

# Zielvereinbarung zur gesamtstädtischen Steuerung der öffentlichen Bibliotheken

zwischen

den Bezirksämtern von Berlin  
vertreten durch die für Schule, Sport, Weiterbildung und Kultur zuständigen  
Stadträtinnen und Stadträte  
sowie die für Finanzen zuständigen  
Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister

und

der für Kultur und Europa zuständigen Senatsverwaltung  
vertreten durch den für Kultur zuständigen Staatssekretär

und

der Senatsverwaltung für Finanzen  
vertreten durch die für Finanzen zuständige Staatssekretärin

## **Präambel zur gesamtstädtischen Verwaltungssteuerung:**

Mit der Politischen Erklärung haben Senat und Bezirke gemeinsam den Handlungsrahmen für ihre Zusammenarbeit gesetzt, um gesamtstädtische Ziele zu erreichen. Zur Umsetzung der Politischen Erklärung werden zum einen fachliche Zielvereinbarungen zwischen den zuständigen Senatsfachverwaltungen, der Senatsverwaltung für Finanzen und den Bezirksämtern erstmalig geschlossen. Zum anderen werden bereits in der Umsetzung befindliche Zielvereinbarungsprozesse fortgeführt. Für alle Seiten verbindliche Zielvereinbarungen werden damit als bestimmendes Instrument gesamtstädtischer kooperativer Verwaltungssteuerung weiter etabliert. Die Politische Erklärung leistet so einen wichtigen Beitrag, um Leistungsversprechen gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern bzw. der Wirtschaft zu realisieren und die Dienstleistungsqualität der Berliner Verwaltung zu erhöhen.

**INHALTSVERZEICHNIS**

1	Hintergrund und Begrifflichkeiten .....	3
2	Festlegung der gemeinsamen Ziele und Indikatoren .....	5
2.1	Übergeordnetes Steuerungsziel und gemeinsames Leistungsversprechen .....	5
2.2	Definition von Qualitätsstandards .....	5
2.3	Operationalisierung der Qualitätsstandards .....	6
2.3.1	Qualitätsstandard 1 - Indikator: Veranstaltungsquotient .....	6
2.3.2	Qualitätsstandard 2 - Indikator: Kooperationsquotient .....	8
2.3.3	Qualitätsstandard 3 - Indikator: Fortbildungstage je VZÄ .....	10
2.3.4	Qualitätsstandard 4 - Indikator: Einwohnendenbezogene Personalausstattung .....	12
2.3.5	Selbstverpflichtung - Bezirksspezifische Bibliotheksentwicklung .....	15
2.4	Ressourcenbedarf und Finanzierungsquellen .....	16
3	Maßnahmen.....	19
3.1	Maßnahmenpaket Daten .....	19
3.2	Maßnahmenpaket Infrastruktur .....	21
3.1	Maßnahmenpaket Ressourcen und rechtliche Grundlagen.....	23
3.2	Maßnahmenpaket Implikationen aus Zielvereinbarung .....	24
4	Steuerungsstruktur.....	25
4.1	AG Finanzen und Controlling .....	25
4.2	Steuerungskreis gesamtstädtische Zielvereinbarungen.....	25
4.3	AG Zielvereinbarung .....	26
4.4	Monitoringstelle .....	26
5	Zusammenspiel mit der Kosten-Leistungsrechnung (KLR) und Integration in die Bezirksbudgetierung.....	28
6	Schlussbestimmungen .....	29
	Unterschriften.....	30
7	Anhang.....	i
7.1	Anhang 1 Maßnahmenübersicht.....	i
7.2	Anhang 2 Herleitung der Zielwerte und Ressourcenbedarfe je Indikator und gesamt .....	iii

## 1 Hintergrund und Begrifflichkeiten

Das in einem partizipativen Prozess unter Beteiligung verschiedener Verwaltungsebenen, Nutzerinnen und Nutzer sowie externer Stakeholder erarbeitete gesamtstädtische Bibliotheksentwicklungskonzept 2021-2025 bildet den fachlichen Ausgangspunkt für die nachfolgenden Überlegungen zu einer stärker an gesamtstädtischen Zielen orientierten kooperativen Steuerung im Handlungsfeld Öffentliche Bibliotheken.

Das am 20.07.2021 durch den Senat beschlossene Bibliotheksentwicklungskonzept definiert eine Reihe von fachlichen Standards zur Weiterentwicklung der öffentlichen Bibliotheken in Berlin. Durch diese sollen die Lebensverhältnisse in der gesamten Stadt gleichwertig gestaltet und den Bürgerinnen und Bürgern überall öffentliche Leistungen in vergleichbarer Quantität und Qualität angeboten werden. Zur Umsetzung dessen wurde gemeinsam mit dem Senatsbeschluss zum Bibliotheksentwicklungskonzept 2021-2025 die Erarbeitung einer Zielvereinbarung (ZV) zwischen Hauptverwaltung und den Bezirken an die Senatsverwaltung für Kultur und Europa (SenKultEuropa) als Auftrag formuliert.

Zur Erarbeitung erster Vorüberlegungen zu Zielen und Indikatoren gab es eine vorgelagerte fachliche Arbeitsgruppe, in der von bezirklicher Seite Vertretungen der Fachbereichsleitungen Bibliotheken und der Amtsleitungen Weiterbildung und Kultur sowie von Seiten der Hauptverwaltung Vertretungen aus der Senatskanzlei und der SenKultEuropa teilnahmen. In dieser vorgelagerten AG wurden insbesondere Handlungsstränge herausgearbeitet und aufbereitet, die aus fachlicher Sicht für die Formulierung von Output-Indikatoren gut geeignet und für alle konsensfähig sind. Die weitere Arbeit innerhalb der formalen AG zur Erarbeitung der ZV für die öffentlichen Bibliotheken setzt auf dieser Vorarbeit auf. Die AG begann ihre Arbeit im April 2022 und beendete diese im März 2023.

Der fachlichen ZV liegt ein übergeordnetes Steuerungsziel zugrunde, welches die strategische Entwicklungsrichtung aufzeigt. Dieses Steuerungsziel wird durch Leistungsversprechen hinsichtlich der Qualität der Leistungserbringung gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern bzw. der Wirtschaft in Bezug auf eine konkrete Verwaltungsleistung konkretisiert.

Die Operationalisierung erfolgt weitergehend über Qualitätsstandards (Zielwerte). Diese definieren einzelne qualitative Anforderungen an die Leistungserbringung der Verwaltung (Verwaltungsprozesse) zur Erfüllung der Leistungsversprechen in entsprechenden Steuerungsfeldern. Dabei werden auch verbindliche Untergrenzen für die Qualitätsstandards betrachtet.

Die Qualitätsstandards werden anhand von Indikatoren objektiv nachvollziehbar gemacht. Dafür wird jeweils die Berechnungsmethode, die Messgröße und die entsprechende Datenquelle verwendet. Über einen Mindest- und Zielwert sowie eine zeitliche Entwicklung für die Dauer der ZV wird hier eine Richtung zur Weiterentwicklung vorgegeben.

Durch die Zielvereinbarung sollen ausgewählte Einzelaspekte des Bibliotheksentwicklungskonzeptes verbindlich umgesetzt werden. Die Erreichung der gemeinsam vereinbarten Ziele kann, entsprechend der bereits im Bibliotheksentwicklungskonzept dargelegten Ressourcenbedarfe für eine qualitative wie auch quantitative Weiterentwicklung der Dienstleistungen der Öffentlichen Bibliotheken, zum Teil nur unter Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen gelingen. Die in der ZV vereinbarten Ziele und Maßnahmen sind Ausdruck des gemeinsamen Leistungsversprechens gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern und in diesem Sinne für alle Beteiligten verbindlich.

Vor dem Hintergrund, dass nach Vereinbarung einer Zielvereinbarung die Umsetzung der gesteckten Ziele i. d. R. nicht kurzfristig erreichbar sein wird und zudem die Geltungsdauer der Zielvereinbarungen künftig in einen Gleichklang mit den Doppelhaushalten des Landes Berlin gebracht werden sollen, ist für die erste ZV für die Öffentlichen Bibliotheken ein Geltungszeitraum von drei Jahren (2023 bis 2025) vorgesehen.

## 2 Festlegung der gemeinsamen Ziele und Indikatoren

### 2.1 Übergeordnetes Steuerungsziel und gemeinsames Leistungsversprechen

Die Weiterentwicklung der Berliner Öffentlichen Bibliotheken ist auf ein gemeinsames übergreifendes Steuerungsziel ausgerichtet, welches durch ein Leistungsversprechen konkretisiert wird.

<b>Übergeordnetes Steuerungsziel</b>
Bibliotheken als Dritte Orte stadtwweit stärken.
<b>Gemeinsames Leistungsversprechen von Senats- und Bezirksebene</b>
Bürgerinnen und Bürger können stadtwweit wohnortnah und barrierefrei an vielfältigen attraktiven Bildungs- und Kulturangeboten der Bibliotheken teilhaben.

### 2.2 Definition von Qualitätsstandards

In der Diskussion zur Erarbeitung der Qualitätsstandards wurden maßgeblich die Steuerungsfelder Bürger:innenperspektive und Mitarbeitendenperspektive fokussiert.

Die Zielvereinbarung umfasst insgesamt vier per Indikator messbare Qualitätsstandards sowie eine nicht per Indikator messbare Selbstverpflichtung, die nachfolgend definiert werden.

Steuerungsfeld	Qualitätsstandard
Bürger:innenperspektive	1. Es werden ausreichende, bedarfsorientierte und attraktive Veranstaltungsangebote von den Bibliotheken durchgeführt.
Bürger:innenperspektive	2. Die Bibliotheken nutzen vorhandene Strukturen im Sozialraum zur Verbreitung und Weiterentwicklung ihrer Kultur- und Bildungsangebote.
Mitarbeitendenperspektive	3. Zur Sicherstellung einer hohen Qualität der Leistungserbringung erhalten die Mitarbeitenden adäquate und zeitgemäße Fortbildungsangebote und die Möglichkeit, diese auch wahrzunehmen.
Bürger:innenperspektive + Mitarbeitendenperspektive	4. Durch eine hinreichende Personalausstattung wird eine grundlegende Leistungs- und Entwicklungsfähigkeit der Öffentlichen Bibliotheken gesichert.
Steuerungsfeld	Selbstverpflichtung der Bezirke
Bürger:innenperspektive + Mitarbeitendenperspektive	5. In jedem Bezirk werden substantielle und nachhaltig gesicherte Maßnahmen zum Ausbau und der Weiterentwicklung der Öffentlichen Bibliotheken zu Dritten Orten entsprechend der jeweils bezirksspezifischen/-individuellen Erfordernisse ergriffen.

## 2.3 Operationalisierung der Qualitätsstandards

Unter Bezugnahme auf die Vorarbeiten aus dem Bibliotheksentwicklungskonzept werden die gemeinsamen Qualitätsstandards dieser ZV mit den nachfolgenden Indikatoren hinterlegt.

### 2.3.1 Qualitätsstandard 1 – Indikator: Veranstaltungsquotient

Moderne Bibliotheken sind längst nicht mehr einzig Orte der Medienentleihe. Meinungs- und Demokratiebildung oder Informations- und Medienkompetenzvermittlung sind ebenso wichtig geworden. So werden zum Beispiel Bibliotheken auch als Orte der nachbarschaftlichen, intergenerationalen und interkulturellen Begegnung sowie als Orte der selbstgesteuerten Wissensaneignung, des Austauschs von Wissen und Fertigkeiten und des niedrigschwelligen Zugangs zu neuartigen Technologien (sog. Makerspaces) oder für Lesungen und Konzerte genutzt. Insgesamt lässt sich sagen, dass Bibliotheken das Potential haben, konsumfreie Aufenthaltsorte in einer sich verdichtenden Stadt anzubieten – sogenannte Dritte Orte. Sie wirken damit sowohl als außerschulischer Bildungspartner als auch als dezentraler Kulturprovider für die Bürger:innen in ihrem Einzugsgebiet. Um diese Funktion der Bibliotheken zu stärken und auszubauen sind sowohl Kooperationen (siehe Indikator 2) als auch ein attraktives, bedarfsorientiertes und ausreichendes Veranstaltungsangebot vonnöten.

Der Veranstaltungsindikator ist rein quantitativ gefasst. Als Datenquelle werden die Grund- und Leistungsdaten des Verbundes der Öffentlichen Bibliotheken Berlins (VÖBB) herangezogen, welche die Anzahl der Veranstaltungen erfassen. Im Jahr 2019, dem letzten von Corona-bedingten Einschränkungen in der Veranstaltungsarbeit unbeeinflussten Jahr, gab es insgesamt 31.207 Veranstaltungen in den Berliner Bibliotheken. Bezogen auf die Einwohnerzahl (EW) Berlins entspricht dies einer berlinweiten „Veranstaltungsquote“ von 74,3 Veranstaltungen pro 10.000 EW. Ausgehend von diesem Wert wird eine gesamtstädtische Steigerung der Veranstaltungszahl um 7,5 % von der Fachebene als notwendig, aber zugleich im Umsetzungszeitraum der Zielvereinbarung auch realistisch umzusetzen eingeschätzt. Mit einer solchen Steigerung liegt der Zielwert berlinweit bei 89 Veranstaltungen pro 10.000 EW. Ausgehend davon, dass durch einen vollzeitbeschäftigten Mitarbeiter bzw. eine vollzeitbeschäftigte Mitarbeiterin (1 VZÄ) ca. 47 Veranstaltungen<sup>1</sup> im Jahr umgesetzt werden können, ist der angestrebte Zielwert im Rahmen dieser Zielvereinbarung noch nicht für alle Bezirke erreichbar. Für das Jahr 2024 liegt der Mindestwert daher bei 78 Veranstaltungen pro 10.000 EW und im Jahr 2025 bei 82 Veranstaltungen pro 10.000 EW. Zudem wird vereinbart, im Umsetzungszeitraum die Weiterentwicklung des Indikators durch eine zusätzlich stärker qualitativ orientierte Komponente zu prüfen und zu erproben. Hierfür ist die Maßnahme 3 formuliert.

---

<sup>1</sup> Aufgrund der unterschiedlichen Organisationsstrukturen innerhalb der Fachbereiche ist die Spannweite der Anzahl an Veranstaltungen, die in den Bibliotheken jährlich je VZÄ umgesetzt werden, sehr breit. Um hier dennoch mit einem nachvollziehbaren Erfahrungswert operieren zu können, erscheint die Bezugnahme auf den Median der Veranstaltungszahl je VZÄ sinnvoll. Dieser liegt im Referenzjahr 2019 bei 47,4 Veranstaltungen/VZÄ.

<b>Indikator</b> Nr. 1 (Bürger:innen- perspektive)	<b>Qualitätsstandard 1</b> Es werden ausreichende, bedarfsorientierte und attraktive Veranstaltungsangebote von den Bibliotheken durchgeführt.		
Indikator	Verhältnis von Anzahl der Veranstaltungen zur Einwohnerzahl (EW)		
Messgröße	Veranstaltungsquotient (VQ)		
Berechnungsmethode	VQ = Anzahl Veranstaltungen / 10.000 EW		
Datenquelle	Grund- und Leistungsdaten der Bibliotheken (GLD), lfd. Nr. 94 "Veranstaltungen, Führungen, Ausstellungen insgesamt" und lfd. Nr. 1 „Einwohner:innenzahl“		
Zielwert (ZW) (Qualitätsstandard)	Gesamtstädtischer Zielwert: VQ = 89		
Mindestwert (MW) / Standard (verbindliche Untergrenze)	Mindestwert VQ 2023 (gesamtstädtisch) = 74,3 Mindestwert VQ 2024 (gesamtstädtisch) = 78 Mindestwert VQ 2025 (gesamtstädtisch) = 82		
Entwicklung			
IST 2019	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2023 Bezug: Berlin gesamt	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2024 Bezug: Berlin gesamt	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2025 Bezug: Berlin gesamt
VQ Ist = 74,3 Veranstaltungen / 10.000 EW	MW = 74,3 Veranstaltungen je 10.000 EW ZW = 89 Veranstaltungen je 10.000 EW	MW = 78 Veranstaltungen je 10.000 EW ZW = 89 Veranstaltungen je 10.000 EW	MW = 82 Veranstaltungen je 10.000 EW ZW = 89 Veranstaltungen je 10.000 EW
Sofern die zur Erreichung des Zielwertes notwendigen und durch SenKultEuropa für den DHH 2024/25 anzumeldenden zusätzlichen Ressourcen nicht bereitgestellt werden, wird der zu erreichende Mindestwert in den Jahren 2024/25 auf dem Niveau 2024 eingefroren, d.h. bei 78 Veranstaltungen je 10.000 EW. Die bezirksspezifischen Zielwerte und prozentualen Steigerungen fallen entsprechend geringer aus.			

Bezirksspezifische Zielwerte und prozentuale Steigerung auf Basis 2019 (bei voller Ressourcenausstattung gemäß ZV):

VQ Gesamt	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd
89	99,9	76,7	74,9	81,7	164,9	76,6	84,9	73,4	72,9	80,3	91,3	104,9
Steigerung in %	2,5	12,2	7,6	9,5	1,4	10,9	5,5	12,6	13,0	7,0	1,7	3,6

Bezirksspezifische Zielwerte und prozentuale Steigerung auf Basis 2019 (bei geringerer Ressourcenausstattung als gemäß ZV vorgesehen, hier insb. Haushaltsvorbehalt zu 1,52 Mio. Euro ab 2024/25):

VQ Gesamt	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd
85,3	98,6	71,8	71,4	78,1	163	72	82,2	68,4	67	76,1	89,7	103,1
Steigerung in %	1,3	6,2	3,1	5,4	0,3	5,2	2,3	6,1	5,3	1,8	0	2,0

### Ressourcenbedarf Indikator 1 (gesamtstädtisch sowie bezirksspezifische Verteilung)

Zur Umsetzung des Indikators sind in den Bezirken zusätzlich 48 VZÄ, die sich abhängig vom Umfang des jeweiligen Entwicklungsschrittes zur Zielerreichung in unterschiedlichem Maße auf die Bezirke verteilen, sowie zusätzliche Sachmittel in Höhe von 200.000 Euro erforderlich. Der Sachmittelbedarf ist abgeleitet aus dem Bibliothekskonzept und dem dort angeführten Standard für Programm- und Veranstaltungsmittel i. H. v. 0,20 Euro je EW. Mit den durch die Bezirke im aktuellen Doppelhaushalt bereits für diese Zwecke in den Titeln 42701 und 54053 etatisierten Mitteln i. H. v. 270.800 Euro wird dieser Standard bisher zu etwa 36 Prozent erreicht und kann unter Einbeziehung der zusätzlichen Mittel auf 62 Prozent gehoben werden.

Die zusätzlichen Sachmittel für die Veranstaltungsarbeit sollen auf die Bezirke im Verhältnis zu ihren Einwohnendenzahlen verteilt und dauerhaft zu drei Vierteln als Verstärkung des Titels 42701 und zu einem Viertel als Verstärkung des Titels 54053 eingesetzt werden.

#### Personal

VZÄ Gesamt	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd
48,0	2,0	5,5	5,5	4,0	2,0	5,0	3,0	6,0	6,5	4,5	2,0	2,0

#### Sachmittel

Sachmittel gesamt	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd
200.000€	20.431	15.310	21.887	17.693	13.105	16.270	18.462	17.328	14.851	14.707	15.875	14.079

### 2.3.2 Qualitätsstandard 2 – Indikator: Kooperationsquotient

Mit diesem Qualitätsstandard soll die Vernetzung von Bibliotheken in den Sozialräumen gefördert werden. Er soll dazu dienen, die Kultur- und Bildungsangebote der Bibliotheken unabhängig von bestehenden Standorten systematisch in die Fläche der Bezirke zu tragen, Kooperationen mit sozialräumlichen Communities zu fördern und neue Zielgruppen zu erreichen. So wird das dezentrale Angebot der Bibliotheken gestärkt.

Kooperation wird dabei definiert als Zusammenarbeit in einer Bezirksregion zwischen Stadtbibliothek und externen Akteuren der Stadtgesellschaft, die zu einer Stärkung oder Stabilisierung des Bibliotheksangebots oder zu einer vermehrten Inanspruchnahme führt. Dies kann durch zusätzliche Ressourcen, gemeinsame Projekte oder prozessuale Verfahren geschehen.

Eine Kooperation kommt mit einer schriftlichen Vereinbarung zustande. Aus der Zusammenarbeit gehen eine oder mehrere Aktivität(en) hervor, die sich an eine Zielgruppe innerhalb einer Bezirksregion richten. Zu den aus der Zusammenarbeit entstehenden Aktivitäten und Angeboten tragen beiden Kooperationspartner:innen einen substantiellen Anteil bei. Dieser Beitrag kann sich in veränderlichem Maße auf u.a. räumliche, sächliche und personelle Ressourcen beziehen.

Die Anzahl der Kooperationen richtet sich nach der Einwohnerzahl, die Verteilung nach den Bezirksregionen. Je 15.000 EW soll eine Kooperation im beschriebenen Sinne eingegangen werden. Dabei sollen die Kooperationen so verteilt sein, dass in jeder Bezirksregion mindestens eine Kooperation stattfindet. Ist in einem Bezirk die Anzahl der Bezirksregionen größer als die rechnerische Anzahl der Kooperationen bei Bezugnahme auf die Einwohnerzahl (eine Kooperation je 15.000 EW), so gibt erstere Zahl die zu vereinbarende Anzahl der Kooperationen an.

Durch diese Verteilung soll dafür gesorgt werden, dass die Kooperationen flächenmäßig über den Bezirk verteilt sind. Für jeden Bezirk ergibt sich so ein anderer Zielwert. Dieser soll von den Bezirken schrittweise bis 2025 erreicht werden. Dabei ist für das Jahr 2023 ein Mindestwert von 60 Prozent, für das Jahr 2024 ein Mindestwert von 80 Prozent der jeweils zu erreichenden Kooperationszahl angesetzt.

<b>Indikator</b> Nr. 2 (Bürger:innen- perspektive)	<b>Qualitätsstandard 2</b> Die Bibliotheken nutzen vorhandene Strukturen im Sozialraum zur Verbreitung und Weiterentwicklung ihrer Kultur- und Bildungsangebote.		
Indikator	Verhältnis von Anzahl der Kooperationen zur Einwohnerzahl (EW) bzw. Bezirksregionen (BZR)		
Messgröße	Kooperationsquotient (KQ)		
Berechnungsmethode	KQ = Max (K1; K2) K1 = EW/15.000 K2 = Anzahl BZR		
Datenquelle	Übersichtskarte der Lebensweltlich orientierten Räume (LOR), Bevölkerungsstatistik Künftig: Grund- und Leistungsdaten der Bibliotheken (GLD), die entsprechend zu qualifizieren sind (siehe dazu Maßnahme 1)		
Zielwert (ZW) (Qualitätsstandard)	KQ (ZW): min. 1 Kooperation je 15.000 Einwohnenden, wobei in jeder Bezirksregion mind. 1 Kooperation zu realisieren ist		
Mindestwert (MW) / Standard (verbindliche Untergrenze)	Mindestwert KQ 2023 = 60% des Zielwertes Mindestwert KQ 2024 = 80% des Zielwertes Mindestwert KQ 2025 = Zielwert KQ = 1		
Entwicklung			
IST 2019	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2023 Bezug; Bezirksscharf	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2024 Bezug; Bezirksscharf	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2025 Bezug; Bezirksscharf
kein Referenzwert verfügbar	MW = 60% des Zielwertes	MW = 80% des Zielwertes	MW = ZW (100%)

Bezirksspezifische Zielwerte:

KQ	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd
	26	19	28	22	16	20	23	22	20	19	20	18

Ressourcenbedarf Indikator 2

VZÄ Gesamt	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Pro Bezirk wird zur Umsetzung des Qualitätsziels ein VZÄ für Community Management benötigt. Der/die Community-Manager:in trägt Verantwortung für die konzeptionelle Entwicklung strategischer Ansätze zur Ansprache und Einbeziehung unterschiedlichster und zum Teil in den Bibliotheken bisher unterrepräsentierter Zielgruppen.

Er/Sie fördert partizipative Angebots- und Veranstaltungsformate für die teilhabeorientierte Kulturarbeit im Bibliothekskontext, mit denen sich die Bibliothek als Forum der Stadtgesellschaft etabliert. Er/Sie vernetzt die Bibliothek mit Akteur:innen der diversen Zielgruppen und zivilgesellschaftlichen Initiativen in den Sozialräumen und initiiert kollaborative Projekte. Zudem trägt er/sie Verantwortung für die Betreuung und den regelmäßigen Austausch mit den Kooperationspartner:innen sowie die Pflege und Weiterentwicklung der Kooperationen. Die systematische sozial-räumliche Entwicklung von Kooperationen hängt im Wesentlichen von einer erfolgreichen Stellenbesetzung ab.

### 2.3.3 Qualitätsstandard 3 – Indikator: Fortbildungstage je VZÄ

Das allgemeine Personaldefizit in den Berliner Bibliotheken schlägt sich auch in einem Qualifizierungsdefizit nieder. Im Jahr 2019 lag die Fortbildungsrate bei durchschnittlich 3,7 Fortbildungstagen je VZÄ. Mit dem Indikator soll die Fortbildungsrate der Mitarbeitenden in den Öffentlichen Bibliotheken kontinuierlich angehoben werden. Die Notwendigkeit hierfür ergibt sich einerseits aus den technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen, auf den die Personalkörper der Bibliotheken reagieren müssen, um ein attraktives Medien- und Veranstaltungsangebot machen zu können. Andererseits steht den Berliner Bibliotheken in den kommenden zehn Jahren eine starke altersbedingte Fluktuation des Personalkörpers bevor. Vor dem Hintergrund wurde im Bibliotheksentwicklungskonzept der Standard von sechs Fortbildungstagen pro Mitarbeitendem in Vollzeitbeschäftigung in einem Kalenderjahr formuliert. Dieser Standard wird in die Zielvereinbarung übernommen. Er entspricht rund 48 Fortbildungsstunden pro Jahr beziehungsweise etwa 2,5 Prozent der effektiven Jahresarbeitszeit der Mitarbeitenden. Für Mitarbeitende in Teilzeit soll der Zielwert entsprechend angepasst werden.

Zur Berechnung des Indikators werden die Grund- und Leistungsdaten des Verbunds der Öffentlichen Bibliotheken Berlins herangezogen. Um den Zielwert im Jahr 2025 für alle Bezirke sukzessive zu erreichen, wird im Jahr 2023 ein Mindestwert von vier Fortbildungstagen pro VZÄ und im Jahr

2024 ein Wert von fünf Fortbildungstagen pro VZÄ angestrebt. Mit dem gewählten Indikator kann noch nicht erfasst werden, wie die Fortbildungstage eines Jahres auf die Belegschaft verteilt sind. Im Sinne des Qualitätszieles wird hier eine gleichmäßige Verteilung über alle Mitarbeitenden angestrebt - mit Blick auf die Steuerbarkeit und das Controlling der Zielvereinbarung wird jedoch zunächst darauf verzichtet, den Indikator diesbezüglich zu erweitern. Stattdessen wird vereinbart, den Indikator im Umsetzungszeitraum eingehender zu betrachten und Möglichkeiten seiner weiteren Qualifizierung zu prüfen. Hierfür ist eine entsprechende Maßnahme (siehe Maßnahme 2) formuliert.

<b>Indikator</b> Nr. 3 (Mitarbeitendenperspektive)	<b>Qualitätsstandard 3</b> Zur Sicherstellung einer hohen Qualität der Leistungserbringung erhalten die Mitarbeitenden adäquate und zeitgemäße Fortbildungsangebote und die Möglichkeit, diese auch wahrzunehmen.		
Indikator	Anzahl der Fortbildungstage pro Vollzeitäquivalent pro Kalenderjahr		
Messgröße	Fortbildungstage je VZÄ (FT)		
Berechnungsmethode	$FT = (h/8)/VZÄ$		
Datenquelle	Grund- und Leistungsdaten der Öffentlichen Bibliotheken (GLD), lfd. Nr. 68 "Personalkapazität aller Beschäftigten" und lfd. Nr. 78 "Fortbildungsstunden der MA" in Ergänzung mit internen Statistiken (vgl. Ideenspeicher für Maßnahmenplan)		
Zielwert (ZW) (Qualitätsstandard)	FT = 6		
Mindestwert (MW) / Standard (verbindliche Untergrenze)	FT 2023 = 4 FT 2024 = 5 FT 2025 = 6		
Entwicklung			
IST 2019	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2023 Bezug: Bezirksscharf	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2024 Bezug: Bezirksscharf	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2025 Bezug: Bezirksscharf
Referenzwert 3,7 FT pro VZÄ	MW= 4 Tage pro VZÄ ZW = 6 Tage pro VZÄ	MW= 5 Tage pro VZÄ ZW = 6 Tage pro VZÄ	MW= 6 Tage pro VZÄ ZW = 6 Tage pro VZÄ

Ressourcenbedarf Indikator 3

VZÄ Gesamt	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd
8,0	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5

Um im Jahr 2025 den Zielwert von 6 Fortbildungstagen pro VZÄ (FT) pro Bezirk zu erreichen, sind ausgehend von der Zahl der im Jahr 2019 realisierten Fortbildungstage berlinweit 1.515 zusätzliche Fortbildungstage zu erbringen. Zur Aufrechterhaltung des Dienstbetriebs in den Bibliotheken muss eine entsprechende Anzahl an Vertretungskräften zur Verfügung stehen.

Ausgehend von ca. 195 Arbeitstagen<sup>2</sup> pro Jahr je VZÄ erfordert die Abdeckung von 1.515 Fortbildungstagen zusätzliche Personalressourcen im Umfang von gerundet 8 VZÄ. Diese sollen so auf die Bezirke verteilt werden, dass jeder Bezirk mindestens einen Personalaufwuchs von 0,5 Stellenanteilen erhält, der bei denjenigen Bezirken um weitere 0,5 Stellenteile aufgestockt wird, deren Bedarf über 0,7 VZÄ liegt. Daraus ergibt sich die o. g. bezirksspezifische Verteilung.

Zur Umsetzung dieses Qualitätsstandards werden neben personellen Ressourcen zur Sicherstellung des regulären Betriebes auch Sachmittel zur Finanzierung entsprechender fachlicher Fortbildungs- und Qualifizierungsangebote benötigt. Der Sachmittelbedarf ist abgeleitet aus dem Bibliothekskonzept und dem dort angeführten Bedarf für Fortbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen je VZÄ i. H. v. 500 Euro bei einem Standard von 6 FT jährlich, abzüglich der durch die Bezirke bereits bisher regulär für Fortbildungsmaßnahmen veranschlagten Mittel, mit welchen ca. 3/5 des Standards (3,7 FT) bereits gedeckt sind. Entsprechend wird davon ausgegangen, dass ein zusätzlicher Finanzierungsbedarf i. H. v. etwa 200 Euro je VZÄ (für etwa 2,3 FT) besteht. Angelegt auf die Personalausstattung im Jahr 2021 werden somit rund 131.000 Euro, bei einem Personalaufwuchs entsprechend der Zielvereinbarung etwa 158.000 Euro jährlich an Sachmitteln für Fortbildung und Qualifizierung benötigt, die ab 2023 zentral in der Zentral- und Landesbibliothek veranschlagt sind<sup>3</sup>. Durch die zentrale Veranschlagung der zur Umsetzung des Standards zusätzlich benötigten Sachmittel lässt sich eine bezirksübergreifende Koordinierung von explizit fachlichen Fortbildungsbedarfen und darauf zugeschnittenen Fortbildungsangeboten etablieren. Diese Sachkosten sind nicht Teil der Umsetzungsmittel der Zielvereinbarung.

#### 2.3.4 Qualitätsstandard 4 – Indikator: Einwohnendenbezogene Personalausstattung

Da in nahezu allen Bezirken die Personalausstattung der Bibliotheken bereits zur Durchführung des Regelbetriebs nicht auskömmlich ist, kann eine Zielvereinbarung für die Öffentlichen Bibliotheken nicht nur den Leistungsausbau fokussieren, sondern muss auch die grundsätzliche Handlungsfähigkeit in den Blick nehmen. Vor einer Steigerung der Output-Leistungen braucht es zunächst die Sicherung der Handlungs- und Steuerungsfähigkeit der öffentlichen Bibliotheken. Der massive Personalabbau in den Jahren 2000 bis 2015 führte dazu, dass Bibliotheken heute immer wieder Öffnungszeiten und reguläre Serviceangebote einschränken müssen, sobald Mitarbeitende ungeplant ausfallen. Wenn diese Ausgangssituation nicht verbessert wird, ist in den meisten Bezirken keiner

---

<sup>2</sup> Herleitung der jährlichen Arbeitstage je VZÄ: 253 Arbeitstage/Jahr abzüglich 30 Urlaubstagen abzüglich ca. 28 Krankheitstagen (Mittelwert aus 18,2 Krankheitstagen/Jahr bundesweiter Durchschnitt und 37 Krankheitstagen/Jahr im öffentlichen Dienst Berlin im Jahr 2020) ergibt 195 Arbeitstage/Jahr je VZÄ. Dies entspricht dem Ansatz, mit welchem die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) arbeitet.

<sup>3</sup> Der hier angeführte Mittelbedarf ist Bestandteil des ab dem HHJ 2023 um 1,9 Mio. Euro erhöhten Zuschusses an die Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin (0810/68568) für die Umsetzung des Bibliotheksentwicklungskonzeptes insbesondere mit Fokus auf die digitale Weiterentwicklung der Bibliotheken und zentral im VÖBB umzusetzende Maßnahmen. Die Fortschreibung der Mittel im Doppelhaushalt 2024/25 steht unter dem Vorbehalt der Beschlussfassung des Haushaltsgesetzgebers.

der vorgesehenen – auf eine Verbesserung der Leistungserbringung abzielenden – Qualitätsstandards umzusetzen. Somit dient dieser Indikator dazu, die Bezirke in eine ähnliche Ausgangssituation zur Umsetzung der anderen Indikatoren zu versetzen.

Im durch Senatsbeschluss bestätigten Bibliothekskonzept wurde für eine aufgabenangemessene Personalausstattung der Öffentlichen Bibliotheken der Zielwert ein VZÄ je 3.000 EW als gesamtstädtisch verbindlich anzustrebender Standard formuliert. Dieser Wert kann im Rahmen der vorliegenden Zielvereinbarung realistisch nicht erreicht werden, bildet jedoch gleichwohl den Zielwert. Zudem hat sich die Koalition dazu verständigt, die Entwicklung der Berliner Öffentlichen Bibliothekssystems schrittweise auf der Grundlage des Bibliothekskonzeptes voranzubringen und sich den fachlichen Standards sukzessive anzunähern. Mit dem für 2025 formulierten Mindestwert von 0,6 VZÄ je 3.000 EW soll daher eine erste Annäherung an den Zielwert in allen Bezirken erreicht werden.

<b>Indikator</b> Nr. 4 (Bürger:innen- und Mitarbeitenden-Perspektive)	<b>Qualitätsstandard 4</b> Durch eine hinreichende Personalausstattung wird die Leistungsfähigkeit der öffentlichen Bibliotheken gesichert.		
Indikator	Personalausstattung gemessen in Vollzeitäquivalent (VZÄ) je 3.000 Einwohnende		
Messgröße	Einwohnendenbezogene Personalausstattung (EPA)		
Berechnungsmethode	EPA = Einwohnendenzahl / 3.000 * (MW bzw. ZW) VZÄ		
Datenquelle	GLD, lfd. Nr. 1 „Einwohner:innenzahl“ und lfd. Nr. 68 "Personalkapazität aller Beschäftigten"		
Zielwert (ZW) (Qualitätsstandard)	EPA = 1 VZÄ / 3.000 EW		
Mindestwert (MW) / Standard (verbindliche Untergrenze)	EPA 2023 = 0,53 VZÄ / 3.000 EW EPA 2024 = 0,56 VZÄ / 3.000 EW EPA 2025 = 0,6 VZÄ / 3.000 EW		
Entwicklung			
IST 2021	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2023 Bezug: Berlin gesamt	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2024 Bezug: Berlin gesamt	Zielzustand (Zielwert und Mindeststandard) 2025 Bezug: Berlin gesamt
EPA = 0,51 VZÄ / 3.000 EW	MW = 0,53 VZÄ / 3.000 EW ZW = 1,00 VZÄ / 3.000 EW	MW = 0,56 VZÄ / 3.000 EW ZW = 1,00 VZÄ / 3.000 EW	MW = 0,6 VZÄ / 3.000 EW ZW = 1,00 VZÄ / 3.000 EW

## Ressourcenbedarf Indikator 4 (Ermittlung des zusätzlichen Bedarfs auf Grundlage des Stellenplans)

VZÄ Gesamt	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd
48,00	2,0	2,0	3,5	6,5	2,0	2,0	9,5	6,0	3,0	3,5	2,0	6,0

Zur Erreichung des Zielwerts von einem VZÄ je 3.000 EW fehlen im Berliner Bibliothekswesen insgesamt ca. 619 VZÄ. In der Abwägung der zwischen der notwendigen substantiellen Verbesserung der grundsätzlichen Handlungs- und Steuerungsfähigkeit der Bibliotheken und einem im Rahmen des Umsetzungszeitraums der Zielvereinbarung realistisch erreichbaren Wert, wird für das Jahr 2025 ein gesamtstädtisch zu erreichender Mindestwert von 0,6 VZÄ vereinbart. Ausgehend vom Median der Personalausstattung im Jahr 2021 (0,51 VZÄ je 3.000 EW) sind zur Erreichung dieses Mindestwertes verschiedene Maßnahmen zu ergreifen. So braucht es einerseits einen Stellenaufwuchs, der fachlich bei mindestens 48 zusätzlichen Stellen berlinweit gesehen wird. Hierdurch lässt sich zunächst eine Erhöhung der Personalausstattung auf 0,55 VZÄ je 3.000 EW erreichen und eine Grundlage für die Weiterentwicklung der Bibliotheken und darauf aufbauende Anstrengungen hinsichtlich einer Leistungsausweitung entsprechend der vereinbarten Leistungsziele schaffen. Für die Verteilung dieser als Basisbedarf gesehenen Stellen wird ein zweistufiges Verfahren, das sowohl dringenden Bedarfen in allen Bezirken als auch differenzierten Bedarfen zur Angleichung der zwischenbezirklichen Unterschiede Rechnung trägt, als zielführend angesehen. Entsprechend ist vorgesehen, in einem ersten Schritt 24 Stellen gleichmäßig auf alle Bezirke zu verteilen. Hierfür wird auf das von der AG Ressourcensteuerung in seiner Sitzung vom 02.06.22 bereits verabredeten Stellenkontingent für die Bibliotheken i. H. v. 25 Stellen für das Jahr 2023 Bezug genommen. Eine dieser Stellen soll dabei in jedem Bezirk zur kontinuierlichen Unterstützung der Fachbereichsleitung in konzeptionellen und strategischen Fragestellungen im höheren Dienst geschaffen werden (siehe Maßnahme 8). In einem zweiten Schritt werden weitere 24 VZÄ in Abhängigkeit vom Umfang des jeweils notwendigen Entwicklungsschrittes eines Bezirkes zur Zielerreichung (Abstand IST 2021 zu SOLL 2025) in unterschiedlichem Maße auf die Bezirke verteilt, um auf diese Weise die zwischenbezirkliche Spreizung hinsichtlich der Personalausstattung etwas zu nivellieren und eine Angleichung der Leistungsfähigkeit zu befördern. Für die Ermittlung der individuellen zusätzlichen VZÄ-Bedarfe je Bezirk wird dabei als Bezugspunkt der Stellenplan 2021 herangezogen.

Parallel zum Stellenaufwuchs bekennt sich jeder Bezirk dazu, auch seinerseits Maßnahmen zur besseren Ausschöpfung der Stellenpläne im Fachbereich Bibliotheken zu ergreifen, die ihrerseits einen Beitrag zur Erreichung des Mindestwertes in Höhe von 0,6 VZÄ je 3.000 EW leisten werden. Hierzu gehören z.B. der Verzicht auf Wiederbesetzungssperren für freiwerdende Stellen im Fachbereich, die Beschleunigung von Stellenbesetzungsverfahren bei vakanten Stellen sowie die Ausschöpfung von Stellenanteilen aus Teilzeitbeschäftigung.

### 2.3.5 Selbstverpflichtung - Bezirksspezifische Bibliotheksentwicklung

Sowohl im Prozess der gesamtstädtischen Bibliotheksentwicklungsplanung als auch im regelmäßigen fachlichen Austausch der Bezirke wurde und wird immer wieder deutlich, dass es in Berlin sehr unterschiedliche sozialräumliche Bedarfe und daraus hervorgehend auch unterschiedliche Notwendigkeiten einer bedarfsorientierten Angebotsentwicklung gibt. Dem soll im Rahmen der Zielvereinbarung durch die Verschränkung von gemeinsamen gesamtstädtischen Leistungsversprechen und der Berücksichtigung bezirksspezifischer Erfordernissen der Bibliotheksentwicklung im Sinne des gesamtstädtischen Bibliotheksentwicklungskonzeptes Rechnung getragen werden. Während mit den Indikatoren 1 bis 4 das gemeinsame Erreichen der genannten Ziele angestrebt wird, soll hier ergänzend die bezirksspezifische Nachsteuerung und Akzentuierung selbstgewählter Ziele im Rahmen der gesamtstädtischen und bezirklichen Bibliotheksentwicklung ermöglicht werden. Mögliche Maßnahmen können die Verstärkung von Mitteln zur Erreichung gesetzter Standards aus dem Rahmenkonzept zur Bibliotheksentwicklungsplanung sein (z.B. zur Erreichung des Standards von 1,80 Euro Medienetat pro EW), zur Verbesserung der Zugänglichkeit (z.B. durch erweiterte Öffnungszeiten unter Einsatz externer Dienstleister oder durch OpenLibrary-Technik), zur Verbesserung der Aufenthaltsqualität, zur Implementierung neuer oder Erweiterung bestehender Angebote, zur Erreichung und Einbindung bestimmter Zielgruppen sowie andere geeignete Maßnahmen. Über die Verwendung der Mittel ist den Steuerungsgremien im Rahmen des Zielvereinbarungs-Monitorings regelmäßig zu berichten.

#### Ressourcenbedarf

	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	Summe
Resourcen	170 TEuro	106 TEuro	129,8 TEuro	107,4 TEuro	94,7 TEuro	95,4 TEuro	107,4 TEuro	89,6 TEuro	119,2 TEuro	99,6 TEuro	92,7 TEuro	94,6 TEuro	1.306,4 TEuro
VZÄ-Potential	2,83	1,77	2,16	1,79	1,58	1,59	1,79	1,49	1,99	1,66	1,55	1,58	21,77

Die Bezirke können die hierfür vorgesehenen, bereits in den Bezirkshaushalten vorhandenen Mittel entweder für Sachmittel oder für Personal einsetzen. In der Tabelle wird deshalb zusätzlich zum einsetzbaren Betrag auch das „VZÄ-Potential“<sup>4</sup> angegeben. Eine Nutzung der freigesetzten Mittel zur Kompensation von anderweitigen Einsparungen im Kapitel 3640 widerspricht der Intention des Haushaltsgesetzgebers und ist daher nicht zulässig.

<sup>4</sup> Der Umwandlung der bislang konsumtiv veranschlagten Beträge (VÖBB-Betriebskosten und RFID-Wartung) in Personalausgaben (Kapitel 3640) hat die Senatsverwaltung für Finanzen mit Übersendung des Globalsummenfortschreibungsrundschreibens 2023 pauschal zugestimmt. Im Zuge der Evaluation der Zielvereinbarung wird zu prüfen sein, ob und in welchem Maße die Maßnahmenumsetzung in den Bezirken auch auf die Erreichung der weiteren Ziele der ZV einzahlen und in welchem Maße die VZÄ-Potentiale ausgeschöpft wurden. Das Ergebnis soll in der Fortschreibung der Zielvereinbarung Berücksichtigung finden.

## 2.4 Ressourcenbedarf und Finanzierungsquellen

Zur Berechnung des Bedarfs an zusätzlichen Ressourcen für die Umsetzung der mit der Zielvereinbarung angestrebten Leistungsausweitungen werden sowohl die je Indikator ermittelten personellen Ressourcenbedarfe zusammengeführt und mit dem aktuell geltenden Personalkostendurchschnittssatz<sup>5</sup> multipliziert als auch die dargelegten Sachmittelbedarfe je Indikator zusammengeführt. Darüber hinaus werden zusätzlich die auf Ebene der Senatsfachverwaltung für das Monitoring und die Umsetzung der im Maßnahmenplan beschriebenen Aufgaben dargestellt. Im Ergebnis ergibt sich daraus der Gesamtbedarf an zusätzlichen Ressourcen.

### Ressourcenbedarf für zusätzliche Personalstellen, je Bezirk und gesamt

	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	gesamt
Ind. 1	2	5,5	5,5	4	2	5	3	6	6,5	4,5	2	2	48
Ind. 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Ind. 3	0,5	1	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	8
Ind. 4	2	2	3,5	6,5	2	2	9,5	6	3	3,5	2	6	48
<b>in Summe</b>	<b>5,5</b>	<b>9,5</b>	<b>10,5</b>	<b>12,5</b>	<b>5,5</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>13,5</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>5,5</b>	<b>9,5</b>	<b>116</b>
in TEuro <sup>6</sup>	335	575	635	755	335	545	845	815	665	605	335	575	7.020

### Ressourcenbedarf weitere Finanzmittel, je Bezirk und gesamt (Sach- und Personalmittel)

	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	gesamt
I 1	20.431	15.310	21.887	17.693	13.105	16.270	18.462	17.328	14.851	14.707	15.875	14.079	200.000
SV	170.000	106.000	129.800	107.400	94.700	95.400	107.400	89.600	119.200	99.600	92.700	94.600	1.306.400
													<b>1.506.400</b>

### Ressourcenbedarf Senatsfachverwaltung

Für das Monitoring, die Umsetzung der geplanten Maßnahmen gemäß Maßnahmenkatalog sowie die Evaluierung und Fortschreibung der Zielvereinbarung entstehen auf Seiten der Senatsfachverwaltung zusätzliche Aufwände, die sich mit den bestehenden personellen Kapazitäten nicht decken lassen und daher ebenfalls als zusätzlicher Ressourcenbedarf angezeigt werden.

Ausgehend von den Erfahrungen im Rahmen des Erarbeitungsprozesses der Zielvereinbarung wird ein zusätzlicher Personalbedarf von einer Stelle E 10 als mindestens notwendig angesehen. Hierfür ist zunächst eine entsprechende Beschäftigungsposition im Umsetzungszeitraum der Zielvereinbarung (derzeit 2023 bis 2025) einzurichten, deren Umwandlung in eine reguläre Stelle spätestens mit der Fortschreibung der Zielvereinbarung mit dem Doppelhaushalt 2026/27 zu prüfen ist. Zusätzlich werden ebenfalls Sachmittel für die Umsetzung der geplanten Maßnahmen (u.a. Lizenzierung D:ASH, Gutachten, Dienstleistungen für Moderation u. ä.) benötigt. In Summe werden daher

<sup>5</sup> Für die Berechnung der Personalkosten wird entsprechend der Angaben der Senatsverwaltung für Finanzen von einem Durchschnittssatz i. H. v. 60.000 Euro ausgegangen.

<sup>6</sup> Entsprechend Durchschnittssatz von 60.000 Euro je VZÄ

**100.000 Euro p.a.** (66.000 Euro Personalkosten + 34.000 Euro Sachmittel) als zusätzlicher Bedarf auf Seiten der zuständigen Senatsfachverwaltung für die Umsetzung der gesamtstädtischen Zielvereinbarung angezeigt und im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2024/25 angemeldet. Die Finanzierung steht unter dem Vorbehalt der Beschlussfassung des Haushaltsgesetzgebers zum Doppelhaushalt 2024/25.

### Gesamtbedarf

In Summe werden für die Umsetzung der Zielvereinbarung Mittel in Höhe von **8.526.400 Euro** auf Ebene der Bezirke zuzüglich **100.000 Euro** auf Ebene der Senatsfachverwaltung benötigt.

Darstellung der Finanzierungsquellen für die bezirklichen Ressourcenbedarfe

EP 27 (2729/97101)	1.500.000 Euro	Zuweisung von 25 VZÄ durch AG Ressourcensteuerung; gemäß Vereinbarung 2 Stellen je Bezirk + 1/12 von 60.000 Euro (entspricht Durchschnittssatz VZÄ; 55.000 Euro Personal + 5.000 Euro Sachkostenzuschlag) als zusätzliche Mittel zur Einrichtung einer höherwertigen Stelle
EP 27 (2729/97101)	200.000 Euro	„für die stadtweite Stärkung und den Ausbau der Bibliotheken“
Bezirkliche EP	1.306.400 Euro	In den Kapiteln 3640 freigesetzte Mittel für Betriebskosten VÖBB und RFID-Wartung
Zentrale Vorsorge für gesamtstädtische ZV / dauerhafte Verstetigung im Bezirksplafond	4.000.000 Euro	Zugesicherte Umsetzungsmittel für ZV Öffentliche Bibliotheken (Steuerungskreis gesamtstädtische ZV, Sitzung vom 21.12.2022)
<b>Gesamt</b>	<b>7.006.400 Euro</b>	<b>im ersten Schritt, verbindliche Bereitstellung ab 2023</b>
EP 27 + EP 08	1.520.000 Euro	Durch SenKultEuropa für die Umsetzung der Zielvereinbarung zusätzlich anzumelden, Bereitstellung vorbehaltlich des Beschlusses zum DHH 2024/25
<b>Gesamt</b>	<b>8.526.400 Euro</b>	<b>im zweiten Schritt, bei entsprechendem Haushaltsbeschluss voraussichtlich ab 2024</b>

Die Zielvereinbarung wird von den Beteiligten in der Kenntnis gezeichnet, dass die vorgesehene Synchronisierung mit der Haushaltsaufstellung für den Doppelhaushalt 2024/25 in dieser Zielvereinbarung noch nicht möglich war. Daher stehen die verabredeten Zielzahlen zum Personaleinsatz in Höhe von 1.520.000 Euro mit den entsprechenden Auswirkungen auf die Output-Steigerung beim Veranstaltungskennzeichen unter dem Vorbehalt der Beschlussfassung zum Doppelhaushalt 2024/25. Die restlichen Mittel zur Umsetzung der Zielvereinbarung durch die Bezirke sind gesichert.

### 3 Maßnahmen

Die hier gemeinsam verabredeten Maßnahmen sollen neben der Formulierung der Qualitätsstandards und Indikatoren vor allem deren Umsetzung und Erreichung unterstützen. Für jede Maßnahme wurde analysiert und bestimmt, was durch wen und bis wann jeweils getan werden muss. Die Vereinbarungspartner:innen verpflichten sich, die Umsetzung der Maßnahmen und deren Erreichung zu fördern.

Es werden die folgenden Abkürzungen verwendet:

AfS	Amt für Statistik Berlin-Brandenburg
AL WeiKu	Leiterinnen und Leiter der Ämter für Weiterbildung und Kultur
FBL	Fachbereichsleitungen Bibliotheken
DBV	Deutscher Bibliotheksverband
Mafo	Steuerungsgruppe Marktforschung und Nutzungscontrolling im Verbund der Öffentlichen Bibliotheken
StäKo	Ständige Konferenz der Leiter:innen der Berliner Öffentlichen Bibliotheken
ZLB	Stiftung Zentral- und Landesbibliothek Berlin

#### 3.1 Maßnahmenpaket Daten

Maßnahme 1: Anpassung der GLD auf Messgrößen der Zielvereinbarung	
Was ist zu erreichen?	<p>Per StäKo-Beschluss sollen die GLD dahingehend angepasst werden, dass alle für die Zielvereinbarung relevanten Kennzahlen als solche erfasst und dargestellt werden. Eine Definition des Sammelbegriffs „Veranstaltungen“ ist zu hinterlegen bzw., sofern noch nicht vorliegend, zu erarbeiten. Noch nicht in den GLD erfasste Messgrößen sind neu aufzunehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anzahl der VZÄ pro 3.000 EW</li> <li>• Anzahl der Fortbildungstage</li> <li>• Anzahl der Fortbildungstage pro VZÄ</li> <li>• Anzahl der Veranstaltungen pro 10.000 EW</li> <li>• Anzahl der Bezirksregionen</li> <li>• Anzahl der Kooperationen pro Bezirksregion</li> <li>• Anzahl der Kooperationen pro 15.000 EW</li> </ul>
Federführung	AG Statistik des VÖBB
Beteiligte	StäKo, SenKultEuropa
Bis wann	Ende 2. Quartal 2023

<b>Maßnahme 2: Erarbeitung und Etablierung einer regelmäßigen statistischen Erhebung zur Verteilung der Fortbildungstage innerhalb der Belegschaften</b>	
Was ist zu erreichen?	Zur vertiefenden Betrachtung des Indikators 3, Fortbildungstage/VZÄ, ist ein Tool zu entwickeln, was es je Bezirk möglich macht, die absolvierten Fortbildungstage pro Jahr anonymisiert zu erfassen und alle drei 3 Jahre darzustellen nach <ul style="list-style-type: none"> <li>Berufsgruppen (FaMI, Bibliothekar:innen, Sonstige)</li> </ul> Die Maßnahme soll zudem auf ihre datenschutzrechtlichen Implikationen geprüft werden.
Federführung	AG Statistik des VÖBB
Beteiligte	StäKo, SenKultEuropa, AL WeiKu, Beauftragte entsprechend der rechtlichen Grundlagen
Bis wann	Ende 2023

<b>Maßnahme 3: Prüfung der Eignung von Nutzendenbefragungen zur Messung der Qualität von Veranstaltungen und ggf. Erprobung des Instruments</b>	
Was ist zu erreichen?	In Zusammenarbeit der Steuerungsgruppe Marktforschung und Nutzungscontrolling (Mafo) mit dem Amt für Statistik soll geprüft werden, ob sich ein Instrument zur Befragung von Bibliotheksnutzenden entwickeln lässt, das unter Berücksichtigung der hohen Heterogenität des Veranstaltungsangebotes der Bibliotheken die Qualität von Veranstaltungen erfasst. Ggf. ist das Instrument durch das Amt für Statistik zu erproben.
Federführung (i.S. Gesamtsteuerung/ Koordination)	SenKultEuropa
Beteiligte	Mafo, Senatskanzlei, AfS, StäKo
Bis wann (Prüfung der Eignung)	Ende 2023

<b>Maßnahme 4: Weiterentwicklung des Indikators „Einwohnendenbezogene Personalausstattung (EPA)“ zu einem Output-Indikator</b>	
Was ist zu erreichen?	Erweiterung des Indikators um eine stärkere Outputkomponente (Betrachtung von Leistungen), hierfür <ul style="list-style-type: none"> <li>Entwicklung eines „Leistungschecks“, welcher den Bürger:innen in einer vergleichenden Betrachtung transparent macht, welche Serviceleistungen es in den Bibliotheken gibt.</li> </ul> Zur Erarbeitung der darzustellenden Leistungen gründet sich eine kleine Arbeitsgruppe.
Federführung	Stäko
Beteiligte	VÖBB-AG Öffentlichkeitsarbeit, VÖBB-AG Benutzung, SenKultEuropa
Bis wann	Ende 2024

Maßnahme 5: Abbildung der Indikatoren der öffentlichen Bibliotheken in berlinweitem Dashboard	
Was ist zu erreichen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mittels dem webbasierten Dashboard-Anwendungssystem D:ASH, das von der Senatskanzlei zur Verfügung gestellt wird, soll die datengestützte Steuerung ausgebaut und verbessert werden, um bspw. Transparenz über den Zielerreichungsgrad der ZV herzustellen, Handlungserfordernisse und Erfolgsmessungen darzustellen und als Grundlage für den übergeordneten Austausch zwischen SenKultEuropa und Bezirken dienen.</li> <li>• Dazu werden die lt. Maßnahme 1 erhobenen Grund- und Leistungsdaten (ggf. mit weiteren relevanten Kennzahlen) in der Dashboard-Lösung D:ASH mit Unterstützung durch das Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (AfS) aufbereitet.</li> </ul> <p>Zur inhaltlichen Vorbereitung werden gemeinsame Workshops mit der SenKultEuropa, den Bezirken und der AG Statistik des VÖBB durchgeführt.</p>
Federführung	SenKultEuropa
Beteiligte	Senatskanzlei, AfS, VÖBB-AG Statistik, MaFo
Bis wann	Ende 2023

### 3.2 Maßnahmenpaket Infrastruktur

Für die öffentlichen Bibliotheken sind in den kommenden Jahren verschiedene Infrastrukturmaßnahmen vorgesehen. Durch einen Gebäudescan (Vorhaben durch SenKultEuropa in 2022 angestoßen) soll erfasst werden, welche Sanierungsbedarfe es in den Bibliotheken (und den anderen bezirklichen Kultureinrichtungen) gibt.

Ein berlinweites Standortgutachten soll aufzeigen, wo die „weißen Flecken“ der öffentlichen Bibliotheken liegen und damit Grundlage für den Ausbau/Neubau von Einrichtungen sein.

Die zwölf bezirklichen Fachplanungen bereiten die jeweils spezifischen, künftigen Aufgaben aus Sicht des Bezirkes auf. Diese sollen einerseits nach einem gemeinsamen Leitfadenschema verfasst werden, andererseits aber auch für die jeweiligen Spezifika der einzelnen Bezirke eine Entwicklungsperspektive zeichnen.

Im Rahmen der Zielvereinbarung werden die Durchführung von Fachplanungen (Maßnahme 6) und des Standortgutachtens (Maßnahme 7) durch Maßnahmen verbindlich gemacht. Diese werden in dem vorliegenden Dokument zur besseren Nachvollziehbarkeit separat ausgeführt, bedingen sich jedoch. Eine integrierte Darstellung und Durchführung der Maßnahmen wäre ebenso gut denkbar. Zum jetzigen Zeitpunkt kann noch nicht festgelegt werden, ob das Standortgutachten Teil der Fachplanungen sein wird, oder ob dieses separat erarbeitet und in seinen Ergebnissen in die Fachplanungen integriert wird.

Maßnahme 6: Erarbeitung bezirklicher Fachplanungen	
Was ist zu erreichen?	<p>Für die strategische Weiterentwicklung der Öffentlichen Bibliotheken sollen auf der Grundlage des gesamtstädtischen Bibliothekskonzeptes bezirkliche Fachplanungen verfasst werden. Diese sollen nach einem zentralen Leitfaden verfasst werden und sich mindestens stützen auf</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bibliotheksentwicklungskonzept 2021-2025</li> <li>• Bevölkerungsprognose für Berlin und die Bezirke 2021-2040</li> <li>• Monitoring Soziale Stadtentwicklung</li> <li>• Festlegungen aus dem ZV-Prozess</li> </ul> <p>Dabei sollen die im Bibliothekskonzept dargelegten berlinweit geltenden Standards bezirksspezifisch Berücksichtigung finden und darauf bezugnehmende Planungen zur Entwicklung der Bibliotheken im Bezirk ange stellt werden.</p> <p>Außerdem sollen mindestens folgende Angaben enthalten sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SIKo-Richtwert-Erfüllung pro BZR</li> <li>• Geplante bauliche Vorhaben inkl. bezirklicher Dringlichkeitsbe wertung und Investitionsbedarfe</li> <li>• Personalbedarfs-/Personalentwicklungsplanung</li> <li>• Zeit- und Maßnahmenplan</li> </ul> <p>Die bezirklichen Fachplanungen sollen bezirkspolitisch beschlossen wer den und als Grundlage für die Anmeldung von Mittelbedarfen im Rah men eines künftigen Investitionsprogramms für Bibliotheken dienen.</p>
Federführung	FBL
Beteiligte	SenKultEuropa, Bezirksämter
Bis wann	Ende 2024

Maßnahme 7: Planerische Vorbereitungen treffen, um Bibliotheken langfristig als Orte inf rastrukturell zu ertüchtigen und zu stärken	
Was ist zu erreichen?	<p>Beauftragung eines berlinweiten Standort-Gutachtens, das sich auf die bezirklichen Fachplanungen sowie auf den Gebäudescan für die bezirk liche Kulturinfrastruktur stützt und</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die sogenannten „weißen Flecken“ in der Bibliotheksversorgung identifiziert</li> <li>• die Erreichbarkeit und Zugänglichkeit der Bibliotheksstandorte in den Blick nimmt</li> <li>• Erweiterungsmöglichkeiten von bestehenden Bibliotheksstandor ten in Abstimmung mit den zuständigen bezirklichen Verantwort lichen prüft</li> <li>• auf der Grundlage der bezirklichen Soziale Infrastruktur-Kon zepte (SIKo) und in Zusammenarbeit mit den bezirklichen Stadt entwicklungsamtern geeignete Potenzialflächen bzw. -standorte für Bibliotheksbauten ermittelt</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenschätzungen mit Blick auf ein künftiges Investitionsprogramm für Bibliotheken vorlegt</li> </ul>
Federführung	SenKultEuropa
Beteiligte	Bezirksämter (SE FM, FB Bibliotheken)
Bis wann	Ende 2. Quartal 2024

### 3.1 Maßnahmenpaket Ressourcen und rechtliche Grundlagen

<b>Maßnahme 8: Erarbeitung einer Muster-BAK für die stellvertretenden Fachbereichsleitungen</b>	
Was ist zu erreichen?	Um berlinweit stellvertretende Fachbereichsleitungen in den Fachbereichen Bibliotheken zu etablieren, die die Fachbereichsleitungen dauerhaft bei konzeptionellen und strategischen Aufgaben sowie im Bereich der Organisationsentwicklung unterstützen, ist eine Muster-BAK zu erarbeiten. Für entsprechende Stellen wird eine Eingruppierung im höheren Dienst als notwendig erachtet.
Federführung	AL WeiKu
Beteiligte	FBL, StD und SE Finanzen, SenFln
Bis wann	Ende 2. Quartal 2023

<b>Maßnahme 9: Untersuchung der Wechselbeziehung zwischen Planmengenmodell und Zielvereinbarung</b>	
Was ist zu erreichen?	Gemäß Wunsch des Projektteams Budgetierung der Bezirke ist die Wechselbeziehung zwischen dem Planmengenmodell und der Zielvereinbarung zu untersuchen und ggf. zu harmonisieren, insbesondere im Hinblick auf die Auswahl und Wirkungsweise der Indikatoren.
Federführung	Produktmentorengruppe
Beteiligte	AG Zielvereinbarung, SenKultEuropa, SenFin
Bis wann	Im Zuge der Evaluation der Zielvereinbarung

<b>Maßnahme 10: Bibliotheksgesetz / rechtlichen Rahmen schaffen</b>	
Was ist zu erreichen?	Es wird eine Senatsvorlage für ein Bibliotheksgesetz erarbeitet, das bis Q2/2024 vorliegt.
Federführung	SenKultEuropa
Beteiligte	Bezirksämter, StäKo, ZLB, SenFin, SenJust, SenInnDS, DBV
Bis wann	Ende 2. Quartal 2024

### 3.2 Maßnahmenpaket Implikationen aus Zielvereinbarung

<b>Maßnahme 11: Evaluieren der Zielvereinbarung / Alle Ergebnisse der Maßnahmen zusammenführen und Implikationen ableiten</b>	
Was ist zu erreichen?	Die Zielvereinbarung wird einer Evaluation unterzogen. Die Evaluation erstreckt sich dabei insbesondere auf die Frage, ob die definierten Qualitätsstandards mit den eingeleiteten Maßnahmen erreicht werden können. Die Maßnahmen werden hinsichtlich ihrer Wirkung evaluiert, um anschließend über ihre Ausdehnung oder Eingrenzung bzw. Beibehaltung oder Beendigung entscheiden zu können. Die Ergebnisse der Evaluation werden im Rahmen der Erarbeitung einer Folgezielvereinbarung (vgl. Maßnahme 12) berücksichtigt. Es soll auch geprüft werden, inwiefern eine stärkere sozialräumliche Ausrichtung der Zielvereinbarung umgesetzt werden kann.
Federführung	SenKultEU
Beteiligte	AG Zielvereinbarung
Bis wann	Ende 2. Quartal 2025

<b>Maßnahme 12: Erarbeitung einer Folgezielvereinbarung</b>	
Was ist zu erreichen?	Rechtzeitig vor dem Auslaufen der vorliegenden Zielvereinbarung am 31.12.2025 wird eine Folgezielvereinbarung erarbeitet.
Federführung	SenKultEuropa
Beteiligte	AG Zielvereinbarung
Bis wann	Ende 3. Quartal 2025

## 4 Steuerungsstruktur

Für die Umsetzung der Zielvereinbarung werden die nachfolgenden Steuerungsstrukturen eingerichtet. Sie beinhalten ein Monitoring sowie Kommunikations- und Abstimmforen in Form von kooperativen Gremien der Senats- und der Bezirksebene. Für das Controlling sind Zuständigkeiten, Aufgaben und Datengrundlagen festzuhalten und zu evaluieren. Änderungen und Gründe für Nichterreichung von Zielen sollen im Sinne einer erhöhten Steuerungsfähigkeit in den entsprechenden Steuerungsgremien besprochen werden.

Es sollen nach Möglichkeit bestehende Strukturen genutzt bzw. ggf. ertüchtigt werden. Das bedeutet, dass der Umsetzungsstand der Zielvereinbarung einmal im Quartal als Thema in der Ständigen Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Öffentlichen Bibliotheken (Stäko) und in den vierteljährlichen Sitzungen der Leitungen der Ämter für Weiterbildung und Kultur mit der Senatsverwaltung für Kultur und Europa gesetzt und beraten wird. Ebenso werden die für Kultur zuständigen Bezirksstadträt:innen und Bezirksbürgermeister:innen regelmäßig zum Umsetzungsstand unterrichtet. Auf der Grundlage der Zielvereinbarung und der steuerungsrelevanten und aussagekräftigen Daten entsteht damit ein stetiger ebenenübergreifender Austausch der Akteur:innen im Hinblick auf die Erreichung der gemeinsamen Maßnahmen und Ziele.

### 4.1 AG Finanzen und Controlling

Die AG Finanzen und Controlling dient als festes Gremium allen Projektverantwortlichen für Zielvereinbarungen als Ansprechpartner für Finanzfragen. Sie besteht aus Vertreter:innen der Steuerungsdienstleitungen sowie der Leitungen der SE Finanzen der Bezirke und der Senatsverwaltung für Finanzen. Die Umsetzung, Überarbeitung und/oder die Fortschreibung der Zielvereinbarung wird durch die Beteiligung der AG Finanzen und Controlling (Entsendung eines oder mehrerer Vertretungen aus dem BA Spandau) in der AG Zielvereinbarung sichergestellt. Regelmäßig wird dem Gremium darüber hinaus über den Fortgang der Zielvereinbarung berichtet.

### 4.2 Steuerungskreis gesamtstädtische Zielvereinbarungen

Der „Steuerungskreis gesamtstädtische Zielvereinbarungen“ ist das politische Beratungsgremium für den Erarbeitungs- und Umsetzungsprozess gesamtstädtischer Zielvereinbarungen im Sinne des § 6a AZG und der Politischen Erklärung. Er berät u.a. über die Unterschriftsreife eines von der Verwaltungsebene vorgelegten Zielvereinbarungsentwurfes, den Umsetzungsfortschritt einer abgeschlossenen Zielvereinbarung oder über Mittelbedarfe und zusätzliche Ressourcen. Der Steuerungskreis besteht aus Vertretungen der Bezirke sowie der Senatsverwaltungen auf Ebene der politischen Leitung und umfasst sowohl die Finanz- als auch die Fachperspektive.

Ständige Mitglieder sind auf bezirklicher Ebene die Mitglieder der AG Ressourcensteuerung (7 Bezirke). Auf Senatsebene sind als ständige Mitglieder, die die Sitzungen des Steuerungskreises gemeinsam leiten, die verantwortlichen Staatssekretär:innen für Verwaltungssteuerung sowie für Finanzen vertreten.

Neben den ständigen Mitgliedern nehmen anlassbezogen zu den einzelnen Fachthemen der gesamtstädtischen Zielvereinbarungen wechselnde Mitglieder auf Bezirks- und Senatsebene teil. Wechselnde Mitglieder auf bezirklicher Ebene sind bis zu fünf Fachstadträt:innen zum jeweils beratenden Thema, die im Steuerungskreis möglichst nicht bereits durch ständige Mitglieder vertreten sind. Wechselndes Mitglied auf Senatsebene ist die für das jeweilige Thema zuständige Staatssekretärin bzw. der zuständige Staatssekretär.

Die Senatskanzlei – Stabsstelle gesamtstädtische Verwaltungssteuerung (CDO/VS) – übernimmt als Geschäftsstelle federführend die Vorbereitung und Begleitung der Sitzungen des Steuerungskreises im engen Austausch mit der Senatsverwaltung für Finanzen.

### 4.3 AG Zielvereinbarung

Die AG Zielvereinbarung begleitet und unterstützt als Arbeitsgremium unter Federführung der Senatsverwaltung für Kultur und Europa die Umsetzung der Zielvereinbarung und sorgt für die Fortentwicklung. Die Besetzung der AG bleibt analog zur Erarbeitungsphase bestehen, d. h. vertreten sind jeweils die Fach- und Finanzperspektive von Senats- und Bezirksebene, die Geschäftsstelle Produktkatalog der Bezirke und die Senatskanzlei (gemäß „Kompass zur gesamtstädtischen Steuerung von Zielvereinbarungen“).

Die AG Zielvereinbarung wertet steuerungsrelevante Daten auf Grundlage der Berichte des Monitorings aus und empfiehlt Steuerungsmaßnahmen. Zudem berät sie im Rahmen der Umsetzung über die Qualitätsentwicklung im Hinblick auf die Qualitätsstandards und die Handlungserfordernisse aus dem Monitoring. Darauf aufbauend beschließt sie Steuerungsempfehlungen für den Steuerungskreis, für die Ämter für Weiterbildung und Kultur oder die für Kultur zuständigen Bezirksstadträt:innen und Bezirksbürgermeister:innen, i. d. R. per Mehrheitsbeschluss mit absoluter Mehrheit der anwesenden Mitglieder.

Die AG trifft regelmäßig einmal im Quartal zusammen. Außerdem kann sich die AG anlassbezogen treffen.

### 4.4 Monitoringstelle

Über das Erreichen der Ziele ist jeweils durch alle Bezirke zu berichten. Auf der Grundlage von steuerungsrelevanten und aussagekräftigen Daten soll mit einem Monitoring der einleitend unter 4. beschriebene stetige, ebenen-übergreifende Austausch der Akteurinnen und Akteure im Hinblick auf die Erreichung der gemeinsamen Ziele erfolgen. Die Gremien mit den Amtsleitungen der Ämter für Weiterbildung und Kultur, den für Kultur zuständigen Bezirksstadträt:innen und Bezirksbürgermeister:innen sowie die Ständige Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Öffentlichen Bibliotheken (Stäko) sind regelmäßig zu informieren und konsultieren.

Die Erfassung der Kennzahlen und Indikatoren zur Messung des Zielerreichungsgrades wird über die bestehenden Strukturen innerhalb des VÖBB erfolgen. Die Koordinierung des Berichtsverfahrens sowie die Zusammenfassung der Berichtsbeiträge erfolgt federführend durch die Senatsverwaltung für Kultur und Europa. Mithilfe des Monitorings sollen zudem Handlungserfordernisse abgeleitet werden. Dabei ist jeweils risikoorientiert einzuschätzen, ob und wie die Ziele erreicht werden.

Die Senatsverwaltung für Kultur und Europa berichtet regelmäßig in der AG Zielvereinbarung und stellt übergeordnete Handlungserfordernisse vor. In der AG Zielvereinbarung werden konkrete Entscheidungen abgeleitet und ggf. in Vorlagen für den Steuerungskreis übersetzt (s.o.).

## 5 Zusammenspiel mit der Kosten-Leistungsrechnung (KLR) und Integration in die Bezirksbudgetierung

Im Falle der Zielvereinbarung-Bibliotheken ist explizit eine Verstärkung von Mehrmitteln für Leistungsausweitungen vorgesehen. Für den Haushalt 2024/25 erfolgt daher eine dementsprechende Plafondausweitung, aufgeteilt auf die betroffenen Aggregate (Personal und Sachkosten).

Die abgestimmten Indikatoren stehen in einer direkten Wechselbeziehung zu den einschlägigen Bibliotheksprodukten

- 80007 Bibl.-Medien/Entleihung
- 80008 Bibl.-Beratung, Sachinfo
- 80035 Bibl.-Med.komp./Leseförderung

und dem Planmengenverfahren, so dass eine systematische Verbindung der Ergebnisse der Qualitätsstandards mit den Daten der KLR (Mengen und Kosten) sichergestellt werden kann. Grundsätzlich gilt, dass alle fünf Ziele der Zielvereinbarung zu qualitativen und quantitativen Leistungsausweitungen führen und die damit verbundenen Mehrkosten automatisch in das Produktbudgetierungs-Verfahren einfließen.

Bei qualitativen Leistungsausweitungen steigen durch die Zielvereinbarung (bei zweckentsprechender Mittelverwendung) die Produktkosten ohne Mengenaufwuchs; dadurch erhöhen sich auch die Stückkosten. Sofern mehr als die Hälfte der Bezirke die Mittel zweckentsprechend verwenden, steigt auch der Stückkosten-Median, damit der Zuweisungspreis und so das Produktbudget.

Bei quantitativen Leistungsausweitungen steigen durch die Zielvereinbarung (bei zweckentsprechender Mittelverwendung) die Produktkosten und die Mengen. Da die Ist-Mengen die Grundlage der Produktbudgetierung bilden, zieht der Mengenaufwuchs (auch bei gleichbleibenden Stückkosten / Zuweisungspreisen) automatisch immer auch einen entsprechenden Aufwuchs des Produktbudgets nach sich.

Die regelhaften Vorgehensweisen bei der Budgetberechnung stellen sicher, dass der zweckentsprechende Einsatz der Zielvereinbarungs-Mehrmitteln auch zu einer nachhaltigen Erhöhung der Produktbudgets im Produktbereich 70 „Bibliotheken“ führt. Gleichwohl ist zu prüfen, ob die Produktstruktur und Produktdefinitionen im Sinne der Zielvereinbarung weiterzuentwickeln sind. Ebenso ist die Wechselwirkung mit dem Planmengenverfahren zu untersuchen und dieses ggf. anzupassen.

Bis zur Zuweisung im Rahmen des o. g. Regelverfahrens der Budgetierung erfolgt die Bereitstellung der Mittel im Wege der Basiskorrektur (2023) und über Sonderkalkulationen (2024/2025). In welcher Form die Ergebnisse der Zielvereinbarung zukünftig in der Budgetierung berücksichtigt werden, wird im Rahmen der Folgezielvereinbarung erarbeitet.

## 6 Schlussbestimmungen

Die ZV hat eine Geltungsdauer bis zum 31.12.2025. Es wird darauf abgezielt, die Zielvereinbarung im Anschluss fortzuschreiben. Die Folgezielvereinbarung soll bis zum 30.11.2025 abgeschlossen werden und zum 01.01.2026 Geltung erlangen.

Änderungen und Ergänzungen dieser ZV sind im gegenseitigen Einvernehmen abzustimmen und schriftlich festzuhalten.

## Unterschriften

Der für Kultur zuständige Staatssekretär  
der Senatsverwaltung für Kultur und Europa:

\_\_\_\_\_  
Datum, StS Dr. Torsten Wöhlert

Die für Finanzen zuständige Staatssekretärin  
der Senatsverwaltung für Finanzen:

\_\_\_\_\_  
Datum, StS'in Jana Borkamp

Die Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeister sowie die für Kultur zuständigen  
Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträte:

Für das Bezirksamt xy von Berlin

\_\_\_\_\_  
Datum, BzBm:in

\_\_\_\_\_  
Datum, BzStR:in

## 7 Anhang

### 7.1 Anhang 1 Maßnahmenübersicht

Maßnahme	Q2 / 2023	Q3 / 2023	Q4 / 2023	Q1 / 2024	Q2 / 2024	Q3 / 2024	Q4 / 2024	Q1 / 2025	Q2 / 2025	Q3 / 2025	Q4 / 2025
Maßnahme 1: Anpassung der GLD auf Messgrößen der Zielvereinbarung											
Maßnahme 2: Erarbeitung und Etablierung einer regelmäßigen statistischen Erhebung zur Verteilung der Fortbildungstage innerhalb der Belegschaften		Erarbeitung		Anwendung und Evaluation							
Maßnahme 3: Prüfung der Eignung von Nutzendenbefragungen zur Messung der Qualität von Veranstaltungen und ggf. Erprobung des Instruments		Prüfung und Erarbeitung		Pilotierung							
Maßnahme 4: Weiterentwicklung Indikator „Einwohnendenbezogene Personalausstattung (EPA)“ zu einem Output-Indikator											
Maßnahme 5: Abbildung Indikatoren der öffentlichen Bibliotheken in berlinweitem Dashboard	Workshops, Datenbereitstellung, Aufbau Dashboards			Nutzung D:ASH							

Maßnahme	Q2 / 2023	Q3 / 2023	Q4 / 2023	Q1 / 2024	Q2 / 2024	Q3 / 2024	Q4 / 2024	Q1 / 2025	Q2 / 2025	Q3 / 2025	Q4 / 2025
Maßnahme 6: Erarbeitung bezirklicher Fachplanungen											
Maßnahme 7: Planerische Vorbereitungen treffen, um Bibliotheken langfristig als Orte infrastrukturell zu ertüchtigen und zu stärken	Erfolgt über Gebäudescan										
Maßnahme 8: Erarbeitung einer Muster-BAK für die stellvertretenden Fachbereichsleitungen	Fertigstellung Muster-BAK										
Maßnahme 9: Untersuchung der Wechselbeziehung zwischen Planmengenmodell und Zielvereinbarung	Modell erarbeiten und finalisieren			Evaluationsphase dieses Modells							
Maßnahme 10: Bibliotheksgesetz / rechtlichen Rahmen schaffen	Entwurf sollte vorliegen			Diskussion im pol. Raum							
Maßnahme 11: Evaluieren der Zielvereinbarung / Alle Ergebnisse der Maßnahmen zusammenführen und Implikationen ableiten											
Maßnahme 12: Erarbeitung einer Folgezielvereinbarung											

## 7.2 Anhang 2 Herleitung der Zielwerte und Ressourcenbedarfe je Indikator und gesamt

<b>Grunddaten</b>													
Bezirk	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	Gesamt Berlin
<b>EW-Zahl 2019</b>	385.748	290.386	409.335	343.592	245.197	310.071	350.984	329.917	273.689	269.967	294.201	266.408	<b>3.769.495</b>
<b>VZÄ 2019</b>	88,86	53,08	75,50	42,07	40,83	58,12	54,95	45,53	44,99	39,80	54,69	40,72	<b>639,14</b>
<b>Fortbildungsstunden 2019</b>	2.858	680	3.358	1.233	1.208	940	1.527	1.595	1.881	917	1.693	946	<b>18.834</b>
<b>Veranstaltungen 2019</b>	3.757	1.957	2.833	2.539	3.985	2.117	2.816	2.118	1.735	2.017	2.640	2.693	<b>31.207</b>
<b>EW-Zahl 2021</b>	385.692	289.014	413.168	333.998	247.396	307.135	348.523	327.100	280.357	277.639	299.686	265.772	<b>3.775.480</b>
<b>Stellen lt. Stellenplan 2021</b>	85,90	60,75	72,00	59,26	49,75	70,75	58,78	57,75	56,00	47,75	62,45	47,50	<b>728,64</b>
<b>VZÄ 2021</b>	81,81	54,94	71,80	50,76	45,82	63,05	46,09	48,61	46,23	45,75	57,51	41,84	<b>654,21</b>
<b>Anzahl Bezirksregionen 2021</b>	10	8	16	11	9	8	15	12	20	9	13	12	<b>143</b>
													Median
<b>VZÄ je 3.000 EW 2019</b>	0,69	0,55	0,55	0,37	0,50	0,56	0,47	0,41	0,49	0,44	0,56	0,46	<b>0,50</b>
<b>Fortbildungsstunden je VZÄ 2019</b>	32,2	12,8	44,5	29,3	29,6	16,2	27,8	35,0	41,8	23,0	30,9	23,2	<b>29,5</b>
<b>Fortbildungstage je VZÄ 2019</b>	4,0	1,6	5,6	3,7	3,7	2,0	3,5	4,4	5,2	2,9	3,9	2,9	<b>3,7</b>
<b>Veranstaltungen je 10.000 EW 2019</b>	97	67	69	74	163	68	80	64	63	75	90	101	<b>74</b>
<b>Veranstaltungen je VZÄ 2019</b>	42	37	38	60	98	36	51	47	39	51	48	66	<b>47</b>
<b>VZÄ je 3.000 EW 2021</b>	0,64	0,57	0,52	0,46	0,56	0,62	0,40	0,45	0,49	0,49	0,58	0,47	<b>0,51</b>

Veranstaltungen														
Berechnung Indikator:	Veranstaltungsquotient (VQ) = Quotient aus der Zahl der Veranstaltungen absolut (V) je Bezirk und der Zahl der Einwohnenden (EW) je Bezirk multipliziert mit 1.000													
Formel:	VQ = (V/EW)*10000													
GLD, lfd. Nr.	Grund- und Leistungsdaten 2019	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	BERLIN gesamt
1	Einwohner des Bezirkes (Stand: 31.12.2019)	385.748	290.386	409.335	343.592	245.197	310.071	350.984	329.917	273.689	269.967	294.201	266.408	3.769.495
68	Personalkapazität aller Beschäftigten (VZÄ)	88,86	53,08	75,5	42,07	40,83	58,12	54,95	45,53	44,99	39,8	54,69	40,72	639,14
94	Veranstaltungen, Führungen, Ausstellungen insgesamt	3.757	1.957	2.833	2.539	3.985	2.117	2.816	2.118	1.735	2.017	2.640	2.693	31.207
	Kennzahlen (Referenzjahr 2019)													Median
	Veranstaltungen pro 10.000 EW	97,4	67,4	69,2	73,9	162,5	68,3	80,2	64,2	63,4	74,7	89,7	101,1	74,3
	Veranstaltungen pro VZÄ	42,3	36,9	37,5	60,4	97,6	36,4	51,2	46,5	38,6	50,7	48,3	66,1	47,4
GLD, lfd. Nr.	Grund- und Leistungsdaten 2021													
1	Einwohner des Bezirkes (Stand: 31.12.2021)	385.692	289.014	413.168	333.998	247.396	307.135	348.523	327.100	280.357	277.639	299.686	265.772	3.775.480
<b>Herleitung Ressourcenbedarf insgesamt:</b>	% skalierbar		Veranstaltungen IST Berlin gesamt 2019 (V)	Veranstaltungen SOLL Berlin gesamt (V 2019*1,1)	Differenz aus SOLL Berlin gesamt und IST Berlin gesamt 2019	1 VZÄ erbringt im Median xx Veranstaltungen (Median 2019 / VZÄ 2019)	zur Zielerreichung nötige VZÄ (Differenz aus SOLL und IST Veranstaltungen / Median Veranstaltungen je VZÄ)	SOLL-WERT Veranstaltungen pro 10.000 EW (V SOLL Berlin gesamt / EW gesamt 2021 * 10.000)						
Ziel:	Erhöhung der Anzahl der Veranstaltungen um:	7,5%	31.207	33.548	2.341	47,4	49,4	88,9						
<b>Verteilungsschlüssel und Zielzahlen - Berechnung mit EW 2021</b>														
Phase 1:	Grundausrüstung für Steigerungen in jedem Bezirk	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	BERLIN gesamt
24,0	Personalstellen je Bezirk Grundausrüstung (P) damit zusätzliche Veranstaltungen (= P * Median Veranstaltungen je VZÄ 2019)	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	24,0
		95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	1.137
Phase 2:	Zusatzausrüstung für individuelle Steigerung Personalstellen individuell (= zur Zielerreichung nötige VZÄ - Personalstellen je Bezirk Grundausrüstung)													
25,4	Veranstaltungs-SOLL nach Grundausrüstung (= V IST 2019 + zusätzliche V nach Grundausrüstung) ergibt Veranstaltungen je 10.000 EW	3.852	2.052	2.928	2.634	4.080	2.212	2.911	2.213	1.830	2.112	2.735	2.788	32.344
	Zielwert:	99,9	71,0	70,9	78,9	164,9	72,0	83,5	67,6	65,3	76,1	91,3	104,9	
	Differenz:	88,9	88,9	88,9	88,9	88,9	88,9	88,9	88,9	88,9	88,9	88,9	88,9	20,13
	bereinigt (keine Werte unter 0)	0,00	17,86	17,99	10,00	0,00	16,84	5,34	21,21	23,59	12,79	-2,40	-16,04	125,63
	bereinigter Wert in Relation zu Differenz gesamt	0,0%	14,2%	14,3%	8,0%	0,0%	13,4%	4,2%	16,9%	18,8%	10,2%	0,0%	0,0%	100,0%
	zusätzlicher Personalbedarf Phase 2	0,0	3,6	3,6	2,0	0,0	3,4	1,1	4,3	4,8	2,6	0,0	0,0	25,38
	zusätzlicher Personalbedarf Phase 2 (abgerundet auf 0,5) damit zusätzliche Anzahl Veranstaltungen	0	166	166	95	0	142	47	190	213	118	0	0	1137
	Veranstaltungs-SOLL nach Phase 2 ergibt Veranstaltungen je 10.000 EW	3.852	2.218	3.094	2.729	4.080	2.354	2.958	2.402	2.043	2.230	2.735	2.788	33.482
	zum Vgl. Veranstaltungen je 10.000 EW 2019	99,9	76,7	74,9	81,7	164,9	76,6	84,9	73,4	72,9	80,3	91,3	104,9	88,7
	Steigerung in %	97,40	67,39	69,21	73,90	162,52	68,27	80,23	64,20	63,39	74,71	89,73	101,09	74,30
	dafür zusätzliche Stellen gesamt	2,5%	12,2%	7,6%	9,5%	1,4%	10,9%	5,5%	12,6%	13,0%	7,0%	1,7%	3,6%	7,3%
		2,0	5,5	5,5	4,0	2,0	5,0	3,0	6,0	6,5	4,5	2,0	2,0	48,0
<b>Berechnung der Sachmittel Veranstaltungsarbeit:</b>														
Indikator	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	BERLIN gesamt	
Einwohner des Bezirkes (Stand: 2021)	385.692	289.014	413.168	333.998	247.396	307.135	348.523	327.100	280.357	277.639	299.686	265.772	3.775.480	
Wert in Relation zu gesamt	10,2%	7,7%	10,9%	8,8%	6,6%	8,1%	9,2%	8,7%	7,4%	7,4%	7,9%	7,0%	100%	
Bedarf	20.431,42	15.310,05	21.886,91	17.693,01	13.105,41	16.269,98	18.462,45	17.327,60	14.851,46	14.707,48	15.875,39	14.078,85	200.000,00	



<b>Fortbildungen</b>														
Berechnung Indikator:	Fortbildungsquote (FR) = Quotient aus Fortbildungstagen der Mitarbeiter:innen des FB Bibliothek gesamt je Bezirk und Personalkapazität aller Beschäftigten des FB Bibliothek je Bezirk (Fortbildungstage d/ VZÄ), wobei die Fortbildungstage der Mitarbeiter:innen des FB Bibliothek gesamt je Bezirk sich ergeben aus Fortbildungsstunden der Mitarbeiter:innen des FB Bibliothek gesamt je Bezirk geteilt durch 8 (d = Fortbildungsstunden h/ 8) bei 8 Arbeitsstunden je Arbeitstag pro Mitarbeiter:in in Vollzeit													
Formel:	Fortbildungsquote = (h/8)/VZÄ													
GLD, lfd. Nr.	Grund- und Leistungsdaten <b>2019</b>	<b>Mi</b>	<b>F-K</b>	<b>Pa</b>	<b>C-W</b>	<b>Sp</b>	<b>S-Z</b>	<b>T-S</b>	<b>Nk</b>	<b>T-K</b>	<b>M-H</b>	<b>Li</b>	<b>Rd</b>	<b>BERLIN gesamt</b>
1	Einwohner des Bezirkes (Stand: 31.12.2019)	385.748	290.386	409.335	343.592	245.197	310.071	350.984	329.917	273.689	269.967	294.201	266.408	3.769.495
68	Personalkapazität aller Beschäftigten (VZÄ)	88,86	53,08	75,5	42,07	40,83	58,12	54,95	45,53	44,99	39,8	54,69	40,72	639,14
	Fortbildungsstunden gesamt	2.858	680	3.358	1.233	1.208	940	1.527	1.595	1.881	917	1.693	946	18.834,30
	Kennzahlen (Referenzjahr <b>2019</b> )													Median
	Fortbildungsstunden je VZÄ	32,2	12,8	44,5	29,3	29,6	16,2	27,8	35,0	41,8	23,0	30,9	23,2	29,5
	Fortbildungstage je VZÄ	4,0	1,6	5,6	3,7	3,7	2,0	3,5	4,4	5,2	2,9	3,9	2,9	3,7
GLD, lfd. Nr.	Grund- und Leistungsdaten <b>2021</b>													
1	Einwohner des Bezirkes (Stand: 31.12.2021)	385.692	289.014	413.168	333.998	247.396	307.135	348.523	327.100	280.357	277.639	299.686	265.772	3.775.480
68	Personalkapazität aller Beschäftigten (VZÄ)	81,81	54,94	71,8	50,76	45,82	63,05	46,09	48,61	46,23	45,75	57,51	41,84	654,21
<b>Herleitung Ressourcenbedarf</b>	Indikator	Zielwert	Fortbildungs- tage je VZÄ IST Berlin 2019, Median	Differenz aus Zielwert und IST Berlin 2019	VZÄ Berlin gesamt (2021)	FB-Tage zusätzlich gesamt (= Differenz aus Zielwert und IST * VZÄ gesamt 2021)	Durchschnitt Arbeitstage pro Jahr je VZÄ	zur Zielerreichung benötigte zusätzliche VZÄ (gesamt)	je Bezirk im Durchschnitt					
Ziel:	Erhöhung der Fortbildungsquote	6	3,7	2,3	654,2	1517	195	7,8	0,65					
<b>Verteilungsschlüssel - Grundlage EW 2021</b>		<b>Mi</b>	<b>F-K</b>	<b>Pa</b>	<b>C-W</b>	<b>Sp</b>	<b>S-Z</b>	<b>T-S</b>	<b>Nk</b>	<b>T-K</b>	<b>M-H</b>	<b>Li</b>	<b>Rd</b>	<b>BERLIN gesamt</b>
	Fortbildungsstunden SOLL (bei 6 Tagen pro MA), Referenzwert VZÄ 2021	3.927	2.637	3.446	2.436	2.199	3.026	2.212	2.333	2.219	2.196	2.760	2.008	31.402
	Differenz zu IST Fortbildungsstunden 2019	1.069	1.957	88	1.203	991	2.086	686	739	339	1.279	1.068	1.063	12.568
	entspricht in Fortbildungstagen	134	245	11	150	124	261	86	92	42	160	133	133	1.571
	in % zu Fehlbedarf gesamt	8,50%	15,57%	0,70%	9,57%	7,89%	16,60%	5,46%	5,88%	2,69%	10,18%	8,50%	8,45%	100,00%
	zusätzl. Stellen nach Fehlbedarf-%	0,66	1,21	0,05	0,74	0,61	1,29	0,42	0,46	0,21	0,79	0,66	0,66	7,78
	zusätzliche Stellen (aufgerundet auf 0,5 VZÄ; ab 0,7 aufgerundet auf 1)	0,5	1	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	8

<b>VZÄ-Ausstattung</b>														
Berechnung Indikator:	Einwohnendenbezogene Personalausstattung (EPA) je 3.000 EW = Quotient aus der Personalkapazität der Beschäftigten und der Zahl der Einwohnenden (EW) je Bezirk multipliziert mit 3.000													
Formel:	EPA = (VZÄ/EW)*3.000													
GLD, lfd. Nr.	Grund- und Leistungsdaten 2021	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	BERLIN gesamt
1	Einwohner des Bezirkes (Stand: 31.12.2021)	385.692	289.014	413.168	333.998	247.396	307.135	348.523	327.100	280.357	277.639	299.686	265.772	3.775.480
68	Personalkapazität aller Beschäftigten (VZÄ)	81,81	54,94	71,8	50,76	45,82	63,05	46,09	48,61	46,23	45,75	57,51	41,84	654,21
	Kennzahlen (Referenzjahr 2021)													Median
	Personalausstattung in VZÄ je 3.000 EW	0,64	0,57	0,52	0,46	0,56	0,62	0,40	0,45	0,49	0,49	0,58	0,47	0,51
<b>zusätzliche Ressourcen Indikatoren 1-3</b>														
	Indikator	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	BERLIN gesamt
1	Veranstaltungen (7,5%)	2	5,5	5,5	4	2	5	3	6	6,5	4,5	2	2	48
2	Kooperationen	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
3	Fortbildungen	0,5	1	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	8
	Summe je Bezirk	3,5	7,5	7	6	3,5	7	4,5	7,5	8	6,5	3,5	3,5	68
	VZÄ neu (=2021 + zusätzl. Ress.)	85,31	62,44	78,8	56,76	49,32	70,05	50,59	56,11	54,23	52,25	61,01	45,34	722,21
	VZÄ / 3.000 EW neu	0,66	0,65	0,57	0,51	0,60	0,68	0,44	0,51	0,58	0,56	0,61	0,51	0,58
<b>Berechnung Ressourcenbedarf Basisindikator</b>														
	Basisindikator - Anteil AG													
Phase 1:	Ressourcensteuerung													
25,0	Personalstellen je Bezirk Grundausstattung	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	25,0
Phase 2:	Basisindikator - Anteil bedarfsabhängig													
24,0	Personalstellen je Bezirk entspr. Bedarf													
	VZÄ neu	87,4	64,5	80,9	58,8	51,4	72,1	52,7	58,2	56,3	54,3	63,1	47,4	747,21
	VZÄ / 3.000 EW neu	0,68	0,67	0,59	0,53	0,62	0,70	0,45	0,53	0,60	0,59	0,63	0,54	0,59
	Zielwert VZÄ	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	
	Differenz zu Ziel	-0,06	-0,05	0,03	0,09	0,00	-0,08	0,17	0,09	0,02	0,03	-0,01	0,08	
	bereinigt (nicht unter 0)	0,00	0,00	0,03	0,09	0,00	0,00	0,17	0,09	0,02	0,03	0,00	0,08	0,51
	bereinigter Wert in Relation zu Differenz gesamt	0%	0%	6%	18%	0%	0%	33%	17%	3%	6%	0%	17%	100%
	zusätzlicher Bedarf	0,00	0,00	1,53	4,29	0,00	0,00	7,81	4,04	0,82	1,54	0,00	3,97	24,0
	zusätzlicher Personalbedarf Phase 2 (gerundet auf 0,5)	0,0	0,0	1,5	4,5	0,0	0,0	7,5	4,0	1,0	1,5	0,0	4,0	24,0
	Basisindikator gesamt	2,08	2,08	3,58	6,58	2,08	2,08	9,58	6,08	3,08	3,58	2,08	6,08	49,0
	VZÄ neu (=2021 + Ressourcen Ind. 1-3 - Ressourcen Basisindikator)	87,4	64,5	82,4	63,3	51,4	72,1	60,2	62,2	57,3	55,8	63,1	51,4	771,21
	VZÄ / 3.000 EW neu	0,68	0,67	0,60	0,57	0,62	0,70	0,52	0,57	0,61	0,60	0,63	0,58	0,61

<b>Ressourcenbedarf gesamt</b>															
<b>Gesamtdarstellung Ressourcen je Indikator</b>															
	Indikator	Mi	F-K	Pa	C-W	Sp	S-Z	T-S	Nk	T-K	M-H	Li	Rd	BERLIN gesamt	
1	<b>Veranstaltungen (Outputsteigerung 7,5%)</b>	2,0	5,5	5,5	4,0	2,0	5,0	3,0	6,0	6,5	4,5	2,0	2,0	<b>48,0</b>	
	<i>davon Stellenanteile 2023</i>	1,0	2,5	2,5	2,0	1,0	2,5	1,5	2,5	3,0	2,0	1,0	1,0	22,5	
	<i>davon Stellenanteile 2024/25</i>	1,0	3,0	3,0	2,0	1,0	2,5	1,5	3,5	3,5	2,5	1,0	1,0	25,5	
	<b>Sachmittel für Veranstaltungsarbeit (in €)</b>	20.431	15.310	21.887	17.693	13.105	16.270	18.462	17.328	14.851	14.707	15.875	14.079	200.000	
2	<b>Kooperation</b>	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	<b>12,0</b>	
3	<b>Fortbildung</b>	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	<b>8,0</b>	
4	<b>Basisindikator</b>	2,1	2,1	3,6	6,6	2,1	2,1	9,6	6,1	3,1	3,6	2,1	6,1	<b>49,0</b>	
	<i>davon AG Ressourcensteuerung</i>	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	25,0	
	<i>davon bedarfsabhängig</i>	0,0	0,0	1,5	4,5	0,0	0,0	7,5	4,0	1,0	1,5	0,0	4,0	24,0	
5	<b>bezirksspezifische Bibliotheksentwicklung (in €)</b>	170.000	106.000	129.800	107.400	94.700	95.400	107.400	89.600	119.200	99.600	92.700	94.600	1.306.400	
	<i>VZÄ-Potential der bezirklichen Mittel</i>	2,8	1,8	2,2	1,8	1,6	1,6	1,8	1,5	2,0	1,7	1,5	1,6	21,8	
														gesamt	
	Summe VZÄ-Ressourcen je Bezirk gesamt	5,6	9,6	10,6	12,6	5,6	9,1	14,1	13,6	11,1	10,1	5,6	9,6	<b>117</b>	
	Summe Sachmittel je Bezirk gesamt (in €)	190.431	121.310	151.687	125.093	107.805	111.670	125.862	106.928	134.051	114.307	108.575	108.679	<b>1.506.400</b>	
	<b>davon ab 2023:</b>														
	Summe VZÄ je Bezirk	4,6	6,6	7,6	10,6	4,6	6,6	12,6	10,1	7,6	7,6	4,6	8,6	<b>91,5</b>	
	Summe VZÄ in Personalmittel je Bezirk (in €)	275.000	395.000	455.000	635.000	275.000	395.000	755.000	605.000	455.000	455.000	275.000	515.000	<b>5.490.000</b>	
	Sachmittel je Bezirk zusätzlich (in €)	20.431	15.310	21.887	17.693	13.105	16.270	18.462	17.328	14.851	14.707	15.875	14.079	<b>200.000</b>	
	Sachmittel je Bezirk aus Freisetzung VÖBB-Beiträge (in €)	170.000	106.000	129.800	107.400	94.700	95.400	107.400	89.600	119.200	99.600	92.700	94.600	<b>1.306.400</b>	
														<b>6.996.400</b>	
	<b>ab 2024 gesamt:</b>														
	Summe VZÄ je Bezirk	5,6	9,6	10,6	12,6	5,6	9,1	14,1	13,6	11,1	10,1	5,6	9,6	<b>117,0</b>	
	Summe VZÄ in Personalmittel je Bezirk (in €)	335.000	575.000	635.000	755.000	335.000	545.000	845.000	815.000	665.000	605.000	335.000	575.000	<b>7.020.000</b>	
	Sachmittel je Bezirk zusätzlich (in €)	20.431	15.310	21.887	17.693	13.105	16.270	18.462	17.328	14.851	14.707	15.875	14.079	<b>200.000</b>	
	Sach-/Personalmittel je Bezirk aus Freisetzung VÖBB-Beiträge (in €)	170.000	106.000	129.800	107.400	94.700	95.400	107.400	89.600	119.200	99.600	92.700	94.600	<b>1.306.400</b>	
														<b>8.526.400</b>	