

Johannes-Stelling-Straße 29 eröffnen und damit eine Million Bände auf einer Nutzfläche von 3 300 Quadratmetern anbieten.

**Waiblingen.** Mit dem »Waiblinger Kiebitz«, einem Kinder- und Jugendmedienpreis zum Thema Natur- und Umweltschutz, sind in diesem Jahr die Websites <economics.de> der BUND Jugend sowie <kabelsalat.tv> von Greenpeace energy ausgezeichnet worden. Für seine Internetseite <umweltkids.de> erhielt Christoph Schneider, ein 17-jähriger Schüler, einen Sonderpreis. (www.stadtbuecherei.waiblingen.de)

**Wehr.** Die Mediathek der Stadt Wehr (13 000 Einwohner; Bericht in BuB Heft 3/2001, Seite 194–196) zählt zu den umsatzstärksten Bibliotheken im Regierungsbezirk Freiburg. Mit Hilfe ihres Förderkreises sowie durch Sponsorengelder lokaler Firmen ist es ihr nunmehr gelungen, auch einen Web-Opac zu realisieren: www.mediathek-wehr.de

## Diskussion

### Die Krux mit den Ausleihzahlen...

*Zum Beitrag von Horst Neißer, »Die Krux mit den Ausleihzahlen«, in BuB Heft 4/2004, Seite 250 bis 252.*

*Das richtige Bild von der Bibliothek*

Wir sind im deutschen Bibliothekswesen heute glücklicherweise so weit, dass wir mit Leistungs- und Budgetkennzahlen professionell und offensiv Marketing betreiben, sie uns gegenseitig weitergeben, um aus dem Vergleich heraus Trends abzuleiten und Schwachstellen zu ermitteln.

Es gibt keinen Grund zu hoffen, dass Öffentliche Bibliotheken statistische Zahlen zu quantitativ relevanten Dienstleistungen nicht mehr veröffentlichen oder gar nicht mehr erfassen. Wir sollten stattdessen alles dafür tun, dass sich unsere Jahresberichte und Pressekonferenzen durch Transparenz, Ver-

gleichbarkeit und Interpretationsqualität auszeichnen.

Ein Bild von der Bibliothek als einem historischen Relikt verhindern wir nicht durch die Geheimhaltung von Entleihungszahlen, sondern durch professionelles Marketing, dienstleistungsorientiert auftretende Mitarbeiter, die eine Vision haben, aktuelle Medienbestände, modern eingerichtete Räume und den Einsatz von Technik, die auf der Höhe der Zeit ist und dem Massenbetrieb standhält.

Die Bekanntgabe von Ausleihzahlen hat in Dresden ein Bild »behäbiger Tradition der Volksbücherei« nie vermittelt, auch nicht in den Jahren ihres Rückgangs nach Einführung der Jahresgebühr.

Übrigens verzichten Kollegen in Ländern mit hochmodernen und erfolgreichen Bibliothekssystemen wie Finnland oder Singapur keinesfalls auf die Veröffentlichung dieser Kennzahl. Singapurs Bibliotheken präsentieren das Wachstum ihrer Ausleihzahlen geradezu als zentralen Beweis für den Erfolg ihres landesweiten Projektes »Library 2000«.

Und um nicht nur einen Blick in andere Länder, sondern auch in andere Branchen zu werfen: Wenn Bibliotheken nicht mehr über die Ausleihen sprächen, wäre das ungefähr so, als wenn die Bayer AG anstreben würde, nicht mehr mit Aspirin in Verbindung gebracht zu werden. Ihr bekanntestes Produkt ist auch über hundert Jahre alt – wie die Volksbibliothek. Ich habe das Beispiel gewählt, weil der Wirkstoff Salicylsäure erstmals in Radebeul bei Dresden industriell produziert worden ist. Aber solche Beispiele ließen sich in großer Zahl finden. In der Wirtschaft werden alte Produkte, die sich immer noch gut verkaufen, keinesfalls schamhaft versteckt. Aspirin hat übrigens sogar eine eigene, sehr aufwendig gestaltete Internetseite, auf der man unter anderem etwas über die Verkaufszahlen und das Kundenvertrauen in dieses Produkt erfährt.

*Der richtige Vergleich mit anderen Kultureinrichtungen*

Natürlich kann ich die Besucherzahlen unserer Haupt- und Musikbibliothek neben die der Semperoper, der Staatlichen Kunstsammlungen Dresden oder »nur« des Deutschen Hygienemuse-

umsstellen und mich über diesen Vergleich freuen – und wir tun das augenzwinkernd selbstverständlich auch.

Aber im Ernst, was kann man daraus wirklich ableiten? Im Theater ist jeder Besuch eine »Nutzung«, bezahlt und – über die verkauften Eintrittskarten – genau gezählt. In der Bibliothek dient ein Teil der Besuche nur der Beendigung einer Nutzung. Wir registrieren Besuche per Zählgerät am Eingang. Wir prüfen die gemessenen Werte regelmäßig durch Stichprobenzählungen, um fehlerhaft arbeitende Geräte zu ermitteln und zu justieren. Trotzdem sind die Ergebnisse ungenau.

Wie es das Wort »Besucher« vermittelt, geht der Uneingeweihte davon aus, dass es sich um eine Anzahl von Personen handelt. Für die Statistik zu einer einzelnen Veranstaltung stimmt das auch. Von je mehr Einzelveranstaltungen ich die Besucherzahlen jedoch addiere, umso mehr wird das Ergebnis zu einer Zahl von Handlungsakten (Besuchen) und umso weniger sagt es über die Zahl verschiedener Personen, die die Einrichtung genutzt haben. Auch deshalb bedürfen Vergleiche von Besucherzahlen (eigentlich Besuche-Zahlen) von Institutionen mit unterschiedlich gearteten Produkten oder Dienstleistungen erheblicher Interpretation. Mehr als einen populären Bedeutungsnachweis für die Bibliothek liefern solche Gegenüberstellungen nicht. Einen echten Leistungsvergleich zwischen verschiedenen Kultureinrichtungen ermöglichen die Besucherzahlen noch weniger, als es die Entleihungszahlen zwischen Bibliotheken tun.

*Das richtige Verhältnis zwischen Beratung und Ausleihe*

Wenn jemandem die Gegenüberstellung in dieser Zwischenüberschrift bekannt vorkommen sollte, so liegt das vielleicht daran, dass sehr grundsätzlich und umfassend darüber vor fast hundert Jahren im deutschen öffentlichen Bibliothekswesen schon einmal diskutiert wurde und dieser »Richtungsstreit« im Fach Bibliotheksgeschichte Studieninhalt ist.

Walter Hofmann, der Dresdner und später Leipziger Antipode in der Auseinandersetzung, war Verfechter der auf eine inten-

sive Beratung setzenden, gebundenen Ausleihe. Um einer Übernutzung seines Bestandes vorzubeugen und um seinen begrenzten Etat nicht zugunsten von ausschließlich Unterhaltungsromane konsumierenden Massenlesern auf Kosten der wirklich Bildungsinteressierten zu verbrauchen, führte er ein Lesegeld für Nutzer ein, die sehr viel ausliehen. Er warnte in diesem Zusammenhang, wie zu Recht auch Horst Neißer, aus den Ausleihzahlen allein den Erfolg der bibliothekarischen Arbeit ableiten zu wollen.

Wir halten in Dresden nicht nur aus Lokalpatriotismus große Stücke auf ihn, weil ihm der menschliche Kontakt zum Nutzer so wichtig war, weil er ihren Bildungszuwachs als Erfolgskriterium vor statistische Ergebnisse stellte und weil er Kennziffern von Anfang an professionell auswertete, um daraus konsequent Handlungsoptionen abzuleiten. Seine ersten handgeschriebenen Jahresberichte aus der »Freien Öffentlichen Bibliothek Dresden-Plauen« hüten wir wie unseren Augapfel.

Trotzdem ist die Zeit über sein Konzept hinweggegangen. Auch die Vertreter der »Leipziger Richtung« mussten schließlich konstatieren, dass die meisten Nutzer lieber mehr Medien zur freien Auswahl haben als eine perfekte Beratung, die ihnen das ideale Medium für ihren individuellen Bedarf in die Hand gibt. Vielleicht auch deshalb, weil das in der Praxis selten gelingt.

Und damit bin ich bei der Beratungspraxis. Abgesehen von älteren Nutzern in kleineren Zweigstellen, beraten Bibliothekare und Fachangestellte heute ihre Klientel vor allem zu Standorten in der Bibliothek, wo sie (noch zusätzlich) etwas zum gesuchten Thema finden. Die Bewertung des einzelnen Mediums, den Vergleich zu einem anderen, die Auswahl also, überlassen wir doch, solange wir nicht ausdrücklich zu etwas anderem aufgefordert werden, angesichts der großen Titelzahlen und der Individualität heutiger Nutzer, liberal sozialisiert, wie wir sind, dem eigenständigen Nutzer. Dazu passt auch die Erfahrung meiner Kolleginnen und Kollegen in der Beratungspraxis, die der von Neißer widerspricht: Je intensiver wir beraten, umso mehr wird bei uns ausgeliehen.

### Die richtigen Leistungsindikatoren

Wir gehen in Dresden bei der Vermarktung unserer Leistungen sehr pragmatisch vor. In den Mittelpunkt stellen wir jeweils die Indikatoren, die aktuelle Schwerpunktsetzungen repräsentieren beziehungsweise den Erfolg am besten verdeutlichen. Wir kämen nie auf die Idee, die quantitativ und vom Ressourcenverbrauch her wichtigste Kennzahl unter Geheimhaltung zu stellen, genauso wenig übrigens wie Besuche, Veranstaltungen, Neuanmeldungen, Visits der Homepage...

Ein Beispiel: Im Jahr 2001, dem der Einführung der Jahresgebühr in Dresden, sind die Besucherzahlen um drei Prozent, die Entleihungszahlen um sieben Prozent gefallen. Ein Teil der Nutzer ist zuerst einmal auf Präsenznutzung umgestiegen. Zeigen konnten wir das nur dank der Besucherzahl.

2003 lagen die Besucherzahlen noch ein halbes Prozent unter denen von 2000, die Entleihungszahlen dagegen um vier Prozent über dem Wert von 2000. Wir konstatieren, dass ein angemeldeter Nutzer heute häufiger Medien für nicht mehr angemeldete Familienmitglieder mitbringt. Um vermitteln zu können, dass die Jahresgebühr in Bezug auf die Leistungsabnahme durch die Nutzer nicht nur kompensiert ist, sondern der Aufwärtstrend wieder aufgenommen wurde, benötigen wir heute die Entleihungszahlen.

Horst Neißer fragte polemisch: Gibt es etwas Relativeres als Ausleihzahlen? Als Antwort könnte man in seiner Diktion einmal die von ihm herausgestellten Pageviews unter die Lupe nehmen: Abgesehen davon, dass die gefundene Kurzdefinition »Abrufe der Web-Site« die Abgrenzung zur Kennzahl »Visits« nicht leistet, enthält uns der Autor die gesamte Problematik dieser Kennzahl vor:

- Unterschiedliche Strukturen von Websites bewirken unterschiedliche Zählungen von Unterseiten;
- die verschiedenen Statistikprogramme für Webseiten-Evaluation arbeiten nach unterschiedlichen Prinzipien und lassen außerdem eine Vielzahl von Einstellungen zu;
- Roboter von Suchmaschinen durchsuchen Websites regelmä-

ßig automatisch auf neue Inhalte und erzeugen dabei Traffic, hinter dem kein wirklicher Nutzer steht.

Natürlich kann man die Pageviews in Relation setzen zur Zahl der Subseiten oder zu den Einwohnern der Stadt. Und natürlich könnte man »sogar die Provokation auf die Spitze treiben und behaupten«, viele Pageviews seien ein Indiz für eine schlechte Nutzerführung auf der Homepage, weil der Nutzer zu viele Subseiten anklicken muss, bis er dort landet, wo er hin will. Und übrigens, manch einer erreicht den Verkehr auf seiner Homepage vielleicht nur mit billigen Gewinnspielen und vernachlässigt seine Informationspflicht!

Man möge mich nicht falsch verstehen. Wir zählen in Dresden mit Hilfe eines verbreiteten Evaluationsprogramms natürlich die Pageviews, und wir filtern auch die Zugriffe der aktivsten Suchmaschinen heraus, um möglichst objektive Zahlen zu bekommen.

Was ich mit meinem nicht ernst gemeinten Angriff auf diese Kennzahl sagen will: Jeder Indikator hat seine Tücken, mit denen man umzugehen verstehen muss. Mit einem Indikator allein kommen wir nicht aus, um unsere Leistungen zu beschreiben. Wir können weder auf die Kennzahlen zu den gefragtsten noch auf die zu den neuesten Dienstleistungen wirklich verzichten.

Jede Bibliothek besitzt ein Dienstleistungsprofil, das sich gegenüber dem politischen Auftraggeber und den Nutzern bewähren muss. Ob es sich bewährt, zeigen Kennzahlen, die es möglichst treffend repräsentieren. Auch Neißer wüsste nicht, dass die Kölner ihre Bibliothek zunehmend vor Ort nutzen, anstatt auszuleihen, wenn er keine Ausleihzahlen erheben würde.

Noch einen Aspekt möchte ich nennen, der für eine Kommunikation der Ausleihzahlen als Leistungsindikator spricht. Mit keinem Produkt der Bibliothek sind so viele Mitarbeiter so zeitaufwändig beschäftigt wie mit den Ausleihen. Darüber nicht mehr zu sprechen würde auch nach innen ein problematisches Signal setzen. Vielleicht war der Blick in Richtung Mitarbeiterschaft sogar der entscheidende Anstoß, auf den Artikel von Horst Neißer zu reagieren.

Managemententscheidungen zugunsten anderer Angebote set-

zen voraus, dass wir die Nachfragetrends in allen angebotenen Dienstleistungssegmenten kennen. Es nützt nichts, über die Problematik von Kennzahlen zu spotten oder zu lamentieren. Kümmern wir uns stattdessen um ihre Qualifizierung.

Der Weg nach vorn kann aus meiner Sicht nur in folgende Richtungen weisen:

- einfach und technikunterstützt erfassbare Indikatorensysteme, die das Dienstleistungsspektrum der Bibliothek umfassend repräsentieren;
- verbesserte Vergleichbarkeit mit anderen Bibliotheken durch einheitliche Definition und Erfassung;
- Verzicht auf Geheimhaltung, stattdessen kompetente Interpretation von Ergebnissen.

Einen Weg zurück ins Verschwommene gibt es nicht. Aussagefähiges Controlling und seine interpretationsichere Vermarktung zeichnen ein erfolgreiches Management aus – egal ob in der Wirtschaft oder einer öffentlichen Einrichtung.

Roman Rabe, Städtische Bibliotheken Dresden

Büchereien, die einer gemischten Trägerschaft unterliegen, aber diese Zahl dürfte nicht solche Auswirkungen haben, wie Sie in Ihrem Artikel in der Ausgabe vom Dezember 2003 beschrieben haben. Und dass das DBI 2001 die Zahlen nicht mehr erfasst hat, dürfte kaum ein Fehler mangelnder Öffentlichkeitsarbeit kirchlicher Büchereiverbände sein.

Bezugnehmend auf die Aussage »Wie könne man nur auf Zahlen zurückgreifen, die aus einer Statistik stammten, die im betrachteten Zeitraum – wie eigentlich alle Fachleute wüssten – wenig zuverlässig sei?«, gehe ich davon aus, dass die Frage sich auf den Zeitpunkt bezieht, zu dem das DBI nicht mehr besetzt und die Nachfolgeregelung noch vollkommen ungeklärt war.

Heike Pflugner, Ev. Buch- und Büchereiarbeit, Hannover

## Fortbildungstermine

### Juni

#### Bausteinprogramm

#### Management in Bibliotheken:

Ziele, Strategien, Planung und Führungskonzepte (Pflichtmodul 1)

1. Termin: 7. bis 9. Juni – Berlin  
2. Termin: 21. bis 23. Juni – Berlin

Veranstalter: FU-Weiterbildungszentrum, Humboldt-Universität zu Berlin und FH Potsdam

Programm: [www.fu-berlin.de/weiterbildung](http://www.fu-berlin.de/weiterbildung)

Referenten: Prof. Hobohm,

Caroline Meinke

Kosten: 300 Euro

Anmeldung: FU Berlin, Weiterbildungszentrum; Telefon 030/83 85 14 58, E-Mail <[robusch@zedat.fu-berlin.de](mailto:robusch@zedat.fu-berlin.de)>

#### Haushaltsführung mit Budgetierung

9. Juni – Potsdam · BuB 5/2004

#### How to Present Your Library

10. Juni – Berlin  
Veranstalter: FU-Weiterbildungszentrum

### Vollkommen unverständlich

Zum Editorial »Schlecht weggekommen« in BuB Heft 4/2004, Seite 250.

Mit großem Ärger habe ich das Editorial im April-Heft gelesen.

Es ist mir vollkommen unverständlich, wie ein ernsthafter Journalist bei den vorliegenden Zahlen nicht auf die Idee kommt, bei der zuständigen Stelle, in dem Fall dem »Deutschen Verband Evangelischer Büchereien« (DVEB) in Göttingen, nachzufragen und das vorhandene Zahlenmaterial zu überprüfen.

Als Leiterin des Landesverbandes der ev.-luth. Landeskirche Hannovers fühle ich mich persönlich angegriffen. Wir fordern unsere Büchereien immer auf, ihre Statistik bei uns einzureichen, und geben diese an die zuständige Stelle weiter. Und das Problem lag, soweit mir bekannt ist, nicht bei den kirchlichen Trägern, insbesondere den evangelischen, sondern beim nicht mehr existierenden DBI in Berlin. Zwar gab es einige Probleme mit