

Bibliothek: Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky

Interviewpartner: Christian Schewe (Controlling, Finanz- und Rechnungswesen)

Y) Mich würde erst einmal interessieren wie hier in der Bibliothek das Berichtswesen definiert wird.

S) Also im Großen und Ganzen passt eigentlich das, was auch in den Lehrbüchern drin steht. Ich habe mir das mal aufgeschrieben: adäquate Informationsversorgung externer und interner Adressaten zur Verbesserung der Steuerungsfähigkeit und Aussagefähigkeit der Zielerreichung unter operativen und strategischen Aspekten. Generell würde ich unterscheiden noch an dem Punkt, weil das in ihrem Fragenkatalog nicht so deutlich hervor tritt zwischen bibliothekarischen Berichten und kaufmännischen.

Y) Das wird hier richtig unterschieden?

S) Ja, klar das sind natürlich ganz unterschiedliche Bereiche. D.h. der kaufmännische Bereich des Berichtswesens bildet das Ganze in Währung, in Euro ab, es gibt aber natürlich einen Haufen von Informationen, wenn Sie so wollen Sie sich in Kennzahlen ausdrücken aber auch in Statistiken die einen ausgesprochenen bibliothekarischen Hintergrund haben und da geht's dann um bestimmte Anzahlen, Werte als solche die Sie nicht in Euro, in Währung ausdrücken. An der Stelle erst mal die generelle Unterscheidung zwischen bibliothekarischen Berichtswesen, vor allen Dingen auch nach außen und im weitesten Sinne im kaufmännischen.

Y) Können Sie mir denn dann sagen welche Ziele mit dem jeweiligen Berichtswesen verfolgt werden?

S) Eigentlich das, was ich eben schon gesagt habe. Also zum einen wollen wir eine entsprechende zielgenaue Informationsversorgung, d.h. das ist abhängig vom Berichtsempfänger. Das für Steuerungsbereiche – entweder als Leitungsbereich oder z.B. für Projekte / Maßnahmen, die wir separat hier durchführen die das Projektsteuerung überhaupt erst möglich wird. Das Informationen über Plan – Ist-Abweichungen ausgewiesen werden und dadurch eine Steuerungsfähigkeit hergestellt bzw. optimiert werden. Also der Begriff des Berichtswesens und das Ziel gehen für mich da konform. Aber generell eben eine Verbesserung der Steuerungsfähigkeit herzustellen in der operativen aber auch in der strategischen Ausrichtung d.h. auf längerfristige Zielsetzung in der Umsetzung im Tagesgeschäft.

Y) Können Sie mir sagen welche Bedeutung das Berichtswesen für die Entscheidungsfindung aber auch für die Organisationskommunikation hat?

S) Also für die Entscheidungsfindung ist das sicherlich ein Aspekt. Denn Entscheidungen können nur dann wirklich getroffen werden, wenn sie auf der Basis von vorhandenen validen Daten getroffen werden. Ob das jetzt Kostenentscheidungen sind, Prozessentscheidungen, Anschaffungsentscheidungen, Investitionsentscheidungen auch dann wieder im bibliothekarischen Sinn, geht eigentlich ohne Daten sprich Berichtswesen gar nicht. Aber es ist natürlich nicht der einzige Aspekt; es ist ein Aspekt. Es gibt daneben noch andere Aspekte z.B. welchen Auftrag haben wir den wir erfüllen müssen, wie ist unsere Außenwahrnehmung, was wollen wir als unsere Produkte wahrnehmbar verkaufen, sodass der finanzielle Aspekt zunächst einmal der Zweitrangige ist. Das ist eine Rahmenbedingung aber in dem Sinne nicht unbedingt das auslösende Moment. Insofern für die

Entscheidungsfindung ein Aspekt von mehreren. Bedeutung für die Organisationskommunikation, können Sie das nochmal erläutern? Was verbinden Sie damit?

Y) In wie weit das Berichtswesen eben auch der Kommunikation im Unternehmen oder der Bibliotheken selbst dient. Ob es positiven / negativen Einfluss hat, ob es eine tiefere Bedeutung für die Kommunikation hat.

S) Für die Kommunikation in dem Sinne nicht. Sondern wirklich erst mal als Steuerungsinstrument - hat aber natürlich Auswirkungen auf Kommunikation. Das ist ja nachher auch Bestandteil ihrer Fragen wie wir das Berichtswesen organisiert haben. Und die Form der Organisation hat natürlich dann Auswirkungen auf die entsprechende Organisationskommunikation, um es mal so zu formulieren. Also unser Standardberichtswesen, z.B. im Vorgriff das wir auf monatlicher Ebene mit den Hauptabteilungen durchführen findet in Gesprächsform statt mit entsprechenden Berichten. Entweder live oder auf Papier, je nachdem ob ich da bestimmte Dinge da schon vorbereiten kann oder wir sitzen gemeinsam vorm Rechner und sagen, was wollen wir mal analysieren, was müssen wir uns angucken. Routinemäßig oder Ad-hoc. Also insofern durch die Organisation unseres Berichtswesens und des Controllings haben Sie dann eigentlich auch schon die Frage nach der Organisationskommunikation beantwortet. Denn ohne geht's dann nicht. Also insgesamt ist mein Eindruck - aber dann fragen Sie eigentlich den falschen - in wie weit das positiv aufgenommen wird auf alle Fälle. Also zumindest für den kaufmännischen Bereich für den ich hier verantwortlich bin. Intern definitiv. Wir haben erheblich verbesserte Informationen und von daher bessere Entscheidungsgrundlagen als in der Vergangenheit. Wir können so besser abstimmen wie wir unterjährig in Hinblick auf unsere Zielsetzung für das gesamte Jahr stehen. Wir haben hier Baumaßnahmen, Bauprojekte für die wir Berichtswesen etabliert haben aber auch weiterentwickeln werden. Wir haben sonstige bibliothekarische Maßnahmen, die wir natürlich auch finanziell überwachen müssen. Also von daher wird das glaube ich insgesamt positiv wahrgenommen.

Y) Wie ist das Berichtswesen denn hier genau organisiert? Können Sie mir dazu etwas sagen?

S) Sie haben ja gefragt zentral – dezentral. Da können wir sagen sowohl als auch. Also zentral wird das Berichtswesen in Richtung der Hauptabteilungen durch mich erst mal angestoßen d.h. wir haben da auf monatlicher Basis eben vorab schon mal Berichte, die ich den Bereichen zur Verfügung stelle. Die sie sich angucken können. Die haben auch aber selbst Zugang zu unserem administrativen System SAP. [...]

Das war z.B. eine Leiterin der Katalogdienste und Katalogisierungsdienst, die ist für mich dann nicht primär Ansprechpartner, sondern wir haben in den Hauptabteilungen jeweils eine Mitarbeiterin, einen Mitarbeiter der das Controlling mit übernimmt. Mit denen habe ich monatlich ein CO-Gespräch vereinbart. D.h. vorab Informationsversorgung; sie können sich aber auch selber informieren in ihren Bereichen hinsichtlich Auffälligkeiten, Buchungsstatus etc. und das ist die eine Ebene. Die andere Ebene, die zentrale, ist meine Berichtsorganisation und der Versand von Berichten an die Leitungsebene des Hauses d.h. an das sogenannte Direktorium, in dem sitzt die Leiterin Frau Beger Und auch wieder die Hauptabteilungsleiter, weil da bestimmte bibliothekarisch übergreifende Themen gehandelt werden. Sodass wir zumindest auf den Schienen ein zweigleisiges Berichtswesen haben. Zusätzlich haben wir Projekt bzw. Maßnahmenverantwortliche. Wir haben bibliothekarische Projekte wie z.B. Digitalisierung. Das ist ja ein großes Thema im Moment oder seit Jahren eigentlich. Aber bei uns auch im Moment. Dafür haben wir einen Projektverantwortlichen bzw. zwei in der Stellvertretung, die werden von mir standardmäßig mit Informationen versorgt. Aber im Rahmen

dieses Projektes, nicht als Linienverantwortliche. Zum Beispiel für solche Maßnahmen die einfach einen erheblichen Wert oder auch Volumen haben. Und wir haben Maßnahmen, die die Gebäudeinfrastruktur betreffen. Schlicht Umbauten – solche Sachen wo wir ein gewisses Berichtswesen schon haben aber jetzt gerade auch noch mal in einer Phase der Weiterentwicklung sind um das zu optimieren. D.h. wenn Sie so wollen auf vier verschiedenen Schienen läuft hier ein standardisiertes Berichtswesen. Also regelhaft in einem bestimmten Umfang und dann gibt natürlich noch Ad-hoc-Anfragen, die dann zentral von mir beantwortet werden. Dezentral in dem Sinne, das die Hauptabteilungen als operative Steuerungsbereiche für das Tagesgeschäft in der Lage sind jeder Zeit über unser administratives System sich einen eigenen Überblick zu verschaffen. Wie stehen wir in den Personalkosten, in den Sachkosten, in meinen Projekten. Und bei Rückfragen sofort auf mich zu zukommen. Deswegen sage ich sowohl als auch. Wir haben eine Mischung von Zentralisierung und Dezentralisierung, weil vom Steuerungskonzept, das ja eigentlich hinter dem Controlling und auch hinter dem Berichtswesen steckt, haben wir gesagt, in den Bereichen soll die Steuerung auch dezentral erfolgen. D.h. die Verantwortlichkeit für Leistungsvolumen, Personal und auch für die entsprechenden Aufwendungen und Erträge sollen in den einzelnen Hauptabteilungen liegen. Im Moment noch nicht weiter drunter. Wir haben keine Ebene Kostenstelle. Sehe ich auch nicht auf absehbare Zeit, sondern auf dieser aggregierten Ebene: Hauptabteilung. Und deswegen ist das der dezentrale Part und wie gesagt für das gesamte Haus in der Übersicht und in Richtung Direktion ist das dann eher mein zentraler Part. Wobei ich auch eine gewisse Richtlinienkompetenz habe. D.h. was wollen wir wie eigentlich abbilden. Steuerungsinformationen. Auch die Planung von Bereichen das gebe ich vor. Auch in Abstimmung zwar, aber da habe ich letztendlich die Entscheidung, weil das natürlich auch wieder Plan / Ist-Abweichung, Teil des Berichtswesens ist.

Y) D.h. feste Abläufe gibt es jetzt vorwiegend für Monatsberichte. Oder kann man noch weitere definieren?

S) Nein, eigentlich kann man das so sagen. Ich hatte ja vorhin schon gesagt, wir haben nicht nur interne Berichtspflichten, sondern auch externe. Diese externen sind zum einen bibliothekarisch bedingt. Es gibt da die Deutsche Bibliotheksstatistik und dann gibt es so ein Bibliotheksindex, da werden die – kennen Sie vielleicht BIX. Also das sind dann die Berichtsverpflichtungen aber mit bibliothekarischen Schwerpunkt, die wir nach außen berichten. Da hänge ich nur rudimentär mit kaufmännischem Part mit drin, weil das wirklich um qualitative oder quantitative Daten in Form von wie viel qm Nutzungsfläche haben wir etc. Das alles ist dann aber nicht mein Part, sondern Bibliotheksbetrieb. Es fließen aber auch Daten wie Erwerbungsdaten, bestimmte Kosteninformationen rein. Da bin ich dann wieder mit im Spiel. Also, das ist dann einmal die Sicht nach außen. Bibliothekarisch und im kaufmännischen Bereich haben wir auch externe Pflichten, einmal in Hinblick auf unsere Mutterbehörde, die Behörde für Wissenschaft und Forschung, die BWF und verstärkt weil Hamburg ja seit 2006 eine Konzernrechnungslegung hat, haben wir auch noch Berichtspflichten an die Finanzbehörde, die das Ganze als Konzern für ganz Hamburg integriert. Das ist zwar oft 1:1, d.h. über die Finanzbehörde kommt etwas an die BWF, was die an uns weitergeben und wir schicken die entsprechenden Berichte zurück. Oder es ist ein originäres Berichtswesen was wir mit der BWF vereinbart haben z.B. wir vereinbaren wie die anderen Hochschulen auch mit der BWF eine sogenannte Ziel- und Leistungsvereinbarung. Die bezieht sich immer auf ein Geschäftsjahr und da in dem Zuge haben wir dann auch wieder Berichtspflichten. Unterjährig z.B. Kennzahlen die wir dann quartalmäßig an die BWF schicken. Kennzahlen plus kaufmännische Werte eben auch. Insofern gibt es da eben auch ein standardisiertes, teilweise eben auch vom Zyklus her

definiertes Berichtswesen. Manchmal auf Jahresbasis. Teilweise auf Quartalsbasis nach außen. Aber nicht auf Monatsbasis. Also wir liefern keine Monatsabschlüsse zum Beispiel in der Form.

Y) Also lassen sich durchaus Berichtszyklen bzw. Berichtszeiten erkennen.

S) Ja, also intern monatlich, extern eher quartalsmäßig in einem bestimmten Umfang. Bzw. wir haben – das fällt mir jetzt gerade ein – wir müssen einen sogenannten Haushaltsverlauf bzw. Halbjahresbericht an die BWF und jetzt auch an die Finanzbehörde liefern, weil die Bürgerschaft in Hamburg jetzt halbjährig über den Stand FHH informiert werden möchte, weil die Bürgerschaft formal ja auch das Budgetrecht hat. D.h. die geben die Haushalte frei, die dann von den Behörden an die nachrangigen Einrichtungen geben werden und die wollen jetzt nicht nur mit einem relativ großen zeitlichen Nachlauf mal über das Geschäftsjahr 2011 informiert werden. Sondern die wollen eben auch über den Stand nach dem ersten Halbjahr 2012 informiert werden. Da haben wir dann z.B. so einen Halbjahresbericht. Den gab es früher in anderer Form, weil kameral. Jetzt kaufmännisch als sogenannten Haushaltsverlaufsbericht. Wir haben also insofern alles – wir haben monatlich, wir haben quartalsweise, wir haben halbjährig und dann ganz normal Jahresabschluss. An die Finanzbehörde müssen wir einen Jahresbericht abliefern. Jetzt auch gerade wieder für 2011 in Hinblick auf Konzerndaten. Also insofern eine bunte Mischung.

Y) Ich hätte noch eine zwischen Frage, die so nicht im Leitfaden steht. Sie würden schon sagen, das die Daten, die in den BIX bzw. in die CBS durch aus zum Berichtswesen der Bibliothek dazuzählen?

S) Ja, weil wenn man die Bibliothek als gesamte Einheit sieht, ist das zwangsläufig Teil des Berichtswesens.

Y) Das sieht eben nicht jeder so.

S) Wieso?

Y) Es wird zumeist eher am Rande erwähnt. Als Zusatz und auch recht kritisch gesehen.

S) Das ist ja eine andere Aussage ob ich jetzt dazu stehe welche Aussagefähigkeit die Daten haben. Darüber kann man sich ja in der Tat streiten.

Y) Wie gesagt es wird immer etwas bei Seite gestellt und scheinbar nicht direkt mit dem Berichtswesen verknüpft.

S) Also ich will auch nicht sagen, dass das frei von Kritik ist. Aber wir beteiligten uns an diesen Berichten also ist es erst mal Teil unseres Berichtswesens. Ganz klar.

Ziel- und Leistungsvereinbarungen hatte ich glaube ich erwähnt. Also das wäre auch noch so ein Part innerhalb dessen wir dann eben Quartalberichte abliefern an die BWF, weil die nicht nur einmal im Jahr wissen wollen wie steht ihr mit dem was wir in der Ziel und Leistungsvereinbarung vereinbart haben, sondern die wollen bestimmte Kennzahlen eben quartalsweise haben.

Y) Wird denn zusätzlich noch zu bestimmten Anlässen berichtet?

S) Habe ich überlegt fällt mir eigentlich nichts zu ein. Also es gibt natürlich immer Ad-hoc-Anfragen z.B. von der Leitung mal zu irgendeinem Thema. Wie stehen wir da oder das ist gerade thematisiert worden. Das ganze Thema große oder kleine Anfragen lasse ich jetzt mal außen vor. D.h. die

Bürgerschaft hat ja jeder Zeit das Recht an die Verwaltung sogenannte Anfragen zu stellen im parlamentarischen Ablauf d.h. da kommen natürlich Anfragen auch an uns als eigenständige Einrichtung. Das würde ich aber nicht unbedingt als Berichtswesen bezeichnen, weil das sind parlamentarisch ausgelöste Vorgänge bei denen wir eigentlich nur immer antworten müssen, wenn die Fragen kommen. Also das würde ich jetzt mal außen vor lassen.

Y) Gut, bei den Berichtsarten hatten sie jetzt schon gesagt Standardberichte und Abweichungsberichte auch.

S) Das war z.B. meinerseits auch eine Frage, weil die Unterscheidung habe ich nicht verstanden. Also ich sage mal ob ein Bericht ein Standardbericht ist wird ja definiert einmal nur mehrere Faktoren. Das kann ja auch ein Abweichungsbericht sein. Und was sind für Sie Bedarfsberichte? Ad-hoc-Berichte?

Y) Genau, das kann synonym verwendet werden.

S) Gibt's immer. Sowohl als auch kann ich nur sagen. Und die meisten Berichte, die ich im kaufmännischen Bereich liefere, sind Abweichungsberichte. Es gibt einige Berichte – da kommen wir vielleicht später nochmal zu – da Berichte ich in der Tat nur Informationen in Euro. Also insofern keine Abweichungsberichte. Das ist aber der Großteil unserer Berichte mit denen wir ja eben auch Steuerungsinformationen geben wollen.

Y) Können Sie mir sagen wie viele Personen ungefähr am Berichtswesen beteiligt sind und in welcher Funktion bzw. welche Funktionen sie dabei ausüben? In Stellen oder Köpfen – was einfacher ist.

S) Auch wieder für das gesamte Berichtswesen d.h. für den bibliothekarischen Teil kann ich es ehrlich gesagt nicht sagen. Da sind aber einige Personen beteiligt, weil z.B. BIX und DBS Kennzahlen aus ganz unterschiedlichen Bereichen abfragen. Also z.B. die Benutzerabteilung ist für Fragen über qm, über die Anzahl der Besuche etc. verantwortlich. Die I & K Abteilung hängt damit drin, die Erwerbungsabteilung hängt damit drin. Also z.B. bei der DBS und BIX hängt fast das ganze Haus mit drin als Datenlieferant an eine zentrale Stelle, die dann nach außen berichtet. Da kann man sagen da hängen bestimmt - so gesehen sind bestimmt immer 5-6 Personen beteiligt. In welchem Umfang kann ich nicht einschätzen. Aber das ist sicherlich nicht ganz ohne weil wir einige Daten nicht permanent erheben, sondern die müssen dann speziell ausgewertet werden irgendwo in ihren bibliothekarischen Systemen. Für den kaufmännischen Part kann ich sagen beim externen Berichtswesen sind direkt betroffen zwei manchmal drei Personen und der Umfang hängt maßgeblich davon ab, ob das wirklich Standardberichte sind die wir im Rahmen des Berichtskalenders – wir haben einen Berichtskalender mit der BWF – da abgefragt werden, weil dann können wir auf unsere Erfahrungen zurückgreifen und sagen die und die Berichte sind die Basis für das externe Berichtswesen. Das ist dann nicht so aufwendig. Manchmal bekommen wir aber auch neue Berichtsansforderungen und dann ist es aufwendig erst mal zu ermitteln: Welche Daten nehmen wir wo her, auf welcher Basis damit wir für die Zukunft immer die gleichen Daten mit den gleichen Inhalten liefern. Aber die Angabe von Kapazitäten finde ich schwierig. Haben wir auch noch nie irgendwie erfasst. Ich kann nur sagen für meinen Teil ist das nicht unerheblich. Da würde ich schon sagen alles was im weitesten Sinne mit Berichtswesen hier maßgeblich dann intern zu tun hat. Also ich schätze da schon 0,2 -0,3 Vollzeitstellen.

Y) Wer sind denn wirklich die Ersteller und Adressaten bzw. Adressatengruppen?

S) Also Ersteller, wieder abhängig bibliothekarisch oder kaufmännisch. Im kaufmännischen Bereich kann ich sagen, das Controlling – in Person ich, dass ich maßgeblich für die Erstellung verantwortlich bin. Und Adressatengruppen haben wir extern mehrere Behörden. Also mindestens die Finanzbehörde und die Behörde für Wissenschaft und Forschung als Mutterbehörde. Intern haben wir Adressatengruppen das Direktorium, das mehrköpfige. Also Frau Beger als Leiterin und die Hauptabteilungsleiter. Eine andere Adressatengruppe sind die dezentralen Controller der Hauptabteilungen. Weitere Adressatengruppe sind die Projekt- oder Maßnahmenverantwortliche, die wir hier separat abbilden. Also für große Baumaßnahmen, Digitalisierungsprojekte, die ein bestimmtes Volumen haben. Oder das Thema Massenentsäuerung von Literatur, da gibt es bei uns auch ein bzw. zwei Verantwortliche. Aber das sind so die drei Hauptkreise: Direktorium, dezentrales Controlling und Projekt- und Maßnahmenverantwortliche.

Y) Ob berichte angefordert werden können hatten Sie ja schon beantwortet...

S) Das kann auch jeder Zeit Ad-hoc erfolgen. Das ist überhaupt kein Problem. Richtet sich immer noch der Fragestellung wie intensiv und aufwendig die Beantwortung ist. Es kann ganz schnell gehen, das mache ich dann am Telefon oder per E-Mail. Oder ich sage dafür brauche ich einige Zeit und muss hinterfragen, was die wirklich wissen wollen. Das kommt dann wirklich wieder sehr auf die Fragestellung drauf an.

Y) Können denn diese Empfängergruppen oder Empfänger auch Einfluss auf die Inhalte... klar bei einem Ad-hoc-Bericht natürlich aber auch auf die Gestaltung der Berichte nehmen?

S) Also generell ist es so, dass die von uns benutzten administrativen Softwaretools SAP die Gestaltung d.h. welche Informationen habe ich generell in einem Bericht drin. Also einen Plan, Ist und Abweichung und prozentual. Das ist vorgegeben. D.h. wenn ich auf der einen Seite mit dieser Art von Standardberichte habe, dann ist die Gestaltung auch standardmäßig. Ist eigentlich naheliegend aber es ist so. Also insofern besteht primär an der Gestaltung dieser Darstellung überhaupt gar keine Gestaltungsmöglichkeit – ad-hoc. Wir haben aber die Möglichkeit neue Berichte über entsprechende Funktionalitäten in SAP über sogenannte Report-Writer-Funktionalitäten zu kreieren. D.h. wenn uns bestimmte Informationen in einem Bericht fehlen, weil der Standardbericht eben nur strukturell die und die Informationen vorsieht haben wir technisch gesehen die Möglichkeit mit dem entsprechenden Fachwissen neue Berichte zu kreieren. Vorausgesetzt das wird nicht ein „Einmal-Bericht“, für den dann eine Abwägung maßgeblich wäre: lohnt sich der Aufwand das hier in SAP zu entwickeln und umzusetzen für eine einmalige Abfrage. Also danach richtet sich das dann ein bisschen. Im Großen und Ganzen kann ich sagen, dass wir die Informationen, die wir benötigen wenn nicht nur einen, sodann durch mehrere Berichte eigentlich erzielen können. Insofern ist das Thema der Gestaltung, der individuellen Gestaltung von Berichten für uns primär gar nicht so relevant. Was die Inhalte betrifft haben wir aber Gestaltungsspielräume ohne Ende. Also generell ist der Inhalt natürlich von der Fragestellung abhängig. Ich gehe da mal weg von unseren Standardberichtswesen. Wenn man sagt ich berichte monatlich in den CO-Gesprächen mit meinen dezentralen Controllern. Wir können z.B. entscheiden wollen wir einjährig oder mehrjährig Berichte fahren. Wollen wir Einzelposten bzw. Belege sehen oder wollen wir verdichtete Berichte auf Konten oder Kostenartenebene sehen d.h. will ich bestimmte Personalbuchungen als Beleg sehen oder will ich nur die Summe der Personalkosten haben mit allen Bestandteilen. Oder will ich einzelne Kontierungsobjekte sehen sprich eine einzelne Kostenstelle, ein einzelnes Projekt. Oder will ich eine verdichtete Sichtweise haben über alle Kostenstellen einer Hauptabteilung oder über die gesamte

StaBi bzw. will ich bestimmte Maßnahmen subsummiert haben, weil die inhaltlich zusammengehören. Oder will ich mir eine einzelne Maßnahme rausnehmen. Insofern ist die Form der Inhalte immer von der Fragestellung abhängig. Da sind wir, ich sag mal vollflexibel. Das ist überhaupt gar kein Problem. Wenn wir diese Strukturen im System haben vorausgesetzt. Bei der Gestaltung selber sind uns aber erst mal Grenzen gesetzt.

Y) Und in welcher Form werden die Berichte dann an die Personen gegeben?

S) Generell lege ich Wert darauf, dass die Berichte, die ich hier erzeuge elektronisch verteilt werden. D.h. wir haben die Möglichkeit entweder Excel-Tabellen mit denen die Nutzer nach eigenen Wünschen nochmal rumspielen können so zu sagen. Wir können Pdf-Dateien erzeugen in denen einfach die Berichtsseite dann hinterlegt ist. Die ist dann eben nicht mehr änderbar aber da sind dann nach unseren Absprachen die Informationen sichtbar, die gewünscht wurden. Oder ich schreibe einfach eine kurze E-Mail weil ich noch Erläuterungen dazu habe, die ich nicht in eine Excel-Tabelle reinschreiben will. Oder in ein Pfd.-Format geht das ohnehin nicht. Dann schreibe ich eine E-Mail und zieh mir dann einfach entsprechende Berichtsinformationen z.B. tabellarisch in den E-Mail-Text rein. Papier kommt auch vor ist aber selten und im Grunde genommen auch nur für externe Berichtsansforderungen. Also wir haben z.B. einen Bericht an die Finanzbehörde den sollen wir elektronisch und in Papierform schicken. Warum auch immer. Aber das ist wirklich so die Ausnahme. Für Gespräche selbst ist das natürlich hilfreich, wenn man das erst mal zuschickt. Aber wir setzen uns darüber noch zusammen, das einfach auf einem Stück Papier erst mal zu haben und sich dann dazu noch Notizen machen zu können. Selbst wenn man es hinterher wegschmeißt. Aber ich finde das auch eher hilfreicher. Das andere ist eigentlich nur für eine schnelle Vorabinformation. D.h. wie verteile ich eigentlich meine Informationen meine Berichte das mache ich elektronisch. Aber das Arbeiten nachher damit – Rückfragen beantworten, Verständnisfragen – solche Sachen. Oder eben auch Fehlerkorrekturen. Das kann man kann man dann besser erst mal schriftlich machen, weil man dann eine entsprechende Dokumentation hat.

Y) Dann noch im Detail zu den Themen und Inhalten, da hatten Sie auch schon einiges zu gesagt. Können Sie mir die noch einmal kurz aufführen über welche Themen und Inhalte berichtet wird?

S) Inhalte kann ich Ihnen sagen. Einmal berichten Planwerte und Istwerte. Für Planungszwecke nehmen wir entweder Daten aus dem aktuellen Haushaltsplan - aus dem verabschiedeten Erfolgsplan oder wir haben Ansätze aus internen Vorgaben. D.h. unsere interne Planung entspricht nicht unbedingt dem was wir extern mit der BWF als Planungshorizont vereinbart haben, sondern wir sind dann teilweise detaillierter. Sowohl von den Zuordnungen als auch von der Kostensteuerung als die relativ groben Strukturen die wir z.B. mit der BWF vereinbaren. D.h. wir haben inhaltlich Plan und Ist-Berichte. Wir berichten hauptsächlich Daten, die die Ertragssituation beschreiben d.h. Aufwendungen / Erträge. Wir berichten teilweise sogenannte statistische Kennzahlen mit die qm und Vollkräfte betreffen, weil wir diese Daten ebenfalls in unserem administrativen IT-System manuell dann einpflegen können. Das geht zwar auch technisch, aber das ist zu aufwendig. In dem Fall erfolgt das manuell. Das sind dann statistische Kennzahlen und die Ist-Daten kommen sowieso aus unserem administrativen System bzw. kommen dann aus den bibliothekarischen Systemen. Bestimmte Kennzahlen die wir z.B. in Richtung BWF berichten liegen eben nur in denen Systemen vor, die die Bibliothekare für ihre Arbeit benutzen. Die werden dann manuell in entsprechende Excel-Tabellen übertragen. Wir berichten generell über unsere Organisationsstrukturen sprich über die Abteilungsorganisation und Untereinheiten dann wenn die Analyse zeigt – wir müssen uns

bestimmte Dinge nochmal näher angucken hinsichtlich der Abweichungen. Woher kommen auf einmal diese großen Unter- oder Überschreitungen. Da gehen wir dann in die Tiefe. Sonst sind das aber auch erst mal verdichtete Informationen über Personal- und Sachkostenentwicklungen. Gleiches betrifft die Inhalte für Projekte oder Maßnahmen. D.h. wir gucken erst mal an: haben wir Mittelzuflüsse bekommen. Externe Gelder – sind die da und wofür haben wir die eigentlich jetzt schon verausgabt. D.h. wo stehen wir insgesamt. Darüber hinaus haben wir Berichte, die mehr so den bilanziellen Teil betreffen. D.h. wie sieht es mit offenen Forderungen und Verbindlichkeiten aus gerade beim Thema offene Forderungen berichte ich auch an die Leitung über sogenannte uneinbringliche Forderungen. D.h. wir schreiben an unsere Nutzer Gebührenbescheide für die Nutzung bestimmter Einrichtungen und wenn die Gebühren nicht beglichen werden, werden sie gemahnt. Also wie ganz normale Rechnungen. Viele Nutzer – naja nicht viele – aber doch in nennenswerten Umfang bleiben uns Nutzer eben diese Forderungen schuldig. Dann tritt normalerweise ein Forderungsmanagement ein das bis zur Beitreibung geht. Und manchmal ist dann diese Beitreibung erfolgreich d.h. der Nutzer zahlt dann letztendlich oder er zahlt auch nach einer Beitreibung nicht. D.h. die Beitreibung war erfolglos und diese Forderung der Nutzer müssen wir dann nicht ausbuchen aber niederschlagen. Das dokumentiert sich dann nachher in einer Bilanzposition uneinbringliche Forderungen. Das behalten wir natürlich auch im Auge, weil wir ja schon sehen wollen wie viel von unserem eigentlichen Geschäft für das wir auch Leistungen erbracht haben eigentlich nicht zu einer entsprechenden Erlösposition führt. Das ist aber ein reines internes Berichtswesen. Was wir auch im Auge behalten Inhalte über die finanzielle Entwicklung. Wie stehen wir wirklich cashmäßig dar.

Y) Woher stammen dann die Daten?

S) In der Hauptsache – also für den kaufmännischen Bereich immer aus unserem administrativen SAP-System, für bibliothekarischen Fragestellungen dann eben aus den anderen Abteilungen je nach dem wer damit involviert ist und entsprechende Statistiken oder Informationsquellen bibliothekarisch hat.

Y) D.h. die Quellen unterscheiden sich auch die in den Abteilungen vorliegen?

S) Ja.

Y) Wodurch wird dann die Wahl der Inhalte beeinflusst?

S) Die Fragestellung kann ich immer nur sagen. Die Wahl der Inhalte hängt eigentlich davon ab entweder wir haben standardisiertes Berichtswesen in Form unserer Monats / Quartalberichte. Dann ist es vorgegeben. Dann haben wir entweder interne Absprachen, was wir routinemäßig besprechen wollen. Also wir gucken uns die Kostenstellen an oder entsprechende Projekt oder Maßnahmenstrukturen mit den Abteilungen. Oder die BWF sagt eben im Rahmen ihres Projektkalenders das wollen wir wissen. Dann sind die Inhalte einfach vorgegeben. Bei den Ad-hoc-Anfragen ist einfach die Frage, will jemand was über einen bestimmten Bereich wissen. Dann gucke ich mir den Bereich an. Warum sind die Personalkosten gestiegen. Also diese Ad-hoc-Sachen sind dann eigentlich immer durch die Fragestellung bestimmt. Was wollten Sie mit dieser Frage erfahren?

Y) Themen können ja ganz unterschiedlich ausfallen, z.B. durch Projektevaluationen oder Abweichungen. Themen können so unter Umständen einfach auftauchen besonders wenn kein standardisiertes Berichtswesen da ist.

S) Ok, also nochmal vielleicht zum Thema Abweichungsanalyse. Da ist es so, dass zum einen unsere monatlichen Gespräche, die durch Berichte vorbereitet werden, soll ja genau dazu dienen das wir innerhalb dieser Gespräche, weil wir dann auch wirklich auf das Gespräch zugreifen können, weitestgehend schon alles abzuarbeiten. Es kann immer mal wieder Fragen geben z.B. ganz detaillierte Fragen die Personalverwaltung betreffen. Ich sehe hier ja nur die Personalabrechnung – die Personalkosten. Da ergeben sich aber manchmal Fragen. Ist der zu dem Zeitpunkt eigentlich schon umgesetzt worden oder wann? Das sehe ich aus unserem kaufmännischen Abrechnungssystem nicht. Daraus ergeben sich in der Tat manchmal Fragen, die wir dann in die Personalabteilung runtergeben und die können sie dann beantworten. Aber da würde ich schon sagen das ist eher Teil einer Abweichungsanalyse als Inhalt eines standardisierten Berichtswesens. Soweit geht es dann nicht. Dafür dienen dann diese monatlichen dezentralen Controlling-Gespräche, um das soweit wie möglich schon im Gespräch alles zu klären.

Y) Können Sie mir denn sagen welche Inhalte Sie für die Bibliothek für besonders wichtig halten oder wo Sie gemerkt haben, dass Sie für die Bibliothek besonders wichtig sind?

S) Ja, also das habe ich ja eben schon angedeutet. Zum einen im weitesten Sinne GuV-Daten d.h. alles was mit unseren Erträgen und Aufwendungen zu tun hat – kaufmännisch. Wie stehen wir da auf den verschiedenen Bereichen? Wie entwickeln sich bestimmte Erlöspositionen? Das auch abhängig wieder vom Empfängerkreis. Dann was wichtig ist: unsere kaufmännischen Projektinformationen d.h. wie steht unser Bauprojekt, wie steht unser Projekt Massenentsäuerung im Moment dar? Das ist eben dann Maßnahmen bezogen. Also Projektsteuerungsinformation und wie ich schon sagte teilweise eben Bilanzdaten von denen wir sagen, die haben einfach so einen hohen Stellenwert, weil wir wissen wollen: Wie hoch sind eigentlich unsere Forderungen an Externe? Was haben wir aber auch an offenen Verbindlichkeiten gegenüber Lieferanten als Position stehen. Was ist eben mit unseren liquiden Mitteln.

Y) Ich hatte ja schon nach der Darstellung der Berichte gefragt. Ich kenne SAP jetzt nicht wirklich. Was ist denn da überhaupt möglich bzw. welche Darstellungsform wird bevorzugt?

S) Generell kann ich Ihnen das nachher gerne zeigen. Ich gebe Ihnen einfach ein paar Berichte mit. Die Berichte sind in Tabellenform. D.h. sie haben die Zeilenstruktur in Form von Kostenarten oder Kontendarstellungen und in den Spalten steht dann eben die entsprechenden Planwerte, die Istwerte, Abweichungen absolut oder relativ für ihre gewählte Auswertungsform. D.h. für eine bestimmtes Jahr, für von bis Monate, für ein bestimmtes Kontierungselement oder für verdichtete Strukturen. Da kann man wirklich sagen: häufig Tabellen. Teilweise integriere ich die dann in Text z.B. wenn ich jemanden eine E-Mail schicke hänge ich einfach einen kleinen Tabellenteil rein in den Text. Mit Grafiken arbeiten wir eigentlich gar nicht. Also so gut wie gar nicht.

Y) D.h. durch das System ist schon eine gewisse Struktur und Standardisierung vorgegeben?

S) Ja. Grafiken insofern nur in den Fällen selten wenn wir im Rahmen Leitungsentscheidungen eine mehrjährige Entwicklung mal aufzeigen wollen. Dann nutze ich wirklich Grafiken, um die Entwicklung bestimmter Kostenpositionen besser zu veranschaulichen als wenn man nebeneinander immer nur Zahlen liest, weil man dann sofort sieht wie sich das entwickelt. Aber das ist individuell wirklich abhängig von bestimmten Themen die dann eher in Richtung Direktion gestellt werden.

Y) Und wie wird mit den Ergebnissen des Berichtswesens jetzt wirklich umgegangen? Sie sagten ja die Berichte besprochen – einmal im Monat. Wie kann ich mir diese Gespräche vorstellen?

S) Die Berichte die ich vorab schicke, verschicke sollen erst mal nur eine Übersicht über die kumulierte Situation unterjährig geben. Wir benutzen dann diese Berichte um in den Gesprächen selbst dann im System selber eine detaillierte Analyse von auffälligen Positionen vorzunehmen und dann gleich auch eine Erklärung dafür zu finden.

Y) Das wird dann auch dokumentiert?

S) Zumindest bei den dezentralen Controllern, weil die natürlich eine Fragestellung hatten, die sie erst mal schriftlich fixiert hatten als Vorbereitung für das Gespräch. Entweder wir erzeugen dann einen Ausdruck auf dem manuell vermerkt wird was wieso wie aussieht bzw. wenn wir feststellen das es z.B. zu Fehlbuchungen gekommen ist, dann benutze ich den Bericht, den wir im Gespräch erzeugen, um hier intern dafür zu sorgen, dass das korrigiert wird und das nach Abschluss dieser Korrektur alle Betroffenen informiert werden. D.h. Die entsprechende Abteilung, der dezentrale Controller und ich werden dann im Anschluss daran über das Ergebnis dieser Veränderung im System informiert. Das Ergebnis des Berichtswesens wird besprochen und es werden dann sofort Änderungsmaßnahmen soweit notwendig vereinbart und entsprechend umgesetzt. Also insofern hat das Berichtswesen schon einen hohen Einfluss und Wirkung sowohl von Ist-Zahlen als auch von Planzahlen, wobei die Planzahlen weniger kritisch sind. Die ändern sich nicht so häufig. Aber allein schon im Personalbereich wenn entschieden wird Mitarbeiter werden unterjährig versetzt, Mitarbeiter bekommen unterjährig andere Aufgaben und wir nehmen eine Kostenaufteilung der Mitarbeiter zwischen verschiedenen Kostenstellen oder Abteilungen vor. Bis das dann umgesetzt ist überhaupt im Abrechnungssystem dauert das seine Zeit. Da gucken wir immer sehr kritisch sind die Maßnahmen die durchgeführt werden sollen auch schon in der Kostenrechnung umgesetzt und wenn ja wo sehen wir das. Wenn nicht, ist mein Job nachzuhaken warum es noch nicht umgesetzt wurde. Dann setzt dieser Feedbackprozess in Richtung dezentrale Einrichtung und meiner Person ein.

Y) Können Sie mir sagen welchen Einfluss die Ergebnisse wirklich auf die Organisation hier haben? Also ob es merklich ist?

S) Wir haben zumindest das was ich höre eine wesentlich höhere Datenqualität als in den früheren Jahren, weil wir jetzt monatlich auch die Buchungsqualität überprüfen in Form von: Ist eigentlich alles da, was da sein sollte. Bestellungen im Sachkostenbereich. Ich habe doch was bestellt, ich habe auch schon eine Rechnung unterschrieben. Wo ist das eigentlich geblieben. Ist das eben richtig kontiert und gebucht worden. Das Thema mit den Personalkosten hatten wir eben. Dadurch, dass wir das monatlich abstimmen und korrigieren und Qualität sichern haben wir insgesamt eine wesentlich verbesserte Datenqualität und damit natürlich eine wesentlich bessere Aussagefähigkeit der Daten für die Steuerung der Bereiche. Wir haben durch die Einbindung von Bestellinformationen einen viel besseren Einblick in die Bindung von Mitteln. D.h. wir haben nicht nur eine Sicht auf die gebuchten Rechnungen sondern sobald wir eine Bestellung auslösen, für die dann noch keine Rechnung vorliegt oder noch keine Warenlieferung sehen wir trotzdem über entsprechende Informationen das durch diese Bestellung, durch diese formalen Akt ja dann auch schon Mittel gebunden sind. Die stehen für weitere Ausgaben eben nicht mehr zur Verfügung. Auch das erreichen wir durch unser Berichtswesen und das ist kein Vergleich mehr zu den Daten, die wir hier früher genutzt haben. Die Datenqualität, die Aktualisierung, die Aktualität der Daten ist sehr hoch. Wir haben z.B. im Bereich der Personalkostenabrechnung jetzt das wir insbesondere bei der Einspielung bei der

Datenübernahme jetzt viel effizienter arbeiten auch eine frühere Verfügbarkeit von z.B. Kosteninformationen im System. Auch da sind wir jetzt mit qualitativ hochwertigen Daten viel früher in einer Situationen das wir sagen wir können bestimmte Perioden jetzt einfach am zweiten / dritten Arbeitstag nach Monatsende schon zur Verfügung stellen. So und von daher hat es erheblich Auswirkungen auf die Berichte, auf die Berichtsinhalte und damit natürlich auch auf die Steuerungsfähigkeit und damit auf die Organisation.

Y) Gibt es bestimmte Bereiche in denen sich das Berichtswesen als besonders nützlich erwiesen hat? Abgesehen von denen die sie schon angesprochen haben. Möchten Sie da noch etwas ergänzen?

S) Eigentlich nicht. Wie gesagt einmal für den laufenden Betrieb und für alles was eben nicht im laufenden Betrieb über unseren Erfolgsplan vorgesehen war. Die Steuerung der Maßnahmen oder Projekte die wir sozusagen nebenbei entweder aus eigenen oder zusätzlichen Mitteln finanzieren, haben wir eine höhere Transparenz erreicht als früher. Und auch in der Abstimmung mit dem Mittelgeber bzw. es sind auch teilweise noch andere Einrichtungen der Stadt beteiligt. Im Bereich Bau müssen wir die sogenannte Hochschulbaubehörde miteinbeziehen, die haben eine Andienungspflicht. Ab einer bestimmten Projektgröße müssen wir die Fragen ob die das für uns abwickeln. Auch da erzielen wir jetzt eine wesentlich bessere Kommunikation und Abstimmung mit möglicherweise beteiligten Externen.

Y) Können Sie mir sagen wo sie die Stärken und Schwächen des Berichtswesens sehen?

S) Also ich glaube Stärken – eine zeitnahe Informationsversorgung, hohe Qualität, schnelle Korrekturmöglichkeiten und damit auf allen Ebene eine verbesserte Steuerungsfähigkeit. Wir liefern Daten für Entscheidungen, die fundiert sind. D.h. wir wissen immer noch nicht alles was die Zukunft bringt, aber unsere Entscheidungsbasis ist erheblich verbessert worden. Für bestimmte strategische aber auch operative Entscheidungen. Insofern denke ich haben wir uns an der Front wirklich verbessert. Nicht mehr nur diese Bauchentscheidungen. Das war zwar nicht immer schlecht. Aber wenn wir das zusätzlich durch entsprechende Daten untermauern können, hat das natürlich einen erheblichen Vorteil.

Y) Und Schwächen können Sie da auch welche nennen?

S) Fällt mir im Moment jetzt gar nichts ein, weil Schwäche des Berichtswesens wäre für mich persönlich, wenn ich berichte oder wir Berichte liefern mit denen der Empfänger nichts anfangen kann. Also wir haben von vornherein versucht – und ich glaube, dass ist auch gut gelungen – die dezentralen Bereiche in der Form mit einzubinden, um zu sagen was braucht ihr denn für eure Steuerungsfähigkeit eigentlich. Und weil das von vornherein ein abgestimmter Prozess war nur nicht ein „ich denke mir was aus und ich beglücke die Einrichtung dann sozusagen mit meinen Berichten von denen ich denke, dass sie die richtigen sind“, hat es diese Art von Konfliktsituation nicht unbedingt gegeben. Das heißt von vornherein war der Fokus auf ein empfängerorientiertes Berichtswesen ausgerichtet und das geht nur in Abstimmungen und Vereinbarungen mit den beteiligten Bereichen. Insofern kann ich sagen wir liefern hier zumindest intern keine Berichte ab von denen ich weiß, dass sie für keinen von Nutzen sind. Das würde ich sonst als Schwäche bezeichnen. Dann müsste man sich fragen: Stelle ich sie ein oder ändere ich sie inhaltlich oder strukturell.

Y) Was uns auch schon zur letzten Frage bringt: ob es Pläne für die Zukunft des Berichtswesens gibt.

S) Berichtswesen ist ja immer nur der Ausfluss, das Ergebnis eigentlich von dem was vorher entschieden und gemacht wurde. D.h. sehr stark hängt damit die Weiterentwicklung zum einen der Kosten- und Leistungsrechnung zusammen die wir natürlich berichtsmäßig abbilden wollen; Schlagwort ist eine „innerbetriebliche Leistungsverrechnung“. Wir streben an für bestimmte zentrale Dienstleister hier, die Medienwerkstatt und andere Einrichtungen über eine Leistungsverrechnung innerhalb der Stabi Inanspruchnahmen deutlich zu machen. D.h. welche Einrichtung, welche Abteilung, welche Kostenstellen nutzen außer externen eigentlich die Medienwerkstatt in welchem Umfang. Das wollen wir einmal über eine Mengenkomponente aber auch über eine Kostenkomponente verrechnen. D.h. derjenige der die Medienwerkstatt besonders stark in Anspruch nimmt, soll auch erst mal mit entsprechenden Ressourcen, Inanspruchnahmen belastet werden – in Form von Kosten. Das wäre eine Sache für die Zukunft, die wir dann auch in einem entsprechenden Berichtswesen abbilden würden. D.h. Medienwerkstatt liefert an die Öffentlichkeitsarbeit bestimmte Leistungen und wird dafür kostenmäßig belastet. Das kann ich dann in einem entsprechenden Berichtswesen darstellen. Sonst macht das keinen Sinn. Also z.B. der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung. Dann wollen wir eine sogenannte Produktrechnung einführen. D.h. alles was wir hier machen, wollen wir nicht unter dem primären Aspekt nur sehen: Verursacht das Sach- und Personalkosten. Aber ich weiß eigentlich gar nicht was ich als Output liefere. Sondern was ist eigentlich das, was wir hier als Produkt liefern nach außen. Nicht nach innen, sondern Produkt wirklich nach außen als externe Dienstleistung. Wir haben da auch schon vorgearbeitet, d.h. es gibt ein Konzept und das wollen wir in naher Zukunft als sogenannte Produktrechnung hier einführen. Setzt auch voraus, dass wir ein entsprechendes Berichtswesen haben. D.h. wie viel Geld, wie viele Ressourcen stecken wir eigentlich in bestimmte Produkte. Was kostet uns das eigentlich. Also das auch natürlich ein Trend den wir dann berichtsmäßig dann unterstützen wollen und müssen. Sonst können wir ihn ja nicht sichtbar machen. Weiterer Punkt ist möglicherweise ein Berichtswesen in Hinblick auf die sogenannte Trennungsrechnung. Ich weiß nicht ob Sie in den anderen Einrichtungen mit denen Sie gesprochen haben das Thema EU-Projekte hatten.

Y) Bedingt. Eher allgemein als Drittmittelprojekte.

S) Die EU verpflichtet ja die Drittmittelempfänger eine sogenannte Trennungsrechnung aufzubauen. Heißt wir dürfen im Rahmen eines EU-Projekts nicht nur direkt geförderte Maßnahmen abrechnen sondern auch noch administrative Teile unsere Infrastruktur, um es mal so allgemein zu formulieren. Das darf ich aber nicht völlig beliebig tun. Also ich darf nicht versuchen mich über EU-Projekte hier im Overhead-Bereich zu sanieren, sondern ich muss ein plausibles Verrechnungskonzept für dieses Art von Projekten haben. D.h. wenn ich hier meinen Regelbetrieb habe – Bibliothek – und ich habe nebenbei noch Projekte auch EU-Projekte dann muss ich nach einem plausiblen validen Verrechnungsschema Teile meines laufenden Betriebes auch für dieses EU-Projekt belasten. Z.B. die ganze kaufmännische Verwaltung dieses Projekts frisst ja Ressourcen, kostet Zeit. Kann ich also auch anteilig für dieses Projekt belasten, wofür ich dann wieder Finanzierungsmittel bekomme. Aber dieses Belasten, das muss eben transparent und plausibel sein und darunter versteht man die sogenannte Trennungsrechnung. D.h. ich muss klar machen wie ich meinen laufenden Betrieb von meiner Projektbelastung trenne. Wir haben möglicherweise ein EU-Projekt bei dem wir dann dieses Thema aufsetzen müssen und das wiederum bedeutet ich muss es nicht nur kaufmännisch, kostenrechnerisch umsetzen, sondern ich brauche auch die entsprechenden Berichte dafür. Das wäre z.B. ein weiteres Berichtsthema und Weiterentwicklung im Berichtswesen, generell fossieren wir gerade bei der Gebäude bzw. Infrastrukturcontrollings d.h. zum einen welche Bau / Gebäudemaßnahmen in einem größeren Umfang, die wir als einzelne Maßnahmen, also kleine

Bauprojekte überwachen wollen haben wir und welche laufenden Aufwendungen haben wir einmal im Bereich Gebäudeunterhaltung bzw. wir nennen das Gebäudebewirtschaftung das sind z.B. die Kosten für Energie, für Wasser, für Heizung aber auch für den Wachdienst oder die Reinigung. Ist in dem Sinne nicht Gebäudeunterhaltung, sondern sogenannte Gebäudebewirtschaftung. Das gehört aber zum gesamten Komplex Gebäude- und Infrastruktur. Diese einzelnen Punkte wollen wir berichtsmäßig noch besser darstellen und dann einmal in Richtung Direktorium aber auch an die verantwortlichen fürs Gebäudemanagement berichten können. Da sind wir zwar schon in der Lage Berichte zu liefern, das reicht uns jetzt aber nicht mehr aus. Insofern die Weiterentwicklung in dem Bereich wird dann auch in dem Bereich entsprechend berichtsmäßig unterstützt werden. Zielsetzung ist letztendlich die uns zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen optimal einzusetzen und das bedeutet eben einmal für den rein bibliothekarischen Zweck, sprich Medienerwerb, sprich Nutzung, heißt aber natürlich auch Infrastrukturmaßnahmen in Form von Gebäudetechnik I & K- Technik. Das kann man denke ich nur machen wenn man die entsprechenden Informationen bekommt, die einem bei diesen Prozessen unterstützen.