



World Library and Information Congress: 69th IFLA General Conference and Council

1-9 August 2003, Berlin

Code Number: 138-G
Meeting: 127. National Libraries & Statistics and Evaluation
Simultaneous Interpretation: -

Setting Benchmarks with BIX – the German Library Index

(Original Language: German)

Petra Klug

Bertelsmann Stiftung / Gütersloh

Abstract:

Welche Stärken und Schwächen haben Bibliotheken? An welcher Stelle stehen einzelne Bibliotheken im nationalen Vergleich? Mit diesen Fragen befasst sich der Bibliotheksindex, kurz BIX genannt, seit nunmehr vier Jahren. In dem von der Bertelsmann Stiftung und dem Deutschen Bibliotheksverband (DBV) ins Leben gerufenen Kooperationsprojekt, haben Bibliotheken jährlich die Möglichkeit, ihre Leistungen mit anderen zu messen. Mehr als 200 Bibliotheken – von Bremen bis Rosenheim – nehmen bis heute teil und vergleichen sich in den Merkmalen Ausstattung, Wirtschaftlichkeit sowie Kunden- und Mitarbeiterorientierung. Was bisher nur öffentlichen Bibliotheken vorbehalten war, soll ab diesem Jahr nun auch wissenschaftlichen Bibliotheken zur Verfügung stehen.

Bertelsmann Stiftung

Die Bertelsmann Stiftung feierte 2002 ihr 25 jähriges Jubiläum. Von Reinhard Mohn als operative Stiftung gegründet, werden die Projekte intensiv von der Konzeptentwicklung bis zur Durchführung gemeinsam mit Kooperationspartnern begleitet. Alle Projekte haben zum Ziel, neue Entwicklungen anzustoßen sowie Modelle zu entwickeln. Und alle Projekte sind zeitlich befristet, wobei nach Ablauf der Projektförderzeit externe Partner zur Weiterführung gesucht werden.

Das Themenspektrum der größten operativen Stiftung in Deutschland reicht von Bildung, über internationale Verständigung, Demokratie & Bürgergesellschaft, Wirtschaft & Soziales bis zu Gesundheitswesen. Die Projekte sind unterschiedlicher Natur: es kann sich um Studien oder Symposien handeln – aber eben auch insbesondere Leistungsvergleiche oder Rankings.

Leistungsvergleiche & Rankings

Ein Beschäftigungs-Ranking, das Uni-Ranking, der BIX – um nur einige Beispiele zu nennen. Warum Leistungsvergleiche? Warum wird die Form eines Rankings gewählt? Die Idee, die dahinter steckt, gilt für alle auch noch so unterschiedlichen Themen: Leistungsvergleiche bieten Ersatz für Wettbewerb im öffentlichen Sektor und liefern Ansatzpunkte zur Optimierung von Prozessen und Angeboten. Wo stehe ich mit meiner Einrichtung im Vergleich zu anderen? Welche Stärken – aber auch welche Schwächen habe ich vorzuweisen? Was kann ich verbessern? Von wem kann ich etwas lernen? Welche Argumente kann ich nach außen nutzen, um etwas zu verändern? Auf diese Fragen sind Antworten zu finden.

Für den BIX bedeutet dies zu fragen: was will der BIX eigentlich leisten? Was kann er wirklich leisten? Und damit verbunden: was kann er nicht leisten?

Der BIX baut auf den Ergebnissen und Erfahrungen eines Betriebsvergleiches an öffentlichen Bibliotheken auf, der von 1992 bis 1997 gemeinsam mit 18 Bibliotheken durchgeführt wurde. Bei den Überlegungen zu einem Nachfolge-Projekt stand von vornherein die Außendarstellung von Leistungsergebnissen im Vordergrund. Ziel war es, ein System zu entwickeln, das auf wenigen Kennzahlen beruht und damit überschaubar bleibt – auch für Nicht-Fachleute. Bei der Auswahl der Indikatoren wurde eine Sekundäranalyse von infas (Institut für angewandte Sozialwissenschaft, Bonn) zu Grunde gelegt, bei der das gesamte Datenmaterial des Betriebsvergleiches überprüft wurde und Korrelationen, d.h. Zusammenhangsstrukturen festgestellt wurden. Eine erstes Indexmodell wurde entwickelt, das in unterschiedliche Gremien diskutiert und modifiziert wurde.

An dieser Stelle ist es wichtig zu beachten, dass der Bibliotheksindex bestimmten Zielen nicht gerecht werden kann und auch gar nicht will. Der BIX baut zwar auf einem Betriebsvergleich auf – ist aber keiner! Ziel ist es nicht, einzelne Dienstleistungen abzubilden, beispielsweise den Umschlag der Sachgruppe Technik in den Zweigstellen xy und yz zu vergleichen. Die Indikatoren wurden im Gegenteil bewusst so gewählt, dass sie Bibliotheksleistungen auf einer sehr hoch aggregierten, allgemeinen Ebene abbilden.

Projektstart und aktueller Stand

Am 1. Oktober ist der BIX offiziell mit den ersten 100 Bibliotheken gestartet – die ersten Ergebnisse wurden im August 2000 veröffentlicht. Projektpartner ist der Deutsche Bibliotheksverband (DBV). Darüber hinaus wurde eine Steuerungsgruppe installiert, an der Vertreterinnen und Vertreter verschiedener DBV-Sektionen beteiligt sind. Eine Aufgabe der Steuerungsgruppe zu Beginn des Projektes war es, über die Form der Ergebnisdarstellung zu beraten und zu entscheiden.

Zur Zeit beteiligen sich über 200 öffentliche Bibliotheken am BIX und die vierte Ergebnisveröffentlichung fand im Juni 2003 statt. Wie bereits in den Vorjahren wurden Workshops für die Projektbibliotheken angeboten, welche die Analyse, Interpretation der Ergebnisse zum Inhalt haben und in denen Hilfestellungen bei der Entwicklung von Leitbildern, Zielen und Maßnahmen sowie Strategien zur Umsetzung erarbeitet werden. Diese Workshops haben mehr als deutlich gemacht, dass der BIX ein Instrument ist, mit dem gearbeitet werden kann bzw. muss – was

nicht immer einfach ist. Er liefert kein Leitbild, kein Zielprofil, keinen Maßnahmenkatalog für die jeweilige Bibliothek. Was er liefert, sind Ansatzpunkte, um diese Dinge zu entwickeln bzw. weiterzuentwickeln. Mit den Ergebnissen können Strategien argumentativ unterstützt werden – entwickelt werden müssen und können diese allerdings nur von der Bibliothek selbst.

Zu den Arbeitsschwerpunkten der ersten drei Projektphase zählten bisher neben der Entscheidung, die Ergebnisse in Form eines Rankings abzubilden, insbesondere die Weiterentwicklung des Indexes. In einem ersten Schritt wurde das Angebot an elektronische Dienstleistungen einbezogen. Ziel ist es darüber hinaus auch die Nutzung dieser Angebote zu evaluieren – was aber methodisch derzeit noch nicht so einfach zu lösen ist. Die jeweiligen BIX-Ergebnisse werden jährlich in elektronischer Form auf der Projekthomepage sowie in Printform im sogenannten BIX-Magazin publiziert. Die Weiterführung und Ausweitung des BIX auf wissenschaftliche Bibliotheken wurde bereits im letzten Jahr diskutiert – auf die bisherigen Vorbereitungen werde ich gleich noch näher eingehen.

Thema: Ranking

Die Entscheidung, die BIX-Ergebnisse in Form eines Rankings zu publizieren, wurde in der Steuerungsgruppe intensiv diskutiert. Für die Nutzung der Ergebnisse wurden 3 Zielgruppen ausgemacht: die Presse, die Träger/Verwaltung und die eigene Bibliothek. Rankings sind in der Regel für das Publikum interessant, die betroffenen Einrichtung sehen die Ergebnisse aber eher kritisch. Die Entscheidung für ein Ranking zielte nicht zuletzt darauf ab, den Trend „Ranking“ für eigene Ziele zu nutzen. Es ist selten gelungen, das Thema Bibliothek in Form von Leistungszahlen so breit in die Diskussion zu bringen. In einigen Städten scheint die Presseresonanz im zweiten Jahr etwas abgenommen zu haben, bundesweit war festzustellen, dass sie sich im letzten Jahr rein zahlenmäßig fast verdoppelt hat.

Nun ist es ja häufig taktisch günstig, wenn man das eine tut, ohne das andere zu lassen. Die Entscheidung fiel dementsprechend für ein sogenanntes mehrdimensionales Ranking, das heißt es gibt verschiedene Ergebnisebenen. Abgebildet wird der Gesamtrangplatz innerhalb einer Größenkategorie, der häufig von der Presse aufgegriffen wird, da er so schön plakativ ist. Weiterhin werden die Rangplätze in den vier Zieldimensionen, die sich häufig sehr stark unterscheiden, abgebildet, die eher auf die Zielgruppe Träger bzw. Verwaltung abzielen. Und schließlich die Ebene der Indikatoren und Basis Kennzahlen, die eher der internen Sicht dienen sowie für die Interpretation der Ergebnisse notwendig sind.

Zieldimensionen

Beim Indexsystem BIX werden Aussagen zu vier verschiedenen Zieldimensionen getroffen, denen Indikatoren in unterschiedlicher Gewichtung zugeordnet werden:

- ➔ Auftragserfüllung – Wie gut ist die Bibliothek ausgestattet?
- ➔ Kundenorientierung – In welchem Verhältnis stehen Angebot und Nachfrage?
- ➔ Wirtschaftlichkeit – Wie verhalten sich Ausgaben und Leistungen zueinander?
- ➔ Mitarbeiterorientierung – Wie entwickelt sich das Bibliotheks-Team?

Bei den insgesamt vier Zieldimensionen ist zu beachten, dass unterschiedliche Perspektiven eingenommen werden. Die Zieldimension Auftragserfüllung steht für die Perspektive der Bibliothek: unterstellt wird, dass für die Erfüllung bestimmter Aufgaben eine bestimmte Ausstattung vorhanden sein, das heißt Medien, Gebäude, Personal und Etat für Aktualisierungen. Diese Dimension richtet sich demnach an die Zielgruppe der finanziellen Träger.

Die Frage, warum sich Bibliotheken freiwillig am BIX beteiligen, kann vor diesem Hintergrund leicht beantwortet werden. Die meisten Bibliotheken wissen ja, wie sie voraussichtlich beim BIX abschneiden werden. Bibliotheken mit guten Ergebnissen nutzen diese zur Legitimation ihrer Arbeit: Was wurde mit den zur Verfügung gestellten Ressourcen erreicht? Bibliotheken mit weniger guten Ergebnissen nutzen die Ergebnisse, um aufzuzeigen, wo die Defizite liegen.

Generell ist keine Garantie auf Erfolg mit dem strategischen Nutzen der BIX-Zahlen verbunden. Die Reaktionen der Träger reichen vom Verbot, die Ergebnisse in der Presse zu publizieren, dem Ignorieren, über allgemeine Zustimmung – „Aber leider haben wir keine freien Mittel!“ – bis zu Erhöhungen von Medienetats oder zusätzlichen Personalstellen.

Bei der Zieldimension Kundenorientierung liegt die Perspektive auf Kundensicht: Werden meine Bedürfnisse als Kundin von meiner Bibliothek zufriedengestellt? Um diese Frage zu beantworten, müssten eigentlich Kundenbefragungen durchgeführt werden, was im Rahmen dieses Projektes flächendeckend leider nicht möglich ist. Die Zufriedenheit mit den Angeboten und Dienstleistungen wird daher mittelbar über die Zahl der Besuche, Entleihungen abgebildet. Diese Dimension richtet sich also an die Bibliothek, die sich fragen muss, ob ihre Angebote die Nachfrage treffen.

Die Zieldimension Wirtschaftlichkeit stellt die legitime – wenn auch nicht so beliebte – Perspektive des Trägers bzw. der Verwaltung dar. Sie ist nicht zuletzt vor dem Hintergrund der Spardiskussionen eine nicht einfach zu interpretierende Dimension – was die Diskussionen in den Workshops immer wieder gezeigt haben. Sie lässt sich aber auch nicht auf „nur eine billige Bibliothek ist eine gute Bibliothek“ reduzieren. Die Kombination von Kosten und Leistungen ermöglicht beispielsweise einer Bibliothek mit einem hohen Medienetat bei entsprechenden Ausleihzahlen ein gutes Ergebnis zu erreichen. Auch diese Dimension richtet sich an die Bibliothek, die ihre Ressourcen so effektiv wie möglich einzusetzen hat.

Die vierte Zieldimension der Mitarbeiterorientierung schließlich stellt die Perspektive des Bibliotheks-Teams dar. Stehen zur Erfüllung der Aufgaben ausreichend Mitarbeiterstunden zur Verfügung? Müssen durch häufigen Personalwechsel, beispielsweise durch befristete Arbeitsverträge, permanent Aufgaben neu organisiert und verteilt werden? Und werde ich ausreichend fortgebildet, um den sich verändernden Rahmenbedingungen gerecht werden zu können? Und damit richtet sich diese Zieldimension an die Bibliotheksleitung bzw. den Träger.

Wissenschaftliche Bibliotheken im Vergleich

Aufbauend auf den Erfahrungen mit dem BIX für öffentliche Bibliotheken wurde im letzten Jahr begonnen, einen Index für wissenschaftliche Bibliotheken zu entwickeln. Das gesellschaftliche und politische Umfeld, in dem wissenschaftliche Bibliotheken

aktuell agieren, erfordert immer stärker transparente Steuerungsinstrumente, die die Messung und Bewertung von Bibliotheksleistungen ermöglichen und den konstruktiven Dialog von Verantwortlichen in Bibliothek, Hochschule und Politik fördern. Darüber hinaus verlangt die Diskussion um Profilbildung von Universitäten und Fachhochschulen neue Instrumente, die die Vermarktung von Bibliotheksangeboten unterstützen. Erste Gespräche mit Vertreterinnen und Vertretern aus wissenschaftlichen Bibliotheken, Verbänden und Ministerien in Abstimmung mit dem Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) haben das Interesse an einem Vergleichsindex auch für wissenschaftliche Bibliotheken deutlich gemacht.

Bei der derzeitigen Entwicklung von Kennzahlen konnte auf regionale, nationale und internationale Projekterfahrungen zurückgegriffen werden. In einem ersten Schritt wurden die vorhandenen und in der Praxis getesteten Indikatorensysteme im Rahmen einer kleinen Experten-Arbeitsgruppe auf ihre Aussagekraft und Anwendbarkeit für einen bundesweiten Vergleich überprüft. Im nächsten Schritt werden dieser Indikatorenvorschlag und die bisherigen strategischen Überlegungen im Rahmen einer größeren Expertenrunde diskutiert. Dies wird voraussichtlich im April 2003 der Fall sein.

Bei den bisherigen Überlegungen wurde der Blick schwerpunktmäßig auf ein- und zweischichtige Universitäts- und Fachhochschulbibliotheken gerichtet. Die Beratung in Fragen der Methodik und Berechnung des Indexes ist, wie beim BIX für öffentliche Bibliotheken, Aufgabe von infas - Institut für angewandte Sozialforschung GmbH. Weitere Konkretisierungen werden auf Basis von Probelaufergebnissen diskutiert und entschieden.

Resümee

Was kann der BIX leisten? Der BIX kann dazu dienen, den eigenen Standort zu bestimmen, Stärken und Schwächen aufzeigen. Er kann Anhaltspunkte liefern, eigene Angebote zu verbessern und Beispiele dafür aufzeigen – schließlich muss nicht jeder das Rad neu erfinden. Er kann Argumente liefern, die die eigene Strategie-Entwicklung unterstützen – die Strategie entwickeln kann er allerdings nicht. Er kann Aufmerksamkeit erregen, den Blick der Entscheider auf die Bibliothek ziehen – und vor allem zeigen, was eine Bibliothek leisten könnte, wenn sie entsprechend unterstützt würde.

Weitere Informationen sind auf der Projekt-Homepage unter www.bix-bibliotheksindex.de zu finden.