

Letzte Änderung: 14.1.1998

## **Prof. Dr. Ulrich Naumann**

Institut für Bibliothekswissenschaft  
Humboldt-Universität zu Berlin

### **Zwei Vorträge in den Streikwochen im Dezember 1997**

Im Rahmen der während des Vorlesungsstreiks alternativ angebotenen Veranstaltungen am Institut für Bibliothekswissenschaft habe ich am 18.12.1997 zu einigen hochschulpolitischen Fragen im Zusammenhang mit dem Streik der Studierenden Stellung genommen.

Hierbei habe ich mich auf zwei Fragestellungen beschränkt:

#### **Peterchens Milchbubenrechnung:**

Stimmt die von den Hochschulpolitikern der Parteien für die Freie Universität Berlin verbreitete Behauptung, sie würde mehr Geld für Bücher bereitstellen können, wenn sie entsprechend viel Personal abbaut ?

#### **Was verdienen Bibliotheken:**

Um wieviel kann eine Bibliothek ihren Zuschußbedarf durch das exzessive Erheben von Beiträgen und Gebühren senken ?

### **Peterchens Milchbubenrechnung**

Anlaß für die folgenden Ausführungen ist zunächst ein Zitat aus einem Interview mit Herrn Wissenschaftssenator Peter Radunski (Frankfurter Rundschau vom 11.12.1997):

"Aber daran [daß Tutorenstellen gestrichen werden] sind die Gewerkschaften und die Studenten schuld! Wir könnten in Berlin 500 Tutoren mehr haben, wenn der Tutor hier genauso viel bekommen würde wie in Heidelberg. Es gibt viele solcher Fragen: **Ist es richtig, wenn man an der Freien Universität 24 Millionen Mark für Bibliothekare ausgibt und dann nur noch acht Millionen für Bücher hat?** Muß es sein, daß wir inzwischen viele Seminare doppelt haben - einmal aus normaler und einmal aus feministischer Sicht?"

(Ich habe den Satz, um den es mir im besonderen geht, fett hervorgehoben im Kontext stehen lassen, um die nach meiner Meinung insgesamt niveaulose Argumentation von Herrn Wissenschaftssenator Peter Radunski im rechten Licht erscheinen zu lassen.)

Herr Wissenschaftssenator Radunski hat bereits vor einem Jahr im Rundfunk bekannt, daß er von Bibliotheken nichts versteht. Diese Äußerung habe ich an [anderer Stelle](#) ausführlich gewürdigt. Zwischenzeitlich ist ihm wohl keine Frucht vom Baum der Erkenntnis zuteil geworden.

Bedenklich stimmt aber, daß unsere Hochschulpolitiker quer durch alle Parteien im Abgeordnetenhaus von Berlin der von Herrn Wissenschaftssenator Radunski verkündeten Einschät-

zung folgen, wie eine Zeitungsmeldung im TAGESSPIEGEL vom 11.12.1997 zeigt, in der aus der Sitzung im Abgeordnetenhaus berichtet wird:

**"Auch andere Redner [einschließlich des in der Zeitungsmeldung vorher zitierten bündnisgrünen "Hochschulexperten" Anselm Lange] kritisierten, daß beispielsweise die FU dreimal mehr Geld für Bibliothekspersonal als für die Anschaffung von Büchern ausgibt."**

Wenn diese selbst ernannten oder von anderen Nichtexperten zu "Experten" hochstilisierten Mitglieder des Abgeordnetenhauses beispielsweise die FU kritisieren, nimmt die Attacke gegen die Ausgabenpolitik der Hochschulen eine Dimension an, die weit über die Freie Universität Berlin hinausreicht.

Welche Idee steht hinter dieser Behauptung, die leider auch in Hochschulkreisen verbreitet ist ? Sie ist auf die einfache Formel zu bringen: **Weniger Geld für Personal gleich mehr Geld für Bücher !**

Selbst Anfängern im parlamentarischen Geschehen sollte es nicht unverborgen geblieben sein, daß es zu den vornehmsten Rechten des Parlamentes zählt, bei der Beschlußfassung über den Haushaltsplan auch einen Stellenplan zu verabschieden, den die Verwaltung nicht von sich aus ändern darf. In der besonderen Berliner Situation sind das für die Universitäten die Hochschulkuratorien, in denen auch Abgeordnete Sitz und Stimme haben.

Vor allem soll mit dieser Bestimmtheit des Haushaltsplans vermieden werden, daß sich die Personalausgaben zu Lasten anderer konsumtiver oder investiver Bereiche aufblähen. In Berlin dient die Festlegung der Personalausstattung in den Haushaltsplänen zur Zeit hauptsächlich dazu, den für erforderlich gehaltenen Personalabbau um 50.000 Stellen innerhalb eines knappen Zehnjahreszeitraums sicherzustellen. Und jeder, der die Finanzprobleme dieser Stadt auch nur über die BILD-Zeitung verfolgt, weiß, daß der Personalabbau zur Senkung der Landesausgaben dient, keinesfalls aber die dabei eingesparten Mittel für andere Zwecke verwendet werden sollen. Die gleiche Argumentation gilt auch für die Haushalte der Universitäten in dieser Stadt, weshalb massive Einsparungen bei den Personalausgaben keineswegs anderen Bereichen, etwa den konsumtiven Ausgaben für den Bucherwerb, zugute kommen. Für das Bibliothekssystem der Freien Universität Berlin ist zum Beispiel die Senkung der Personalausgaben um 10 Millionen DM geplant. Der Erwerbungsetat soll nominal auf gleicher Höhe gehalten werden, was faktisch einen jährlichen Kaufkraftverlust von ca. 8-10 % bedeutet.

Wer deshalb auch nur geringe Kenntnisse von Haushaltsrecht und Finanzpolitik hat, weiß, daß hinter der oben genannten Formel: *Weniger Geld für Personal gleich mehr Geld für Bücher* nichts als populistische Demagogie steckt.

Im weiteren enthält die Behauptung, die Bibliotheken der Freien Universität würden dreimal soviel Geld für ihr Personal wie für ihre Erwerbungen ausgeben, den indirekten Vorwurf, wir würden unwirtschaftlich handeln. Damit will ich mich im folgenden näher beschäftigen.

### **Personalkosten für die Zugangsbearbeitung**

Es gibt keinerlei ernstzunehmende Untersuchungen oder Richtwerte, wie das Verhältnis zu Personaleinsatz und Erwerbungssumme aus wirtschaftlichen Gründen gestaltet sein soll. Das hat einen schlichten Grund: solche Aussagen sind überhaupt nicht allgemeingültig zu formulieren. Hierzu müßte man ein wenig mehr von bibliothekarischer Arbeit verstehen, als gegen-

wärtig in der Spitze der fachlich zuständigen Senatsverwaltung oder bei den "Hochschul-Experten" im Abgeordnetenhaus zu erwarten ist.

Bibliothekarische Zugangsbearbeitung ist ein Mengengeschäft, das sich nur begrenzt mit dem dafür erforderlichen Finanzvolumen korrelieren läßt. So macht der Erwerb von 20 hochpreisigen naturwissenschaftlichen Zeitschriften für insgesamt 150.000 DM weitaus weniger Arbeit als die Beschaffung von 1.500 Monographien für jeweils 100 DM, obwohl in beiden Fällen der gleiche finanzielle Umsatz vorliegt. Und die Kosten für den Personalaufwand in Bibliotheken sind nicht allein durch die Zugangsbearbeitung begründet, sondern entstehen auch für die Nutzbarmachung der angesammelten Bestände.

Wenn man sich diese triviale, in jeder Bibliothek vor Ort beobachtbare Erkenntnis verinnerlicht, kann man durch Gegenüberstellung der Personalkosten für die Zugangsbearbeitung und des Erwerbungsaufwandes ermitteln, welche Relation tatsächlich zwischen Zugangsmenge und dafür erforderlichem Personalaufwand besteht.

Der Personalaufwand für die Bibliotheken der Freien Universität läßt sich durch einfaches Auszählen des Haushaltsplanes der Freien Universität Berlin ermitteln, weil dort jede im Bibliotheksbereich eingesetzte Stelle nachgewiesen wird. Im folgenden habe ich das Ergebnis dieser Auszählung für das Haushaltsjahr 1997 in einer Tabelle zusammengefaßt. Dabei habe ich mich auf den sog. Dahlemer Bereich ohne den Fachbereich Medizin und den Fachbereich Veterinärmedizin beschränkt, die in eigenen Kapiteln im Haushaltsplan der FUB nachgewiesen sind. Diese Einschränkung ändert aber nichts am Grundsätzlichen.

**Personalausstattung der Freien Universität Berlin im Bibliotheksbereich (ohne Medizin und Veterinärmedizin) nach Haushaltsplan der FU Berlin 1997**

<b>Zahl</b>	<b>Wertigkeit</b>	<b>Personalkosten</b>
1,00	Ltd. Bibl.Dir. A16	104.700 DM
11,00	Bibl.Dir. A15	1.044.340 DM
10,00	Oberbibl.Rätin/-Rat A14	867.600 DM
11,00	Bibl.Rätin/Rat A13	897.600 DM
3,00	Bibl.Oberamtsrätin/-rat A13s	244.800 DM
8,00	Bibl.Amsträtin/-rat A12	589.920 DM
2,00	Bibl.Ang. BAT III	189.080 DM
22,00	Bibl.amtfrau/-mann A11	1.492.480 DM
1,00	Bibl.Ang. BAT IVa	88.260 DM
31,00	Bibl.Oberinspektor/in A10	1.934.400 DM
4,50	BAT IVb	362.340 DM

42,50	Bibl.Inspektor/in A9	2.402.100 DM
43,00	Bibl.Ang. BAT Vb/IVb	3.151.900 DM
43,25	Bibl.Ang. BAT Vc	2.990.305 DM
24,00	Bibl.Ang. BAT VIb	1.533.600 DM
37,00	Bibl.Ang. BAT VII/VIb	2.198.540 DM
36,00	Bibl.Ang. BAT VIII/VII	2.026.080 DM
13,50	Bibl.Ang. BAT VIII	759.780 DM
12,30	Sonst Ang. (BAT VII)	730.866 DM
5,38	Wiss. Mitarb. (BAT IIa)	554.140 DM
<b>361,43</b>	<b>Stellen insgesamt</b>	<b>24.162.831 DM</b>
<b>358,70</b>	<b>STUDHK à 40 MStd</b>	<b>3.791.812 DM</b>

Der Tabelle ist zu entnehmen, daß die Personalkosten für den Dahlemer Bereich einschließlich der Studentischen Hilfskräfte etwa **28 Millionen DM** betragen, also noch höher als der von Herrn Wissenschaftssenator Peter Radunski genannte Wert liegen. (Tatsächlich dürften sie sogar noch höher liegen, denn die Haushaltsansätze für die einzelnen Lohn- und Gehaltsgruppen liegen in der Regel niedriger als die tatsächlichen Ausgaben, so daß die Universitäten in erhebliche Schwierigkeiten bei der Ausfinanzierung ihrer Personalhaushalte geraten. Das kann im folgenden aufgrund der mir nicht vorliegenden Daten nicht weiter verfolgt werden.)

Wie oben erwähnt, entstehen diese Personalkosten hauptsächlich durch zwei Arbeitsprozesse:

- die laufende Zugangsbearbeitung
- das Aufrechterhalten der Benutzbarkeit der Bibliotheken.

Während die Personalkosten für die Zugangsbearbeitung nach anfallenden Tätigkeitsmengen und Zeitfaktoren für die einzelnen Verrichtungen ermittelt werden können, richten sich die Personalkosten für das Aufrechterhalten der Benutzbarkeit nach der Struktur des Bibliotheksystems: wieviele Bibliotheken sind wie lange offen zu halten ? Selbst wenn daher die Personalkosten für die Zugangsbearbeitung für alle drei Berliner Universitäten weitgehend gleich wären (und das angestrebte strukturell gleichartige Integrierte Bibliotheksinformationssystem könnte zu einer solchen Nivellierung beitragen), wären die übrigen Personalkosten wegen der sehr unterschiedlichen Zahl der jeweils vorhandenen und offen zu haltenden Bibliotheken in den einzelnen Universitäten noch sehr unterschiedlich hoch.

Wenn ich oben davon sprach, daß sich die Personalkosten für die Zugangsbearbeitung nach Mengen und Bearbeitungszeiten berechnen lassen, muß zunächst festgestellt werden, welche Erwerbungsmengen zu bewältigen sind. Hier greife ich auf die Bibliotheksstatistik für 1996 zurück, da die Zahlen für 1997 noch nicht vorliegen.

Die Freie Universität Berlin hat 1996 143.040 gebundene Bände und 63.457 Mikromaterialien erworben, insgesamt ca. **200.000 Medieneinheiten**. Die Mikroformen werden hier mit hinzugenommen, weil die Bearbeitung des nur physikalisch anderen Medienträgers an der übrigen Zugangsbearbeitung nichts wesentlich verändert.

Um hier nun nicht mit den einzelnen Zeiten für einzelne Zugangstätigkeiten weiterzurechnen, soll hilfswise angenommen werden, daß die Bearbeitung des laufenden Zugangs zu den Hauptarbeitsgebieten des Gehobenen Bibliotheksdienstes und der höheren Vergütungsgruppen bei den Bibliotheksangestellten zählt (Besoldungsgruppen A 12 bis BAT VIb) und daß die Zugangsbearbeitung etwa 70% dieser gesamten Personalkapazität beansprucht. Aus der oben wiedergegebenen Personalkostentabelle handelt es sich deshalb um folgenden Bereich:

**Personalausstattung der Freien Universität Berlin im Bibliotheksbereich (nur Zugangsbearbeitung!) (ohne Medizin und Veterinärmedizin) nach Haushaltsplan der FU Berlin 1997**

<b>Zahl</b>	<b>Wertigkeit</b>	<b>Personalkosten</b>
8,00	Bibl.Amtsärztin/-rat A12	589.920 DM
2,00	Bibl.Ang. BAT III	189.080 DM
22,00	Bibl.amtfrau/-mann A11	1.492.480 DM
1,00	Bibl.Ang. BAT IVa	88.260 DM
31,00	Bibl.Oberinspektor/in A10	1.934.400 DM
4,50	BAT IVb	362.340 DM
42,50	Bibl.Inspektor/in A9	2.402.100 DM
43,00	Bibl.Ang. BAT Vb/IVb	3.151.900 DM
43,25	Bibl.Ang. BAT Vc	2.990.305 DM
24,00	Bibl.Ang. BAT VIb	1.533.600 DM
<b>221,25</b>	<b>Stellen insgesamt</b>	<b>14.734.385 DM</b>

wovon 70 % etwa **10,3 Millionen DM** entsprechen. (Fachleuten ist klar, daß diese 70% nur ein der Wirklichkeit angenäherter Wert sind, denn natürlich gibt es in größeren Bibliotheken Angehörige des Gehobenen Dienstes, die so gut wie nichts mit der Bearbeitung des laufenden Zugangs zu tun haben, wie es auch Mitglieder des Höheren Dienstes gibt, zu deren Aufgaben die Literatursauswahl und die sachliche Erschließung des Zugangs gehören; dies soll durch den Wert "70 % eines bestimmten Personalbereiches" ausgeglichen werden).

Für den Erwerb der ca. 200.000 Medieneinheiten waren also Personalkosten in Höhe von 10,3 Mio. DM erforderlich, also ca. 50,00 DM pro Medieneinheit.

Nur die Personalkosten in Höhe von 10,3 Mio. DM können deshalb in direkten Bezug zu der Höhe des Erwerbungssetats gesetzt werden. Dieser Erwerbungssetat (ohne Medizin und Veterinärmedizin) umfaßte im Jahr 1996 insgesamt **11,08 Millionen** DM (also auch etwas höher, als Herr Wissenschaftssenator Peter Radunski annimmt). Teilt man deshalb den zugangsabhängigen Personalaufwand durch den Erwerbungssetat, ergibt sich:

## **Die Relation zwischen zugangsbedingten Personalkosten und Erwerbungssetat liegt etwa bei 1 : 1 !!!**

Der Rest des Personalaufwandes (und das ist mehr als für die Zugangsbearbeitung aufgewendet wird) wird für das Offenhalten der Bibliotheken bereitgestellt, und auch hier ist sich die politische Szene darüber einig, daß die Öffnungszeiten noch erheblich verbessert werden müßten, um dem Anspruch aller Bürger auf freien Zugang zu allen Informationen zu sichern. Wir müssen deshalb in noch viel stärkerem Maß als bisher im Bereich der Zugangsbearbeitung durch massiven Einsatz der Datenverarbeitung rationalisieren und zu gemeinsamen Verbundlösungen kommen, um mit immer geringer werdendem Personal dieser berechtigten Forderung nach dem Offenhalten der Bibliotheken entsprechen zu können. Dabei hatten wir früher die Rationalisierung in der Zugangsbearbeitung auch in der zugesicherten Hoffnung betrieben, Personaleinsparungen in diesem Bereich kämen ungekürzt dem Benutzungsbereich mit seinem durch den Einsatz der neuen Technologien sich ausweitendem Beratungsbedarf durch qualifiziertes Bibliothekspersonal zugute - ein wegen der Zeitläufte nun nicht mehr einhaltbares Versprechen, wie sich jetzt herausstellt.

## **Was verdienen Bibliotheken ?**

Der Titel dieses Abschnitts ist bewußt doppeldeutig formuliert. Im folgenden soll jedoch der Frage nachgegangen werden, in welchem Umfang Bibliotheken durch das exzessive Erheben von Beiträgen und Gebühren ihren Kostendeckungsgrad erhöhen können.

Auch hier soll am Anfang eine kleine Statistik stehen. Unter dem Thema: "Gemeinden zahlen zu" wurde vor einiger Zeit in der Berliner Morgenpost eine statistische Übersicht des Deutschen Städtetages wiedergegeben, zu wieviel Prozent die Kosten für einzelne Gemeindeeinrichtungen **nicht** durch Gebühreneinnahmen gedeckt sind:

- Büchereien **98 %**
- Museen 92 %
- Kindergärten 90 %
- Theater 89 %
- Bäder 77 %
- Volkshochschulen 75 %
- Musikschulen 71 %
- Friedhöfe 37 %
- Schlachthöfe 34 %
- Straßenreinigung 29 %
- Abwasser 12 %
- Abfallbeseitigung 10 %

An der Spitze der Kostgänger der Gemeinden stehen also die Büchereien mit 98 %. Es soll deshalb der Frage nachgegangen werden, wie hoch im konkreten Beispiel der Freien Universität Berlin dieser Prozentsatz ist, und welche Maßnahmen in welchem Umfang dazu beitragen können, diesen Prozentsatz zu senken.

Die Gesamtkosten des Bibliothekssystems der Freien Universität (hier wiederum nur für den Dahlemer Bereich) lassen sich näherungsweise schätzen, indem die Hauptkostenfaktoren Personal, Erwerbungsmittel, übrige Sachkosten und Raumkosten addiert werden:

### **Kosten**

- Personal ca. 28 Millionen DM
- Erwerbung ca. 10 Millionen DM
- übrige Sachkosten ca. 2 Millionen DM
- Raumkosten ca. 10 Millionen DM

### **Kosten gesamt ca. 50 Millionen DM**

### **Einnahmen :**

Bisher werden lediglich die Einnahmen aus Mahngebühren herangezogen, die insoweit als erwartete Einnahmen auch im Haushaltsplan ausgewiesen sind. Für das Haushaltsjahr 1997 sind hierfür im FU-Haushalt beim Titel 111 06 insgesamt **363.000 DM** ausgewiesen, die die Bibliotheken durch Mahnungen verdienen müssen.

Stellt man die Kosten und die Einnahmen gegenüber, erhält man einen Deckungsbeitrag von 0,7 %. Im Vergleich zu den Gemeinden sind beim Bibliothekssystem der Freien Universität Berlin **99,3 %** der Ausgaben nicht durch Einnahmen gedeckt.

### **Verbesserung der Einnahmesituation**

Zur Verbesserung der Einnahmesituation können Beiträge und Gebühren erhoben werden. Hierbei sind folgende **Annahmen** erforderlich:

- Die Nachfrage nach Bibliotheksdienstleistungen ist unelastisch in bezug auf Beiträge und Gebühren, d. h. ihre Erhebung führt nicht zu einem Rückgang der Nachfrage nach diesen mit Beiträgen und Gebühren belasteten "Produkten" bibliothekarischer Arbeit
- die Kosten für die Erhebung von Beiträgen und Gebühren sind durch die sowieso aufzuwendenden Personal- und Sachkosten abgedeckt,
- die Benutzer akzeptieren Gebühren auch dann, wenn sie z.B. über die Nutzung der Selbstbedienungskomponente eines "OPAC" einen erheblichen Teil der Arbeit selbst leisten, sei es durch formulargestützte Eingabe von Fernleihbestellungen, das Auslösen einer Vormerkung oder die Vornahme von Verlängerungen der auf dem eigenen Konto belasteten Ausleihen.

Ich gebe zu, daß diese Annahmen etwas idealistisch sind; sie lassen sich aber aus der Tatsache rechtfertigen, daß die wissenschaftlichen Bibliotheken im Gegensatz zu den Öffentlichen Bibliotheken, bei denen die Einführung von Gebühren und Beiträgen in der Vergangenheit zu Nachfrageverlusten geführt hat, in einer anderen "Marktposition" gegenüber dem Benutzer sind. Sie sind fast ausschließlich Anbieter bestimmter notwendig zu benutzender Medien, so

daß von Seiten der Benutzer keine Substitutionsprozesse zugunsten günstigerer Anbieter oder gänzlich anderer Aktivitäten (ist die Bibliothek zu teuer, treibe ich eben Sport) möglich sind.

Die Möglichkeit der Einnahmeverbesserung soll im folgenden exemplarisch anhand einzelner Beiträge und Gebühren durchgerechnet werden. Hierzu werden ausgewählt:

- Mitgliedsbeiträge
- Fernleihgebühren
- Vormerkungen
- Verlängerungen
- Ausleihgebühren
- Verkauf von Beratungsleistungen

Ich will zunächst die einzelnen Einnahmemöglichkeiten anhand der vorliegenden Zahlen abschätzen und später ihre Wirkung auf den Kostendeckungsbeitrag darstellen.

### **Mitgliedsbeiträge**

Mitgliedsbeiträge können in institutionsgebundenen Einrichtungen wie den Hochschulbibliotheken sinnvollerweise nur von Nicht-Mitgliedern der Institution erhoben werden. Insoweit unterscheidet sich dieser Mitgliedsbeitrag etwa von dem Mitgliedsbeitrag für die Öffentlichen Bibliotheken in Berlin (20,- DM/Jahr, für Studenten, Schüler usw. 10 DM/Jahr) oder auch dem geplanten Mitgliedsbeitrag für die Staatsbibliothek zu Berlin (30 DM/Jahr). Orientiert man sich in der Beitragshöhe an dem geplanten Beitrag für die Staatsbibliothek als einer vergleichbaren wissenschaftlichen Bibliothek, ist noch der Umfang der Beitragszahler zu ermitteln. Aus dem UB-Ausleihsystem ergibt sich eine Inanspruchnahme durch etwa 7.200 Nicht-FU-Angehörige. Für die gesamte Freie Universität Berlin ist damit zu rechnen, daß viele ihrer Spezialbibliotheken auch ohne Inanspruchnahme der Universitätsbibliothek durch Nicht-FU-Angehörige benutzt werden. Es soll deshalb angenommen werden, daß die Gesamtzahl der Nicht-FU-Angehörigen, die die Bibliotheken der FUB benutzen, bei etwa 12.000 Personen liegt. Hier muß natürlich wie für die Stadtbibliotheken gelten, daß ein einmal erworbener Mitgliedsausweis in allen FU-Bibliotheken gültig ist, also nicht jede Bibliothek nochmals einen eigenen Beitrag erheben kann.

Multipliziert man die Zahl der Nicht-FU-Angehörigen mit dem Jahresbeitrag von 30 DM, **wird durch die Mitgliedsbeiträge eine Einnahme von 360.000 DM erzielt.**

### **Fernleihgebühren**

Es entspricht der Beschlußlage der am Deutschen Fernleihverkehr teilnehmenden Bibliotheken, für die Annahme eines sog. "roten Bestellscheins" zukünftig 3,- DM zu nehmen. Damit wird nur die Verwaltungsleistung in Rechnung gestellt, den Schein angenommen und nach Bearbeitung weitergeleitet zu haben; eine Erfüllungsgarantie für den Auftrag wird damit nicht verbunden. Tatsächlich liegt der Aufwand für die Annahme und Bearbeitung eines Fernleihscheins höher; neuere Berechnungen gehen von 10,- DM aus; die Gesamtkosten für die Erledigung einer Fernleihe einschließlich aller damit verbundenen Arbeiten dürften schnell einen Wert von 50,- DM erreichen. Insoweit wird in der Erhebung der Annahmgebühr ein moderater Kostenbeitrag gesehen, der zudem auch das Ziel verfolgt, "unnötige" Fernleihbestellungen, die die Beschaffungskanäle verstopfen, zu vermeiden.

Mit dieser Fernleihgebühr sind vor allem **nicht** die Kosten abgegolten, die durch die Inanspruchnahme EDV-gestützter Bestell- und Beschaffungsverfahren wie SUBITO, JASON u.ä. "document delivery systems" verbunden sind. Diese Kosten sollen nach überwiegender Meinung der damit Befassten voll an die Benutzer weitergegeben werden.

In der Universitätsbibliothek der FU werden jährlich etwa 20.000 Fernleihbestellungen aufgegeben. Durch die Reduzierung der Erwerbungsstellen könnte hier langfristig ein Anstieg zu verzeichnen sein, auch wenn frühere Jahre knapper Mittelausstattung nicht diesen Effekt nach sich zogen.

Multipliziert man die Zahl der Fernleihbestellungen mit der Annahmgebühr von 3 DM, **wird durch die Fernleihbestellungen eine Einnahme von 60.000 DM erzielt.**

### **Vormerkungen**

Vormerkungen werden von Benutzern für Bücher vorgenommen, die zur Zeit wegen einer Ausleihe nicht verfügbar sind. Das Verwalten einer Vormerkung kann in konventionell geführten Ausleihsystemen erheblichen Arbeitsaufwand machen. In jedem Fall sollte der Benutzer erwarten können, daß er bei Rückgabe des für ihn vorgemerkten Buches schriftlich über seine nunmehrige Verfügbarkeit informiert wird. Da dies bei Titelangabe aus Datenschutzgründen in einem verschlossenen Umschlag erfolgen muß, entstehen bereits Portokosten von zur Zeit 1,10 DM. Es scheint daher eine Vormerkgebühr von 2,- DM erforderlich, um für die von der Bibliothek geleisteten Aufwendungen einen angemessenen Kostenbeitrag zu leisten.

In der Universitätsbibliothek der FU wurden 1996 ca. 52.000 Vormerkungen bearbeitet. Da auch weitere Fachbibliotheken ausleihen und sich über die Jahre ein Rechenfaktor von 1,6 für die Ausleihaktivitäten aller FU-Bibliotheken bezogen auf die Ausleihaktivitäten der Universitätsbibliothek herausgebildet hat, kann die Zahl der Vormerkungen für das Gesamtsystem auf 83.200 Vormerkungen geschätzt werden.

Multipliziert man die Zahl der Vormerkungen mit der Vormerkgebühr von 2 DM, **wird durch die Vormerkungen eine Einnahme von 166.400 DM erzielt.**

### **Verlängerungen**

Verlängerungen der Ausleihfrist werden vom Benutzer beantragt, wenn er ein entliehenes Medium über die Regelausleihfrist von 4 Wochen hinaus benutzen möchte. Die Registrierung der Verlängerungen macht wegen der erforderlichen Berücksichtigung veränderter Mahnfristen in konventionellen Ausleihsystemen erhebliche Kartearbeit erforderlich. Gegebenenfalls muß bei schriftlichen Verlängerungsanträgen der Benutzer auch informiert werden, daß eine Verlängerung wegen einer vorliegenden Vormerkung nicht gewährt werden kann. Es könnte daher angebracht erscheinen, pro Verlängerung ebenfalls eine Gebühr von 2,- DM zu erheben, zumal bei schriftlicher Verlängerung und deren Beantwortung aus Datenschutzgründen auch der verschlossene Brief erforderlich ist.

Bei der Berechnung der zu erwartenden Einnahmen muß im Gegensatz zu den Vormerkungen jedoch folgendes bedacht werden. In der Universitätsbibliothek wurden 1996 348.000 Verlängerungen bearbeitet. Dies ist zu einem guten Teil auch der im Ausleihsystem vorgesehenen Möglichkeit der Gesamtkontoverlängerung geschuldet, bei der alle Ausleihen eines Benutzer auf ein einheitliches Rückgabedatum gesetzt werden, eine von den Benutzern gewünschte und von den Bediensteten wegen des erheblich geringeren Eingabeaufwandes auch geschätzte

Verlängerungsmöglichkeit. Bei einer Gebührenpflicht könnte sich das Benutzerverhalten hinsichtlich der Gesamtverlängerungen ändern. Das soll aber annahmegemäß ausgeschlossen werden.

Viele dieser Verlängerungen werden vom Benutzer in der Leihstelle beantragt. Der Antrag wird sofort im EDV-System bearbeitet und dem Benutzer das Ergebnis mitgeteilt. Im Gegensatz zu den Vormerkungen muß deshalb kein Schriftverkehr anfallen, sondern nur bei den Verlängerungsanträgen, die die Bibliothek mit der "gelben Post", durch einen Anruf, über Fax oder durch Email erreichen. Die Zahl dieser Verlängerungsanträge liegt deutlich unter der Zahl der insgesamt vorgenommenen Verlängerungen. Wir können hier von etwa 30.000 Verlängerungen ausgehen. Legt man wieder den Rechenfaktor von 1,6 für alle Ausleihaktivitäten aller FU-Bibliotheken zugrunde, kann die Zahl der so vorgenommenen Verlängerungen insgesamt auf 48.000 Verlängerungen geschätzt werden.

Multipliziert man die Zahl der Verlängerungen mit der Verlängerungsgebühr von 2 DM, **wird durch die Verlängerungen eine Einnahme von 96.000 DM erzielt.**

### **Ausleihgebühren**

Eine Alternative zu den Mitgliedsbeiträgen wären Ausleihgebühren für die Entleihung einer einzelnen Medieneinheit. Auch sie könnte analog zu den Mitgliedsgebühren nur von den Nicht-FU-Angehörigen erhoben werden. Zur Abschätzung, welche Alternative einnahmebringender ist, kann man dem Ausleihsystem der Universitätsbibliothek die Zahl der Entleihungen durch Nicht-FU-Mitglieder entnehmen. Sie liegt bei etwa 17 % der Erstausleihen, d.h. 60.000 Ausleihen. Multipliziert mit dem Faktor von 1,6 kann man die Zahl der Erstausleihen durch Nicht-FU-Angehörige damit auf ca. 93.000 Ausleihen schätzen. Um eine den Mitgliedsbeiträgen vergleichbare Einnahme zu erzielen, müßte demnach eine Ausleihgebühr von 4,- DM pro Ausleihe erhoben werden. Damit würde jedoch nicht der Auswand abgedeckt, den die Nicht-FU-Angehörigen in den Fachbibliotheken verursachen, die nur vor Ort zu benutzen sind (Präsenzbibliotheken) oder die von ihnen nur zum Zweck der Einsichtnahme in die Bestände aufgesucht werden.

Im folgenden soll deshalb die Alternative "Ausleihgebühren" nicht weiter verfolgt werden. Bei konkreten Überlegungen zur Einführung von Gebühren für die Benutzung der Bibliotheken können sie jedoch alternativ zu den Mitgliedsbeiträgen in Betracht gezogen werden.

### **Verkauf von Beratungsleistungen**

Das in den Bibliotheken eingesetzte hochqualifizierte Fachpersonal eignet sich, wie alle neueren Berufsbilder zeigen, hervorragend, um im immer weiter wuchernden "Informationsdschungel" Wege zu den Informationsquellen zu weisen. Die Notwendigkeit solcher "Pfadfinder" zeigt sich an der Herausbildung des Berufs des "Information broker", der auf gewerblicher Basis seinen Kunden die notwendigen Informationen beschafft und bereitstellt. Wenn dies eine nachgefragte Dienstleistung ist, so kann auch die Bibliothek mit ihrer Ausstattung und ihren personellen Möglichkeiten in den Wettbewerb eintreten.

Auch für den Verkauf von Beratungsleistungen ist davon auszugehen, daß sich dieser nur an Nicht-Angehörige der Einrichtung richtet, da die Mitglieder der Institution das Recht für sich beanspruchen können, entsprechende Hilfeleistungen im Rahmen ihrer Mitgliedschaft zu erhalten.

Zum Verkauf von Beratungsleistungen liegen mir auf die Freie Universität Berlin bezogen keine Informationen vor. Es muß daher mit realistischen Annahmen gearbeitet werden. So sollen nach einem Gebührenentwurf für die Humboldt-Universität Literaturskündfte je Thema pro Stunde 50 DM kosten. Für eine maximal 40-minütige Online-Recherche mit maximal 150 Literaturnachweisen sind für universitätsfremde Interessenten 500 DM vorgesehen. Für schriftliche Auskünfte aus dem Universitätsarchiv sind je nach Qualifikation des Bearbeiters für jeweils 30 Minuten Gebühren zwischen 30 und 50 DM angesetzt. Es erscheint daher nicht unangebracht, pro Beratungsdienstleistung einen Stundensatz von 80 DM in Ansatz zu bringen.

Die Zahl der Beratungen kann ebenfalls nur geschätzt werden. Da Berlin ein relativ großes potentiell Marktvolument als "Wissenschaftsstandort" bietet, könnte es erreichbar sein, täglich etwa 10 dieser Beratungsleistungen zu verkaufen, über das Jahr hinweg also bei 250 Öffnungstagen 2.500 Beratungen.

Multipliziert man die geschätzte Zahl der Beratungen mit dem Stundensatz von 80 DM, **wird durch die Beratungen eine Einnahme von 200.000 DM erzielt.**

### **Veränderungen des nicht durch Gebühren und Beiträge gedeckten Aufwandes durch Einnahme der einzelnen Gebühren**

Oben wurden die Kosten für das gesamte Bibliothekssystem der Freien Universität Berlin auf ca. 50 Millionen geschätzt. Wie wirkt sich nun die möglicherweise zu realisierende Einnahme der vorstehend erläuterten Beiträge und Gebühren auf die Eigenfinanzierung aus? Ich will hier die Einnahmen auflisten und die Veränderungen für den Prozentsatz des nicht durch Einnahmen gedeckten Aufwandes darstellen.

Aufwand	50.000.000 DM	= 100,00 %
minus Mahngebühren	- 364.000 DM	= 99,27 %
minus Mitgliedsbeiträge	- 360.000 DM	= 98,55 %
minus Fernleihgebühren	- 60.000 DM	= 98,43 %
minus Vormerkungen	- 166.400 DM	= 98,09 %
minus Verlängerungen	- 96.000 DM	= 97,90 %
minus Beratungsleistungen	- 200.000 DM	= 97,50 %

Als Ergebnis läßt sich festhalten, daß unter weitgehender Ausschöpfung der den Bibliotheken zur Verfügung stehenden Einnahmequellen der Deckungsbetrag nicht einmal auf 3 % angehoben werden könnte. Er läge damit nach der eingangs erwähnten Statistik des Deutschen Städtetages immer noch unter dem Deckungsbeitrag, den die dort als nächsthöhere Zuschuß-einrichtung aufgeführten Museen erwirtschaften.

Soll deshalb der Aufwand für die Bibliotheken langfristig und nachhaltig gesenkt werden, geht dies im Grunde nur über eine erhebliche Absenkung der Personalkosten, da die anderen Kosten (Erwerbungskosten, Sachkosten, Raumkosten) wesentlich weniger flexibel sind bzw. aus Gründen des Erhalts der Funktionsfähigkeit der Bibliotheken nicht weiter gesenkt werden dürfen.

Werden, wie mittelfristig geplant, die Personalkosten für die Bibliotheken der Freien Universität Berlin um 10 Millionen DM auf 40 Millionen DM gesenkt, ändert das nicht viel an dem Deckungsbeitrag, der dann mit den oben genannten Gebühren erzielt werden kann: er steigt geringfügig auf 3,12 % an.

Dies zeigt zugleich, daß Bibliotheken typische **Aufwandswirtschaften** sind, die einer politischen Entscheidung des Seins oder Nicht-Seins unterliegen. Sich selbst tragende Einrichtungen können sie nicht werden, es sei denn, sie mutierten zu einer privatwirtschaftlich geführten Mietbücherei, die vollständig nachfrageorientiert geführt wird. Aber sind das dann noch Bibliotheken, wie wir sie aus der abendländischen Tradition kennen? Hierzu hat Klaus Ceynowa in seinem Aufsatz "Toyotismus in der Bibliothek" (Bibliotheksdienst, Jg. 31.1997, S. 1501 ff.) kürzlich einige nachdenkenswerte Äußerungen gemacht.

Der Abschnitt ist mit einer zweideutigen Frage überschrieben. Er soll enden mit einem eindeutigen Motto des Deutschen Bibliotheksverbandes, das den Politikern ins Stammbuch geschrieben werden soll:

**Bibliotheken rechnen sich nicht, aber sie zahlen sich aus.**

---

Kritik und Anregungen zu dieser Publikation bitte an meine Email [ulrich-naumann@gmx.de](mailto:ulrich-naumann@gmx.de)