

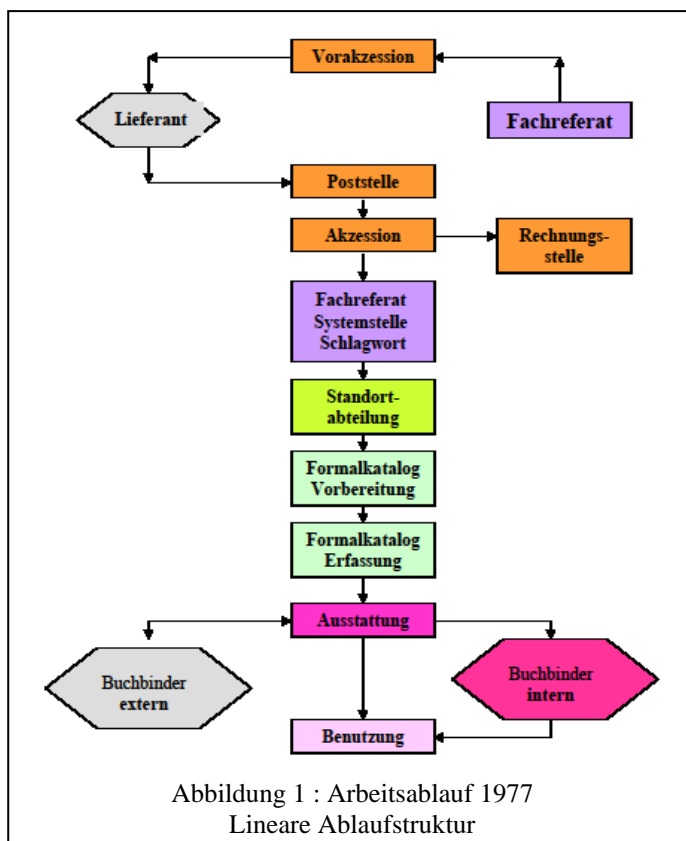


## Geschäftsgänge für die Medienbereitstellung

Vortrag auf dem 98. Deutschen Bibliothekartag in Erfurt am 3. Juni 2009  
in der Veranstaltung der BIB/VdB-Kommission Management und betriebliche Steuerung  
mit dem Thema:  
„Moderne Medien – Traditionelle Geschäftsgänge“  
von Adalbert Kirchgäßner

Die Entwicklung der elektronischen Medien veränderte nicht nur die Medien: Inhalte werden statt auf Papier auf anderen Trägern bereitgestellt, Wege für den Zugriff und die Nutzung müssen technisch bereitgestellt werden und die rechtliche Probleme sind zu regeln. Dies erfordert zusätzliche Arbeitsschritte zur inhaltlichen, rechtlichen und technischen Prüfung sowie zur Bereitstellung. Die Frage ist nun, können diese in den bisherigen Arbeitsablauf integriert werden oder ist dazu ein eigener „neuer“ Geschäftsgang erforderlich. Und welche organisatorischen Konsequenzen haben diese Veränderungen.

Die Entwicklung der elektronischen Medien führte nicht nur zur Bereitstellung bisheriger Inhalte auf diesen neuen Medien, sondern es wurden neue Formen entwickelt: Datenbanken, Video, interaktive Medien sowie technische Mischformen: beispielsweise Bücher mit Beilagen auf Datenträgern oder mit Online-Zugaben oder Online-Medien mit Begleitmaterialien in gedruckter Form. Und vieles wird parallel in unterschiedlicher Form angeboten: Auf Papier und elektronisch oder als Text parallel zu Audio- oder Videoformen.

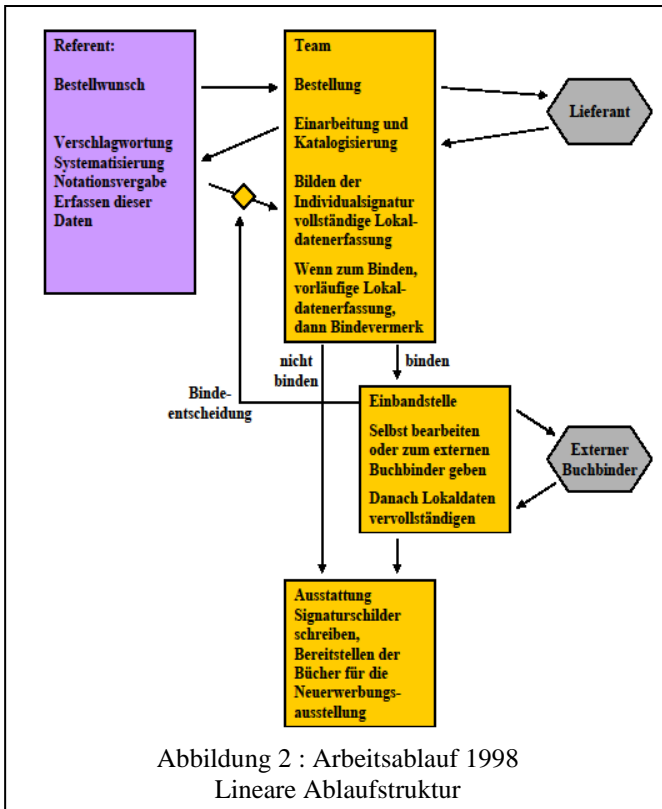


Gewünschte Inhalte werden nun in unterschiedlicher Form angeboten. Es ist zu prüfen, welche technische Form für den vorgesehenen Gebrauch die geeignete ist und welche Rechte zu erwerben sind. Auch ist die Frage, ob das gewünschte Objekt einzeln zu beschaffen ist oder nur im Zusammenhang mit weiteren Objekten, in Sammlungen oder Aggregatordatenbanken.

Diese Veränderungen haben Folgen für die Organisation der Bearbeitung. Die Ablauforganisation für die Beschaffung gedruckter Medien hat eine annähernd lineare Struktur. Ist das Material erst im Haus, ist die Anordnung der Arbeitsschritte ein Reihenfolgeproblem, das zweckmäßig zu lösen ist.<sup>1</sup> Im Normalfall ist nach der Lieferung die Arbeit des Lieferanten beendet. Bei den elektronischen Medien kann man ebenfalls eine lineare Struktur

1 Vgl.: Kirchgäßner, Adalbert ; Hätscher, Petra (2001) [Bibliothek - Arbeit - Mensch. Umfassende Organisationsentwicklung an der UB Konstanz](#) BuB - Forum für Bibliothek u. Information 53 (2001) 8, S. 461-465





zugrunde legen. Doch der Schein trügt. Es können mehrfache Iterationen auftreten, die Reihenfolge der Arbeitsschritte hängt vom gewünschten Material ab und während der weiteren Bearbeitung kann es mehrfach erforderlich sein, mit anderen Bereichen innerhalb und außerhalb der Bibliothek zusammenzuarbeiten.

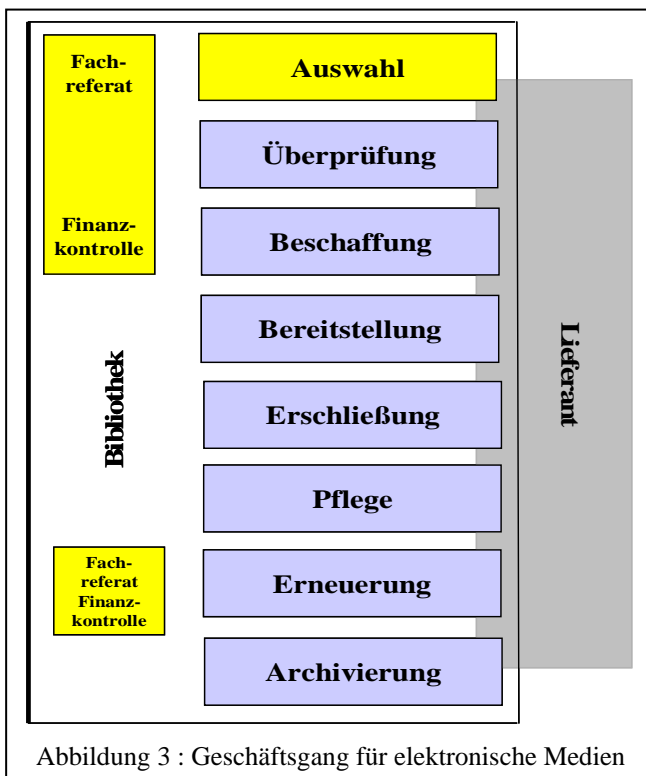
Stationen des Geschäftsganges

*Auswahl*

Am Anfang steht ein mehr oder weniger konkreter fachlicher Wunsch von Benutzern. Gewünscht werden Inhalte, diese können aber auch in einer bestimmten technischen Form gewünscht sein.

*Überprüfung*

Nun ist zu überprüfen, wie das gewünschte Objekt zu bekommen ist. Wird es einzeln angeboten, ist es Teil einer irgendwie gearteten Gesamtheit oder wird es in mehreren Gesamtheiten angeboten (Zeitschriftenpaket, Aggregatordatenbank,...). - Natürlich ist sicherzustellen, dass das gewünschte Objekt nicht schon in irgendeiner Weise im Angebot der Bibliothek enthalten ist, z.B. in einer als Nationallizenz zur Verfügung stehenden Sammlung.



*Beschaffung / Vorbereitung*

Ist geklärt, welches Objekt für welchen Bedarf beschafft werden soll, ist zu überprüfen, in welcher technischen Form das Objekt angeboten wird, wie es bereitgestellt werden kann, wie es funktioniert, wie es erschlossen und in das Angebot der Bibliothek eingebunden werden kann und ob die gewünschten Inhalte auch enthalten sind. Dies ist oftmals mit mehr oder weniger umfangreichen Testvorgängen verbunden. Weiter ist zu klären, welche Formen und welchen Umfang der Nutzung der Anbieter erlaubt.

Von der Kostengröße und von der Art des Angebotes ist abhängig, ob die Bibliothek selbst Verhandlungen mit dem Anbieter führt oder diese anderen überträgt:





- Kann man sich einem bestehenden Konsortium anschließen?
- Sind die vom Konsortium ausgehandelten Bedingungen für die eigene Bibliothek akzeptabel?
- Oder lohnt sich die Partnersuche, wenn es noch kein Konsortium gibt.

Gibt man den Verhandlungsauftrag an eine andere Bibliothek, muss man mit dieser den Verhandlungsrahmen abstimmen. Übernimmt man selbst den Verhandlungsauftrag für eine gemeinsame Beschaffung, so muss man die Anforderungen aller beteiligten Partner berücksichtigen, die die technischen und die rechtlichen Bedingungen sowie die Preisvorstellungen beinhalten.

Erschwert werden diese Arbeitsschritte dadurch, dass sie meist nicht von einer Person sondern von verschiedenen Personen – zum teil parallel zueinander – durchgeführt werden.

### *Beschaffungsentscheidung*

Eine Entscheidung über die Beschaffung kann erst getroffen werden, wenn alle diese Prüfungen positiv abgeschlossen sind. Je nach Art und Umfang des Objektes, wird die Entscheidung vom Sachbearbeiter, von der Erwerbungsleitung, der Bibliotheksleitung oder nicht von der Bibliothek allein sondern in Absprache mit Fachbereichen oder Instituten getroffen. Dabei sind für Inhalt, Kosten und Technik unterschiedliche Entscheidungsträger hinzuzuziehen. Dies ist sehr viel aufwendiger als die Bestellung eines Buches, die jeder beauftragte Sachbearbeiter selbständig durchführen kann.

Der Auftrag kann nur dann erteilt werden, wenn alle Teilfragen zufriedenstellend beantwortet worden sind. Jede einzelne nicht befriedigend beantwortete Teilfrage kann dazu führen, das Teile des Prozesses oder der ganze Prozess wieder von vorne begonnen werden muss. Mit jeder Rückfrage in einem Teilbereich können bereits abgeschlossene Teile des Überprüfungsprozesses wieder in Frage gestellt werden. Dies kann zu mehrfachen Iterationen führen. Bis hierher kann es an jedem Punkt des Beschaffungsprozesses wie im Spiel Monopoly heißen: „Zurück auf Los“.

### *Beschaffung*

Sind alle Fragen positiv beantwortet und das Objekt kann beschafft werden, ist meist ein förmlicher schriftlicher Vertrag zu schließen. (Beim Kauf gedruckter Objekte wird der Vertrag durch Bestellung / Lieferung und Bezahlung implizit geschlossen, ohne dass es für jedes einzelne Objekt eines separaten förmlichen Vertrages bedarf.) Da die Verlage sich in der Formulierung möglichst umfangreicher, unübersichtlicher und unverständlicher Verträge überbieten, ist oftmals eine aufwendige Vertragsprüfung erforderlich. Zum Teil ist dazu juristische Hilfe erforderlich.

Dann erfolgt die Freischaltung des Online-Mediums oder die Lieferung des Datenträgers sowie die Bezahlung. Dabei ist die Reihenfolge dieser drei Vorgänge vom jeweiligen Lieferanten abhängig und auch bei verschiedenen Produkten des gleichen Verlages nicht immer gleich.

### *Bereitstellung*

Was wird für wen wie bereitgestellt. Oder: Was ist unser „Regal“ für das gerade erworbene elektronische Medien? Es gibt drei wesentliche Bereitstellungsformen:

- Nutzung auf dem externen Host eines Anbieters oder Dienstleisters
- Implementierung und Bereitstellung auf eigenen Servern
- Auslieferung an den Benutzer zur Installation am eigenen Arbeitsplatz.





In welcher Form die Bereitstellung zu erfolgen hat und wie das Objekt in das Angebot der Bibliothek eingebunden wird, wurde bereits bei den technischen und rechtlichen Prüfungen im Beschaffungsvorgang geklärt, soweit dies nicht bereits durch die technische Struktur des elektronischen Angebotes der Bibliothek bedingt ist. Wurden Einschränkungen des Angebotes vereinbart – beschränkte Anzahl Parallelzugriffe oder eingeschränkter Nutzerkreis – sind diese durch die technische Bereitstellung sicherzustellen.

### *Erschließung*

Im herkömmlichen Arbeitsablauf ist es erforderlich, jedes einzelne Objekt im eigenen Katalog nachzuweisen. Dieser Nachweis wurde durch die Verbundkatalogisierung arbeitsteilig realisiert. Aber es ist meist notwendig, den Bestand der Bibliothek eigenhändig einzutragen. Bei den elektronischen Medien gibt es nun eine Vielzahl von Möglichkeiten:

- Der Einzelnachweis ist immer möglich.
- Die Nutzung der Nachweise in EZB und Debis ist die Fortführung der Katalogisierung in den Verbänden und in der ZDB
- Ansigeln mit Gruppensigeln in Verbundkatalogen und ZDB zum Herunterladen von Nachweisgesamtheiten statt alle Titel einzeln anzusigeln. Der Eintrag von Gruppensigeln kann durch die Verbundzentrale oder durch „Patent“ für vereinbarte Gesamtheiten vorgenommen werden.
- Angebote können direkt oder indirekt, einzeln oder mit Gruppennachweis in lokale oder externe Portale eingebunden werden.

Mit der Erschließung und Bereitstellung ist im herkömmlichen Arbeitsablauf die Aufgabe der Bearbeitung meist beendet. Eine weitere Bearbeitung erfolgt für gedruckte Medien nur bei Zeitschriften und Lieferungswerken, wenn alle Lieferungen eines Bandes bzw. eines Jahrganges vorlagen und diese zu einem Buchbinderband zusammengefügt wurden.

### *Betreuung der Angebote*

Bei den gedruckten Medien gibt es eine natürliche Trennung der Arbeitsbereiche der Bearbeitung und der Benutzung. Bei den elektronischen Medien ist dies nicht so eindeutig. Diese Angebote der Bibliothek müssen in anderer Weise betreut werden wie dies mit den gedruckten Medien in der Benutzung erfolgt:

- Bei Zugangsproblemen sind diese zu beheben. Die Ursache der Störung bestimmt, ob die Störung durch die Bibliothek, einen Dienstleister oder den Anbieter zu beseitigen ist.
- Es sollte regelmäßig kontrolliert werden, ob die lizenzierten Produkte, die auf externen Hosts genutzt werden, auch zugänglich sind.
- Bei Zeitschriften, deren Jahrgänge nur teilweise lizenziert sind, ist regelmäßig zu prüfen, ob die lizenzierten Jahrgänge zugänglich sind. Dies ist besonders dann erforderlich, wenn die lizenzierten Objekte von einem Host zu einem anderen transferiert werden.
- Lizenzrechte müssen registriert und es muss darüber Buch geführt werden. Diese Lizenzverwaltung wird ständig anwachsen.

Die organisatorische Frage ist zu beantworten, ob dieser Arbeitsbereich der Bearbeitung zuzuordnen ist oder ob hier ein eigener Arbeitsbereich zu schaffen ist – analog zum Buchbereich für die Benutzung der gedruckten Materialien.

Parallel dazu ist die langfristige Systembereitschaft sicherzustellen. Hierzu gehört die Pflege und jeweils rechtzeitige Ablösung der technischen Systeme, vor diese technisch sterben. Diese Pflege muss in der Bibliothek durch die IT-Technik geleistet werden ebenso wie bei den Dienstleistern und Verlagen, die extern die Angebote bereitstellen. Alle Änderungen bei einer der beteiligten





Stellen müssen mit den jeweiligen Partnern abgestimmt werden, um Unterbrechungen im Angebot zu vermeiden.

### *Nutzungskontrolle*

In der Papierbibliothek gab es eine natürliche Nutzungskontrolle durch die Ausleihe. Diese ist einfach statistisch zu erfassen, da sie normalerweise über ein zentrales Bibliothekssystem erfasst werden kann. In der elektronischen Bibliothek werden Medien genutzt, die an sehr vielen verschiedenen Orten aufgelegt sind. Zudem sind die Angebote technisch sehr unterschiedlich aufgebaut, so dass die Nutzungsdaten vielfach nicht vergleichbar sind. Zwar gibt es inzwischen einen Standard der dafür sorgt, dass die Statistiken formal gleiche Datenstrukturen aufweisen. Die Zusammenführung und die vergleichende Auswertung der Daten ist aber weiterhin entscheidend davon abhängig, wie die Daten interpretiert werden können. Deshalb ist die maschinelle Auswertung der Nutzungsdaten immer nur ein erster Schritt der Nutzungsanalyse.

### *Erneuerung und Kündigung*

Um Unterbrechungen im Angebot zu vermeiden sowie Angebote, die nicht weitergeführt werden sollen, rechtzeitig zu beenden, ist ein Erneuerungskalender aufzubauen. In diesen ist in Abhängigkeit von den lizenzierten Rechten einzutragen,

- welche Medien wann erneuert werden müssen, weil ohne Erneuerung die Lizenzen automatisch auslaufen,
- welche Medien wann gekündigt werden müssen, wenn sie nicht weitergeführt werden sollen,
- was wann gekündigt werden kann, wenn Mehrjahresverträge oder Verträge über Produktgesamtheiten (Zeitschriftenpakete, Datenbankkombinationen usw.) vorliegen.

Sind Lizenzen zu erneuern oder zu verlängern, wird vielfach danach gefragt werden, wie die Nutzung der Medien war, um bei knappen Mitteln zu entscheiden, welche Produkte weitergeführt werden sollen. Hierzu wird es erforderlich, die Nutzungsdaten mit den Kosten in Beziehung zu setzen. Standardisierte Verfahren dazu gibt es noch keine, und die bisher angebotenen Systeme sind zum einen sehr teuer und leisten noch bei weitem nicht das, was zu einer schnellen und effizienten Kosten-Nutzenanalyse erforderlich ist. Dabei ist das Problem, konkurrierende Angebote für Kauf und Lizenz im Hinblick auf die Nutzung gegeneinander abzuwägen, noch gar nicht berücksichtigt. In späteren Jahren wird noch das Problem hinzukommen, ob bei „gekauften“ Online-Angeboten die „Regalgebühr“ in Form der Gebühr für die Bereithaltung auf dem Verlagsserver bei gegen Null sinkender Nutzung noch zu rechtfertigen ist, oder ob man den Bestand „Aussondern“, d.h. durch Nicht-Erneuerung der Bereitstellungsgebühr die Nutzungsmöglichkeit für das kaum mehr genutzte Medium beenden soll.

### *Archivierung*

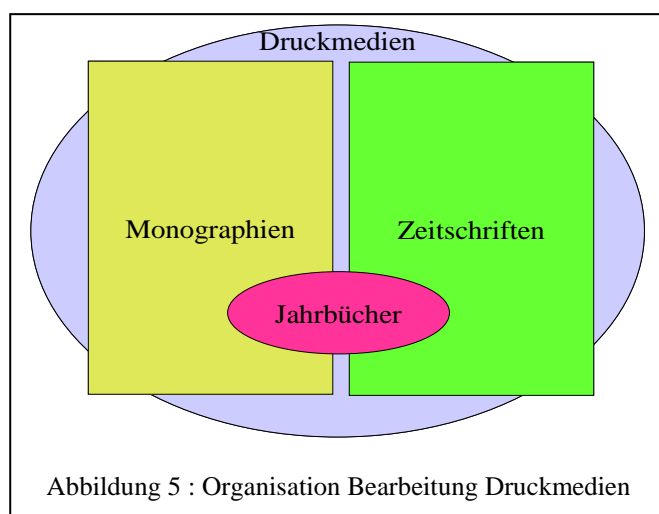
Als letztes Problem ist das der Archivierung zu lösen. Für alle Medien, die die Bibliothek kauft oder lizenziert, ist mit dem Nutzungsvertrag bereits zu regeln, wie nach Beendigung des Vertrages die Medien weiter genutzt werden können. Die gängige Regelung ist die, dass nach Auslaufen des Vertrages die Medien gegen eine Bereitstellungsgebühr weitergenutzt oder als Archivdaten an die Bibliothek ausgeliefert werden können. Im Laufe der Zeit wird es Mengen von Daten geben, die die Bibliotheken selbst bereitstellen müssen. Dies ist aber ein Problem, dass kaum eine Bibliothek selbst lösen wird: Hier sind Gemeinschaftslosungen gefragt.





## Geschäftsgänge

Die hier aufgezählten veränderten und zusätzlichen Arbeitsschritte werden mit zunehmender Erfahrung mit den und der Weiterentwicklung der elektronischen Medien formalisiert und standardisiert werden, soweit die Eigenart der Medien und die Kooperationsbereitschaft der Anbieter dies zulassen wird. Die Abfolge der einzelnen Schritte hängt – auch künftig – von den Medien und ihren Anbietern ab. Die Organisationsformen der Arbeitsabläufe werden flexibler sein müssen als dies bei den Abläufen für Druckerzeugnisse bisher ist. Ein geeignetes Hilfsmittel, zu kontrollieren, dass alle erforderlichen Schritte erfolgen, sind Laufzettel mit Kontrolllisten, die auch dann, wenn die Reihenfolgen unterschiedlich sind sowie bei iterativen Abläufen nachvollziehen lassen, was bereits erfolgt ist und was noch zu tun ist. Die Bibliothek der Universität Konstanz arbeitet deshalb derzeit mit einer groben Ablaufstruktur und Kontrolllisten, die alle möglichen Arbeitsschritte auflisten. Eine detaillierte Ablaufstruktur kann derzeit nicht formuliert werden.



## Organisationsentwicklung

Die Organisation der Bearbeitung war bisher in den meisten Bibliotheken durch die Trennung von Monographien und Periodika bestimmt. Es gab immer Materialien wie Jahrbücher und Zeitschriftenbeihäfte, die auf der Trennungslinie liegen und je nach Ausprägung mal der einen, mal der anderen Gruppe zugeordnet wurden. Die elektronischen Medien sind vielfach Formen, die beides beinhalten oder ganz anders strukturiert sind. Die Abgrenzungen werden zunehmend willkürlich und sind nicht mehr ohne weiteres aus den Materialien abzuleiten.

Dementsprechend führt weder Bearbeitung der Medien in den bisherigen Strukturen Monographien und Zeitschriften noch die Einrichtung einer eigenen Bearbeitung der elektronischen Medien zu klaren Strukturen. Jede Zuordnung lässt mehr Fragen offen als sie löst. Doch es ist anzunehmen, dass eine eigene Bearbeitung der elektronischen Medien die Bereiche Monographien und Zeitschriften bei zunehmendem Medienwandel marginalisieren würde.

In der Bibliothek der Universität Konstanz wurden deshalb die elektronischen Zeitschriften von Anfang an in der Arbeitsgruppe Zeitschriften bearbeitet. Damit ist es irrelevant, ob eine elektronische Zeitschrift eine kostenlose Zugabe ist, zu einem kombinierten Abonnement aus Papier- und elektronischem Exemplar gehört oder ein selbständiges Abonnement ist. In der Monographienbearbeitung gab es seit Jahren eine Arbeitsgruppe, die Nicht-Buch-Materialien bearbeitet. Diese hat bis vor einiger Zeit alle Nicht-Buch-Materialien bearbeitet.

Immer neue Medienarten haben den Aufgabenbereich dieser Arbeitsgruppe stetig ausgeweitet. Vor einiger Zeit wurde entschieden, dass diese Arbeitsgruppe künftig wie früher nur die Materialien bearbeiten soll, die selten vorkommen oder sehr schwierig zu bearbeiten sind. Das bedeutet, dass alle Materialien, die häufig vorkommen, an die Bearbeitungsgruppen abgegeben werden, die das „Normalmaterial“, das waren bisher die gedruckten Materialien, bearbeitet haben. In einem ersten Schritt wurden die Mischmaterialien, also alle Bücher mit elektronischen Begleitmaterialien an die Facharbeitsgruppen abgegeben. Je nach Mengenaufkommen werden weitere Materialien folgen. So ist damit zu rechnen, dass die Beschaffung einzelner elektronischer Bücher auf der einmal





ausgewählten Aggregatorplattform in absehbarer Zeit ebenfalls von den Facharbeitsgruppen übernommen wird, wenn die Mengen entsprechend angewachsen sein werden.

In den letzten Jahrzehnten folgte die Organisationsentwicklung der Entwicklung der Bearbeitungstechnik, um diese stets optimal nutzen zu können. Die heute verfügbaren integrierten Bibliothekssysteme sind so ausgereift, dass grundlegende Organisations-veränderungen in der nächsten Zeit kaum durch Entwicklungen dieser Systeme bedingt sein werden. In der nächsten Zeit ist eher zu erwarten, dass die Entwicklung der zu bearbeitenden Materialien dazu führen wird, dass die Arbeitsabläufe regelmäßig anzupassen sind, um die aus diesen Veränderungen folgenden Anforderungen möglichst gut bearbeiten zu können. Dabei wird regelmäßig zu prüfen sein, was in diesem komplexen Bereich von der Bibliothek selbst zu tun ist, und was die Bibliothek von Lieferanten oder Dienstleistern bewerkstelligen lässt.

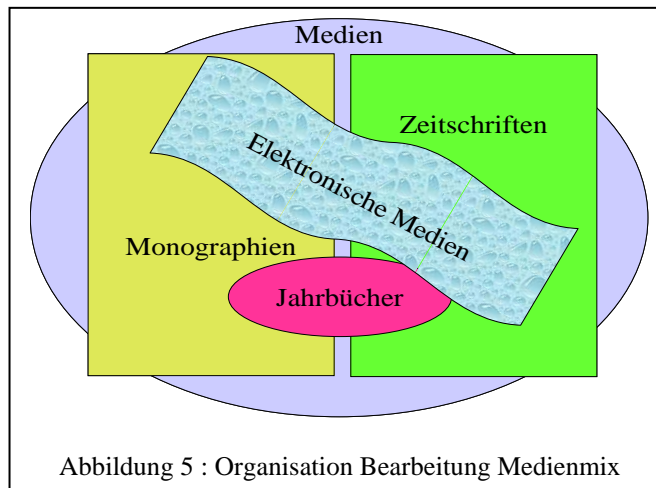


Abbildung 5 : Organisation Bearbeitung Medienmix

Für die nächste Zeit wird es zweckmäßig sein, eine Grobstruktur für die Arbeitsabläufe festzulegen, diese aber flexibel zu nutzen. Zu viele Einzelregelungen, die im Einzelfall dann nicht eingehalten werden können, behindern die Arbeit mehr als sie förderlich sind. Um sicherzustellen, dass trotz dieser flexiblen Arbeitsweise nichts vergessen wird, empfiehlt es sich, mit Checklisten zu arbeiten, die alle Anforderungen enthalten und anhand dieser die Bearbeiterin bei jedem Arbeitsschritt prüfen kann, was schon erledigt wurde und was noch fehlt, die Reihenfolge der Arbeitsschritte aber lieferanten- und materialabhängig selbst steuern kann. Dabei hat die Bibliothek für sich zu regeln, wie die Arbeit strukturiert wird, um ihren lokalen Anforderungen an eine effiziente Beschaffung und eine schnelle und umfassende Bedienung der Benutzer zu genügen.

5. Juni 2009

