzelfällen realisiert.⁷⁾ In diesen Gemeinden haben die Produkte natürlich einen ganz anderen Stellenwert als dort, wo sie (noch) eine reine Informationsaufgabe erfüllen.

Wie definiert man die Produkte einer Bibliothek?

Dadurch, daß so viele Bibliotheken bisher schon eigenständig einen Produktplan erarbeitet haben, ergibt sich jetzt der Vorteil, daß wir die verschiedenen Formen und Möglichkeiten der Produktdefinition beschreiben und einschätzen können. Bibliotheken, die sich mit der Beschreibung von Produkten befassen, stoßen früher oder später auf folgende Fragen:

1. Wieviele Produkte sind sinnvoll?

Die Zahl der Produkte variiert bei den bisher vorliegenden Produktplänen für Öffentliche Bibliotheken sehr stark.

- In den Niederlanden gibt es die Version eines einzigen Produktes („Bereitstellung der kommunalen Bibliothek“).
- Nicht wenige Bibliotheken in Deutschland - auch größere - haben ganz pragmatisch zwei bis drei Produkte definiert (z.B. „Bereitstellung von Bestand“ - Veranstaltungen - Leseförderung“). Diese Produktpläne werden durch Leistungen und Indikatoren vertieft.
- Im Gegensatz dazu definierte eine Reihe von Bibliotheken 10 bis 15 verschiedene Produkte (in drei bis vier Produktgruppen).

Die Frage, ob weniger oder mehr Produkte sinnvoll sind, läßt sich nicht eindeutig beantworten; das hängt u.a. ab von der Größe der Bibliothek (kleinere Bibliotheken brauchen nicht so viele Produkte), von den Richtlinien, die die Gemeinde ggf. vorgibt („Nicht mehr als fünf Produkte“), und von „politischen“ Erwägungen. Verallgemeinernd läßt sich sagen:

Je mehr Produkte,

- um so detaillierter die Informationen, die über die Bibliothek nach draußen gehen,
- um so transparenter werden die Tätigkeiten und Leistungen der Bibliothek,
- um so mehr Informationen bietet der Produktplan auch für die Bibliotheksleitung.
- Aber auch: um so besser die „Zugriffs- und Kontrollmöglichkeiten“ des Rats auf einzelne Produkte
- und um so komplizierter die Kostenrechnung und die Controlling-Berichte (wie gesagt: jedem einzelnen Produkt sollen einmal Kosten- und Leistungsindikatoren zugeordnet werden können!).

Je weniger Produkte,

- um so weniger erfahren Verwaltungsspitze, Ausschüsse und Rat routinemäßig durch die Produkte über die Bibliothek,
- um so blasser wird das Leistungsspektrum der Bibliothek dargestellt,

- um so weniger nützt der Produktplan, um die Informationsbedürfnisse der Bibliotheksleitung zu befriedigen.
- Andererseits: um so geschützter ist die Bibliothek vor Steuerungs-Eingriffen in Detailfragen
- und um so einfacher ist die Kostenrechnung.

2. Wie soll der Produktplan inhaltlich gegliedert sein?

Wie soll also die Arbeit der Bibliothek durch die Produkte dargestellt werden?

Veranstaltungen, Leseförderung und besondere Dienstleistungen (etwa das Lese-Café, die schulbibliothekarische Arbeitsstelle etc) lassen sich relativ leicht als eigenständige Produkte isolieren. Sie tauchen denn auch in allen Produktplänen auf - allerdings mit unterschiedlichen Bezeichnungen und mehr oder weniger detailliert.

Es bleibt jedoch die Frage, wie der Mammut-Anteil der bibliothekarischen Leistungen, nämlich alles was mit dem laufenden Bibliotheksbetrieb (Bestandsaufbau, Erschließung, Benutzungsdienst) zu tun hat, in Produkte untergliedert werden soll. Auf diese Frage geben die mittlerweile vorliegenden Produktpläne ganz unterschiedliche Antworten, die sich in vier Alternativen zusammenfassen lassen:

- (a) Ein leicht anwendbares Kriterium wäre die Unterteilung nach *Medienarten*; die Bibliothek würde dann als Produkte „Bücher“, „Zeitschriften“, „CDs“, „Videos“ etc. anbieten. Diese Methode, so praktisch sie ist, erscheint heutzutage aber nicht mehr zeitgemäß. Die Benutzer kommen mit einem bestimmten Themen-Interesse und befriedigen dies aus unterschiedlichen Medien. Viele Bibliotheken integrieren deshalb die Non-book-Medien in den Buchbestand. So ist die Medienart weder aus Kundensicht noch aus Sicht der Bibliothek ein Kriterium, das sinnvolle Informationen über die Leistung der Bibliothek liefert.
- (b) Man kann diese Produktgruppe nach der Frage gliedern „Was kann man mit dem Bestand machen?“ Es geht also um die verschiedenen *Nutzungsarten*: Ausleihe, Präsenznutzung, Fernleihe, Information und Beratung etc. Die vielfältigen Funktionen einer Bibliothek werden damit gut abgebildet. Diesen Weg gingen z.B. die Stadtbücherei Hamm⁸⁾ und die Dresdener Städtischen Bibliotheken.⁹⁾ Allerdings ist es etwas komplizierter, diesen Produkten verursachungsgerecht ihre Kosten zuzuordnen; es müssen Umlageschlüssel gefunden werden, um z.B. die Kosten für den Bestandsaufbau realistisch auf die Nutzungsarten aufzuteilen. Das erfordert recht detaillierte Erhebungen zu Nutzung und personellem Aufwand.

- (c) Ausgehend vom inhaltlichen Interesse der Kunden kann man die Produkte der Bibliothek auch an groben „Sachgruppen“ ausrichten. Die Benutzer/innen finden dann in der Bibliothek die Produkte „Belletristik“, „Sachliteratur“, „Zeitungen und Zeitschriften“, „Kinder- und Jugendliteratur“, „Informationen“, „Nahbereich“ etc. Dieses Modell wird u.a. favorisiert vom Projekt „Betriebsvergleich“ der Bertelsmann-Stiftung und von den Bibliotheken, die an der „Produktbörse Baden-Württemberg“ beteiligt waren. Allerdings handelt es sich hierbei um eine Mischung verschiedener Kriterien (Kinderliteratur = Abteilung; Nahbereich = Aufstellungsart; Zeitschriften = Medienart), die (vor allem beim Betriebsvergleich) zu systematischen Ungenauigkeiten führen kann.
- (d) Eine weitere Möglichkeit besteht darin, den Produktplan nach *Standorten* bzw. „Service-Stellen“ - d.h. nach Haupt- und Zweigstellen und „speziellen“ Zweigstellen - zu gliedern. Die Stadtbibliothek bietet dann z.B. die Produkte „zentrale Informationsbibliothek“, „Bibliothek um die Ecke“, „Jugendbibliothek“, „Musikbibliothek“, „Patientenbibliothek“ o.ä. Aus dieser eindeutigen Gliederung ergeben sich Informationen zu Aufwand und Nutzung der einzelnen „Service-Stellen“. Ein anschauliches Beispiel für diese Methode findet sich als „Modell 3“ in der Arbeitshilfe der Staatlichen Büchereinstelle für den Regierungsbezirk Düsseldorf.¹⁰⁾

3. Sind Medienbereitstellung, Öffentlichkeitsarbeit und Bibliotheksmanagement eigene Produkte?

Die letzten beiden Fragen lassen sich durch die KGSt-Definition für „Produkt“ leicht beantworten: Ein Produkt braucht einen Abnehmer *außerhalb* der Einrichtung. Öffentlichkeitsarbeit und Management werden aber *für die Bibliothek* gemacht. Sie sind deshalb also keine Produkte, (sondern ggf. Kostenstellen) und müssen als Gemeinkosten auf die Produkte umgelegt werden.

Schwieriger ist es mit der Frage, ob die „Medienbereitstellung“ an sich (Auswahl, Bearbeitung, Erschließung, Präsentation von Medien) ein Produkt ist, oder eine Vorleistung zu anderen Produkten. Obwohl bei jährlich 74.000 Neuerscheinungen einiges dafür spräche, die sinnvolle Medienauswahl als eigenständiges Produkt zu bewerten¹¹⁾, haben sich die meisten Bibliotheken und Arbeitsgruppen dagegen entschieden - wohl aus der Überlegung heraus, daß es sich bei diesen Arbeiten um interne Tätigkeiten handelt, die vom Nutzer nicht direkt abgefragt werden. Die Benutzer/innen fragen nach Informationen oder Medien - daß diese erschlossen und bearbeitet sind, setzen sie als gegeben voraus.

Der KGSt-Produktplan für Öffentliche Bibliotheken

Um einen Produktplan „Öffentliche Bibliothek“ zu erarbeiten, berief die KGSt eine einmalige Arbeitsgruppe ein¹²⁾, die am 31.5.1996 tagte und eine Vorlage der KGSt beriet (die Vorlage beruhte auf „Vorsondierungen“ bei Bibliotheken, dem DBI und der Bertelsmann-Stiftung). Das Ergebnis wurde von der übergeordneten KGSt-Arbeitsgruppe „Kultur“ in leicht veränderter Form verabschiedet und wird Ende des Jahres veröffentlicht. Es sieht folgendermaßen aus:

Produktdefinition - Empfehlung der KGSt

Ebene 1 Produktbereich	Ebene 2 Produktgruppe (ggf. Produkt)	Ebene 3 Produkt (ggf. Leistung)	
Leistungen der kommunalen Bibliothek	1. Medien und Informationen	<i>Alternative (c)</i> Sachliteratur Belletristik Kinder- Jugend- Literatur Zeitungen/evtl. Zeitschriften Infothek etc.	<i>Alternative (d)</i> Zentralbibliothek Zweigstelle 1 Zweigstelle 2 Musikbibliothek Patientenbibliothek etc.
	2. Veranstaltungen	Veranstaltungen Führungen Ausstellungen	
	3. Besondere Dienstleistungen	<i>Beispiele</i> Beratung und Unterstützung von Bibliotheken anderer Träger Lesecafé Literaturförderung Verkauf Raum- und Gerätevermietung	

Dieser Produktplan zeichnet sich dadurch aus, daß er sehr flexibel ist, und dadurch den Gegebenheiten in vielen unterschiedlichen Bibliotheken angepaßt werden kann:

- Die Bibliothek hat nach diesem Plan normalerweise zwischen *sechs und 15* Produkte (in drei Produktgruppen: 1. Medien und Informationen - 2. Veranstaltungen - 3. Spezielle Dienstleistungen). Das entspricht ungefähr der Produktzahl der anderen Kultureinrichtungen. Sie kann aber (in kleinen Bibliotheken oder wenn das der Bibliothek und der Gemeinde ausreichend erscheint) auch *nur drei* Produkte haben: dann wird die „Dreiteilung“ (1.,2.,3.) auf die Produkt-Ebene übertragen und nicht weiter untergliedert.
- Auf der Produkt-Ebene ist nur sehr wenig festgelegt:
 - Die „Speziellen Dienstleistungen“ werden sowieso von Bibliothek zu Bibliothek unterschiedlich sein und können deshalb nur beispielhaft vorgegeben werden.¹³⁾
 - Bei den „Veranstaltungen“ ist die vorgegebene Untergliederung in „Veranstaltungen, Ausstellungen, Führungen“ recht einfach.
 - Und sehr wichtig: Die Untergliederung der Riesen-Produktgruppe „Medien und Informationen“ wird in dieser Empfehlung nicht vorgeschrieben - das heißt: jede Bibliothek kann das Untergliederungskriterium wählen, das ihr am zweckmäßigsten erscheint (Beispiele für die Alternativen (c) und (d) zeigt die Graphik. Alternative (b) ist nicht explizit in der Empfehlung der KGSt enthalten).
- Der interkommunale Vergleich ist durch die geringe Standardisierung der Produkte auf die Produktgruppen-Ebene (über die „Dreiteilung“) beschränkt. Das heißt es werden zunächst recht grobe Zahlen miteinander verglichen. Nach Vorstellung der KGSt sollen sich darüber hinaus Bibliotheken mit gleichen Untergliederungskriterien zu sogenannten „Vergleichsfamilien“ zusammenschließen, in denen dann ein detaillierter Vergleich möglich ist.

Die Empfehlung der KGSt enthält außerdem das Beispiel einer Produktbeschreibung für den Produktbereich (bzw. das Produkt) „Medien und Informationen“. Sie besteht u.a. aus folgenden Teilen:

- Beispiele für die Ziele dieses Produkts („x% der Einwohner sollen mindestens einmal im Berichtszeitraum Medien und/oder Informationen der Bibliothek entleihen oder präsent nutzen“).
- Hinweise, welche Finanz-Informationen geliefert werden sollen: Kosten, Erlöse, Überschüsse/Zuschüsse, differenziert nach Kostenarten, nach Kosten pro Einwohner, Ausleihe, Besuch etc. Dabei handelt es sich um „Zielvorgaben“; nur eine Handvoll Bibliotheken wird zur Zeit diese detaillierten Daten liefern können. Wie die Kosten methodisch ermittelt werden sollen, legt die Empfehlung nicht fest: „Interkommunale Vergleiche müssen Unterschiede in den Definitionen und in der Methodik berücksichtigen“.

- Beispiele für Daten zu Quantität, Qualität und Zielerreichung. Hier ist eine Vielzahl von Indikatoren angeführt, die über verschiedene Bereiche (Medien- und Informationsangebot, Aktualität, Erreichbarkeit, räumliche und technische Rahmenbedingungen, Nutzung, Bürgerzufriedenheit, Mitarbeiter) Auskunft geben sollen. Aus dieser Liste kann ggf. eine Auswahl getroffen werden. Auch hier gibt es keine Festlegung, wie die einzelnen Indikatoren zu erheben und zu interpretieren sind.

Die Produktbeschreibung enthält damit umfangreiche Anregungen, wie die Wirtschaftlichkeit und Qualität der Bibliothek gemessen werden können. Eine standardisierende Wirkung für die Leistungsmessung geht von ihr aber - da sie natürlich keine methodischen Vorgaben enthalten kann - nur bedingt aus.

Es bleibt uns Bibliothekaren/innen also die wichtige Aufgabe, eine sinnvolle Methodik für Kostenrechnung und Leistungsmessung zu finden - bevor es andere für uns tun.

Anmerkungen:

- 1) Schöneich, Michael: Produkte - und was dann? in: der städtetag (1996), Heft 7 S. 451-452
- 2) Vgl. dazu u.a.: Verwaltungsreform: Bibliotheken stellen sich der Herausforderung. - Berlin: Deutsches Bibliotheksinstitut, 1995 (dbi-Materialien ; 142)
- 3) Zur Terminologie: Der „Produktplan“ stellt übersichtlich dar, wie die Produkte heißen und wie sie in Produktbereiche und -gruppen gegliedert sind. Für jedes Produkt gibt es eine ausführliche, von der KGSt standardisierte „Produktbeschreibung“. Die „Produktdefinition“ ist die Tätigkeit, den Produktplan und die Produktbeschreibung zu erarbeiten.
- 4) Vgl. für die Grundlagen des Controlling: Controlling für Öffentliche Bibliotheken : Wegweiser zu einer effizienten Steuerung. - Berlin: Dt. Bibliotheksinstitut, 1994. - (Arbeitshilfen)
- 5) KGSt-Bericht 8/94: „Definition und Beschreibung von Produkten“
- 6) KGSt-Bericht 1/96: „Produktpläne und Produktbeschreibungen für die Kommunalverwaltung : Zwischenbericht Februar 1996“
- 7) z.B. in Dresden
- 8) Pirsich, Volker: Auf dem Weg zur output-orientierten Steuerung: Stadtbücherei Hamm. - in: Verwaltungsreform: Bibliotheken stellen sich der Herausforderung. - Berlin: Deutsches Bibliotheksinstitut, 1995 (dbi-Materialien ; 112)
- 9) Flemming, Arend: Der Produktplan als neues Steuerungsinstrument für Kontraktmanagement, Controlling und Budgetierung. - in: Bibliotheksinfo 6 (1996), H.2, S. 97-104

- 10) Produktdefinition : eine Arbeitshilfe für öffentliche Bibliotheken. - Essen: Staatl. Büchereistelle für den Regierungsbezirk Düsseldorf, 1994.
- 11) wie es z.B. die Dresdener Städtischen Bibliotheken getan haben, vgl. Anm. 9
- 12) Die Mitglieder dieser Gruppe waren: Herr Böttger (StB Mülheim), Herr Brenner (StB Essen), Frau Klaassen (StB Gütersloh GmbH), Herr Moeske (StuLB Dortmund), Frau Dr. Pantenburg (Bertelsmann Stiftung), Frau Rasche (StB Münster), Frau Dr. Schelle-Wolf (StB Freiburg, für die „Produktbörse Baden-Württemberg), Frau Wimmer (DBI), Frau Wolf-Hauschild (StB Heidelberg).
- 13) Es handelt sich hierbei im übrigen um die „nicht streng bibliothekarischen“ Dienstleistungen. Alle *bibliotheksspezifischen* Leistungen, z.B. Fernleihe, Online-Informationsrecherchen, soziale Bibliotheksarbeit, eine angegliederte Verwaltungsbibliothek etc, gehören zum Produktbereich „Medien und Informationen“.

