

Steuerung - light

Ein Versuch
von
Claudia Lux

Quartalsberichte

Wer?

- mittlere und obere Leitungsebene

An wen?

- Generaldirektion

Wieviel?

- 1 Seite!

Quartalsberichte

Was?

Kerninformationen

- des gegenwärtigen Zustands
- der Entwicklung
- der Ziele

Information für Leitungsentscheidungen

- Problem der Personalkosten ab 1999
- Was leisten die Bereiche?
- Wo liegen die Schwierigkeiten?
- Kurz
- Verzicht auf Genauigkeit

Rahmenbedingungen

- Anforderungen der Kunden
- Aufgaben aus Stiftungsgesetz
- Vorgaben des Unterhaltsträgers
- Bibliotheks-Ziele

⇒ Umsetzung in
,einigermaßen messbare Ergebnisse‘

Fiktives Beispiel 1

- ZLB-Satzung fordert Ausweitung des Freihandbereichs

Fiktives Ziel 2004 :

- Ausweitung des Freihandbereiches

Vorgehensweise:

- Analyse IST-Zustand
- Angabe eines Zwischenziels
- Plan Zielerreichung

Fiktives Beispiel 1

Bericht 1. Quartal 2004

- *GD-Verantwortungsbereich 1:*
Erweiterung des frei zugänglichen Medienbestandes

Erfolgsfaktor	IST-Zustand	Zwischenziel	Planziel
Freihandbestand / Gesamtbestand	0,26	keines	0,3
<i>Maßnahmen:</i> <i>Realisierung neuer Freihandbereiche im Haus BStB</i>	15.01.04	15.06.04	15.10.04
	<i>Noch nicht begonnen</i>		

Fiktives Beispiel 2

- Hohe Ausleihzahlen sollen besser bewältigt werden

Fiktives Ziel:

- Personal aus anderen Bereichen angemessener einsetzen

Vorgehensweise:

- Analyse IST-Zustand
- Angabe eines Zwischenziels
- Plan Zielerreichung

Fiktives Beispiel 2

Bericht 1. Quartal 2004

- *Benutzung Verantwortungsbereich 1:
Bewältigung des Ausleihen*

Erfolgsfaktor	IST-Zustand	Zwischenziel	Planziel
Personalstunden / Ausleihen	0,13	0,12	0,10
<i>Maßnahmen: Veränderte Organi- sation Einteilung</i>	15.01.04	15.06.04	15.10.04
	<i>Begonnen 1.3.04</i>		

Vom fiktiven zum realen Bericht

- Eigenen Verantwortungsbereich analysieren (in Bezug zu den Rahmenbedingungen)
- Wenige (!) wichtige Bereiche festlegen
- Erfolgsfaktoren (E-Faktor) = „IST“-Zustand bestimmen
- Entwicklungsziel für den E-Faktor bestimmen
- Maßnahmen zur Zielerreichung

Realisierung

- Erste Diskussion in 2000 :
Umbenennung der Erfolgsfaktoren in Entwicklungsfaktoren (E-Faktor)
- 2001/02 wegen Softwareumstellung nicht weiterverfolgt

- 2003 neu aufgesetzt
Quartalsberichte für mehrere Bereiche
- 2004 Ziel:
Quartalsberichte für alle Bereiche
- **Beschränkung auf Bestimmung der E-Faktoren (1.Phase)**

Bestimmung der E-Faktoren

- Nur die wichtigsten Verantwortungsbereiche der Leitungen
- erstellt von Abteilungsleitung und Bereichsleitung mit Rücksprache GD
- messbare Kennziffer = (Verhältnis der Personalressourcen zum Ergebnis)

Bestimmung E-Faktoren

2. Phase:

- Entwicklungsziel bestimmen
- Maßnahmen zur Zielerreichung
- Problem- oder Erfolgsanalyse

1. E-Faktoren: Geschäftsgang

4 von 6 E-Faktoren:

- 1) **Bücher Zugang**
- 2) NonBooks Zugang
- 3) Zeitschriftenstelle
bearbeitete Hefte
- 4) Einbandstelle
Bearbeitung Non-
Books

1) **Bücher Zugang= erworben und teilweise* katalogisiert)**

zu **verfügbare Arbeitsstunden** nach Abzug der Dienste im Publikumsbereich

2003 : Bücher Zugang

Quartal Medieneinh. / verfügb. Arbeitszt. in Std.= E-Faktor

- Q1: 4166 / 4191,01 = 0,99
- Q2: 12152 / 4299,51 = 2,83
- Q3: 13004 / 3998,51 = 3,25
- Q4: 16665 / 4268,01 = 3,90

Vor allem das erste Quartal war durch erhebliche Ausfälle des Verbundsystems belastet

E-Faktoren Historische Sammlungen

- 1) Erweiterung der Sammlung (Stücke / eingesetzten Etat)
- 2) **Qualität der Erweiterung (Grad 1-10)**
- 3) Bearbeitung = Erschließung u. Ordnungsaufgaben / verfügb. Arbstd.
- 4) benutzte Bände u. Anfragen / Verfügb. Arbstd.
- 5) von d. Buchbinderei bearbeitete Stücke (umfasst alles auch Bestands-erhaltung) / Verfügb. Arbeitsstd.

- Zu 2)
Hier wird neben der Quantität auch die Qualität bewertet -auf einer Skala von 1-10 wird der Bekanntheitsgrad einer erworbenen Sammlung bestimmt

2003 :Qualität der Erwerbungen Historische Sammlungen

Bekanntheitsgrad = Faktor

niedrig 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 hoch

Q 1

6,75

Q2

0 (im zweiten Quartal gab
es keine Erwerbungen)

Q 3

7

Q4

8

Ziele

- Zur Zeit von 8 Bereichen je 4 bis 5 E-Faktoren
- Nachfragen bei Unklarheiten und Unstimmigkeiten
- Phase 2: Für die E-Faktoren sollen Ziele bestimmt werden

- E-Faktoren sind ausreichend, um Entwicklungen zu sehen und evt. steuern zu können
- Ursachen sind zu hinterfragen
- Mehr Qualitäten sind einzuarbeiten (nicht einfach)

Aspekte

- Ressourcen (bisher meist nur Arbeitsstunden) können ergänzt werden durch Kosten des Arbeitsplatzes, der Materialien usw.
- eine weitere Differenzierung ist gar nicht gewünscht (ist Verantwortungsbereich der Mittleren Leitungsebene hier Verbesserungen zu planen)

Steuerung light

- Ist kein Ersatz für Kosten-Leistungs-Rechnung
- ist kein Ersatz für ein Management-Informationssystem, wer dieses wirklich benötigt ???

Aber es ist

- kurz
- nutzt wenige Daten
- macht deutliche Aussagen über wichtigste Entwicklungen
- ermöglicht Eingreifen

Weniger ist mehr ..
aber etwas sollte es sein!

lux@zlb.de