

Name	Mag. Michael Schuiki
Bibliothek	 <p data-bbox="550 1025 992 1064">Wiener Straße 148, 8020 Graz</p>
Projekttitlel	<p data-bbox="550 1124 1412 1211">Das bibliothekarische Konzept der MOSAIK Bibliothek Graz. Wo steht die Bibliothek in 10 Jahren?</p> <p data-bbox="550 1323 1388 1411">Projektarbeit im Rahmen der Ausbildung für hauptamtliche Bibliothekarinnen und Bibliothekare</p>
Lehrgang	<p data-bbox="550 1449 1292 1536">Hauptamtliche Ausbildung für Bibliothekarinnen und Bibliothekare</p> <p data-bbox="550 1574 879 1612">Grundausbildung 2017</p> <p data-bbox="550 1646 726 1684">1. Lehrgang</p>
Eingereicht am:	1. Juli 2019

1. Inhaltsverzeichnis

1. INHALTSVERZEICHNIS	3
2. ABSTRACT	7
3. EINLEITUNG UND RESÜMEE	8
4. ZIELE UND LEITFRAGEN	12
5. TEIL A - THEORETISCHE GRUNDLEGUNG EINES MODERNEN UND ZEITGEMÄßEN BIBLIOTHEKSMANAGEMENTS	13
5.1. DER SOZIO-KULTURELLE WANDEL UND DESSEN AUSWIRKUNGEN AUF DIE BIBLIOTHEKSWELT	13
5.2. VERÄNDERUNGEN IM BIBLIOTHEKARISCHEN SELBSTVERSTÄNDNIS	16
5.3. GRUNDLAGEN MANAGEMENT UND MARKETING FÜR BIBLIOTHEKEN	17
5.3.1. <i>Grundlagen des Bibliotheksmanagements</i>	18
5.3.1.1. Neue Rollen von MitarbeiterInnen und ManagerInnen.....	19
5.3.1.2. Managementinstrumente	20
5.3.2. <i>Organisationsidentität, Leitbild und Marke</i>	21
5.3.2.1. Organisationsidentität	21
5.3.2.2. Leitbild	22
5.3.2.3. Die Bibliothek als Marke – Branding.....	24
5.3.2.4. Ganzheitlicher, identitätsorientierter Markenansatz.....	27
5.3.2.5. Komponenten ganzheitlicher Markenführung für Bibliotheken.....	28
5.3.2.6. Umsetzungsschritte zur Bibliothek als Marke	42
5.3.2.7. Ausdrucksformen der Marke	45
6. TEIL B - ANALYSE UND PRAKTISCHE UMSETZUNG VON MAßNAHMEN EINES ZEITGEMÄßEN BIBLIOTHEKSMANAGEMENTS	49
6.1. DIE MOSAIK FACHBIBLIOTHEK – AUSGANGSLAGE	49
6.1.1. <i>Das Betreuungskonzept der Werkstätte Unikat / Mosaik Bibliothek</i>	49
6.1.1.1. Leistungsbeschreibung	49
6.1.1.2. Methodisches Konzept und Umsetzung	50
6.1.2. <i>Geschichte der Bibliothek</i>	51
6.1.3. <i>Die Bibliothek als Informationsstelle zum Thema Behinderung</i>	52
6.1.4. <i>Was sind die Ziele?</i>	52
6.2. STATUS-QUO: ANALYSE UND BEWERTUNG	53
6.2.1. <i>Analyse Organisationskultur</i>	54
6.2.1.1. Basisannahmen, Werte und Normen.....	54
6.2.1.2. Zeitaspekt	55
6.2.1.3. Mission, Vision und Leitbild	55
6.2.1.4. Verhalten, Umgangsformen, Zusammenarbeit und Qualifikation	55
6.2.1.5. Rationale Aspekte, Daten und Fakten, Qualitätsstandards	56

6.2.1.6.	Emotionale Aspekte	56
6.2.1.7.	Wahrnehmbare Symbole und Ausdrucksformen	56
6.2.1.8.	Bewertung Organisationskultur.....	56
6.2.1.9.	Maßnahmenkatalog Organisationskultur.....	58
6.2.2.	Analyse Verhaltenskultur.....	59
6.2.2.1.	Rahmenbedingungen.....	59
6.2.2.2.	Identifikation & Information.....	59
6.2.2.3.	Richtlinien und Regelungen & Koordination und Kommunikation	59
6.2.2.4.	Bewertung Verhaltenskultur	60
6.2.2.5.	Maßnahmenkatalog Verhaltenskultur	61
6.2.3.	Analyse Produkte, Dienstleistungen, Rahmenbedingungen und Ressourcen.....	62
6.2.3.1.	Trägerschaft und Organisation	62
6.2.3.2.	Finanzierung.....	62
6.2.3.3.	Strukturelle Rahmenbedingungen und Benutzungsorganisation.....	62
6.2.3.4.	Benutzungsmodalitäten	64
6.2.3.5.	Wie ist die Bibliothek aufgebaut?	64
6.2.3.6.	Das Serviceangebot der MOSAIK Fachbibliothek	66
6.2.3.7.	Die Bibliothek als Informationsstelle zum Thema Behinderung.....	66
6.2.3.8.	Was wollen wir erreichen?.....	67
6.2.3.9.	Nutzerstatistik 2005 bis 2017	68
6.2.3.10.	Bestandskonzept	68
6.2.3.11.	Die Bibliothek als Arbeitsstelle.....	68
6.2.3.12.	Bewertung Produkte, Dienstleistungen, Rahmenbedingungen und Ressourcen.....	70
6.2.3.13.	Maßnahmenkatalog Produkte, Dienstleistungen, Rahmenbedingungen und Ressourcen.....	71
6.2.4.	Analyse Kommunikationskultur	72
6.2.4.1.	Interne Kommunikation	72
6.2.4.2.	Klassische Werbung.....	72
6.2.4.3.	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, politische Lobbyarbeit	72
6.2.4.4.	Kontakt mit KundInnen und anderen Bezugsgruppen.....	73
6.2.4.5.	Bewertung und Maßnahmen Kommunikationskultur.....	73
6.2.4.6.	Maßnahmenkatalog Kommunikationskultur.....	75
6.2.5.	Analyse Märkte und Kunden.....	76
6.2.5.1.	Absatzmarkt, Zielgruppen, Kundenzufriedenheit und Image	76
6.2.5.2.	Netzwerke und Kooperationen	76
6.2.5.3.	Konkurrenz-Umfeld.....	77
6.2.5.4.	Interne Analyse	77
6.2.5.5.	Beschaffungsmarkt, Fundraising und Sponsoring	77
6.2.5.6.	Bewertung und Maßnahmen Märkte und Kunden	77
6.2.5.7.	Maßnahmenkatalog Märkte und Kunden	79
6.2.6.	Analyse Markendesign	81
6.2.6.1.	Corporate Design.....	81
6.2.6.2.	Bibliotheksbau und Innenraumgestaltung	81
6.2.6.3.	Kleidung	81

6.2.6.4.	Medieneinsatz	81
6.2.6.5.	Bewertung und Maßnahmen Markendesign	81
6.2.6.6.	Maßnahmenkatalog Markendesign	83
6.3.	DAS LEITBILD DER MOSAIK BIBLIOTHEK	84
6.4.	DER FLYER DER MOSAIK BIBLIOTHEK	87
6.4.1.	<i>Der alte Flyer</i>	87
6.4.2.	<i>Der neue Flyer</i>	88
7.	TEIL C - THEORETISCHE GRUNDLEGUNG EINER BENUTZERINNENBEFRAGUNG	89
7.1.	PRÄZISE FRAGESTELLUNGEN	89
7.2.	DER BIBLIOTHEKSBEWERTER ALS EXPERTE?	89
7.3.	WER SOLL BEFRAGT WERDEN?	90
7.3.1.	<i>Personen, die in die Bibliothek kommen</i>	91
7.3.2.	<i>Personen, die mit Postanschrift und / oder Email-Adresse registriert sind</i>	91
7.3.3.	<i>Studierende und Wissenschaftler der jeweiligen Hochschule</i>	91
7.3.4.	<i>BesucherInnen der Bibliothekshomepage</i>	91
7.4.	BEFRAGUNGSARTEN	92
7.4.1.	<i>Interview-Unterstützung und selbstdurchgeführte Befragung</i>	92
7.4.2.	<i>Kommunikationskanäle</i>	92
7.5.	DER FRAGEBOGEN	93
7.5.1.	<i>Quantitativer, standardisierter Fragebogen</i>	93
7.5.2.	<i>Offene Freitexte</i>	94
7.5.3.	<i>Zusammenstellung des Fragebogens</i>	95
7.6.	BEFRAGUNG IM INTERNET	96
7.7.	ZUSAMMENFASSUNG	96
8.	TEIL D - UMSETZUNG UND AUSWERTUNG DER BENUTZERINNENBEFRAGUNG	98
8.1.	ENTWICKLUNG UND UMSETZUNG DER NUTZERINNENBEFRAGUNG DER MOSAIK BIBLIOTHEK	98
8.1.1.	<i>Protokoll der Fragebogenerstellung und -aussendung</i>	99
8.2.	DETAILAUSWERTUNG DER INTERNEN AUSSENDUNG DER FRAGEBÖGEN FB 1 UND FB 2	101
8.3.	DETAILAUSWERTUNG DER DES RÜCKLAUFS DER FRAGEBÖGEN FB 1 UND FB 2	102
8.4.	RESÜMEE DER FRAGEBOGEN-AUSSENDUNG	102
9.	TEIL E - THEORIE UND UMSETZUNG EINES BESTANDSKONZEPTS	104
9.1.	INFORMATIONSLOGISTISCHE ROLLEN ÖFFENTLICHER BIBLIOTHEKEN	105
9.2.	INFORMATIONSLOGISTISCHE ROLLEN DER MOSAIK BIBLIOTHEK	105
9.3.	BESCHREIBUNGSSCHEMATA ZU DEN INFORMATIONSLOGISTISCHEN ROLLEN	106
9.4.	KONZEPTENTWICKLUNG UND ZEITPLAN	106
10.	LITERATURVERZEICHNIS	108

11. ANHANG	110
11.1. AUSWERTUNG DER FRAGEBÖGEN FB 1	110
11.2. AUSWERTUNG DER FRAGEBÖGEN FB 2	122
11.3. FRAGEBOGEN FÜR EXTERNE KUNDINNEN UND AKTIVE INTERNE MOSAIK MITARBEITERINNEN.....	127
11.4. FRAGEBOGEN FÜR INTERNE MOSAIK-MITARBEITERINNEN IN BERUFLICHER TÄTIGKEIT	138
11.5. FRAGEBOGEN FÜR POTENZIELLE EXTERNE NEUKUNDINNEN IN BERUFLICHER AUSBILDUNG	143
11.6. MAßNAHMENKATALOGE	147
11.6.1. <i>Maßnahmenkatalog Organisationskultur</i>	147
11.6.2. <i>Maßnahmenkatalog Verhaltenskultur</i>	150
11.6.3. <i>Maßnahmenkatalog Produkte, Dienstleistungen, Rahmenbedingungen</i>	152
11.6.4. <i>Maßnahmenkatalog Kommunikationskultur</i>	154
11.6.5. <i>Maßnahmenkatalog Märkte und Kunden</i>	157
11.6.5.1. Maßnahme Kundenzufriedenheit und Image.....	157
11.6.5.2. Planung Eröffnungsfest und Geburtstagsfest der Bibliothek nach dem Umbau.....	160
11.6.5.3. Maßnahmen Netzwerke und Kooperationen	160
11.6.5.4. Maßnahmen Bestandsmanagement.....	166
11.6.6. <i>Maßnahmenkatalog Markendesign</i>	167
11.6.6.1. Corporate Design.....	167
11.6.6.2. Bibliotheksbau und Innenraumgestaltung	169
11.6.6.3. Kleidung MitarbeiterInnen.....	169
11.6.6.4. Medieneinsatz	170
11.6.6.5. Kontakt- und Erlebnisketten ausbauen.....	170
11.7. LEITBILD DER MOSAIK GMBH	171

2. Abstract

Mag. Michael Schuiki

Das bibliothekarische Konzept der MOSAIK Fachbibliothek - Wo steht die Bibliothek in 10 Jahren?

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Erstellung eines bibliothekarischen Konzepts für die Mosaik Bibliothek, das auf der Grundlage zeitgemäßer Instrumente des modernen Bibliotheksmanagements entwickelt wurde und wird. Im Teil A erfolgt die theoretische Grundlegung eines modernen und zeitgemäßen Bibliotheksmanagements, der Teil B beschreibt die Analyse und die praktische Umsetzung von Maßnahmen in der Mosaik Bibliothek. Teil C behandelt Fragen zur Entwicklung eines Fragebogens, der als Basis für eine BenutzerInnen-Umfrage diene. Bei der Umfrage ging es um Zielgruppen, deren inhaltliche Schwerpunkte betreffend beruflicher Tätigkeit bzw. Studierende in Ausbildung sowie um Fragen des Images der Bibliothek. Teil D beschreibt die Umsetzung und einen groben Überblick zur Auswertung der BenutzerInnenbefragung. Der Teil E befasst sich mit der Theorie und im Ansatz mit der Umsetzung eines Bestandskonzepts für die Mosaik Bibliothek. Im Anhang sind die eingesetzten Fragebögen und die detaillierte Auswertung der BenutzerInnen-Umfrage zu finden. Danach findet sich die ausführliche Aufstellung aller Maßnahmen, die bereits durchgeführt wurden, in Durchführung sind bzw. noch in Planung sind. Der Zeithorizont beläuft sich dabei bis zum Jahr 2025.

3. Einleitung und Resümee

Die Entwicklung des modernen Bibliotheksbetriebes stellt Träger öffentlicher Bibliotheken und deren hauptberufliche, nebenberufliche und ehrenamtliche Bibliothekarinnen und Bibliothekare laufend vor große Herausforderungen.

Auch die Mosaik Bibliothek befand sich 2017 vor der Notwendigkeit, sich mit einem modernen und zeitgemäßen Bibliothekskonzept auseinandersetzen zu müssen. Die Komplexität bestand darin, dass die Bibliothek eine Einrichtung der Stmk. Behindertenhilfe ist und damit verbunden ist die Betreuung und Begleitung von Menschen mit Behinderung im Arbeitsprozess.¹ Somit war der Rahmen für die Konzeptentwicklung gegeben: dem vorhandenen Betreuungskonzept einer Einrichtung für Menschen mit Behinderung ein bibliothekarisches Konzept gegenüber zu stellen und beide ineinander zu verschränken. Entstanden ist ein inklusives Modell der beruflichen und gesellschaftlichen Teilhabe.

Die Projektidee entstand im Juni 2017 während der ersten Präsenzwoche zur Ausbildung zum hauptamtlichen Bibliothekar im Bildungshaus bifeb in St. Wolfgang am Wolfgangsee. Ausgangspunkt war die Feststellung, dass die Mosaik Bibliothek zu diesem Zeitpunkt kein verschriftlichtes bibliothekarisches Konzept hatte.

Bis zum 13. Juli 2017 wurde daraufhin das schriftliche Exposé zur Projektarbeit ausgearbeitet und eingereicht. In diesem wurden die Ziele und Leitfragen dargelegt (vgl. dazu Kapitel 4, Ziele und Leitfragen, Seite 12).

Während des Sommers 2017 erfolgte die theoretische Grundlegung zum Thema zeitgemäßes und modernes Bibliotheksmanagement (vgl. dazu Kapitel 5, Teil A - Theoretische Grundlegung eines modernen und zeitgemäßen Bibliotheksmanagements, Seite 13), dem sich die Ausarbeitung eines Fragebogens für eine BenutzerInnen-Umfrage im Herbst anschloss (vgl. dazu Kapitel 7, Teil C - Theoretische Grundlegung einer BenutzerInnenbefragung, Seite 89 und Kapitel 8, Teil D - Umsetzung und Auswertung der BenutzerInnenbefragung, Seite 98).

Spätestens zu Jahresende 2017 wurde klar, dass der im Exposé festgelegte Zeitplan der Arbeitspakete nicht einzuhalten war. Dazu kam, dass in der Auseinandersetzung mit Theorie und Praxis und durch die laufende Ausbildung in Form der Präsenzwochen und

¹ Die Mosaik Bibliothek ein Arbeitsbereich der Werkstätte Unikat, Babenbergerstraße 116b, 8020 Graz. Die Werkstätte Unikat ist eine Einrichtung der Mosaik GmbH, Betreuung, Förderung und Beratung behinderter Menschen, Wiener Straße 148, 8020 Graz. Die Mosaik GmbH ist ein Non-Profit-Unternehmen der Steirischen Vereinigung für Menschen mit Behinderung, Alberstraße 8, 8010 Graz.

den damit verbundenen Impulsen und umzusetzenden Aufgabenstellungen permanent neue Ideen auftauchten, die in die Projektentwicklung Eingang fanden.

Trotz der zeitlichen Verzögerung konnten bis zur Projektpräsentation in der vierten Präsenzwoche im Juni 2018 Arbeitspakete erarbeitet und umgesetzt werden. Der erste große Wurf war das neue Bibliothekslogo, das zu Beginn 2018 offiziell vorgestellt und in Einsatz gebracht wurde.

Hervorzuheben ist das Modell der sechs Identitätsdimensionen von Klaus SCHMIDT als Komponenten ganzheitlicher Markenführung für Bibliotheken, das zur Grundlage unserer Markenidentität wurde (vgl. dazu Kapitel 5.3.2.5, Komponenten ganzheitlicher Markenführung für Bibliotheken, Seite 28).² Die Analyse anhand der vorgestellten Checklisten ermöglichte es, vorhandene und neue Aufgabenstellungen zu identifizieren und zu strukturieren (vgl. dazu Kapitel 6, Teil B - Analyse und praktische Umsetzung von Maßnahmen eines zeitgemäßen Bibliotheksmanagements, Seite 49). Parallel wurde ein bibliothekarisches Leitbild entwickelt (vgl. dazu Kapitel 6.3, Das Leitbild der Mosaik Bibliothek, Seite 84), das noch vor dem Sommer 2018 auf der Homepage der Bibliothek veröffentlicht wurde. Überhaupt war die erste Hälfte des Jahres 2018 eine intensive Zeit, da das neue Markendesign in alle Drucksorten, Formulare, Internetauftritte usw. integriert werden musste.

Der Sommer und Herbst 2018 stand ganz im Zeichen des Bibliotheksumbaus und des Eröffnungsfestes bzw. des Festes zum 30ten Jahrestag der Eröffnung der Mosaik Bibliothek am 20. November 2018.

Im Herbst trat das Thema Bestandskonzept verbunden mit der Frage des Bestandprofils der Mosaik Bibliothek in den Vordergrund und entwickelte sich in den folgenden Wochen und Monaten zu einem komplexen Thema (vgl. dazu Kapitel 9, Teil E - Theorie und Umsetzung eines Bestandskonzepts, Seite 104). Dieses wichtige und zentrale Thema konnte in der vorliegenden Projektarbeit bestenfalls angeschnitten werden. Es braucht noch verlässliche Kennzahlen und umfangreiche Überlegungen, für die es einfach, mit einem Verweis auf den Projekttitle *Wo steht die Mosaik Bibliothek in 10 Jahren*, noch ein bis zwei Jahre bedarf.

Dass das Markenkonzept gut funktioniert, soll an zwei Beispielen verdeutlicht werden. Eines der Vorhaben war, den Bibliotheksflyer neu zu gestalten. Der erste Versuch im

² Vgl. Klaus Schmidt, Inclusive Branding. Methoden, Strategien und Prozesse ganzheitlicher Markenführung. München/Unterschleißheim: Luchterhand 2003.

Herbst 2017 scheiterte kläglich und das Vorhaben wurde auf unbestimmte Zeit verschoben. Eineinhalb Jahre später, im Mai 2019, drängte dann die Zeit und auf Grund der Entwicklung in diesen eineinhalb Jahren stand das Konzept des neuen Bibliotheksflyers nach zwei Stunden und war inhaltlich und designmäßig stimmig (vgl. dazu Kapitel 6.4, Der Flyer der Mosaik Bibliothek, Seite 87).

Der neue Bibliotheksflyer zeigt auch ein Ergebnis unserer Arbeit der letzten zwei Jahre, das eher unerwartet war. Zentral ist dabei die Aussage unseres Leitbildes, die auf dem Leitbild des Büchereiverbandes Österreichs beruht und dessen vier Säulen: Information, Bildung, Soziale Teilhabe und Kultur. Im Vergleich zum alten Bibliotheksflyer (vgl. dazu Kapitel 6.4.1, Der alte Flyer, Seite 87), bei dem die Betreuungsleistung der Einrichtung im Vordergrund stand, steht im neuen Bibliotheksflyer (vgl. dazu Kapitel 6.4.2, Der neue Flyer, Seite 88) die bibliothekarische Leistung der Bibliothek als Teamleistung von Menschen mit und ohne Behinderung als Kern der Botschaft. Es steht nicht mehr die Arbeit mit dem Menschen mit Behinderung im Vordergrund sondern diese tritt hinter die bibliothekarische Leistung in den Hintergrund. Damit steht die Bibliothek beispielhaft für ein inklusives Modell einer Arbeitssituation, die man in Österreich in vielen Bibliotheken Österreichs vorfindet: Öffentliche Bibliotheken, getragen durch hauptamtliche, nebenberufliche und ehrenamtliche Bibliothekarinnen und Bibliothekare als Zentren der Information, der Bildung, der soziale Integration und der Kultur.

Im Falle der Mosaik Bibliothek drückt sich die Gültigkeit dieses Entwurfs der vier Säulen auch in der Kooperation mit anderen Einrichtungen der Werkstätte Unikat aus, deren konzeptionelle Grundlagen seit dem Frühjahr 2019 intensiv diskutiert und erarbeitet werden.

Die vorliegende Projektarbeit ist eine Momentaufnahme der Entwicklung der Mosaik Bibliothek, die mit der Projektidee im Juni 2017 angestoßen wurde. Intensive Arbeit und Auseinandersetzung zeitigte qualitative Ergebnisse, die wiederum neue Arbeitsaufträge generierten. Es zeigte sich, dass das Konzept Eigendynamiken entwickelte, die über die Bibliothek hinausreichen, zu neuen Perspektiven anregen und auf eine erfolgreiche, spannende und herausfordernde Entwicklung bis 2027 hinweisen.

Danksagung

Mein Dank gilt meiner Kollegin Mag. Ines Ranner, mit der ich die vergangenen zwei Jahre mit freudvollen Momenten und inhaltlichen intensiven fachlichen Gesprächen und Diskussionen verbringen durfte, weiters dem Leiter der Werkstätte Unikat, Werner Korrmann, der meine Bemühungen inhaltlich und fachlich durch Gespräche und Umsetzungshilfe unterstützte und weiterhin unterstützt. Mein Dank gilt allen anderen Kolleginnen und Kollegen, mit oder ohne Behinderung, die diesen Prozess begleiteten und begleiten. Danke auch an alle Kolleginnen und Kollegen des Ausbildungslehrgangs für die fundierten Diskussionen, Impulse und Einblicke in den jeweiligen Bibliotheksalltag. Weiters bedanke ich mich bei den hervorragenden und engagierten Vortragenden der Präsenzwochen in St. Wolfgang und Wien und den beiden Organisatorinnen der Fortbildung zum hauptamtlichen Bibliothekar, Mag. Judith Oliva und Mag. Susanne Tretthahn, für die großartige Begleitung und Unterstützung.

Besonders gilt mein Dank auch meiner Frau Eva, die mir diese Ausbildung ermöglichte, indem sie mir während den Ausbildungszeiten den Rücken frei gehalten hat, meinen erwachsenen Töchtern sowie meiner jüngsten Tochter Miriam, die mir die Zeit schenkte, das Projekt konsequent durch zu überlegen, indem wir ein halbes Jahr täglich zwei Stunden lange ausgedehnte Spaziergänge unternahmen.

Graz, 24. Juni 2019

Mag. Michael Schuiki

4. Ziele und Leitfragen

Die Projektarbeit verfolgte folgende Ziele und stellte sich folgende Leitfragen:

- Dem Träger der Bibliothek, der Mosaik GmbH, als Einrichtung der Steiermärkischen Behindertenhilfe, sowie den Einzelpersonen, die die Mosaik GmbH in allen Funktionen und Ebenen repräsentieren, den bibliothekarischen Auftrag der Mosaik Bibliothek sichtbar zu machen, diese nicht nur als Betreuungseinrichtung für Menschen mit Behinderung zu sehen, sondern auch als öffentliche Bibliothek und ihre Funktion als Bildungseinrichtung. Dadurch soll der Träger animiert werden, sich auch für diese Funktion und ihren Aufgaben verantwortlich zu bekennen und der Bibliothek einen klaren bibliothekarischen Auftrag zu geben. Dahinter steht die Idee: Kann sich die Mosaik Bibliothek als „Wohnzimmer“ der Mosaik GmbH etablieren?
- Die Bibliothek ist innerhalb der Mosaik GmbH 2027 als eine ergänzende Bildungseinrichtung neben der Mosaik Bildung und Kompetenz (BuK) GmbH positioniert.³ Ist eine Kooperation möglich und wie kann diese gestaltet werden?
- Kooperationen mit anderen öffentlichen Bibliotheken einzugehen und damit für unsere Klientinnen und Klienten den gesellschaftlichen und sozialen Zugang zu forcieren.
- Die Entwicklung eines Konzeptes für eine effektive Öffentlichkeitsarbeit mit Unterstützung durch den Träger.
- Die Neupositionierung der Mosaik Bibliothek gegenüber den Bibliotheken der FH Joanneum, den fachspezifischen Institutsbibliotheken der Universität Graz. Sind Kooperation möglich und wie gestalten sie sich?
- Die Entwicklung bzw. Schärfung des Medienangebotes im Sinne eines Bestandskonzeptes auf dem Hintergrund einer umfangreichen Zielgruppenanalyse.
- Die Möglichkeit zu eröffnen, im Bereich Bibliothekspädagogik Weiterbildungsangebote zu entwickeln und anzubieten.
- Entwicklung eines einzigartigen Corporate Design. Wie kann eine solche ausschauen?
- Die Entwicklung eines bibliothekarischen Leitbildes.

³ Die Mosaik Bildung und Kompetenz ist ein Tochterunternehmen der Mosaik GmbH und bietet Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen für Fachkräfte im Sozial- und Gesundheitswesen an.

5. Teil A - Theoretische Grundlegung eines modernen und zeitgemäßen Bibliotheksmanagements

5.1. Der Sozio-kulturelle Wandel und dessen Auswirkungen auf die Bibliothekswelt

Bibliotheken stehen in einem gesellschaftlichen Umfeld, das sich fortwährend wandelt. Parallel hat dieser Wandel laufende Auswirkungen auf das Medienangebot, das Angebotsprofil und das Selbstverständnis der Bibliotheken:

„In der Entwicklung der Öffentlichen Bibliotheken seit Gründung der BRD hat sich der Schwerpunkt innerhalb ihres Aufgabenspektrums von der allgemeinen Volksbildung über kulturelle, politische und berufliche Bildung hin zur Vermittlung von Medien- und Informationskompetenz sowie modernen, multimedialen Angeboten zur Unterhaltung und sinnvollen Freizeitgestaltung verschoben. Heute stehen Bibliotheken vor der Herausforderung, mit den sich schnell vollziehenden gesellschaftlichen Veränderungen Schritt zu halten, sich ihnen anzupassen und sich in ihren Aufgaben und Zielsetzungen ggf. neu zu positionieren.“⁴

Sascha PAPKE (2009) verweist auf das sich seit den 60er Jahren veränderte Kulturverständnis, das sich gesellschaftlich erweitert hat: Von einem von einer intellektuellen Elite festgelegten Werkekanon hin zum genannten „*Performativen Turn*“.

„Auch im Bedeutungsgehalt des Begriffs ‚Kultur‘ steht mittlerweile das Ereignis- und Prozesshafte über dem materiellen, dinglichen Aspekt. Kultur meint dann in erster Linie ein Verhalten, eine Handlungsweise, ein bestimmtes Benehmen oder gar eine Lebensart wie dies in Komposita wie Streitkultur, Unternehmenskultur, politische Kultur, Wohnkultur usw. zum Ausdruck kommt.“⁵

Heute subsumiert sich vieles mehr unter dem Begriff *Kultur* als noch vor dreißig oder vierzig Jahren: Pop- und Rockmusik, Straßentheater, Lebensstile, Wohn-, Ess- und

⁴ Papke, Sascha: Marketing als Herausforderung für Öffentliche Bibliotheken. München [u.a.]: GRIN Verlag GmbH 2009, S. 4.

⁵ Vgl. Ebda., S. 5.

Trinkkultur, neben der traditionellen *offiziellen Kultur* entstanden Alternativ- oder Lokalkulturen in überschaubaren Räumen und Gruppen (Stadtteilkultur). In der Kulturosoziologie spricht man von der *Demokratisierung der Kultur*, von *Kultur für alle* und *Kultur von allen*. Diese Phänomene sind

„unter anderem gekennzeichnet von einem verstärkten Selbst-Aktiv-Sein, einer Individualisierung des Freizeitverhaltens sowie dem Trend zur Selbsthilfe und Eigeninitiative. Diese Entwicklungen bringen es mit sich, dass Kunst und Kultur heute ein höherer gesamtgesellschaftlicher Stellenwert zukommt. Der amerikanische Soziologe Ronald INGLEHART beschrieb diesen soziokulturellen Wandel moderner, westlicher Gesellschaften als ‚Silent Revolution‘, einen Wertewandel von materiellen hin zu post-materiellen Werten. Immer mehr Menschen partizipieren an Kunst und Kultur und lassen diese zu einem selbstverständlichen Teil ihres Alltags werden. Damit einher gehen Veränderungen im Konsum- und Freizeitverhalten, in denen eine immer stärkere Erlebnisorientierung hervortritt.“⁶

Wesentliche Merkmale dieses erlebnisorientierten Freizeitverhaltens sind: Selbstverwirklichung, der Wunsch nach Sozialkontakten, Spontaneität. Das Leben soll interessant, faszinierend und aufregend sein.⁷ Diese erlebnisorientierte Denkweise hat durchaus Bedeutung für strategische Überlegungen Öffentlicher Bibliotheken. PAPKE (2009) verweist darauf, dass bereits 1986 der Zukunftsforscher und Erziehungswissenschaftler Horst W. OPASCHOWSKI festgestellt, *„dass es für Bibliotheken darauf ankomme, den ‚Erlebniswert‘ des Buches zu steigern“*.⁸

„Vor dem Hintergrund des bereits Gesagten könnte man diese Forderung heute noch grundsätzlicher und umfassender formulieren: Bibliotheken müssen den ‚Erlebniswert‘ ihrer selbst steigern, den ihres gesamten Medien- und Serviceangebotes. Marketing kann dazu beitragen, dass manch eine Bibliothek von der altbackenen ‚Buchabholstelle‘ mit verstaubtem Image zum gern aufgesuchten Medienzentrum avanciert, einem sozialen Ort, der Bildungs- und Unterhaltungsangebote

⁶ Ebda, S. 5.

⁷ Vgl. Ebda, S. 6.

⁸ Opaschowski, Horst W.: Freizeit – wann, wieviel, wozu? In: Bertelsmann-Briefe, H. 111/112 (1983), S. 36-45. Zit. nach Papke 2009, S. 6.

macht sowie auf verschiedene Art und Weise Erlebnis- und (Medien)-Konsumbedürfnisse der Benutzer bedient. Dabei spielen nicht nur Qualität und Quantität des Medienangebotes eine Rolle, sondern eine Reihe unterschiedlicher Dienstleistungen und Faktoren wie z. B. der Wohlfühlfaktor der Räumlichkeiten, Möglichkeiten zu Sozialkontakten und gegenseitigen Austausch sowie ein abwechslungsreiches Veranstaltungsprogramm.“⁹

PAPKE (2009) zitiert den Soziologen Ulrich BECK, der bei der beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklung bereits 1986 den *Fahrstuhl-Effekt* ausmacht: *„Die ‚Klassengesellschaft‘ sei insgesamt eine Etage höher gefahren: es gibt ein kollektives Mehr an Einkommen, Bildung, Mobilität, Recht, Wissenschaft, Massenkonsum.“*¹⁰ 20 Jahre später bestätigt der Kulturwissenschaftler Armin KLEIN diese Feststellung: *„Die Bürger und damit auch die potenziellen und tatsächlichen Bibliotheksnutzer werden in jeder Hinsicht flexibler, geographisch und auch sozial mobiler.“*¹¹

Die Konsequenz für Öffentliche Bibliotheken beschreibt PAPKE (2009) dahingehend, dass durch die höhere Mobilität der Bevölkerung die Öffentlichen Bibliotheken selbst in Konkurrenz zueinander treten und damit insgesamt vor der Herausforderung stehen, den veränderten Bedürfnissen nach Bildung, Unterhaltung, Medienvielfalt und erlebnisorientierter Freizeitgestaltung gerecht zu werden.

*„Sie dürfen gesellschaftliche Entwicklungen nicht nur zur Kenntnis nehmen, sondern müssen diese aktiv berücksichtigen. Dies erfordert [...] ein mitunter tiefgreifendes Umdenken seitens der Bibliothekare, insbesondere den Übergang von der Produktorientierung zur Marktorientierung, was wiederum Auswirkungen auf das bibliothekarische Selbstverständnis hat.“*¹²

⁹ Ebda S. 6-7.

¹⁰ Beck, Ulrich: Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt: Suhrkamp 1986 (=Edition Suhrkamp ; 1365), S. 122. Zit. nach Papke 2009, S. 7.

¹¹ Vgl. Klein, Armin: Kulturmarketing. Das Marketingkonzept für Kulturbetriebe, 2. akt. Aufl., München: Deutscher Taschenbuch-Verlag 2005 (=dtv ; 50848), S. 48. Zit. nach Papke 2009, S. 7.

¹² Ebda, S. 7-8.

5.2. Veränderungen im bibliothekarischen Selbstverständnis

Gleichzeitig zu den geschilderten kultursoziologischen Veränderungen hat sich in die auch die gesamte Medienlandschaft und mit ihr das Informations- und Mediennutzungsverhalten drastisch verändert:

„Zwar wird das Buch von vielen noch immer als ‚Leitmedium der Gesellschaft‘ gesehen, doch längst haben die ‚neuen Medien‘ Einzug in die Bibliotheken gehalten[...] und sind dort nicht mehr wegzudenken: Kassetten und Musik-CDs, CDROMs, DVDs, Computer- und Brettspiele, Hörbücher, E-Books, Benutzer-PCs, Datenbanken, Internet-Terminals, etc. Hierdurch leisten Bibliotheken einen wichtigen Beitrag zur Vermittlung von Medienkompetenz.“¹³

Somit entwickelten sich Öffentliche Bibliotheken in den letzten 30 Jahren zu einem Ort, in vielen Fällen sogar zum einzigen Ort, in dem es möglich ist, Informations- und Medienkompetenz zu finden und zu bekommen. Die Bevölkerung wünscht sich Strukturierungshilfen, um zutreffende und für ihre individuellen Bedürfnisse relevante Informationen zu finden.

„Hierin liegt eine immer wichtiger werdende Aufgabe für Bibliotheken, nämlich Orientierungshilfen im Medien- und Informationsdschungel zu bieten. Bibliotheken verschaffen der Information einen Mehrwert. Dieser besteht in der bibliothekarischen Kernkompetenz, dem Filtern und Selektieren. Der Leser erhält Qualität statt Quantität.“¹⁴

Gleichzeitig stehen Bibliotheken heute stärker in einem Wettbewerb gegenüber anderen Bildungs-, Kultur-, Informations- und Freizeitangeboten. Der steigende Wettbewerbsdruck erfordert Anpassungen an Marktbedingungen und eine entsprechende bibliothekarische Profilierung. Dabei gilt es zum einen durch Veränderungen und Neuerungen in der bibliothekarischen Angebotspolitik ausgemachte Zielgruppen zu erreichen, zum anderen Möglichkeiten und Verfahrensweisen zu finden, die vorhandenen finanziellen und personellen Ressourcen möglichst effektiv einzusetzen.¹⁵ Die Notwendigkeit einer strategischen Planung, wie sie der Marketing-Managementprozess mit sich bringt, begründet Armin KLEIN so:

¹³ Ebda, S. 8.

¹⁴ Ebda, S.8.

¹⁵ Vgl. Ebda, S. 9.

„Durch die verschärfte Konkurrenz unterschiedlicher Anbieter, den Rückgang öffentlicher Zuwendungen und Privatisierungstendenzen im öffentlichen Bereich, den Wandel des Kulturbegriffs und das Wegbrechen traditioneller Kundensegmente, durch die wachsende Mobilität der Kunden, durch Lebensstil- und Erlebnisorientierung usw. wird auch im öffentlichen Kulturbetrieb in Zukunft wenig so bleiben wie es früher war. Gerade weil die Zukunft auf Grund der Rasanz der Entwicklungen und der Schnelligkeit der Trends immer ungewisser wird, gewinnt strategische, in die Zukunft gerichtete Planung ständig an Bedeutung.“¹⁶

Im Kontext des besprochenen gesamtgesellschaftlichen Wandels vollzog sich auch eine tiefgreifende Veränderung im Nachfrager- und Verbraucherbild:

„So wird nicht mehr ‚in erster Linie vom Produkt bzw. vom Angebot her gedacht, sondern vorrangig von der Nachfrage, d. h. vom Kunden. Der Nachfrager tritt gleichrangig neben den Anbieter und ist [...] gleichberechtigter Partner in der Kommunikation‘.“¹⁷

Die Implementierung von Marketing-Denken im Bibliotheksalltag verändert die Bibliothek selbst, die Arbeit in der Bibliothek, das Konzept und das Profil der Bibliothek grundlegend und hat großen Einfluss auf alle bibliothekarischen Arbeitsbereiche und des bibliothekarischen Selbstverständnisses.

5.3. Grundlagen Management und Marketing für Bibliotheken

Hans-Christoph HOB OHM (2017) nennt in seiner Ausführung zu den Grundlagen von Management und Marketing für Bibliotheken sieben Handlungsfelder, die in einer Bibliothek stattfinden:¹⁸

- Informationsvermittlung,
- Bestandsaufbau,
- Öffentlichkeitsarbeit,
- Erschließung,

¹⁶ Klein 2005, S. 94. Zit. nach Papke 2009, S. 9.

¹⁷ Klein 2005, S. 52. Zit. nach Papke 2009, S. 10.

¹⁸ Hobohm, Hans-Christoph: Management und Marketing. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad [Hrsg.]: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für Bibliotheksleiter und Bibliothekare. Blattlosesammlung Nummer 57, Hamburg: DASHÖFER 2017, Kapitel 3.1.2, Grundlagen des Managements, S. 1.

- EDV,
- Aus- und Fortbildung,
- Bibliotheksmanagement.

Aus diesen sieben Handlungsfeldern möchte ich auf das Bibliotheksmanagement näher eingehen, da dieses Handlungsfeld für die Mosaik Bibliothek bzw. das Projektthema entscheidend ist.

5.3.1. Grundlagen des Bibliotheksmanagements

Lag der Schwerpunkt von Organisation und Management ursprünglich bei der effizienten Verteilung von Arbeit, orientierte sich Management zunehmend an den Bedürfnissen von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen und deren Motivation.¹⁹ Man spricht hier vom Human-Relations-Ansatz, ein Ansatz, der die informellen sozialen Beziehungen in Betrieben zwischen den Mitarbeitern bzw. zwischen Mitarbeitern und Führungskräften beschreibt.²⁰ Zu nennen ist Abraham MASLOW (1908 – 1970), der in den 50er Jahren des 20. Jahrhundert auf Grundlage von Studien in der amerikanischen Autoindustrie die Bedürfnis- und Motivationspyramide entwickelte:

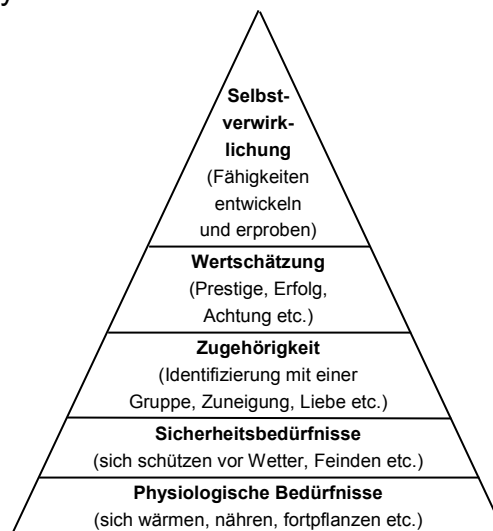


Abbildung 1: Bedürfnispyramide nach Maslow (Quelle: Hobohm 2017. Management und Marketing - Grundlagen des Managements, Kapitel 3.1.3, S. 2)

Die Grundlage der Bedürfnispyramide bilden die physiologischen Bedürfnisse, die zum Erhalt des menschlichen Lebens erforderlich sind (Atmung, Wasser, Nahrung, Schlaf, Fortpflanzung, Unterkunft).

¹⁹ Vgl. Ebda, Kapitel 3.1.3, Vom wissenschaftlichen Management zum Human-Relations-Ansatz, S. 1.

²⁰ Vgl. https://de.wikipedia.org/wiki/Human_relations [06.09.2017]

„Danach folgen [...] Sicherheitsbedürfnisse. Unter Sicherheitsbedürfnissen (2. Stufe) wird ‚Sicherheit; Stabilität; Geborgenheit; Schutz; Angstfreiheit; Bedürfnis nach Struktur, Ordnung, Gesetz, Grenzen; Schutzkraft‘ verstanden. Als Nächstes entstehen soziale Bedürfnisse (3. Stufe). ‚Wenn sowohl die physiologischen als auch die Sicherheitsbedürfnisse zufriedengestellt sind, werden die Bedürfnisse nach Liebe, Zuneigung und Zugehörigkeit auftauchen [...]‘ Im weiteren Verlauf können Bedürfnisse nach Achtung (4. Stufe) und Selbstverwirklichung (5. Stufe) bedient werden.“²¹

5.3.1.1. Neue Rollen von MitarbeiterInnen und ManagerInnen

Daraus ergibt sich, dass sich die Rolle des Managers vom Aufgabenanweiser zum Berater und Coach gewandelt hat:²²

Mitarbeiter in traditionellen Unternehmen	Mitarbeiter im neuen Management
Dispositive vs. Operative Arbeit	Keine Trennung mehr im Rahmen von Teams
Individuelle Verantwortung	Individuelle Verantwortung verbunden mit gegenseitiger Unterstützung und Vertrauen
Spezialisierung (einzelne Effizienz)	Mitarbeiter am Steuerungsprozess beteiligen (gemeinsame Effizienz)
Bezahlung als Anreiz	Entfaltung als Anreiz
Manager in traditionellen Unternehmen	Neue Manager
Planen	Geben Zukunftsvisionen und kommunizieren
Organisieren	Mobilisieren Ressourcen
Betreiben Personalpolitik	Entwickeln Talente
Geben Anweisungen	Definieren langfristige Ziele
Kontrollieren	„Empowern“ ihre Mitarbeiter
Sind ausgerichtet auf Effizienz	... auf Effektivität
Verhalten sich strategisch	Moderieren
Verkaufen Produkte & Dienstleistungen	Verkaufen ihre Ideen
Wickeln Prozesse ab	Handeln mit Gedanken, Gefühlen und Emotionen

Abbildung 2: Neues Management (in Anlehnung an Picot, Arnold; Rechenwald, Ralf, Wigand, Rolf: Die grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation und Management. Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter, 4. Aufl., Wiesbaden: Gabler, 2001. Quelle: Hobohm 2017, Management und Marketing - Grundlagen des Managements, Kapitel 3.1.4, S. 2)

²¹ https://de.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow [06.09.2017]

²² Vgl. Hobohm, Management und Marketing, Kapitel 3.1.4, Die neuen Rollen von Mitarbeitern und Managern, S. 2.

Zu dieser Kommunikationsaufgabe gesellen sich noch organisatorische Aufgaben und Verantwortlichkeiten wie strategische Planung, Ressourceneinsatz, Betriebsablauf sowie Veränderung und Innovation.²³ Aus diesen Aufgaben lässt sich eine Checkliste eines *Guten Managements* der Verantwortlichkeiten zusammenfassen:²⁴

- Verantwortung für die Zweckerfüllung der Einrichtung;
- Verantwortung Für das Überleben, das Funktionieren und die Weiterentwicklung der Einrichtung;
- Verantwortung für die Effizienz
 - des Managementsystems selber,
 - des Ausführungssystems.
- Verantwortung für die Problemlösung:
 - Probleme frühzeitig erkennen, Problembewusstsein erzeugen (Zeit gewinnen, agieren, Unterstützung gewinnen);
 - Problemlösungsprozesse effizient gestalten und durchziehen (Organisation, Planung);
 - Problemlösungen sachgerecht erarbeiten und bewerten (Kreativität und Methodik);
 - Akzeptanz für Lösungen bei Beteiligten und Betroffenen herstellen (Information, Partizipation, Konflikt-handhabung);
 - Beschlüsse effizient vollziehen;
 - Erfolg, Resultat, Wirkung kontrollieren, evaluieren.

5.3.1.2. Managementinstrumente

Nach Hans-Christoph HOBÖHM (2017) lassen sich die Managementinstrumente in drei Bereiche untergliedern:²⁵

- einem Zielsystem, das aus grundlegenden Konzepten wie einem Leitbild, Satzungen, einem Marketingkonzept oder Strukturbeschreibungen besteht, die zur allgemeinen Orientierung dienen. „Die Zielsysteme münden bzw. beinhalten

²³ Vgl. Hobohm, Management und Marketing, Kapitel 3.1.5, Vier Dimensionen des Managements, S. 1.

²⁴ Ebda, S. 2.

²⁵ Vgl. Ebda, Kapitel 3.1.6, Managementinstrumente, S. 1.

konkrete Regelungen über Rechte und Pflichten aller Beteiligten [...], die gewährleisten, dass sämtliche Einzeltätigkeiten im Hinblick auf die Gesamtaufgabe der Einrichtung ‚legitimiert‘ ablaufen können“;

- einem Realisierungssystem, das aus Regelungen organisatorischer Art bestehen, *„die das Prinzip der Delegation, das heißt einer angemessenen Verteilung der Arbeit, zum Ziel haben“;*
- und einem Kontrollsystem im Sinne einer positiven Verpflichtung gegenüber den MitarbeiterInnen zur realistischen Einschätzung der Zielerreichung. *„So dient das Kontrollsystem wiederum als Information für eine Re-Orientierung der Ziel-systeme.“*

5.3.2. Organisationsidentität, Leitbild und Marke²⁶

5.3.2.1. Organisationsidentität

Die Organisationsidentität ist das gewollte Selbstverständnis der Organisation. Im Idealfall wird die Organisationsidentität von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gemeinsam erarbeitet, von allen akzeptiert und getragen und nach außen repräsentiert. *„Das Ziel ist ein schlüssiges und widerspruchsfreies, ganzheitliches Verhalten der Bibliothek [...] als Organisation und aller ihrer Mitarbeiter [...]“²⁷* Dabei geht es im Ansatz um die Entwicklung einer Marke, die sich nicht nur durch prägnanten Markennamen, einem Markenzeichen (Logo) und durch einheitliche visuelle Gestaltung manifestiert, sondern *„zu einer einzigartigen Prägnanz der Dienstleistung“²⁸* führt. Die Organisationsidentität gipfelt in der Formulierung eines Leitbildes:

²⁶ Vgl. Umlauf, Konrad: Organisationsidentität, Leitbild, Marke, Kapitel 3.2.1, Grundbegriffe, S. 1 - 3. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad [Hrsg.]: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für Bibliotheksleiter und Bibliothekare. Blattlosesammlung Nummer 57, Hamburg: DASHÖFER 2017.

²⁷ Ebda, S. 1 - 2.

²⁸ Ebda, S. 2.

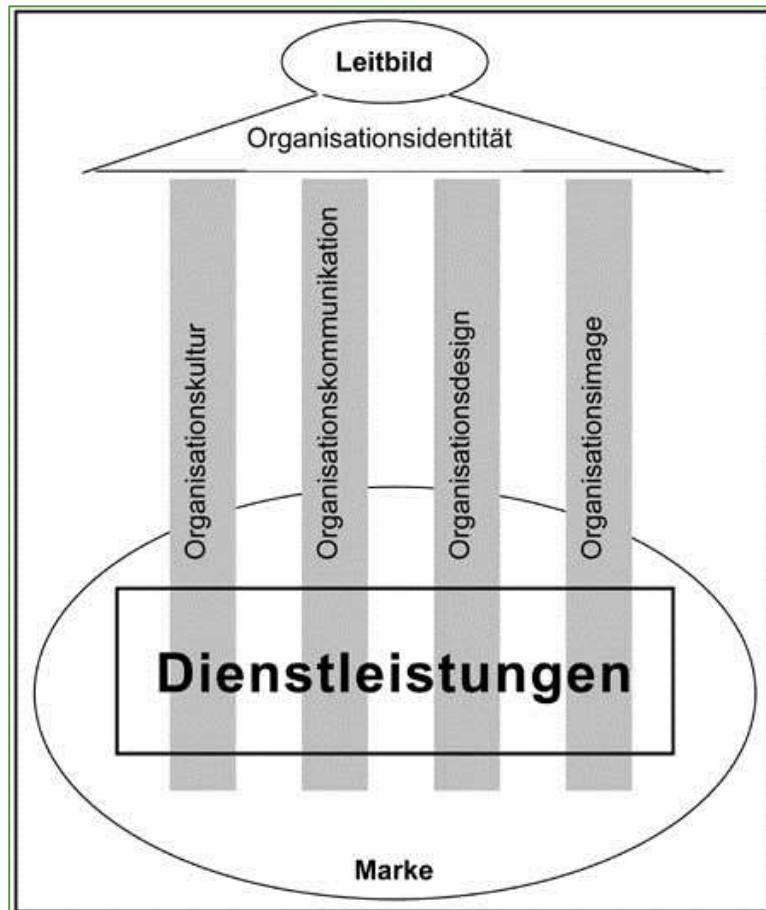


Abbildung 3 - Organisationsidentität, Leitbild, Marke (Quelle: Umlauf 2017, Management und Marketing - Grundbegriffe, Kapitel 3.2.1., S. 3)

5.3.2.2. Leitbild²⁹

„Leitbilder nennen die langfristigen und grundlegenden Ziele, Prinzipien und Werte von Organisationen und stellen Richtlinien für das Verhalten der Mitarbeiter bzw. Mitglieder dieser Organisation und der Organisation selbst dar“.³⁰

- Ziele der Organisation wie Dienstleistungsprofil, Zielgruppen, Selbstverständnis, Veränderungsbereitschaft;
- Ziele der Organisationsmitarbeiter wie Mitarbeiterführung, Mitarbeitermotivation, Konfliktbewältigung, allgemeine Führungsgrundsätze;
- Ziele der Umwelt wie Partner, Kunden.

²⁹ Vgl. Ebda, Umlauf, Kapitel 3.2.6, Leitbild, S. 1 - 4.

³⁰ Ebda, S. 1.

Das Leitbild beantwortet vier Fragen auf für die Organisation typische Weise:³¹

- Beweggründe (Warum?): Worin besteht der Beitrag der Mosaik Bibliothek für Menschen mit Behinderung; welchen Mehrwert hat die Bibliothek für den oder die Träger?
- Angebote und Ziele (Was?): Ausbildung / Studium, Information, Bildung, Unterstützung; was ist das Profil der Mosaik Bibliothek?
- Prinzipien und Haltungen (Wie?): Dienstleistungsangebote, Verleihzeiten usw.;
- Zielgruppen und Schwerpunkte (Wer? Für wen?), beispielsweise Professionalität, Kompetenzsteigerung.

*„Das Leitbild richtet sich an den Unterhaltsträger und die Kunden, aber auch an die Mitarbeiter, ggf. auch an die Öffentlichkeit. Der Öffentlichkeit und den potenziellen Kunden verdeutlicht das Leitbild, was man in der Bibliothek erwarten kann.“*³² Daraus leiten sich die Funktionen eines Leitbildes ab. Das Leitbild ist für die Organisation insgesamt:³³

- ein Mittel der inhaltlichen Ausrichtung, das bedeutet die Festlegung allgemeiner Organisationsziele wie beispielsweise inhaltliche Schwerpunkte;
- ein Mittel der Prioritätensetzung, das bedeutet die Ausrichtung auf die mit den Organisationszielen genannten Schwerpunkte;
- ein Mittel zur Verfahrensvereinfachung, das bedeutet, dass Entscheidungen an klaren Grundsätzen ausgerichtet werden anstatt an ständigen Grundsatzdebatten;
- ein Mittel der Stabilisierung angesichts dynamischer Umweltveränderungen.

Für die OrganisationsmitarbeiterInnen hat das Leitbild eine:

- Identifikationsfunktion,
- Motivationsfunktion,
- Orientierungsfunktion bezüglich Werte und Einstellungen.

Für die Umwelt hat ein Leitbild eine:

- Informationsfunktion,
- Legitimationsfunktion.

³¹ Ebda, S. 1 - 2.

³² Ebda, S. 2.

³³ Vgl. Ebda, S. 3 - 4.

5.3.2.3. Die Bibliothek als Marke – Branding³⁴

Elke BERNSEE (2017) beschreibt Bibliotheken als Einrichtungen, „die ihren Kunden kompetent und unkompliziert Zugang zu (meist) publizierten Informationen ermöglichen“³⁵ und leitet daraus die Dienstleistungsfunktion als die Kernkompetenz der Bibliotheken ab. „Das beste Angebot nützt jedoch wenig, wenn es den Bezugsgruppen kaum bekannt und noch dazu schlecht verpackt ist.“³⁶ Andererseits dürfen Bibliotheken keine Erwartungen wecken, die sie nicht erfüllen können. Eine Marke zu erarbeiten bedeutet, dass die in Aussicht gestellten Erwartungen, also das, was die Bibliothek als Bild seinen KundInnen in Aussicht stellt, das Dienstleistungsangebot und die fachliche Kompetenz der MitarbeiterInnen, in Einklang steht. Dies kann mit einer einheitlichen Markenpolitik umgesetzt werden. „Ausgehend von der Identität und der Positionierung der Organisation greift sie auf allen Ebenen der Bibliotheksarbeit und kann somit ihr Potential auch sehr breit erfüllen.“³⁷

- Die besonderen Kompetenzen und Leistungen [...] werden stärker nach außen hin wahrnehmbar gemacht.
- Imageaufbau und Pflege können aktiv und gezielt betrieben werden.
- Die Leistungen der Bibliothek erhalten ein Gütesiegel und Qualitätsmerkmal [...].
- Somit steigen auch Attraktivität und Bekanntheit [...].
- Eventuelle Schwellenängste können abgebaut werden.
- Bibliotheken können ihr individuelles Alleinstellungsmerkmal kommunizieren und sich dadurch abgrenzen [...].
- Auf dem Absatzmarkt wächst somit die Kundenbindung und Neukunden können hinzugewonnen werden.
- Auf dem Beschaffungsmarkt kann Markenpolitik dazu beitragen, Leistungen von Förderern und Sponsoren zu akquirieren. [...]
- Intern kann Markenpolitik helfen, Kommunikationsprobleme und Missverständnisse unter den Mitarbeitern zu vermeiden; das ‚Wir-Gefühl‘ wird gestärkt.“

³⁴ Das Kapitel ist eine Zusammenfassung von Bernsee, Elke: Bibliothek als Marke – Branding. In: Hohbohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad [Hrsg.]: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für Bibliotheksleiter und Bibliothekare. Blattlosesammlung Nummer 57, Hamburg: DASHÖFER 2017, Kapitel 3.2.8, S. 1 - 39.

³⁵ Ebda, S. 1.

³⁶ Ebda.

³⁷ Ebda, S. 1 - 2.

Gleichzeitig geht die Bibliothek als Dienstleistungseinrichtung Beziehungen zu den Mitgliedern des Kundenstammes bzw. der Bezugsgruppen ein, die beidseitige, zweckdienliche Austauschprozesse begründen. Diese Austauschprozesse dienen der „Erfüllung der originären Bibliotheksfunktionen, nämlich dem Sammeln, Ordnen und Verfügbarmachen von (publizierten) Informationen“³⁸. Bibliotheken erfüllen darüber hinaus aber auch weitergehende Funktionen, die auf Grund der sich laufend verändernden Rahmenbedingungen respektive der Umwelt „Flexibilität, Anpassung und Neuorientierung“ erfordern:

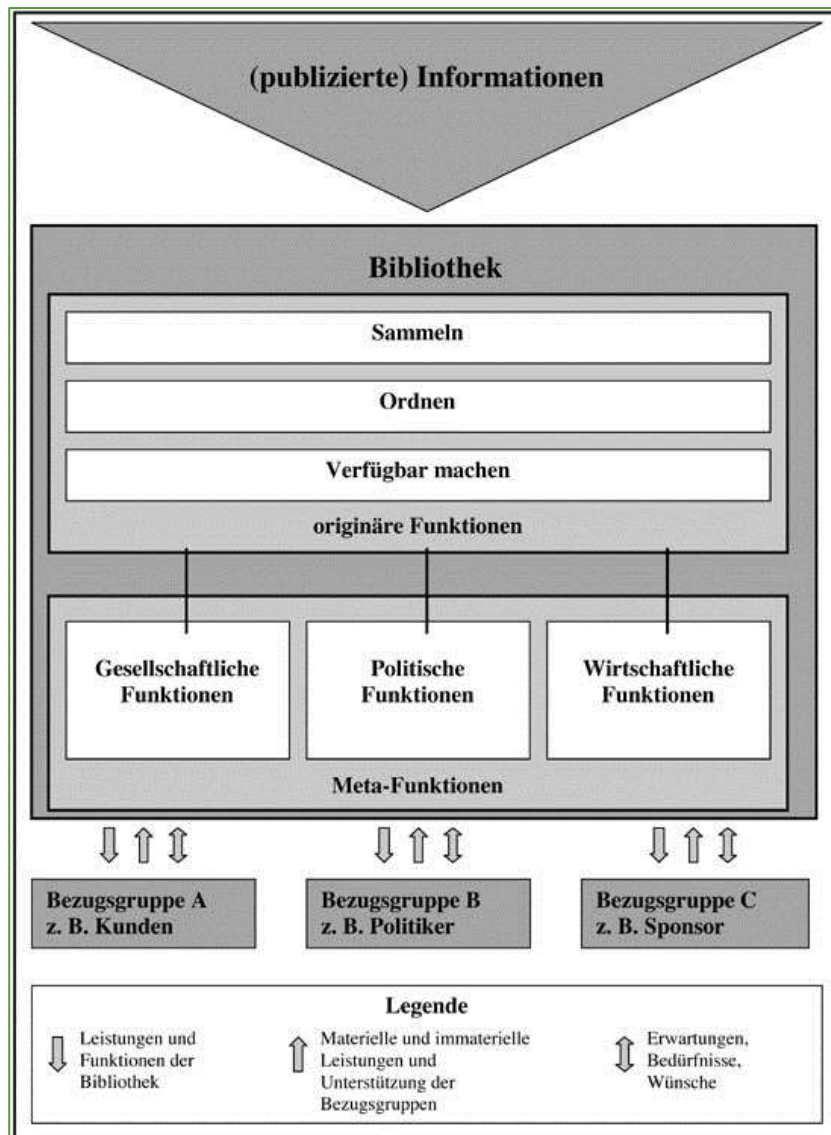


Abbildung 4 - Funktionsorientierte Definition und Austauschprozesse der Bibliotheken mit ihrer Umwelt (Quelle: Bernsee: Management und Marketing: Bibliothek als Marke – Branding 2017, Kapitel 3.2.8, S. 4)

³⁸ Ebda, S. 3.

BERNSEE (2017) weist darauf hin, dass „*der Kreis der internen und externen Bezugsgruppen [...] weit über den aktiven Kundenstamm hinausgeht*“³⁹, sich dadurch in ihren Ansprüchen und Erwartungen unterscheiden. Somit können die Leistungen der Bibliothek als Dienstleistungseinrichtung und die Bedürfnisse der heterogenen Bezugsgruppen sehr unterschiedlich sein und hat unmittelbaren Einfluss auf den Dienstleistungscharakter von Bibliotheken.

Anhand welcher Kriterien lassen sich für die Marke Bibliothek relevante Bezugsgruppen definieren?⁴⁰

- Wichtig für die Ziele der Bibliothek: Die Marken- und Organisationsziele sind im Hinblick auf die Bezugsgruppen definiert.
- Messbarkeit: Die Bezugsgruppen lassen sich eindeutig erfassen; ihre Eigenschaften sind messbar und darstellbar.
- Zeitlich Stabilität: Bezugsgruppen bleiben über einen längeren Zeitraum stabil.
- Erreichbarkeit: Die Bezugsgruppen sind mit den Instrumentarien der Markenführung zu erreichen.
- Verhaltensrelevant: Die Merkmale der Bezugsgruppen und deren Verhalten stehen in einem Zusammenhang miteinander.
- Bezug zur Markenführung: Bezugsgruppen lassen sich - gegenüber der allgemeinen Öffentlichkeit - gezielter mit den Mitteln der Markenführung ansprechen.

³⁹ Ebda, S. 5.

⁴⁰ Ebda.



Abbildung 5 - Mögliche Bezugsgruppen der Bibliothek und mögliche Objekte dieser Austauschprozesse (Quelle: Bernsee: Management und Marketing: Bibliothek als Marke – Branding 2017, Kapitel 3.2.8, S.)

5.3.2.4. Ganzheitlicher, identitätsorientierter Markenansatz⁴¹

BERNSEE (2017) stellt einen ganzheitlichen, identitätsorientierten Markenansatz vor, der klassische Corporate Identity-Strategien und Branding-Strategien integriert.

Die klassischen Corporate-Identity-Strategien prägen das Image einer Organisation bzw. der Bibliothek bei den verschiedenen Bezugsgruppen, umgekehrt verändert sich die Identität der Bibliothek

„ständig durch die Austauschprozesse mit den verschiedenen Bezugsgruppen und mit den Veränderungen der gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Kommunikation, Verhalten

⁴¹ Vgl. Bernsee, S. 8 – 9.

und Design sind also nicht nur Ausdruck der Identität einer Organisation sondern prägen diese Identität auch“⁴².

Markenname, Markenzeichen, Markensprache und die Gestaltung heben die Einzigartigkeit und die emotionalen Aspekte der Marke hervor. Durch die Strategien des Markenmanagements wird dieses Portfolio um die Aspekte der emotionalen Bedeutung und der Unverwechselbarkeit der bibliothekarischen (Dienst-)Leistungen im Sinne eines Alleinstellungsmerkmals im Wettbewerbsumfeld erweitert.

„Eine Bibliothek als Marke aufzubauen bedeutet also, sie gezielt als eine unverwechselbare, einzigartige und prägnante ‚Persönlichkeit‘ zu entwickeln. Diese Persönlichkeit kommt im gesamten Angebot, der äußeren Erscheinung, der Kommunikation und dem Verhalten der Bibliothek zum Ausdruck und wird dadurch als Markenimage bei den Bezugsgruppen verankert.“⁴³

BERNSEE (2017) definiert drei primäre Zielsetzungen, die für die Entwicklung einer Markenstrategie von Bedeutung sind:

- *„Die Marke als Positionierung und Differenzierung zur Abgrenzung gegenüber dem Wettbewerb,*
- *die Marke als Möglichkeit, Vertrauen aufzubauen, als Gütesiegel und Qualitätsmerkmal und*
- *die allgemeine Bekanntmachung und Erhöhung der Attraktivität des Angebots durch Markenbildung.“⁴⁴*

5.3.2.5. Komponenten ganzheitlicher Markenführung für Bibliotheken⁴⁵

Die Positionierung als Basis für die ganzheitliche Konzeption und Steuerung einer Markenidentität einer Bibliothek wird vor allem durch die Werte geprägt, *„die eine Marke vertritt, von der eigenen Kompetenz und den jeweiligen Bezugsgruppen auch im Vergleich zum Wettbewerbsumfeld - und bringt somit die Einzigartigkeit der Marke zum Ausdruck“⁴⁶.* BERNSEE (2017) greift in der Beschreibung der Markenidentität auf das ho-

⁴² Ebda, S. 8.

⁴³ Ebda.

⁴⁴ Ebda, S. 9.

⁴⁵ Vgl. Bernsee, S. 15 – 27.

⁴⁶ Ebda, S. 15 – 16.

listische Markenmodell von Klaus SCHMIDT (2003) zurück, das sechs Identitätsdimensionen definiert, die in unmittelbarer Abhängigkeit und Wechselwirkung zueinander stehen⁴⁷:

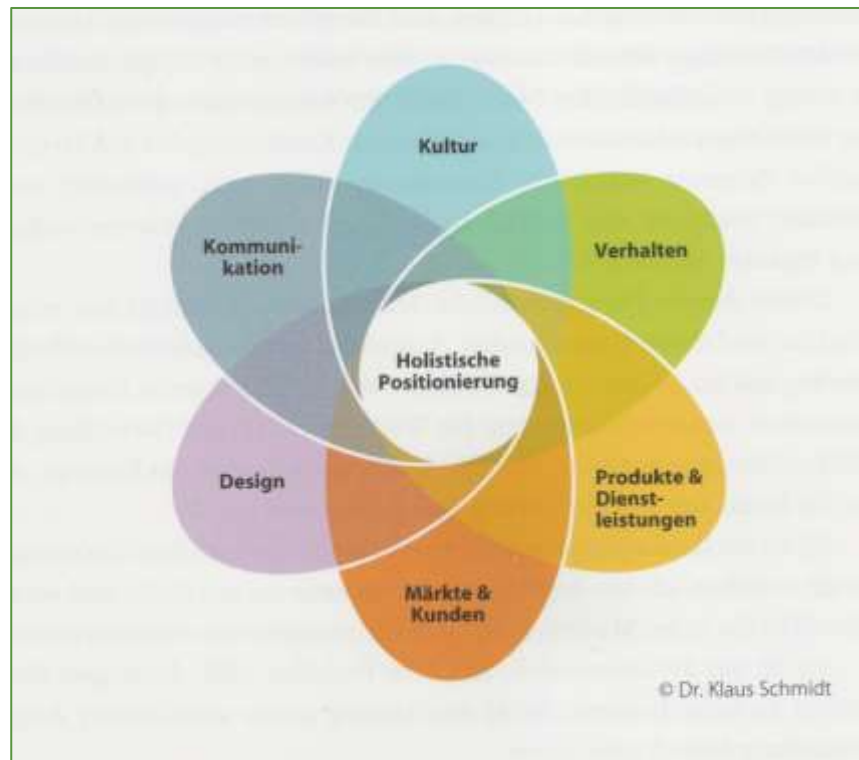


Abbildung 6 – Das holistische Markenmodell von K. Schmidt (Quelle: Schmidt 2003, S. 52.)

Ein Kerninstrument zur Umsetzung der Positionierung ist das Leitbild. „Hierbei werden die grundlegenden Markenwerte festgelegt und es wird definiert, welchen Auftrag die Marke hat (Mission), wie dieser Auftrag umgesetzt werden soll, und wie die Zukunft der Marke aussehen soll (Vision).“⁴⁸ Die Mission formuliert den Zweck der Marke Bibliothek und ist somit langfristig gültige Dachbotschaft für die Kommunikation. Die Mission enthält in der Regel eine Definition des Auftrags und der Tätigkeitsbereiche der Bibliothek unter Berücksichtigung ihrer Stellung im Markt, der Kernkompetenzen der Bibliothek und insbesondere des Nutzens der Bibliothek für die KundInnen und alle anderen Bezugsgruppen. Die Vision beantwortet die Frage: Wo wollen wir hin? Sie liefert möglichst anschauliche Aussagen, wo die Marke Bibliothek in fünf bis zehn Jahren stehen soll, gibt also die grundsätzlichen zukunftsgerichteten Ziele an.

SCHMIDT (2003) beschreibt die einzelnen Dimensionen mit folgenden Eigenschaften, die er in *Substanz* und *Ausdruck* differenziert.

⁴⁷ Klaus Schmidt, Inclusive Branding. Methoden, Strategien und Prozesse ganzheitlicher Markenführung. München/Unterschleißheim: Luchterhand 2003, S. 52.

⁴⁸ Vgl. Bernsee, S. 17.

Dimensionen nach SCHMIDT (2003)		
Dimension	Substanz	Ausdruck
Kultur⁴⁹	Geschichte Werte Prinzipien Einstellungen	Atmosphäre Flexibilität Offenheit Kooperationsbereitschaft Kundenorientierung Proaktivität
Verhalten⁵⁰	Beschäftigungspolitik Belohnungen & Sanktionen Aus- & Weiterbildung Operative Standards Umweltpolitik	Professionalität Effizienz Verantwortlichkeit Unternehmergeist Soziale Verantwortung
Produkte & Dienstleistungen⁵¹	Qualität Servicestandards Leistungsstärke Forschung & Entwicklung Angebot	Anmutung Aktualität Individualität Differenzierung Benutzerfreundlichkeit
Kommunikation⁵²	Interne/externe Strategien Medien Botschaften & Inhalte Zielgruppen Planung & Budgets	Relevanz Aktualität Glaubwürdigkeit Überzeugungskraft Ausdrucksstärke
Märkte & Kunden⁵³	Marktposition Segmentierung Marketingstrategien Kundenprofile Wettbewerber	Wettbewerbsfähigkeit Aktualität der Leistungen Ausstrahlung Verständnis Dynamik

⁴⁹ Vgl. Schmidt, S. 58

⁵⁰ Vgl. Ebda, S. 60.

⁵¹ Vgl. Ebda, S. 63.

⁵² Vgl. Ebda, S. 75.

⁵³ Vgl. Ebda, S. 65.

Design⁵⁴	Designmanagement	Charakter
	Designelemente	Stil
	Prozesse	Stimmigkeit
	Ressourcen	Ordnung
	Richtlinien	Aussage Aktualität

5.3.2.5.1. Kultur

Neben der individuellen Organisationskultur beinhaltet die Dimension Kultur die allgemeinen Basisannahmen, Werte, Normen und Sinnbilder, auf denen eine Organisation gründet. Gerade dieser Aspekt ist bei einem ganzheitlichen Markenverständnis mit zu berücksichtigen. Die Kultur einer Organisation kommt durch sichtbare Symbole und Zeichen, durch Rituale (wie z.B. dem gemeinsamen Gang in die Kantine), durch Legenden und Geschichten und durch den Umgang und die Verhaltensweise der Mitarbeiter untereinander und gegenüber ihren Bezugsgruppen zum Ausdruck. Die Bibliothekskultur wird von allen MitarbeiterInnen getragen, d. h. erlernt, weitergegeben und bewusst oder unbewusst als typische Denk- und Verhaltensweisen übernommen.

„Auch alle internen und externen kommunikativen Kontakte erfolgen vor dem Hintergrund dieser Kultur. Vor allem den Mitarbeitern kommt demnach eine besondere Bedeutung als Träger der Marke Bibliothek zu, denn sie bilden die Schnittstelle zwischen der Bibliothek und ihrer Umwelt.“⁵⁵

Der folgenden Fragenkataloge bzw. Checklisten dienen als Hilfsmittel, die markenrelevanten Aspekte und Ausdrucksformen der Bibliothekskultur herauszuarbeiten:

Checkliste Organisationskultur⁵⁶	
Aspekte	Fragen
Basisannahmen, Werte und Normen	Auf welchem sozialen und kulturellen Weltbild beruht die Bibliothek? Welchen gesellschaftlichen Auftrag hat die Bibliothek zu erfüllen?

⁵⁴ Vgl. Ebda, S. 69.

⁵⁵ Vgl. Bernsee, S. 20.

⁵⁶ Ebda, S. 21.

	<p>Wie prägt die nationale und regionale Kultur die Bibliothek?</p> <p>Welche eingefahrenen Einstellungsmuster lassen sich erkennen?</p> <p>Welche übergeordneten Werte und Prinzipien spielen bei Entscheidungen eine Rolle?</p> <p>Welche Rolle spielen allgemeine Normen und Regeln für die Bibliothek?</p>
Zeitaspekt	<p>Welche Rolle spielt die Geschichte der Bibliothek (Sammlung, Bau, Leitung)?</p> <p>Welche Rolle spielen Traditionen?</p> <p>Wie zukunftsorientiert ist die Bibliothek ausgerichtet?</p> <p>Wie schnell lassen sich Veränderungen realisieren?</p>
Mission, Vision und Leitbild	<p>Existiert ein (schriftlich formuliertes) Leitbild bzw. gibt es Aussagen zu Mission und Vision der Bibliothek?</p> <p>Wie wurden sie entwickelt? Sind sie den Mitarbeitern bekannt? Wird darüber gesprochen?</p> <p>Werden sie in der alltäglichen Arbeit berücksichtigt?</p> <p>In welcher Form?</p> <p>Existiert ein Leitbild der übergeordneten Trägerorganisation, (Kommune, Universität.)?</p> <p>Knüpft das Leitbild der Bibliothek an dieses an?</p>
Verhalten, Umgangsformen, Zusammenarbeit und Qualifikation	<p>Wie gehen Sie innerhalb der Bibliothek miteinander um (Mitarbeiter untereinander, Vorgesetzte mit ihren Mitarbeitern)? Wird ein formeller oder informeller Umgangston gepflegt (Sie / Du, Anrede mit Titel...)?</p> <p>Wie gehen die Mitarbeiter mit ihren Kunden und anderen externen Bezugsgruppen (Presse, Sponsoren, Politik, Trägerorganisation...) um?</p>

	<p>Welche Bedeutung hat die persönliche Entwicklung des Einzelnen? Wie wird Verantwortung delegiert?</p> <p>Welche Befugnisse haben die Mitarbeiter?</p> <p>Wie laufen Besprechungen ab?</p> <p>Wann und in welcher Form wird zusammengearbeitet?</p> <p>In welchem Rahmen werden Fortbildungsmaßnahmen der Mitarbeiter gebilligt und gefördert? Sind die Weiterbildungsmaßnahmen auf die Umsetzung der Vision und des Leitbildes ausgerichtet?</p>
Rationale Aspekte, Daten und Fakten, Qualitätsstandards	<p>Welche Daten und Fakten, wie z.B. Kennzahlen und Leistungsindikatoren werden ermittelt und dokumentiert?</p> <p>Inwieweit existieren feststehende Qualitätsstandards als Richtlinien?</p> <p>Inwieweit dienen sie als Grundlage für Entscheidungen und Handlungen?</p>
Emotionale Aspekte	<p>Inwieweit sind auch emotionale Aspekte für Entscheidungen relevant? (Zukunftsorientierung, Teamgeist, Kreativität, Dynamik, Individualität)</p>
(visuell) wahrnehmbare Symbole und Ausdrucksformen	<p>Inwieweit unterstützen die (visuell) wahrnehmbaren Symbole und Ausdrucksformen die zentralen Aspekte und Aussagen der Bibliothekskultur? U. a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Corporate Design, visuelle und verbale Gestaltung aller Kommunikationsmaßnahmen; ■ Gestaltung der Architektur des Bibliotheksbaus; Ausstattung, Ordnung und Sauberkeit der Räume, incl. Garderoben und Toiletten; ■ Kleidung der Mitarbeiter, ■ Art und Umfang von Sonderveranstaltungen, Ausstellungen und Events; ■ Systematik der Aufstellung.

5.3.2.5.2. Verhalten

Das Verhalten einer Organisation und ihrer MitarbeiterInnen bestimmt maßgeblich, welche Empfindungen und welches Image die Organisation, die Bibliothek bei ihren verschiedenen Bezugsgruppen auslöst. Allein durch eine insgesamt schlüssige, widerspruchsfreie und an den anderen Identitätsdimensionen orientierte Ausrichtung aller Verhaltensweisen der Bibliothek und ihrer MitarbeiterInnen lassen sich eine Corporate Identity und ein Markenbewusstsein aufbauen und kommunizieren.

Checkliste Verhalten⁵⁷	
Aspekte	Fragen
Rahmenbedingungen	Inwieweit beeinflussen die Rahmenbedingungen (Haushaltslage, Trägerschaft, Sammelprofil...) das Verhalten der Bibliothek im konkreten Einzelfall? Welcher Handlungsspielraum steht der Bibliothek überhaupt zur Verfügung?
Identifikation	Identifizieren sich die Mitarbeiter mit der Bibliothek, deren Zielen, Leitbild, Mission und Vision? Sind die Mitarbeiter motiviert? Welche Faktoren wirken motivierend?
Information	Fühlen sich die Mitarbeiter ausreichend informiert? Wie sind die internen Informations- und Kommunikationswege der Bibliothek organisiert und aufeinander abgestimmt? (Intranet, Meetings und Besprechungen auf unterschiedlichen Ebenen)
Richtlinien und Regelungen	Existieren schriftlich fixierte Verhaltens-Richtlinien und -Regelungen der Mitarbeiter gegenüber den Bibliothekskunden, wie z.B., ein internes Verhaltens-ABC und Regelungen zu einem einheitlichen Beschwerdemanagement? Werden diese auch eingehalten?

⁵⁷ Ebda, S. 22.

Koordination und Kommunikation	Entspricht das individuelle Verhalten der Mitarbeiter im persönlichen Kontakt mit den Bezugsgruppen den kommunikativen Botschaften, die durch Public-Relations- und Werbemaßnahmen medial verbreitet werden?
--------------------------------	--

5.3.2.5.3. Produkte und Dienstleistungen

BERNSEE (2017) erweitert die Dimension Produkte und Dienstleistungen um die allgemeinen Rahmenbedingungen, die das Leistungsangebot prägen und die Ressourcen, die der Bibliothek zur Erbringung dieses Angebots zur Verfügung stehen. Dabei stellt sie die Nutzerfreundlichkeit als zentrales Kriterium in den Mittelpunkt.

Checkliste Produkte, (Dienst-)Leistungen, allgemeine Rahmenbedingungen und Ressourcen⁵⁸	
Aspekte	Fragen
Trägerschaft und Organisation	<p>In welcher finanziellen und organisatorischen Trägerschaft liegt die Bibliothek?</p> <p>Welche Entscheidungs- und Handlungsfreiheit hat die Bibliothek innerhalb der Trägerorganisation?</p> <p>Wie ist die gesamte Organisationsstruktur?</p> <p>Wie ist der Geschäftsgang organisiert; wie lange dauert er durchschnittlich?</p> <p>Wie ist die Arbeitseffizienz und -effektivität?</p>
Strukturelle Rahmenbedingungen und Benutzungsorganisation	<p>Wo ist der Standort der Bibliothek?</p> <p>Ist die Bibliothek gut zu erreichen? Gibt es ausreichend Parkplätze? Wie sind die Öffnungszeiten?</p> <p>Wem steht die Bibliothek zur Benutzung zur Verfügung? Wie sind die Benutzungsmodalitäten; handelt es sich um eine Ausleih- oder Präsenzbibliothek?</p> <p>Werden Gebühren erhoben? Wie hoch sind diese?</p>

⁵⁸ Ebda, S. 23.

	<p>Wie ist der Bestand erschlossen, geordnet und aufgestellt (Freihand oder Magazin)?</p> <p>Werden Dienstleistungen wie Fernleihe und Dokumentlieferung angeboten?</p>
Ressourcen	<p>Welche Ressourcen stehen der Bibliothek zur Verfügung? (technische, räumliche und materielle Ausstattung, Bestand, Personal, Finanzen...)</p> <p>Gibt es hier Besonderheiten z.B. im Bestand - die sie gegenüber anderen Bibliotheken hervorheben?</p> <p>Welche Datenbanken stehen zur Verfügung?</p>
Kompetenz und Qualifikationen	<p>Welchem Bibliothekstyp und welcher Funktionsstufe ist die Bibliothek zuzuordnen? Welche informationslogistischen Rollen erfüllt die Bibliothek, z.B. kommunaler Treffpunkt, kommunales Informationszentrum, Bildungs- und Ausbildungsunterstützung, Forschungszentrum?</p> <p>Wie lautet der Sammelauftrag; existiert ein (schriftlich formuliertes) Erwerbungsprofil?</p> <p>Welche Kenntnisse und Fähigkeiten haben die Mitarbeiter? (Fachwissen, soziale und kommunikative Kompetenz)</p>
Service und Kundenorientierung	<p>Welche Serviceleistungen werden angeboten?</p> <p>Ist während der Öffnungszeiten stets kompetente Auskunft und Beratung gewährleistet?</p> <p>Gelten für bestimmte Kundengruppen Sonderkonditionen?</p> <p>Welche Online-Services werden angeboten (z.B. Benachrichtigung per E-Mail)?</p> <p>Werden (regelmäßig) Benutzerschulungen und Führungen durchgeführt?</p> <p>Welches Veranstaltungs- und Ausstellungsprogramm wird angeboten?</p>

Werden weitere (Dienst-)Leistungen angeboten, wie z.B. PC-Arbeitsplätze oder eine Cafeteria?
--

5.3.2.5.4. Kommunikation

„Die Dimension Kommunikation beinhaltet die gesamte formale und informelle Kommunikation der Bibliothek mit allen relevanten Bezugsgruppen. Dies reicht von der personalen, über die Gruppen- bis hin zur Massenkommunikation. Mit rationalen Argumenten und auf emotionaler Ebene soll die Bindung an das eigene Haus bzw. an die Institution Bibliothek gestärkt werden. Dies geschieht durch Kommunikation nach außen, d. h. die Bereiche der klassischen Werbung, Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) und die politische Lobbyarbeit, durch interne Kommunikation (Human Relations) und durch den gesamten direkten Kontakt der Bibliotheksmitarbeiter mit ihren Kunden.“⁵⁹

Nach Innen erreicht die Kultivierung der Kommunikation im Sinne einer Optimierung des Informationsaustausches und des Kommunikationsflusses langfristig eine stärkere Identifikation der MitarbeiterInnen mit dem Selbstverständnis, den Aufgaben und Zielsetzungen der Bibliothek und fördert bzw. fordert eine ganzheitlichere Sichtweise der MitarbeiterInnen, verstärkt somit ein „Wir-Gefühl“. Nach außen gehört es zu den Zielen der Public Relation im Sinne des Brandings, bei allen relevanten Bezugsgruppen Interesse und Vertrauen für die Bibliothek zu wecken, einen „individuellen Stil“ des Hauses nach außen zu kommunizieren und zu etablieren und sich dadurch von der Konkurrenz abzuheben.

„Für das ganzheitliche Markenmanagement ist es wichtig, dass alle Kommunikationsmaßnahmen systematisch verknüpft werden. Ebenso sollten Kommunikationsstil und -botschaften einheitlich und den Marken- bzw. Organisationszielen entsprechend gestaltet und widerspruchsfrei eingesetzt werden. Vor allem zu den Dimensionen Verhalten, Kultur und Design bestehen Überschneidungen, wie auch der folgende Fragenkatalog deutlich macht.“⁶⁰

⁵⁹ Ebda, S. 24.

⁶⁰ Ebda, S. 24.

Checkliste Kommunikation in der Markenpolitik⁶¹

Aspekte	Fragen
Interne Kommunikation	<p>Welche formalen internen Informations- und Kommunikationsmaßnahmen werden (regelmäßig) angeboten? Wie sind diese gestaltet und wie werden sie angenommen? (z.B. Intranet, Mitarbeiter-Rundbriefe und -Zeitschrift, Schulungen, Workshops, Informations- und Kommunikationsveranstaltungen, Versammlungen auf unterschiedlichen Hierarchieebenen, „Schwarzes Brett“, „Meckerecke“, Betriebsausflüge, Weihnachtsfeiern, Vorträge und Reden der Betriebsleitung, Rundgänge und persönliche Ansprache der Mitarbeiter durch die Betriebsleitung...)</p> <p>Wie funktioniert der „Buschfunk“. d. h. die informelle Kommunikation der Mitarbeiter untereinander. Ist er für das Arbeitsklima eher produktiv oder kontraproduktiv?</p>
Klassische Werbung	<p>Wurden bisher auch Medien der klassischen Werbung für zielgerichtete Kommunikationskampagnen der Bibliothek eingesetzt? (Anzeigen, TV- und Kino-Spots, Plakate, Werbebriefe, Internetwerbung...) In welcher Form?</p> <p>Ist dies angesichts des Profils der eigenen Bibliothek überhaupt erstrebenswert?</p> <p>Wenn ja, besteht durch Ressourcenbündelung z.B. in Zusammenarbeit mit Sponsoren, durch Kooperation mit anderen Bibliotheken die Möglichkeit, in Zukunft klassische Werbekampagnen zu realisieren?</p>
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, politische Lobbyarbeit	<p>Wie ist die Öffentlichkeitsarbeit im Haus organisiert?</p> <p>Wird eine kontinuierliche und aktive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betrieben? (z.B. Veranstaltungen, Ausstellungen</p>

⁶¹ Ebda, S. 25.

	<p>und Kurse mit begleitender Pressearbeit, regelmäßige Pressemitteilungen und Pressekonferenzen...)</p> <p>In welchem Rahmen wird politische Lobbyarbeit betrieben?</p>
<p>Kontakt mit den Kunden und anderen Bezugsgruppen (persönlich oder medial)</p>	<p>Wird der Umgang mit „schwierigen“ Kunden und Situationen trainiert?</p> <p>Wie wird mit Beschwerden umgegangen?</p> <p>Wie werden telefonische Anfragen behandelt?</p> <p>Wie werden E-Mail-Anfragen behandelt? In welchem Zeitraum werden sie beantwortet?</p> <p>Wird versucht, aktiv Kommunikationsketten aufzubauen und zu halten, die einen Kontakt mit dem Kunden über einen längeren Zeitraum gewährleisten? Dies reicht im Vorfeld des Bibliotheksbesuchs vom Webauftritt der Bibliothek bis hin zur telefonischen Auskunft. Während des eigentlichen Besuchs spielen konkrete Auskunfts- und Beratungssituationen sowie die Ausleihe eine Rolle. Auch außerhalb der Bibliothek ist eine kontinuierliche Kundenbetreuung mit personalisierten Betreuungs- und Informationsdienstleistungen anzustreben (z.B. durch Newsletter, Benachrichtigung kurz vor Ablauf der Leihfrist, persönliche Kundenprofile und Information über Neuerwerbungen zum individuellen Interessensgebiet...).</p>

5.3.2.5.5. Märkte und Kunden

Erst die detaillierte Kenntnis der relevanten Bezugsgruppen und ihrer Erwartungen ermöglicht eine realistische Einschätzung der eigenen Stärken und Schwächen und ermöglichen es der Bibliothek, ihre Position insbesondere innerhalb der Bibliothekslandschaft abstecken.

Checkliste Märkte & Kunden in der Markenpolitik⁶²

Aspekte	Fragen
Absatzmarkt: Zielgruppen, Kundenzufriedenheit und Image	<p>Welche Zielgruppen hat die Marke Bibliothek?</p> <p>Sind deren Erwartungen und Ansprüche an die Marke bzw. an die Bibliothek bekannt? Welche sind diese?</p> <p>Werden regelmäßig Kundenzufriedenheit und das Image der Bibliothek bei den verschiedenen Bezugsgruppen ermittelt?</p> <p>Mit welchen Methoden (z.B. Befragungen, Polaritäten Profile, Auswertung der Presseberichterstattung)? Welches Image hat die Bibliothek; wie zufrieden sind die Kunden; in welchen Bereichen bestehen Defizite?</p>
Netzwerke und Kooperationen	<p>In welchen Netzwerken ist die Bibliothek organisiert?</p> <p>Werden Veranstaltungen, Events und Sonderaktionen mit Kooperationspartnern angeboten?</p> <p>Werden mit anderen Bildungsträgern, z.B. Schulen, Volkshochschulen gemeinsam Angebote entwickelt und realisiert (Kurse und Schulungen...)</p>
„Konkurrenz“	<p>In welchem „Konkurrenz-“Umfeld bewegt sich die Bibliothek? (andere Bibliotheken in räumlicher Nähe oder mit ähnlichem Bestand und Angebot, Schulen und andere Bildungsinstitutionen, weitere Informationsangebote wie z.B. öffentliche Internetzugänge, weiteres Medienangebot vor Ort, z.B. Buchhandlungen, Videotheken, sowie das gesamte Freizeit- und Kulturangebot vor Ort wie z.B. Museen, Lesungen, Ausstellungen, Konzerte...)</p> <p>Welche Nutzen-Versprechen machen die Wettbewerber?</p>
Interne Analyse	Wie sehen die Mitarbeiter ihre Bibliothek?

⁶² Ebda, S. 26.

Beschaffungsmarkt: Fundraising und Sponsoring	Wie werden die Kontakte mit (potenziellen) Sponsoren geknüpft und Fundraising und Sponsoring gehalten? Welche Maßnahmen des aktiven Fundraising werden durchgeführt?
---	---

5.3.2.5.6. Markendesign

Die Dimension Design umfasst alle visuellen Ausdrucks- und Erscheinungsformen der Marke Bibliothek, ihrer Angebote und bestimmt Leistungen und darf sich nicht auf das Logo allein beschränken. Im Sinne der Ganzheitlichkeit wird das Design zum gestalterischen Ausdruck der Werte der Bibliothek und bestimmt somit maßgeblich den Gesamteindruck einer Bibliothek.

Checkliste Markendesign ⁶³	
Aspekte	Fragen
Corporate Design	<p>Existiert ein Corporate Design für die Bibliothek und sind alle Kommunikationsmittel nach einheitlichen Richtlinien gestaltet? (Logo, Satzspiegel, Schriften, Farben, Schreibregeln, Webdesign...)</p> <p>Ist das gesamte äußere Erscheinungsbild der Bibliothek den zentralen Kompetenzen der Bibliothek angemessen?</p> <p>Ist das Corporate Design zielgruppengerecht gestaltet?</p> <p>Sind Logo und Gestaltung prägnant, zeitgemäß und auf allen Trägern (Internet, Print, Gebäude, Promotion-Artikel...) problemlos einsetzbar, auch im Schwarz-Weiß-Druck?</p> <p>Sind die Schriften gut lesbar?</p> <p>Passen Logo, Farbwelt und Schriften zur Positionierung der Bibliothek?</p>

⁶³ Ebda, S. 27.

<p>Bibliotheksbau und Innenraumgestaltung</p>	<p>Inwieweit unterstreicht die äußere Architektur des Bibliotheksbaus das Selbstverständnis der Bibliothek?</p> <p>Wird der Rahmen, den die Architektur bietet, genutzt, einen individuellen „Stil des Hauses“ zu entwickeln und zu kommunizieren?</p> <p>Unterstreicht auch die Innenraumgestaltung das Corporate Design der Bibliothek? (Art der Beleuchtung; Farbe und Material des Bodenbelags, der Wände und Decken; Anordnung und Optik der Möblierung)</p>
<p>Kleidung</p>	<p>Wie sind die Mitarbeiter gekleidet?</p> <p>Gibt es bestimmte Kleidungsrichtlinien oder einheitliche Erkennungsmerkmale der Bibliotheksmitarbeiter? (z.B. einheitliche Farbe der Kleidung, bunte Tücher, Westen etc.)</p>
<p>Medieneinsatz</p>	<p>Sind bereits im Außenbereich prägnante und im Corporate Design gestaltete Schilder, Tafeln und Fahnen angebracht?</p> <p>Existiert ein Leit- und Orientierungssystem? Entspricht es dem Corporate Design?</p> <p>Welche Möglichkeiten werden genutzt, die Dienstleistungen der Bibliothek entsprechend dem Corporate Design visuell zu markieren; welche Medien werden dabei eingesetzt? (Namensschilder der Mitarbeiter, Lesezeichen, Taschen, Merkzettel, sonstige Promotion-„Artikel wie Luftballons, T-Shirts...)</p>

5.3.2.6. Umsetzungsschritte zur Bibliothek als Marke⁶⁴

Der Weg zur Bibliothek als Marke ist nicht geradlinig sondern lässt sich als Regelkreis beschreiben, dessen einzelne Schritte beständig durchgeführt werden müssen, das einen stetigen Abgleich und eine stetige Neuorientierung erfordert.

⁶⁴ Vgl. Bernsee S. 28 – 32.

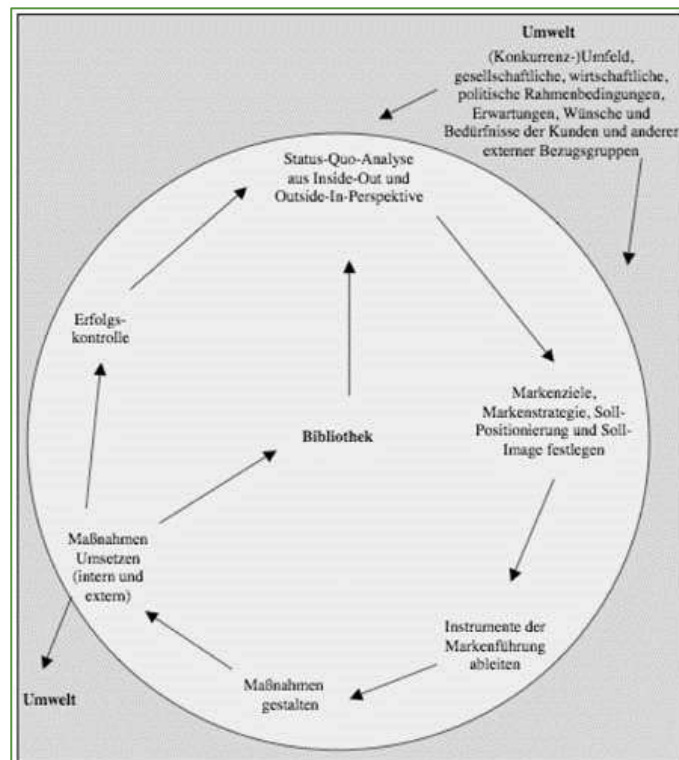


Abbildung 7 - Der Prozess des ganzheitlichen Markenmanagements
(Quelle: Bernsee 2017, Management und Marketing - Bibliothek als
Marke – Branding, Kapitel 3.2.8, S. 28)

5.3.2.6.1. Analyse und Bewertung

Der erste Schritt erfolgt durch eine möglichst umfassende Analyse der Ausgangssituation anhand der ausgeführten Identitätsdimensionen Organisationskultur, Verhaltenskultur, Produkte und Dienstleistungen, Kommunikationskultur, Märkte und Kunden, Markendesign aus der Inside-Out- und Outside-In-Perspektive. Als nächster Schritt sind die Bewertung der Informationen und das Herausarbeiten der gegenwärtigen Stärken und Schwächen sowie der zukünftigen Chancen und Risiken der Marke Bibliothek notwendig.

- Beispiele für Stärken: Die Marke Bibliothek hat ein klares Profil und vertritt einzigartige Markenwerte; dieses Profil und die Markenwerte sind den Bezugsgruppen bekannt und werden von ihnen als überzeugend gelebt beurteilt; die Mitarbeiter „ziehen an einem Strang“ und setzen sich dafür ein, die Markenziele zu erreichen.
- Beispiele für Schwächen: Die Marke Bibliothek hat kein eindeutiges Profil. Die Bezugsgruppen haben deshalb auch kein starkes, einzigartiges inneres Bild von der Marke Bibliothek; das Image ist diffus. Das Leistungsspektrum der Bibliothek

ist zu wenig bekannt und nicht ausreichend mit der Öffentlichkeitsarbeit abgestimmt.

- Beispiele für Chancen: Das Profil und die Werte, die die Marke Bibliothek vertritt, werden auch in den nächsten Jahren für die Bezugsgruppen wichtig bleiben. Die Bibliothek hat Marktpotenzial, d. h. die Zahl der potenziellen Kunden wächst.
- Beispiele für Risiken: Auf dem Informations- und Bildungs-, aber auch auf dem Freizeit- und Erlebnismarkt kommen immer neue Angebote hinzu, die eine Konkurrenz für die Bibliothek darstellen. Informations- und Kommunikationstechnologien entwickeln sich so rasant, dass die Bibliothek mit ihren knappen finanziellen Mitteln nicht mehr Schritt halten kann.

5.3.2.6.2. Planung

In der Planungsphase sind die Ziele und die Bezugsgruppen festzulegen, die mit der Markenführung erreicht werden sollen. Ziele müssen präzise formuliert, messbar, umsetzbar und in einem bestimmten Zeitrahmen erreichbar sein und bestehen aus drei Dimensionen:

- Was: das heißt, eine konkrete Aussage zum Inhalt, zum angestrebten Zustand.
- Wie viel: das heißt, Aussagen zum angestrebten Ausmaß.
- Wann: das heißt, eine Aussage über den Zeitpunkt, wann etwas erreicht sein soll.

„Darauf aufbauend erfolgt die Entscheidung für eine Strategie, mit der diese Ziele erreichbar sind. Unter Berücksichtigung der Status-Quo-Analyse und aller Rahmenbedingungen kann jetzt eine Soll-Positionierung der Marke Bibliothek inklusive Formulierung der Vision und Mission, des Alleinstellungsmerkmals und des Soll-Images vorgenommen werden.“⁶⁵

Um die Marke bei den Bezugsgruppen bekannt zu machen und das angestrebte Markenimage aufzubauen, steht das gesamte Spektrum an Mitteln und Maßnahmen zur Verfügung, das die oben beschriebenen Identitätsdimensionen bieten. Je nach gewähltem Bezugsrahmen der Markenstrategie sind in der Planungsphase auch eventuell passende Kooperationspartner ausfindig zu machen und zu kontaktieren (andere Bibliothe-

⁶⁵ Ebda, S. 30.

ken, Kulturinstitutionen, Bibliotheksverbände und –verbände, ...). Auch mit evtl. Sponsoren und Förderern zur Finanzierung und Realisierung der Kampagne sollte Kontakt aufgenommen werden. Ebenso gehören ein Zeitplan und ein Budgetplan zu einer erfolgreichen Markenführung.

5.3.2.6.3. Umsetzung

In der Umsetzungsphase werden alle intern und extern wirksamen markenrelevanten Instrumente und Maßnahmen entsprechend der Markenstrategie und der Markenbotschaft gestaltet und realisiert.

5.3.2.6.4. Erfolgskontrolle

Als Werkzeuge einer stetigen Erfolgskontrolle dienen die qualitativen und quantitativen Instrumentarien, die in den Bibliotheken im Bereich des Qualitätsmanagements und Controllings entwickelt wurden.

5.3.2.7. Ausdrucksformen der Marke⁶⁶

Zusätzlich zur physischen Markierung der Dienstleistungen durch ein einheitliches Corporate Design wirkt auch die verbale Gestaltung der Kommunikation (Wording) markenprägend. Hinzu kommen - wie bereits dargestellt - das in der persönlichen Kommunikation mit den Mitarbeitern zum Ausdruck kommende Verhalten, alle räumlichen Eindrücke, die auf den Kunden einströmen, sowie das gesamte Leistungsangebot (inklusive Veranstaltungs- und Ausstellungsprogramm).

5.3.2.7.1. Logo

Vor allem immer wiederkehrende Gestaltungsconstanten dienen dem schnellen Erkennen und Zuordnen der Marke. Das visuelle Erscheinungsbild umfasst dabei insbesondere das Logo, die einheitliche Farbgestaltung und die Schriftgestaltung. Das Logo sollte einfach, klar und merkfähig sein und möglichst nicht Klischees entsprechen. Unterscheiden lassen sich Bildmarken, Wortmarken und Wort-Bildmarken.

5.3.2.7.2. Markenfarben

Die Markenfarben sind ein wichtiges Kennzeichen und Unterscheidungsmerkmal für Marken. Neben ihrer physiologischen Wirkung, d. h. der unmittelbaren Wirkung auf den

⁶⁶ Vgl. Bernsee, S. 39.

Körper (Orange strahlt Energie aus), haben Farben auch eine ihnen zugewiesene Bedeutung, d. h. eine starke psychologische Wirkung (Grün signalisiert Lebenskraft, Blau signalisiert Vertrauen). Problematisch ist für die Markengestaltung, dass Farben der Mode unterworfen sind und gerade die häufig kulturell abhängige psychologische Bedeutung der Farben von verschiedenen Betrachtern sehr unterschiedlich assoziiert wird (Rot kann mit Wärme und Leben, aber auch mit Gefahr und Signal in Verbindung gebracht werden).

5.3.2.7.3. Typographie

Die Typographie, d. h. die Markenschrift, sollte einerseits möglichst zeitlos sein und nicht einem Modetrend folgen, andererseits sollte auch auf Standardschriften wie z.B. Helvetica oder Times New Roman verzichtet werden. Denn auch die gewählte Schriftart und das Schriftbild (unruhiger Schriftcharakter durch viele Wechsel von Schrifttypen und -größen oder ein sehr ruhiger, harmonischer Schriftcharakter) haben eine emotionale Wirkung auf den Leser.

5.3.2.7.4. Markentexte

Die Gestaltung der Markentexte sollte ebenfalls der gesamten Markenpersönlichkeit entsprechen. Die Sprache der Marke, das Brand Wording, ist dabei in einer dem angestrebten Soll-Image und den Bezugsgruppen angemessenen Tonalität zu formulieren. Dennoch muss ein seriöser, sachlicher Stil nicht langweilig sein. Checkliste Markentexte:⁶⁷

- Texte sollten wenn möglich aktiv formuliert sein;
- Verwenden Sie möglichst kurze Wörter;
- Verzichten Sie auf überflüssige Vorsilben und überflüssige Anhängungen („Ziel“ statt „Zielsetzung“);
- Meiden Sie abgegriffene und nichts sagende Begriffe;
- Versuchen Sie, wenn möglich, Substantive in Verben zu verwandeln („erklären“, statt „Erklärung abgeben“); meiden Sie möglichst Wörter mit der Endung „-ung“;
- Seien Sie sparsam mit der Verwendung von Superlativen;
- Wiederholungen machen den Text verständlicher;
- Vermeiden Sie Schachtelsätze, aber auch das andere Extrem einen Stakkato-Stils aus vielen kurzen Sätzen;

⁶⁷ Ebda, S. 35.

- Nutzen Sie eine möglichst bildhafte Sprache.

Die Medienart, für die die Texte zu formulieren sind, ist bei der Gestaltung ebenfalls zu berücksichtigen. Das Lesen von Internettexten wird z.B. als unangenehmer empfunden als das Lesen einer Broschüre. Internetgerechte Texte sollten deshalb besonders knapp und gut strukturiert sein.

5.3.2.7.5. Markenname

Auch der Markenname kann für den Erfolg einer Marke entscheidend sein. Er sollte nicht zu lang, gut merkbar, leicht auszusprechen und evtl. für positive Konnotationen offen sein.

5.3.2.7.6. Kontakt- und Erlebnisketten

Durch eine Abstimmung sämtlicher Marketing-Instrumente und Maßnahmen mit dem Markenprofil und dem Markenstil lassen sich gezielt Kontakt- und Erlebnisketten zwischen der Marke und ihren Bezugsgruppen aufbauen. Das Markenversprechen und die Erfahrungen, die die Bezugsgruppen mit der Marke machen, müssen dabei dauerhaft und umfassend übereinstimmen.

- In der Produktpolitik (Was?) steht der Nutzen der Marke für die Bezugsgruppen im Mittelpunkt. Dies bedeutet, dass das Leistungsangebot der Marke Bibliothek (z.B. Benutzerarbeitsplätze, Bestände, Informationsdienstleistungen, Veranstaltungen) mit den Zielen und der Positionierung der Marke in Einklang stehen muss.
- In der Distributionspolitik (Auf welchem Weg?) werden die Verfügbarkeit und Konditionen für die Zugänglichkeit der Marke festgelegt (z.B. Öffnungszeiten, Benutzungsmodalitäten, virtuelle Bibliothek, ...) Auch hier darf es keine Widersprüche geben zum kommunizierten Markenversprechen (z.B. durch zu kurze Öffnungszeiten).
- In der Gegenleistungspolitik (Zu welchen Konditionen?) werden u. a. die Preise und Gebühren festgelegt, zu denen die Marke Bibliothek genutzt werden kann.
- Mit den Mitteln der Kommunikationspolitik wird die Marke bekannt gemacht, und den internen und externen Bezugsgruppen wird die Einzigartigkeit der Marke vermittelt.

Als Anknüpfungspunkte für Kontakt- und Erlebnisketten müssen zunächst die Kontaktstellen der verschiedenen Bezugsgruppen zur Marke Bibliothek ermittelt werden. Anhand dieser Kontaktpunkte können dann stabile Verbindungen zu den verschiedenen Bezugsgruppen aufgebaut werden. Langfristig wächst somit auch das Vertrauen der Bezugsgruppen in die Marke Bibliothek. Ansatzpunkte für derartige Kontakt- und Erlebnisketten wurden bereits in den Fragenkatalogen zu den Identitätsdimensionen deutlich.

5.3.2.7.7. Zusammenfassung

Checkliste Markenpolitik:

- Gehen Sie strategisch vor.
- Bilden Sie Bezugsgruppen mit ähnlichen Anforderungen und Erwartungen an die Marke, und behalten Sie die Entwicklung dieser Bezugsgruppen im Auge.
- Nehmen Sie sich evtl. Partner mit ins Boot.
- Entwickeln Sie ein Corporate Design und setzen sie dieses auf möglichst vielen Trägern ein.
- Erzählen Sie Geschichten,
- Seien Sie emotional,
- Sprechen Sie möglichst viele Sinne an,
- Bauen Sie Kontakt- und Erlebnisketten auf,
- Nutzen und inszenieren Sie den Ort Ihrer Marke,
- Setzen Sie - wenn möglich - auf Individualisierung und Interaktivität,
- Zeigen Sie Ausdauer.
- Wirksame Markenführung ist nicht abhängig von großen Etats. Beachtliche Wirkung erzielen lässt sich bereits durch wenig aufwändige Maßnahmen:
- eine an der Marke ausgerichtete konsequente Profilierung und Abstimmung des Leistungsangebots,
- den konsequenten Einsatz des Corporate Designs auf möglichst vielen Trägern,
- und nicht zuletzt durch das Wecken des Bewusstseins bei allen Mitarbeitern, dass sie letztendlich durch ihr Verhalten und im kommunikativen Austausch mit den Bezugsgruppen als Träger der Bibliothek als Marke fungieren.

6. Teil B - Analyse und praktische Umsetzung von Maßnahmen eines zeitgemäßen Bibliotheksmanagements⁶⁸

6.1. Die MOSAIK Fachbibliothek – Ausgangslage

6.1.1. Das Betreuungskonzept der Werkstätte Unikat / Mosaik Bibliothek⁶⁹

Das Betreuungskonzept der Mosaik Bibliothek als Arbeitsbereich der Werkstätte Unikat basiert auf dem *Leitbild* der Mosaik GmbH 1999 in der laufenden Fassung und dem Qualitätsleitfaden *Arbeit und Beschäftigung* der Mosaik GmbH, erstellt im Rahmen der Pädagogischen Konferenz 2005.

6.1.1.1. Leistungsbeschreibung

Die Einrichtung hat ein umfangreiches Angebot, das die Leistungsfähigkeit der Zielgruppe abbildet. Aus diesem Angebot wird auf der Grundlage einer individuellen Förderzielplanung ein personalisierter Wochenplan erstellt. Der Schwerpunkt der Wochenplanung kommt über einen dialogischen Prozess mit dem einzelnen Klienten / der einzelnen Klientin zustande. Dies betrifft:

- Arbeit und Beschäftigung: Im Spannungsfeld zwischen Normalisierung und Selbstbestimmung die kooperative Gestaltung eines den individuellen Bedürfnissen entsprechenden Arbeitsplatzes.
- Kognitive Förderung: Erhaltung und Ausbau der kognitiven Fähigkeiten durch Bildungs- und Kreativangebote.
- Motorische Förderung: durch handwerkliche Tätigkeiten und Bewegungsangebote.
- Psychische und physische Gesundheit: Übergabe der Verantwortung bei einzelnen Tätigkeiten, Hinführung zu einer aktiven Lebensführung, Zusammenarbeit mit externen TherapeutInnen.

⁶⁸ Die gesamte Analyse erfolgte im Herbst 2017 bis zum Frühjahr 2018.

⁶⁹ Betriebskonzept der Werkstätte Unikat vom 5. Februar 2015 auf Grundlage des Stmk. Behindertengesetzes, , LGBl. Nr. 26/2004 idF LGBl. Nr. 130/2014.

Die Tätigkeitsfelder entsprechen den Möglichkeiten der KlientInnen und werden jährlich evaluiert:

- Tätigkeitsfelder in der Arbeit, Beschäftigung und Bildung: Holzwerkstätte, Textiles Gestalten, Keramik, Verwaltung, Durchführung von Auftragsarbeiten, Hauswirtschaft, Übungsbüro, Förderbereich, Bibliothek, Buchbinden, Wandeltheater, Kunstatelier;
- Tätigkeitsfelder in der Nachmittagsgestaltung: Sport und Bewegung, gemeinsame Spiele, Einkauf;
- Hilfestellungen bei der Nahrungsaufnahme und Hygiene;
- Hilfestellungen bei der Fortbewegung und der Kommunikation.

6.1.1.2. Methodisches Konzept und Umsetzung

- Selbstbestimmte Lebensführung mit Einbeziehung in die Gemeinschaft: Entwicklung eines Vertretungsnetzwerks von Menschen mit Behinderung innerhalb der Werkstätte und im erweiterten Umfeld.
- Normalisierung: Herstellung von Arbeitssituationen, die denen gesellschaftlicher Verhältnissen entsprechen
- Inklusion und Partizipation: Aufrechterhaltung von (Dienst)Leistungen, die sich auch klar nach außen richten. Dies ermöglicht die Partizipation an sozialen Gemeinschaften außerhalb der Werkstätte und die Teilhabe an normalen gesellschaftlichen Situationen und Prozessen.
- Ganzheitlichkeit: Jeder Mensch ist unteilbar. Wir arbeiten mit einem ganzheitlichen Ansatz und achten stets den Menschen als Person. Wir entwickeln und realisieren Dienstleistungen für behinderte Jugendliche und Erwachsenen und bemühen uns um eine sinnvolle Vernetzung unserer Leistungen.
- Individualisierung: Der Ausgangspunkt jeder Förderung und Begleitung ist eine kontinuierlich durchgeführte Förderzielplanung. Gewährleistet wird die Umsetzung, Begleitung und Evaluation durch ein Bezugsbetreuer-System.
- Wahlrecht und Selbstbestimmung: Durch die kooperative Erstellung des Wochenplanes wird die Eigenverantwortung und Mitbestimmung am Arbeitsprozess und an der Tagesstruktur gestärkt und gewährleistet.
- Empowerment: Über die Stärkung von Eigenverantwortung hinaus erfolgt auch die Übernahme von Verantwortung innerhalb von Arbeitsprozessen. Dies führt wiederum zu einem verstärkten Bewusstsein der Eigenverantwortung.

- Kommunikation / Zugang zu Informationen: UK, Leichte Sprache, Fortbildungen, Projekte, Internet;
- Mitgestaltung der Dienstleistung: Werkstatttrat, Mitarbeit in Bereichsbesprechungen, Planung von Veranstaltungen, Weiterentwicklung von Arbeitsbereichen, Teilnahme an Projekten.

6.1.2. Geschichte der Bibliothek

- Die Bibliothek wird im Jahr 1978 gegründet. Zunächst war die Bibliothek nur für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und für Klientinnen und Klienten zugänglich.
- 14.12.1988 – Feierliche Eröffnung als Öffentliche Bibliothek. Die Bibliothek ist für alle interessierten Menschen mit und ohne Behinderung zugänglich. Zusammenarbeit mit der Landesludothek. Es gibt wöchentliche Spielabende und einmal im Jahr ein Spielefest. Bis 2015 erhält die Bibliothek alle Spiele von der Landesludothek.
- 1995 – Übersiedelung vom 1. Stock des Hauses in die heutigen Räume. Im gleichen Jahr erfolgt die Umstellung der Verwaltung und Entlehnung von einem Zettelkatalog auf EDV; Beginn des Fachzeitschriftenkatalogs; Beschränkung des Angebotes auf Fachbücher, Kinderbücher bis ca. 10 Jahren und Spiele.
- 1996 – Erster Online-Katalog der Bibliothek im Internet über eine Plattform der Universität Graz, Institut für Erziehungswissenschaften.
- Ab 1999 arbeiten Klientinnen und Klienten in der Bibliotheksverwaltung mit.
- 2000 - Start der Bausteinaktion. Es werden Buchpatenschaften zu jeweils 365 öS / 25 € angeboten; seit 2000 wurden 840 Buchpatenschaften im Wert von 24978,42 € übernommen. Dafür wurden 1046 Fachbücher im Wert von 25006,71 € erworben.⁷⁰
- 2005 – Umstellung der EDV-Verwaltung auf Windows LITTERA 4.2. Aufgrund der Umstellung ist die Bibliothek sechs Monate geschlossen. Die Neueröffnung findet mit Schulbeginn Anfang September 2005 statt.
- 2006 – Aufgrund einer Änderung des Stmk. Behindertengesetzes wird die Bibliothek ein Teilbereich der Werkstätte UNIKAT. Damit verbunden Start mit KlientInnenbetrieb im gesamten Bibliotheksbetrieb. Überführung der Zeitschriften-datensätze in das LITTERA-Programm.

⁷⁰ Stand 6.11.2017.

- 2008 – Im März 2008 nimmt die Bibliothek wieder einen Online-Katalog in Form des LITTERA web.OPACs in Betrieb.
- 2009 – Testpartner für die Entwicklung des neuen Programmupdates LITTERA 4.6. In die Programmentwicklung konnten dadurch zahlreiche Anforderungen aus der Fachbuch- und Fachzeitschriftenkatalogisierung und –verwaltung einfließen. Die enge Zusammenarbeit hält bis heute an.
- 2010 – Start des bibliotheksübergreifenden Verleihs mit der Odilien-Bibliothek - Fachbibliothek und öffentliche (Schul-)Bibliothek für Menschen mit Sehbehinderung oder Blindheit.
- 2011 – Teilnahme an einer LITTERA-Entwicklerkonferenz im Mai 2011.
- 2011 – Einrichtung des Zeitschriftenrundlaufs.
- 2013 – Beginn der Einführung der RFID-Technologie.
- 2016 – Teilnahme am DigiBib Steiermark.
- 2017 – 2019 – Ausbildung zum hauptamtlichen Bibliothekar, zur hauptamtlichen Bibliothekarin.
- 2018 – Umbau der Bibliothek; 30 Jahre Mosaik Bibliothek.

6.1.3. Die Bibliothek als Informationsstelle zum Thema Behinderung

Die Mosaik Bibliothek ist eine öffentliche Fachbibliothek mit dem Schwerpunktthema Behinderung. In der Bibliothek wird ein umfassendes Angebot in Form von Büchern, Zeitschriften, Spielen und Fördermaterialien in den Handlungsfeldern Pädagogik / Heilpädagogik, Psychologie, Medizin und Soziologie gesammelt für Menschen, die beruflich oder persönlich von Behinderung betroffen sind.

6.1.4. Was sind die Ziele?

Unser Ziel ist es, umfangreich über Themen zu informieren (auszugsweise):

- Grundlagen der Sonderpädagogik;
- Grundlagen und weiterführende Literatur zur Pädagogik der Geistigen Behinderung, Hörbehinderung, Lernbehinderung, Sprachbehinderung oder Sprachstörung, Körperbehinderung;
- Verhaltens- und emotionale Störungen;
- Autismus-Spektrum Störung,
- psychische Krankheit oder psychische Störung;

- Grundlagen und weiterführende Literatur zu Klinischer Psychologie und Gesundheitspsychologie;
- Frühe Förderung für Babys und kleine Kinder (Frühförderung);
- Bildung und Entwicklung im Kindergarten (Kindergartenpädagogik / Elementar-pädagogik);
- Bildung und Entwicklung in der Schule (Sonderschulpädagogik);
- persönliche Zukunftsplanung,
- persönliche Alltagsplanung,
- Persönliches Budget,
- Integration und Inklusion;
- Gesundheit und Therapien;
- berufliche Ausbildung,
- berufliche Integration und berufliche Inklusion;
- Wohnen und Freizeit;
- Partnerschaft und Sexualität;
- Gesetze und Vorschriften, Rechte von Menschen mit Behinderung und Unterstützungs-möglichkeiten;
- Behinderung im Alter;
- Unterstützte Kommunikation und Kommunikation;
- Barrierefreiheit, Logopädie und Sprachtherapie;
- Musiktherapie, Physiotherapie, Ergotherapie, Hippotherapie.

6.2. Status-Quo: Analyse und Bewertung

Die Analyse und Bewertung erfolgt in festgelegten Schritten:

- Grundlage ist eine Sammlung aller Aufgaben und Tätigkeiten, die in einer Excel Tabelle gesammelt wurden und werden;
- Jeder einzelne Punkte wird den sechs Dimensionen nach K. SCHMIDT (2003) zugeordnet oder ergänzt;
- Analyse und Bewertung des gegenwärtigen Zustands und eventuell erforderliche Maßnahmen festlegen;
- Grundlage: Welches Ziele wollen wir mit den Maßnahmen erreichen und für welche Bezugsgruppen? (Was, Wieviel, Wann);
- Strategieüberlegungen,
- Instrumente der Umsetzung (Wie) festlegen;

- Umsetzung der Maßnahmen,
- Erfolgskontrolle.

6.2.1. Analyse Organisationskultur

6.2.1.1. Basisannahmen, Werte und Normen

Das soziale und kulturelle Weltbild der Bibliothek basiert auf dem Leitbild der Mosaik GmbH (Siehe ANHANG Kapitel 11.7, Leitbild der Mosaik GmbH, Seite 171). Das Leitbild beruht auf zehn Pfeilern, die sich wie folgt zusammenfassen lassen:

Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht der Mensch mit Behinderung. Unser Bemühen geht dahin, dem Mensch mit Behinderung die soziale und gesellschaftliche Teilhabe in Würde und größtmöglicher Selbstständigkeit zu ermöglichen. Als MitarbeiterInnen eines Non-Profit-Unternehmen verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz und eine ganzheitliche Sichtweise. Unsere Prinzipien sind Normalisierung, Selbstbestimmung, Zielorientierung sowie Vernetzung und Teamorientierung.

Daraus leitet sich auch der gesellschaftliche Auftrag der Bibliothek ab: Mit unserer Arbeit wollen wir Menschen mit Behinderung unterstützen. Wir wollen alle Eltern und Angehörigen sowie alle Berufsgruppen unterstützen, die in ihrer Arbeit Menschen mit Behinderung begleiten. Wir wollen alle Studenten und Studentinnen unterstützen, die einen dieser Berufe erlernen. Sowohl in unserer pädagogischen als auch in unserer bibliothekarischen Arbeit setzen wir uns für die gesellschaftliche und soziale Teilhabe von Menschen mit Behinderung und insbesondere für den barrierefreien Zugang zu Information, Bildung und Kultur ein.

Die Bibliothek ist von der nationalen und regionalen Kultur dahingehend geprägt, dass der Stellenwert, der ihr eingeräumt wird, unter der tatsächlichen Qualität des Angebotes und Nutzens liegt. Obwohl in der Mosaik GmbH der beruflichen Weiter- und Fortbildung ein großer Stellenwert eingeräumt wird, spielt die Miteinbeziehung der Bibliothek bei diesbezüglichen Überlegungen und Maßnahmen bislang eine eher untergeordnete Rolle. Dabei lassen sich Einstellungsmuster erkennen, die weder den Bildungs- und Informationsauftrag als auch den kulturellen und sozial-integrativen Auftrag einer Bibliothek wahrnehmen noch den immensen bibliothekarischen Arbeitsaufwand, der im Kontext zu leisten ist, um ein so hochwertiges Angebot zielgruppengenau anzubieten.

6.2.1.2. Zeitaspekt

Die Kernaufgabe der Bibliothek war und ist die Unterstützung von Ausbildung und Weiterbildung. Diesem Auftrag wurde die Bibliothek auf dem Hintergrund ihrer finanziellen und personellen Möglichkeit zu einem hohen Grad gerecht. Dies konnte durch Flexibilität und Innovation sowohl in fachlicher, organisatorischer als auch technischer gewährleistet werden. Das Prinzip der Zukunfts- und Ressourcenorientierung kann durchaus als Kerntradition beschrieben werden.

6.2.1.3. Mission, Vision und Leitbild

Bis dato existierte kein eigenständiges, bibliothekarisches Leitbild der Bibliothek. Kernelement des Projekts ist die Entwicklung eines Leitbildes (vgl. dazu Kapitel 6.3, Das Leitbild der Mosaik Bibliothek, Seite 84).

6.2.1.4. Verhalten, Umgangsformen, Zusammenarbeit und Qualifikation

In der Bibliothek wird ein informeller Umgangston gepflegt. Dieser erstreckt sich auch auf KundInnen, die Mosaik-MitarbeiterInnen sind. Ansonsten gibt es informelle Richtlinien im Umgang mit KundInnen.

Im Kontext des Mosaik Leitbildes kommt der persönlichen Entwicklung aller MitarbeiterInnen ob behindert oder nicht behindert ein großer Stellenwert zu. Für KollegInnen mit Behinderung existiert eine individuelle Entwicklungsplanung (Persönliche Zukunftsplanung) mit jährlicher Evaluierung in Form eines Jahresentwicklungsberichtes. Für KollegInnen in der Betreuung gibt es keine Entwicklungsplanung. Die Delegation von Verantwortung bezüglich Arbeitsinhalten erfolgt bei KollegInnen mit Behinderung auf Grund der Zielfestlegung des individuellen Entwicklungsplanes auf Basis der persönlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten, bei KollegInnen ohne Behinderung gibt es keine Richtlinien oder Zielformulierung bezüglich Verantwortlichkeiten oder Qualifizierungsmaßnahmen. Hier entscheidet eher das persönliche Interesse. Grundlage ist aber das Level 3 Projekt, das 2015 angeschoben wurde. Kernidee des Projekts war die die Umsetzung eines Fortbildungsschwerpunktes bis 2018. Im Level 3 Projekt wurden alle Tätigkeiten je nach Schwierigkeit zu drei Gruppen zusammengefasst. Level 1 umfasst alle Tätigkeiten, die von allen KlientInnen und BetreuerInnen umgesetzt werden müssen. Alle KlientInnen bedeutet dabei nicht jede/jeder einzelne KlientIn sondern die Gruppe der KlientInnen insgesamt. Level 1 Tätigkeiten müssen hingegen von jede/jeder einzelnen BetreuerIn beherrscht werden. Level 2 Tätigkeiten sollten von einzelnen ausgewählten KlientInnen

beherrscht werden, aber von jede/jeder einzelnen BetreuerIn. Level 3 Tätigkeiten sind Tätigkeiten mit speziellen Kenntnissen, deren Umsetzung oder Verantwortung einzelnen BetreuerInnen zugeordnet werden oder Kooperationspartnern. Für die Umsetzung und Implementierung wurden als erster Schritt alle Level 1 Tätigkeiten den drei BetreuerInnen zur didaktischen Ausarbeitung zugewiesen.

Auf Grundlage des Level 3 Projekts sind Weiterbildungsmaßnahmen intern und extern erwünscht und gefördert.

Thematisch spielt das Leitbild der Bibliothek bezüglich Weiter- und Fortbildungsinhalten keine Rolle.

6.2.1.5. Rationale Aspekte, Daten und Fakten, Qualitätsstandards

Im Rahmen der Mitgliedschaft im Österreichischen Bibliotheksverband meldet die Mo-saik Bibliothek jährlich die geforderte Statistik.

Es gibt keine formulierten Qualitätsstandards.

6.2.1.6. Emotionale Aspekte

Es existiert eine wahrnehmbare Diskrepanz bzw. Polarisierung in der persönlichen Einstellung hinsichtlich der Arbeitseinstellung innerhalb des Bibliotheksteams auf BetreuerInnenseite.

6.2.1.7. Wahrnehmbare Symbole und Ausdrucksformen

Vergleiche Kapitel 6.2.6, Analyse Markendesign, Seite 81.

6.2.1.8. Bewertung Organisationskultur

Aus der Analyse der Organisationskultur lassen sich folgende Fragestellungen ableiten: (Vgl. dazu unten Kapitel 11.6.1, Maßnahmenkatalog Organisationskultur, Seite 147):

- Das holistische Markenmodell von K. SCHMIDT (2003) (vgl. dazu Kapitel 5.3.2.5, Komponenten ganzheitlicher Markenführung für Bibliotheken, S. 28) definiert das Leitbild zum Kernelement der Markenbildung. Dabei bedeutet die Formulierung eines Leitbildes Ausgangspunkt eines Prozesses der Implementierung mit den Fragestellungen: Ist das Leitbild den MitarbeiterInnen bekannt? Wird es in der bibliothekarischen Arbeit berücksichtigt? In welcher Form? Was bedeutet jeder einzelne Satz für wen? Welche Schritte sind wie und wann notwendig?

Was für Weiterbildung ist notwendig? Wie beeinflusst die Implementierung das Leitbild?

- Entwicklung von Richtlinien und Regelungen für den Umgang mit internen und externen KundInnen (Verhaltens-ABC).
- Diskussion über ein individuelle Entwicklungsplanung für KollegInnen ohne Behinderung; Ziele formulieren.
- Daraus ableitend: Das Level 3 Projekt wurde nicht umgesetzt. Die einzige Maßnahme des Fortbildungsprojektes war bzw. ist die Umsetzung der hauptamtlichen Bibliothekars-Ausbildung zweier BibliotheksmitarbeiterInnen. Wiederaufnahme des Level 3 Projekts.
- Daraus ableitend: Wie können wir die Arbeitspakete gerecht verteilen (Ressourcenmanagement)? Was sind für Qualifikationen dafür notwendig? Sind Fortbildungen notwendig und welche können das sein?
- Was könnten Qualitätsstandards für die Mosaik Bibliothek sein?

6.2.1.9. Maßnahmenkatalog Organisationskultur

(Eine detaillierte Darstellung dazu im Kapitel 11.6.1, Maßnahmenkatalog Organisationskultur, Seite 147.)

Zeitraumen	1. Organisationskultur										
	1	2	3	4	5	6	7	8			
10 - 12 2017	■										
01 - 03 2018	■										
04 - 06 2018		■									
07 - 09 2018		■									
10 - 12 2018		■									
01 - 03 2019		■			■						
04 - 06 2019		■	■		■						
07 - 09 2019		■	■	■	■						
10 - 12 2019		■	■	■	■	■					
01 - 03 2020					■	■					
04 - 06 2020					■	■					
07 - 09 2020					■	■					
10 - 12 2020					■	■					
01 - 03 2021							■				
04 - 06 2021							■				
07 - 09 2021							■				
10 - 12 2021							■				
01 - 03 2022							■				
04 - 06 2022							■				
07 - 09 2022							■				
10 - 12 2022							■				
01 - 03 2023							■				
04 - 06 2023							■				
07 - 09 2023							■				
10 - 12 2023							■				
01 - 03 2024								■			
04 - 06 2024								■			
07 - 09 2024								■			
10 - 12 2024								■			
01 - 03 2025								■			
04 - 06 2025								■			
07 - 09 2025								■			
10 - 12 2025								■			
1.1. Entwicklung eines Leitbildes									✓		erledigt
1.2. Erstellen des Fachbucharchivs									✓		
1.3. Implementierung Hygieneleitfaden der Mosaik GmbH									✗		
1.4. Entwicklung einer Hausordnung									✗		
1.5. Implementierung RDA									✗		
1.6. Implementierung des Leitbildes									✗		
1.7. Wiederaufnahme des „Level 3“-Projekts									✗		
1.8. Qualitätsstandards für die Bibliothek formulieren									✗		

6.2.2. Analyse Verhaltenskultur

6.2.2.1. Rahmenbedingungen

Die Rahmenbedingungen der Bibliothek werden durch das Stmk. Behindertengesetz und durch die LEVO (Leistungsentgeltverordnung) bestimmt. Nur durch die Betreuung von Menschen mit Behinderung lukriert die Bibliothek die finanziellen Mittel für die personelle Ausstattung. Dadurch ergibt sich ein zweifacher Arbeitsauftrag: einerseits die Betreuung von Menschen mit Behinderung und daraus resultierende pädagogische Aufgabenstellungen und andererseits die bibliothekarischen Aufgabenstellungen. In der Praxis beeinflusst die pädagogische Arbeit jede einzelne bibliothekarische Entscheidung, da die Mitarbeit der Menschen mit Behinderung bei jeder bibliothekarischen Entscheidung mitgedacht werden muss, um diesen Auftrag der Integration der Menschen mit Behinderung in die Bibliotheksarbeiten erfüllen zu können.

Trotzdem die Bibliothek in beiden Hinsichten autonom geführt werden kann, führt diese Situation doch zu einer Einschränkung hinsichtlich der Flexibilität.

6.2.2.2. Identifikation & Information

Vgl. dazu Kapitel 6.2.4.1, Interne Kommunikation, Seite 72. Da es bis dato kein ausgewiesenes bibliothekarisches Leitbild der Bibliothek gegeben hat, ist eine Aussage über die Identifikation mit dem neuen Leitbild der Bibliothek (vgl. dazu Kapitel 6.3, Das Leitbild der Mosaik Bibliothek, Seite 84) nicht aussagekräftig. Die Motivation im Dreier-Team der BetreuerInnen bezüglich der bibliothekarischen Arbeitsinhalte ist ungleichmäßig verteilt. Drei von zwei MitarbeiterInnen sind hoch motiviert, die Einstellung einer Mitarbeiterin bezüglich der bibliothekarischen Arbeit ist mit Desinteresse bis Ablehnung zu beschreiben. Darunter leidet auch der Informations- und Kommunikationsfluss, da die Zusammenarbeit innerhalb des BibliotheksmitarbeiterInnen-Teams als schlecht zu bezeichnen ist.

6.2.2.3. Richtlinien und Regelungen & Koordination und Kommunikation

Es existieren keine schriftlich fixierten Verhaltensrichtlinien für den Umgang mit internen und externen KundInnen sowie keine schriftlich fixierten Richtlinien für ein Beschwerdemanagement.

6.2.2.4. Bewertung Verhaltenskultur

Aus der Analyse der Verhaltenskultur lassen sich folgende Fragestellungen ableiten (vgl. dazu Kapitel 11.6.2, Maßnahmenkatalog Verhaltenskultur, Seite 150):

- Als wichtigste Maßnahme für die weitere Teamentwicklung ist die Abhaltung einer Supervision mit folgenden Fragestellungen: Was ist meine Motivation in der Bibliothek zu arbeiten? Wie sehe ich meine Arbeit? Was ist meine Arbeit? Für was fühle ich mich verantwortlich? Wie sehe ich die künftigen Anforderungen? Was bin ich bereit zu tun, um die künftigen Anforderungen gerecht zu werden? Was bedeutet für mich das Leitbild der Bibliothek? Wie können wir das Leitbild implementieren? Erst wenn es gelingt, dass alle drei BibliotheksmitarbeiterInnen am gleichen Strang ziehen, kann es gelingen, das Projekt erfolgreich umzusetzen.
- In diesem Zusammenhang ist auch die Frage zu klären: Wie werden Entscheidungen getroffen? Wie verbindlich sind diese Entscheidungen? Wie werden Ergebnisse evaluiert? Welche Konsequenzen gibt es?
- Fortbildung: In Verbindung mit der Entwicklung von Richtlinien und Regelungen für den Umgang mit internen und externen KundInnen (Verhaltens-ABC) (vgl. dazu Kapitel 6.2.1.8, Bewertung Organisationskultur, Seite 56) gilt es die Frage zu klären, wie können kommunikative Botschaften, die auf dem Leitbild der Bibliothek beruhen und die wir unseren Bezugsgruppen im persönlichen Kontakt weiter transportieren wollen, aussehen und welche Maßnahmen sind dafür notwendig.
- Richtlinien für ein Beschwerdemanagement.

6.2.2.5. Maßnahmenkatalog Verhaltenskultur

(Eine detaillierte Darstellung dazu im Kapitel 11.6.2, Maßnahmenkatalog Verhaltenskultur, Seite 150.)

Arbeitspakete	2. Verhaltenskultur								
	1	2	3	4	5				
10 - 12 2017									
01 - 03 2018									
04 - 06 2018									
07 - 09 2018									
10 - 12 2018									
01 - 03 2019									
04 - 06 2019									
07 - 09 2019									
10 - 12 2019									
01 - 03 2020									
04 - 06 2020									
07 - 09 2020									
10 - 12 2020									
01 - 03 2021									
04 - 06 2021									
07 - 09 2021									
10 - 12 2021									
01 - 03 2022									
04 - 06 2022									
07 - 09 2022									
10 - 12 2022									
01 - 03 2023									
04 - 06 2023									
07 - 09 2023									
10 - 12 2023									
01 - 03 2024									
04 - 06 2024									
07 - 09 2024									
10 - 12 2024									
01 - 03 2025									
04 - 06 2025									
07 - 09 2025									
10 - 12 2025									
2.1. Planung, Start und Durchführung Supervision							✓	erledigt	
2.2. Teambesprechung & Teamkommunikation							○	läuft	
2.3. Initiierung Plattform Unikat Haupthaus							○		
2.4. Verhaltens-ABC							✗		
2.5. Konfliktleitfaden							✗		

6.2.3. Analyse Produkte, Dienstleistungen, Rahmenbedingungen und Ressourcen

6.2.3.1. Trägerschaft und Organisation

Die Mosaik Bibliothek ist ein Arbeitsbereich der Werkstätte Unikat auf Grundlage des Stmk. Behindertengesetzes (2004) und der LEVO (Leistungsentgeltverordnung) in der gültigen Fassung von 2015. Die Werkstätte Unikat, Babenbergerstraße 116b, 8020 Graz, ist eine Einrichtung des nachschulischen Bereiches der Mosaik GmbH, Betreuung, Begleitung und Förderung von Menschen mit Behinderung, Wiener Straße 148, 8020 Graz, Tagesbegleitung und Förderung (B&F). Die Mosaik GmbH ist ein Non-Profit-Unternehmen der Verein Steirische Vereinigung für Menschen mit Behinderung, Alberstraße 8/1, 8010 Graz. Als einziger Arbeitsbereich einer Einrichtung der Mosaik GmbH besitzt die Mosaik Bibliothek eine eigene Leiterstelle, die mit autonomen Befugnissen ausgestattet ist. Somit ist eine Entscheidungs- und Handlungsfreiheit in der Bibliothek gegeben, insbesondere bezüglich organisatorischer, struktureller und pädagogischer Maßnahmen, Weiterentwicklung der Einrichtung, interne Fortbildung sowie die Verwendung des Budgets. Alle darüber hinausgehenden Entscheidungen werden auf Grund der engen personellen und organisatorischen Verflechtung in der Regel in Abstimmung mit der Leitung der Werkstätte Unikat getätigt. Die Finanzierung von Vorhaben, die über das Jahresbudget hinausgehen, erfolgen innerhalb der Budgetierung der Werkstätte Unikat und werden mit der Geschäftsführung direkt verhandelt.

6.2.3.2. Finanzierung

Die Mosaik Bibliothek finanziert den Medienankauf durch ein fixes Jahresbudget mit 5 % Indexanpassung pro Jahr. Dazu kommen alle Einnahmen von Entlehn- und Mahngebühren und Spenden.

6.2.3.3. Strukturelle Rahmenbedingungen und Benutzungsorganisation

Die Mosaik Bibliothek befindet sich im Haupthaus der Mosaik GmbH, Wiener Straße 148, 8020 Graz. Als Haupthaus wird das ehemalige Klostergebäude der Schwestern zum guten Hirten bezeichnet. Auf dem weitläufigen Areal stehen noch ein Neubau, ein Schulkomplex der Landessonderschule des Landes Steiermark, das Ambulatorium der Mosaik GmbH und diverse Nebengebäude. Das Grundstück liegt an zwei stark befahrenen Gürtelstraßen.

Die Bibliothek selbst besteht vier Räumen, einem Gang, zwei WCs, davon eines barrierefrei, und einem Abstell- und Ruheraum. Die Nutzfläche beträgt 125 m².

Die Bibliothek besteht aus der Fachbibliothek, der KinderSachbücherei, einer Ludothek, einer Hörbücherei und der Fachzeitschriftenbibliothek. Förderspiele und Fördermaterial ergänzen das Angebot.

Die Bibliothek bietet insgesamt vier Computerarbeitsplätze für Klientinnen und Klienten der Werkstätte Unikat als Arbeitsplätze. Die Räumlichkeiten sind eine ehemalige baulich abgeschlossene Wohnung, die dem Bibliotheksbetrieb und dem Betreuungsanforderungen der Bibliothek nicht mehr gerecht werden. Aus Anlass des dreißigjährigen Bestehens der Bibliothek 2018 ist ein Umbau der Bibliothek geplant, der im Sommer 2018 auch durchgeführt wurde.

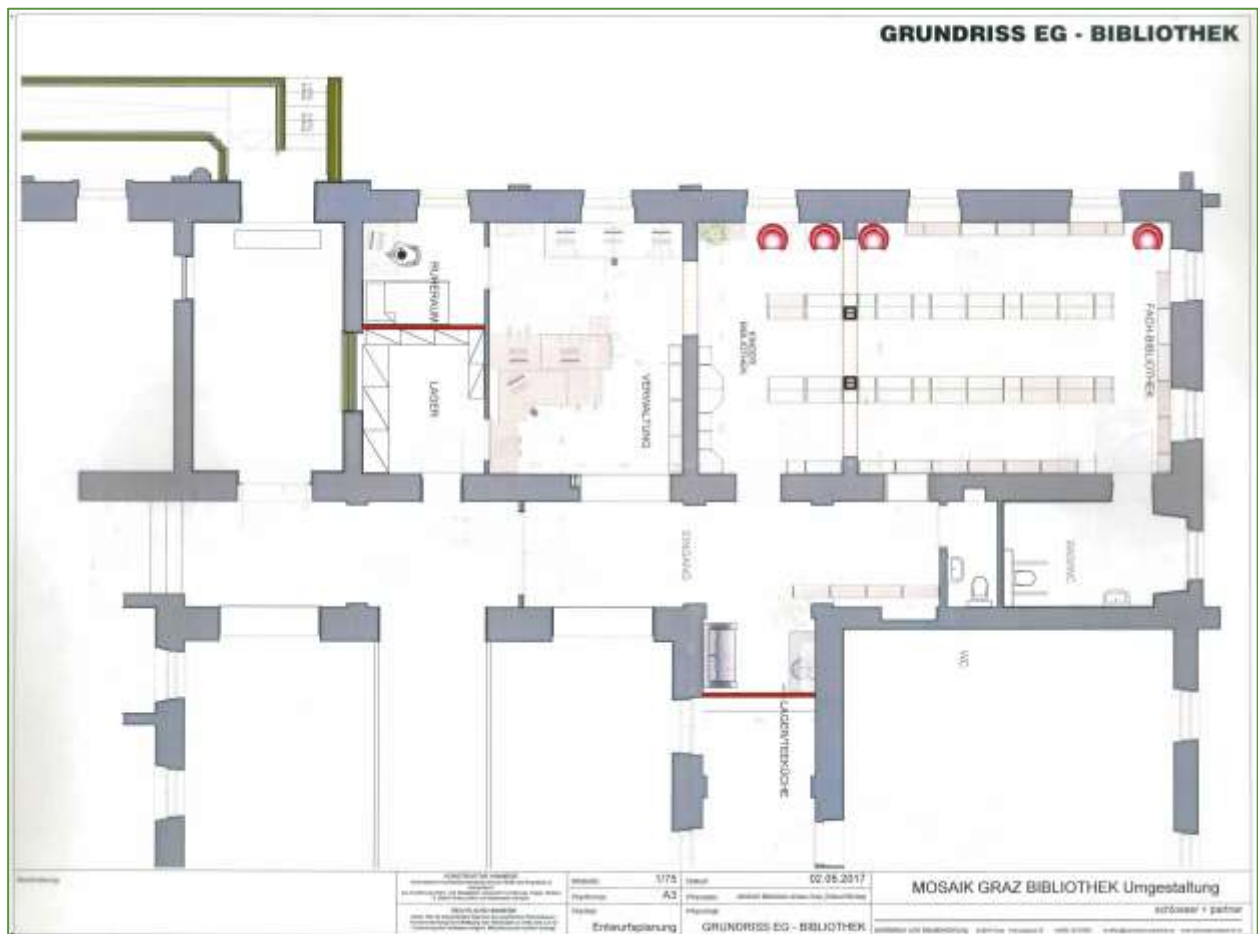


Abbildung 8 - Der Grundriss der Mosaik Bibliothek nach dem Umbau im Sommer 2018.

Die Bibliothek ist mit vier Buslinien, zu Fuß vom Hauptbahnhof Graz in 15 Minuten erreichbar. Auf dem Firmengelände sind je nach Uhrzeit mehr oder weniger ausreichend Parkplätze vorhanden. Das Firmengelände und der Gebäudekomplex sind aber unübersichtlich, die Bibliothek selbst im Gebäudeinneren für Unkundige nur schwer zu finden.

Ein Leit- und Orientierungssystem ist vorhanden. Das Firmengelände ist an zwei Seiten von stark befahrenen Gürtelstraßen umgeben, die Räumlichkeiten der Bibliothek selbst liegen direkt an einer der Gürtelstraßen. Die Bibliothek ist von außen nicht erkennbar. Das Gebäude steht unter Denkmalschutz, daher sind Veränderungen an der Fassade schwer umzusetzen.

Die Bibliothek ist an drei Tagen in der Woche geöffnet: Montag von 13 bis 18 Uhr, Dienstag von 8 Uhr 30 bis 12 Uhr und von 13 Uhr 30 bis 16 Uhr und Freitag von 8 Uhr 30 bis 13 Uhr. Zusätzlich ist die Bibliothek Montag und Donnerstag vormittags besetzt. Öffnungszeiten richten sich nach den Betreuungszeiten.

6.2.3.4. Benutzungsmodalitäten

Die Mosaik Bibliothek ist eine öffentliche Bibliothek. Mit Ausnahme der Zeitschriften können alle Medien entlehnt werden. Für Entlehnungen der Kinderbibliothek werden weder Jahres- noch Entlehnggebühren erhoben. Für die heilpädagogische Fachbibliothek gibt es eine einmalige Einschreibgebühr (5 €) sowie Entlehnggebühren (70 Cent pro Medium und Tag). Altersgemäß gestaffelt gibt es Mahnggebühren.

6.2.3.5. Wie ist die Bibliothek aufgebaut?

Die MOSAIK Fachbibliothek ist nach der Österreichischen Bibliothekssystematik aufgebaut.

Die Bibliothekssystematik besteht aus mehreren Ebenen. Jeder Systematik-Ebene wird ein Buchstabe oder eine Buchstabenkombination zugeordnet.

- Für den Fachbereich Heil- und Sonderpädagogik gibt es vier Systematik-Obergruppen, inhaltlich und thematisch aufgegliedert in entsprechende Systematik-Untergruppen:
 - G.GS – Soziologie (zehn Untergruppen, 568 Exemplare⁷¹),
 - N.NK – Medizin und Gesundheit (acht Untergruppen, 545 Exemplare),
 - P.PN – Bücher und Fördermaterial zu Pädagogik und Sonderpädagogik (34 Untergruppen, 2657 Exemplare),
 - P2.PP – Psychologie (16 Untergruppen, 710 Exemplare);

⁷¹ Stand 6.11.2017.

- P3.PP.0 – Klinische Psychologie und Gesundheitspsychologie (8 Untergruppen, 710 Exemplare). P3 ist eine virtuelle, alternative Systematisierung von P2.
- Fachzeitschriften:
 - Z.01, 02 ... 29: alle deutschen Fachzeitschriften zum Heil- und Sonderpädagogik sowie Fachzeitschriften zu den Bereichen Psychologie, Medizin und Therapie, die vom Personal des Hauses bevorzugt werden (2271 Exemplare).
 - Z.26-ON: sonderpädagogische Fachzeitschrift, die nur online zur Verfügung steht;
 - Z.50 ... 53: therapeutische Zeitschriften, die nur im hausinternen Zeitschriftenrundlauf sind, aber nicht katalogisiert werden, also nach dem Rundlauf gelöscht werden.
- Kindermedien:
 - J.JD – Pappbilderbücher, Bilderbücher und Hörbücher für das Alter bis 6 Jahren (zehn Untergruppen, 360 Exemplare);
 - J2.JE – Bilderbücher und Hörbücher für das erste Lesealter (15 Untergruppen, 442 Exemplare);
 - J3.JG / JM / JN / JV – Bilderbücher und Hörbücher zu Geschichte, Märchen, Naturkunde, Verschiedenes (zehn Untergruppen, 333 Exemplare);
 - J4.JF / JP – Bilderbücher, Hörbücher und Lernspiele zu Sprache, Spracherwerb und psychologischer Lebenshilfe (19 Untergruppen, 273 Exemplare).
 - Insgesamt führt die Bibliothek 504 Hörbücher, die den Systematiken der Kinderbibliothek thematisch zugeordnet sind.
- Spiele und Begleitmaterial:
 - S.SP – allgemeine Brettspiele und Förderspiele (13 Untergruppen, 208 Exemplare).
 - V – Begleitmaterial zu Medien (sechs Untergruppen, 140 Exemplare).

6.2.3.6. Das Serviceangebot der MOSAIK Fachbibliothek

Die Fachbibliothek stellt ihren Kundinnen und Kunden ein umfangreiches Medienangebot zum Thema Behinderung im den Fachbereichen Heil- und Sonderpädagogik, Psychologie, Soziologie, Medizin und Therapie in Form von Büchern, Zeitschriften und Fördermaterial. Die KinderSachbücherei bietet eine Auswahl an Bilderbüchern zu den Themen Naturgeschichte, Technik, Sprachförderung / Deutsch als Fremdsprache (Bücher & Spiele), Mehrsprachige Bücher und Spiele, themenorientierte Bücher (Alltagsbewältigung, psychische Erkrankung, Behinderung etc.) sowie ein Angebot an Hörbüchern. Auf Grundlage dieses Medienangebotes bietet die Bibliothek neben dem klassischen Buch- und Medienverleih folgende Dienstleistungen an:

- eine umfangreiche und engagierte fachliche Beratung;
- eine Fernleihe,
- einen Zeitschriftenrundlauf,
- ein Kopierservice, auch in der Fernleihe;
- ein individuelles Bestellservice (Wunschbücher, Kundenrecherche);
- einen umfangreichen Online-Katalog (OPAC);
- die Führung der Bibliothekshomepage;
- einen Newsletter,
- einen bibliotheksübergreifender Verleih (Odilien-Bibliothek - Fachbibliothek und öffentliche (Schul-)Bibliothek für Menschen mit Sehbehinderung oder Blindheit);
- ein E-Book Angebot durch Teilnahme an DigiBib Steiermark.

6.2.3.7. Die Bibliothek als Informationsstelle zum Thema Behinderung

Die Mosaik Bibliothek ist eine öffentliche Fachbibliothek mit dem Schwerpunktthema Behinderung. In der Bibliothek wird ein umfassendes Angebot in Form von Büchern, Zeitschriften, Spielen und Fördermaterialien in den Handlungsfeldern Pädagogik / Heilpädagogik, Psychologie, Medizin und Soziologie gesammelt für Menschen, die beruflich oder persönlich von Behinderung betroffen sind. Unser Ziel ist es, umfangreich über Themen zu informieren (auszugsweise):

- Grundlagen der Sonderpädagogik;
- Grundlagen und weiterführende Literatur zur Pädagogik der Geistigen Behinderung, Hörbehinderung, Lernbehinderung, Sprachbehinderung oder Sprachstörung, Körperbehinderung;

- Verhaltens- und emotionale Störungen;
- Autismus-Spektrum Störung,
- psychische Krankheit oder psychische Störung;
- Grundlagen und weiterführende Literatur zu Klinischer Psychologie und Gesundheitspsychologie;
- Frühe Förderung für Babys und kleine Kinder (Frühförderung);
- Bildung und Entwicklung im Kindergarten (Kindergartenpädagogik / Elementarpädagogik);
- Bildung und Entwicklung in der Schule (Sonderschulpädagogik);
- persönliche Zukunftsplanung,
- persönliche Alltagsplanung,
- Persönliches Budget,
- Integration und Inklusion;
- Gesundheit und Therapien;
- berufliche Ausbildung,
- berufliche Integration und berufliche Inklusion;
- Wohnen und Freizeit;
- Partnerschaft und Sexualität;
- Gesetze und Vorschriften, Rechte von Menschen mit Behinderung und Unterstützungsmöglichkeiten;
- Behinderung im Alter;
- Unterstützte Kommunikation und Kommunikation;
- Barrierefreiheit, Logopädie und Sprachtherapie;
- Musiktherapie, Physiotherapie, Ergotherapie, Hippotherapie.

6.2.3.8. Was wollen wir erreichen?

Mit unserer Arbeit wollen wir Menschen mit Behinderung unterstützen, deren Eltern und Angehörigen, alle Berufsgruppen unterstützen, die in ihrer Arbeit Menschen mit Behinderung begleiten und Studenten und Studentinnen unterstützen.

6.2.3.9. Nutzerstatistik 2005 bis 2017

Jahr	Bestand ⁷²	Entlehnungen	Aktive Leser / NA ⁷³		Medienankauf
2005	4014	4806	240		5492,73
2006	4125	3385	172		3799,25
2007	4610	3000	167		4747,41
2008	4553	3405	168		9630,02
2009	5049	5145	216		4313,77
2010	5322	4223	197		6380,14
2011	5458	4405	185		4667,34
2012	5615	4551	181		3560,00
2013	5371	4387	208	78	3524,39
2014	5673	4401	218	82	5727,87
2015	6053	3552	166	56	10234,15
2016	6310	3848	181	100	6509,82

6.2.3.10. Bestandskonzept

Es gibt kein schriftlich ausformuliertes Bestandsmanagement. Der Auftrag ist es, Bücher, Zeitschriften, Fördermaterial und Spiele mit dem Schwerpunkt Sonderpädagogik und ihre Nachbarggebiete (Psychologie, Medizin, Soziologie) zu sammeln und allen Bezugsgruppen zur Verfügung zu stellen.

6.2.3.11. Die Bibliothek als Arbeitsstelle

Eine Besonderheit der Mosaik Bibliothek ist, dass hier Menschen mit Behinderung arbeiten.

Das Team besteht aus 7 Menschen mit Behinderung und 2 Betreuerinnen und 1 Betreuer.

Die Mosaik Bibliothek ist ein Arbeitsbereich der Werkstätte Unikat.

Das Angebot der Werkstätte richtet sich an jugendliche und erwachsene Menschen mit einer Behinderung, die ihre Schulpflicht erfüllt haben.

⁷² Bestand inklusive Anzahl der Zeitschriftenabonnements

⁷³ davon Neuanmeldungen (NA)

In der Werkstätte Unikat arbeiten 32 Frauen und Männer mit Behinderung.

In der Mosaik Bibliothek können nur Menschen mit Behinderung arbeiten, die auch in der Werkstätte Unikat arbeiten.

Für die Arbeit in der Bibliothek verlangen wir Freude und Interesse:

- an der Arbeit in einer Bibliothek,
- an eigenverantwortlicher Arbeit,
- an der Arbeit mit einem Computer,
- sich laufend fortzubilden,
- sich in das Bibliotheks-Team einzubringen,
- am Umgang mit Kunden und Kundinnen.

Voraussetzung für die Arbeit in der Bibliothek ist es, Lesen und Schreiben zu können.

Was bietet die Bibliothek an Arbeitsinhalten an?

- Textverarbeitung am Computer;
- Katalogisierung von Fachzeitschriften, Büchern, Hörbüchern und Spielen;
- Durchführung des Verleihbetriebes;
- Folieren und Bekleben von Bücher mit einer Schutzfolie;
- richtiges Einordnen von Fachzeitschriften, Büchern, Hörbüchern und Spielen;
- Suchen von Büchern innerhalb und außerhalb der Bibliothek mit Hilfe des Computers;
- Führungen durch die Bibliothek zu machen;
- Führen einer Handkassa;
- Öffentlichkeitsarbeit;
- soziale Kontakte innerhalb und außerhalb der Bibliothek;
- Mitarbeit an der Weiterentwicklung der Bibliothek;
- Weiterbildung und Fortbildung innerhalb und außerhalb der Bibliothek.

Durch die Arbeit in der Bibliothek wollen wir folgende Fertigkeiten vermitteln:

- Fachliche Fertigkeiten: Wir vermitteln Grundwissen der Arbeit in einer Bibliothek. Das Ziel ist die selbstständige und richtige Durchführung von Aufgaben und Tätigkeiten;
- Soziale Fertigkeiten: Wir fördern die Zusammenarbeit und die Verständigung im Team der Bibliothek. Das Ziel ist ein vorbildlicher und selbstsicherer Umgang mit Menschen innerhalb und außerhalb der Bibliothek;

- Persönliche Fertigkeiten: Wir fördern die Entwicklung und die Verbesserung persönlicher Fertigkeiten. Das Ziel ist eine selbstbestimmte und ideenreiche Mitgestaltung der Arbeit in der Bibliothek;
- Geistige Fertigkeiten: Wir fördern selbstständiges und selbstbestimmtes Lernen, Denken und Entscheiden. Das Ziel ist eine wirksame Teilhabe an den sozialen und kommunikativen Entwicklungen innerhalb und außerhalb der Bibliothek.

6.2.3.12. Bewertung Produkte, Dienstleistungen, Rahmenbedingungen und Ressourcen

Die Mosaik Bibliothek besitzt eine ausgezeichnete Basis und eine großes Ressourcenreservoir an Möglichkeiten, Fähigkeiten und Fertigkeiten, das durch ein ergänzendes bibliothekarisches Gesamtkonzept neu gefasst werden kann. Die bedeutendste Maßnahme ist der im Sommer geplante Umbau der Bibliothek, der wieder vollkommen neue Möglichkeiten der hier beschriebenen Maßnahmen möglich machen wird oder erst ermöglicht. Auf der Grundlage der vorliegenden Projektbeschreibung, des Bibliotheksumbaus und vor allem der NutzerInnenbefragung ergeben sich folgende Maßnahmen:

- Detailplanung des Bibliotheksumbaus (Farbgebung, EDV-Konzept, Möbelkonzept, weiterführendes Nutzungskonzept der Räumlichkeiten).
- Alle Produkte, Dienstleistungen und Ressourcen neu bewerten und eventuell neu ausrichten.
- Der gesamte Medienbestand ist auf seine Aktualität und Nutzens für KundInnen hin zu überprüfen und gegebenenfalls nach zu justieren oder zu verändern. Entwicklung eines Bestandskonzeptes.
- Daraus abgeleitet die Entwicklung eines Konzepts zu kontinuierlichen Betreuung des Medienbestands in Form eines Konzepts für ein Bestandsmanagement-Systems.

6.2.3.13. Maßnahmenkatalog Produkte, Dienstleistungen, Rahmenbedingungen und Ressourcen

(Eine detaillierte Darstellung dazu im Kapitel 11.6.3, Maßnahmenkatalog Produkte, Dienstleistungen, Rahmenbedingungen und Ressourcen, Seite 152.)

Arbeitspakete	3. Produkt & Dienstleistungen								
	1	2	3	4	5	6			
10 - 12 2017									
01 - 03 2018									
04 - 06 2018									
07 - 09 2018									
10 - 12 2018									
01 - 03 2019									
04 - 06 2019									
07 - 09 2019									
10 - 12 2019									
01 - 03 2020									
04 - 06 2020									
07 - 09 2020									
10 - 12 2020									
01 - 03 2021									
04 - 06 2021									
07 - 09 2021									
10 - 12 2021									
01 - 03 2022									
04 - 06 2022									
07 - 09 2022									
10 - 12 2022									
01 - 03 2023									
04 - 06 2023									
07 - 09 2023									
10 - 12 2023									
01 - 03 2024									
04 - 06 2024									
07 - 09 2024									
10 - 12 2024									
01 - 03 2025									
04 - 06 2025									
07 - 09 2025									
10 - 12 2025									
3.1. Planung und Durchführung Bibliotheksumbau							✓	erledigt	
3.2. Planung und Durchführung Einsatz Kamishibai							✓		
3.3. Elektronische Zeitschriften							✗		
3.4. Bestandskonzept Fachbibliothek							○	läuft	
3.5. Bestandskonzept Kinderbibliothek							○		

6.2.4. Analyse Kommunikationskultur

6.2.4.1. Interne Kommunikation

Die Bibliothek ist mit drei BetreuerInnen besetzt. In der Regel erfolgt die interne Kommunikation persönliches informelles Gespräch zu zweit oder in der Gruppe. Zusätzlich finden in unregelmäßigen Abständen Besprechungen mit der Werkstattleitung statt. Darüber hinaus finden anlassbezogene Gespräche mit der Bereichsleitung Beschäftigung und der Geschäftsführung statt. Über die Werkstattleitung, Bereichsleitung Beschäftigung und dem Kernteam (Bereichsleiter und Geschäftsführung) existieren regelmäßige formale Kommunikationsmöglichkeiten. Weitere Kommunikationschancen ergeben sich durch Klausurtage, die Weihnachtsfeier und den jährlichen Betriebsausflug. Eine bibliotheksinterne Supervision ist in Vorbereitung.

6.2.4.2. Klassische Werbung

Mitteln der klassischen Werbung wurden bis jetzt nicht eingesetzt und sind auch nicht wünschenswert, da sich das Angebot der Bibliothek auf eine eng gefasste Zielgruppe richtet.

6.2.4.3. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, politische Lobbyarbeit

Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wird in der Mosaik GmbH vom Sekretariat der Geschäftsführung kontinuierlich durchgeführt. Im diesem Rahmen ist es für die Bibliothek möglich, Veranstaltungen und besondere Ereignisse in Form zu lancieren. Eine eigenständige, aktive Öffentlichkeitsarbeit seitens der Bibliothek gibt es nicht.

Eine politische Lobbyarbeit gibt es seitens der Bibliothek im Rahmen der Bausteinaktion, die seit dem Jahr 2000 durchgeführt wird. Dahinter stand die Idee, Sponsoren und Förderer zu finden, die bereit sind, jährlich eine Buchpatenschaft in der Höhe von 25 Euro zu übernehmen. Eine der Zielgruppen, die persönlich angeschrieben werden, sind politische Mandatäre auf kommunaler Ebene (Stadt Graz) und Landesebene (Steirischer Landtag). Man kann davon ausgehen, dass die Existenz der Mosaik Bibliothek bei Stadt Graz und Land Steiermark evident ist.

6.2.4.4. Kontakt mit KundInnen und anderen Bezugsgruppen

Auf der Ebene der Mosaik GmbH gibt es einen Beschwerdeleitfaden, der sich allerdings auf eine andere Bezugsgruppe richtet. Für die Bibliothek selbst gibt es keinen Beschwerdeleitfaden bzw. Richtlinien, wie mit „schwierigen“ KundInnen oder Situationen umgegangen werden soll.

Telefonische Anfragen werden von allen berechtigten MitarbeiterInnen entgegengenommen und sofort beantwortet. Alle telefonischen Anfragen werden so gut wie möglich von der entgegennehmenden Person beantwortet. Es gibt keine Festlegung, was das Ergebnis einer telefonischen Anfrage sein soll bzw., was passiert, wenn wir eine Anfrage nicht, nur negativ oder nicht zeitnah beantworten können.

E-Mail-Anfragen werden morgens beantwortet. Es gibt keine Richtlinien, wie E-Mail beantwortet werden sollen.

Es wird nicht versucht, aktive Kommunikationsketten aufzubauen und zu halten.

6.2.4.5. Bewertung und Maßnahmen Kommunikationskultur

Die interne Kommunikation ist ausreichend formuliert und umgesetzt. Klassische Werbung ist nicht zielführend. Weiterreichende politische Lobbyarbeit liegt mosaikintern nicht im Verantwortungsbereich der Bibliothek.

Maßnahmen zu setzen sind hinsichtlich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in Form von:

- einem Facebook-Auftritt;
- Weiterentwicklung des Bibliotheksnewsletters;
- Aufbau eines Presseverteilers und eigenständige Pressearbeit in Absprache mit der Geschäftsführung;
- Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit (vgl. dazu Kapitel 6.2.6.5, Bewertung und Maßnahmen Seite 81);
- Entwicklung eines Beschwerdeleitfaden (Gebühren etc.);
- Entwicklung eines Konfliktleitfaden für externe Konflikte (Mahnschreiben, verspätete oder keine Rückgabe etc.);
- Richtlinien für telefonische Anfragen;
- Richtlinien für E-Mail-Anfragen und E-Mailverkehr;

- Entwicklung aktive Kommunikationsketten: Webauftritt, telefonische Auskunft, Bibliotheksbesuch (Beratung, Auskunft, Ausleihe), Benachrichtigungen (Mahnung, Warnung vor Ende der Entlehnfristen), Newsletter, Leserinteressen, ...).

6.2.4.6. Maßnahmenkatalog Kommunikationskultur

(Eine detaillierte Darstellung dazu im Kapitel 11.6.4, Maßnahmenkatalog Kommunikationskultur, Seite 154.)

Arbeitspakete	4. Kommunikationskultur						
	1	2	3	4	5	6	7
10 - 12 2017							
01 - 03 2018							
04 - 06 2018							
07 - 09 2018							
10 - 12 2018							
01 - 03 2019							
04 - 06 2019							
07 - 09 2019							
10 - 12 2019							
01 - 03 2020							
04 - 06 2020							
07 - 09 2020							
10 - 12 2020							
01 - 03 2021							
04 - 06 2021							
07 - 09 2021							
10 - 12 2021							
01 - 03 2022							
04 - 06 2022							
07 - 09 2022							
10 - 12 2022							
01 - 03 2023							
04 - 06 2023							
07 - 09 2023							
10 - 12 2023							
01 - 03 2024							
04 - 06 2024							
07 - 09 2024							
10 - 12 2024							
01 - 03 2025							
04 - 06 2025							
07 - 09 2025							
10 - 12 2025							
4.1. Facebook-Auftritt der Mosaik Bibliothek							✓
4.2. Entwicklung aktiver Kommunikationsketten mit Erlebnisketten							○
4.3. Konzept Bibliotheks-Newsletter respektive Bibliotheksjournal							○
4.4. Aufbau eines Presseverteilers und eigenständige Pressearbeit							✗
4.5. Richtlinien telefonische und elektronische Anfragen							✗
4.6. Beschwerdeleitfaden							✗
4.7. Konfliktleitfaden externe Konflikte							✗

6.2.5. Analyse Märkte und Kunden

6.2.5.1. Absatzmarkt, Zielgruppen, Kundenzufriedenheit und Image

Die Zielgruppen der Fachbibliothek setzen sich zusammen:

- Belegschaft der Mosaik GmbH, die sich aus pädagogischen und therapeutischen Personal zusammensetzt: FrühförderInnen, KindergartenpädagogInnen / ElementarpädagogInnen, SozialpädagogInnen für das Schul- und Erwachsenenalter, AssistentInnen im Bereich Wohnen, Freizeit und Familienentlastung; PhysiotherapeutInnen, ErgotherapeutInnen, MusiktherapeutInnen, LogopädInnen, HippotherapeutInnen, PsychologInnen, MedizinerInnen; beratendes Personal; Wirtschaftspersonal; Verwaltungspersonal;
- Lehrer und Lehrerinnen der Landessonderschule;
- Menschen mit Behinderung;
- Eltern und Angehörige;
- Schüler und Schülerinnen, Studierende;
- Personal anderer Träger der Behindertenhilfe.

Erwartungen und Ansprüche unserer Zielgruppen sind nur teilweise bekannt bzw. die Bibliothek geht davon aus, dass das Angebot der Bibliothek definiert durch Bestandskonzept, das nicht verschriftlicht ist. Grundsätzlich besteht die Erwartung, aktuelle Literatur und Information zum Thema Behinderung vorzufinden bzw., wenn nicht vorhanden, diese zeitnah und unkompliziert zu erhalten. Die Kundenzufriedenheit und das Image der Bibliothek wurden noch niemals in systematischer Art und Weise ermittelt.

6.2.5.2. Netzwerke und Kooperationen

Zurzeit existieren nur wenige Kooperationspartner:

- Fachbibliothek und öffentliche (Schul-)Bibliothek für Menschen mit Sehbehinderung oder Blindheit;
- Uni-Buchladen als verlässlicher Lieferant;
- Forschungsverein Erzherzog Johann Gesellschaft als Lieferant wissenschaftlicher Abhandlungen;
- Die Firma Littera Software & Consulting GmbH, die laufend in den letzten acht Jahren Anregungen und Rückmeldungen umgesetzt hat.

- Die Trägerwerkstätte als logistischer und organisatorischer Partner.

Es werden mit den vorhandenen Kooperationspartnern weder Veranstaltungen, Events, Sonderaktionen angeboten oder mit anderen Bildungsträgern irgendwelche gemeinsamen Angebote entwickelt oder realisiert.

6.2.5.3. Konkurrenz-Umfeld

Im Konkurrenz-Umfeld ist die gut aufgestellt. Durch den Ausbau der Fachhochschulen kommt es zu Überschneidungen, beispielsweise bei der Logopädie. Insgesamt bietet die Bibliothek im Fachbereich Sonderpädagogik ein anspruchsvolles und qualitativ hochwertiges Produkt, das im Vergleich mit den Angeboten der Universität Graz und der FH Joanneum Bestand hat.

6.2.5.4. Interne Analyse

Die Bibliothek hat in der internen Bewertung der Mosaik GmbH nicht die Anerkennung, die sie verdient.

6.2.5.5. Beschaffungsmarkt, Fundraising und Sponsoring

- Seit dem Jahr 2000 führt die Bibliothek jährlich vor Weihnachten die Bausteinaktion durch, bei der ausgewählte Menschen aus dem Bildungsbereich, aus dem politischen Umfeld und aus dem Nahbereich der Mosaik GmbH (Lieferanten, KundInnen der Bibliothek) Buchpatenschaften im Wert von 25 Euro übernehmen. Für jede Patenschaft wird ein Buch angekauft. Seit 2000 wurden 840 Buchpatenschaften im Wert von 24978,42 € übernommen. Dafür wurden 1046 Fachbücher im Wert von 25006,71 € erworben.
- Ein weiterer Sponsor ist die STVMB, Steirische Vereinigung für Menschen mit Behinderung, Alberstraße 8, 8020 Graz.

6.2.5.6. Bewertung und Maßnahmen Märkte und Kunden

(Vgl. dazu unten Kapitel 11.6.5, Maßnahmenkatalog Märkte und Kunden, Seite 157.)
Der Dimension Märkte und Kunden gibt es einen umfangreichen Arbeitsbedarf für das Jahr 2018. Im Mittelpunkt steht eine groß angelegte NutzerInnenbefragung (vgl. dazu Kapitel 7, Teil C - Theoretische Grundlegung einer BenutzerInnenbefragung, Seite 89

und Kapitel 11.6.5.1, Maßnahme Kundenzufriedenheit und Image, Seite 157), deren Ergebnis in das neue Konzept der Mosaik Bibliothek einfließen wird.

Im Zusammenhang mit der NutzerInnenbefragung sind Kooperationen mit potenziellen Ausbildungseinrichtungen geplant mit dem Ziel, über deren Verteiler den Online-Fragebogen ON-FB 3 für Nicht-NutzerInnen in Ausbildung zu streuen. Gleichzeitig sollen mögliche die gleichen Kooperationspartner bzw. geeignete Kooperationspartner kontaktiert werden mit dem Ziel, einen Link zur Mosaik-Bibliothekshomepage zu schalten bzw. Partner für die Planung und Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen sowie potenzielle Sponsoren und Unterstützer zu gewinnen (vgl. dazu Kapitel 11.6.5.3, Maßnahmen Netzwerke und Kooperationen, Seite 160).

Daneben gilt es, Fragebogenaktion und Planung und Aufbau eines Netzwerkes durch einen Facebook-Auftritt der Bibliothek zu unterstützen.

Parallel werden alle Maßnahmen aus der Analyse Markendesign entwickelt und umgesetzt.

6.2.5.7. Maßnahmenkatalog Märkte und Kunden

(Eine detaillierte Darstellung dazu im Kapitel 11.6.5, Maßnahmenkatalog Märkte und Kunden, Seite 157.)

5. Märkte und Kunden (1)												
Arbeitspakete	a. Kundenzufriedenheit											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
10 - 12 2017	■	■	■									
01 - 03 2018				■	■							
04 - 06 2018												■
07 - 09 2018						■	■					■
10 - 12 2018						■	■					
01 - 03 2019								■				
04 - 06 2019								■	■	■		
07 - 09 2019										■		
10 - 12 2019										■		
01 - 03 2020												
04 - 06 2020												
07 - 09 2020												
10 - 12 2020											■	
01 - 03 2021												
04 - 06 2021												
07 - 09 2021												
10 - 12 2021												
01 - 03 2022												
04 - 06 2022												
07 - 09 2022												
10 - 12 2022												
01 - 03 2023												
04 - 06 2023												
07 - 09 2023												
10 - 12 2023												
01 - 03 2024												
04 - 06 2024												
07 - 09 2024												
10 - 12 2024												
01 - 03 2025												
04 - 06 2025												
07 - 09 2025												
10 - 12 2025												
5.1. FB 1 interne & externe NutzerInnen											✓	erledigt
5.2. FB 2 interne Nicht-NutzerInnen in beruflicher Tätigkeit											✓	
5.3. FB 3 für externe Nicht-NutzerInnen in Ausbildung											✓	
5.4. Interne Verteilung der Fragebögen											✓	
5.5. Information über Bibliotheks-Newsletter No 3											✓	
5.6. Auswertung der Fragebögen											✓	
5.7. FB 4 für Neuanmeldung von BibliothekskundInnen											✓	
5.8. Grafische Auswertung der Exceltabelle											✓	
5.9. Information an alle MitarbeiterInnen der Mo-saik GmbH											○	läuft
5.10. Analyse der Ergebnisse der NutzerInnenbefragung											○	
5.11. Projektpräsentation											✗	
5.12. Einweihung- / Geburtstagsfeier 30 Jahre Mosaik Bibliothek											✓	

5. Märkte und Kunden (2)												
Arbeitspakete	b. Netzwerke & Kooperationen										c. Bestandsmanagement	
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
10 - 12 2017		■		■	■							
01 - 03 2018		■		■	■							
04 - 06 2018		■		■	■							
07 - 09 2018		■		■	■							
10 - 12 2018		■		■	■							
01 - 03 2019		■		■	■					■	■	
04 - 06 2019	■	■		■	■					■	■	
07 - 09 2019		■		■	■					■	■	
10 - 12 2019		■		■	■					■	■	
01 - 03 2020		■	■	■	■	■	■	■		■	■	■
04 - 06 2020		■	■	■	■	■	■	■		■	■	■
07 - 09 2020		■	■	■	■	■	■	■		■	■	■
10 - 12 2020		■	■	■	■	■	■	■		■	■	■
01 - 03 2021				■	■	■	■	■				
04 - 06 2021				■	■	■	■	■				
07 - 09 2021				■	■	■	■	■				
10 - 12 2021				■	■	■	■	■				
01 - 03 2022								■				
04 - 06 2022								■				
07 - 09 2022								■				
10 - 12 2022								■				
01 - 03 2023												
04 - 06 2023												
07 - 09 2023												
10 - 12 2023												
01 - 03 2024									■			
04 - 06 2024									■			
07 - 09 2024									■			
10 - 12 2024									■			
01 - 03 2025												
04 - 06 2025												
07 - 09 2025												
10 - 12 2025												
5.13. Verteiler Bibliotheken Bibliotheksjournal Graz & Stmk.											✓	erledigt
5.14. Theaterstücke Pippilothek											○	läuft
5.15. Verteiler Bibliotheken Bibliotheksjournal Bgld & Kärnten											×	
5.16. Aufbau Netzwerk Kooperationspartnern Ausbildungseinrichtungen											○	
5.17. Aufbau Netzwerk Kooperationspartnern Werbung											○	
5.18. Akquisition von Sponsoren und Unterstützern											×	
5.19. Bewertung weiterer Kooperationspartner, Sponsoren & Unterstützer											×	
5.20. Aufbau Netzwerk Kooperationspartnern für Veranstaltungen											×	
5.21. Teilnahme an Messen, Lesemessen, Symposien											×	
5.22. Bestandskonzept Fachbibliothek											○	
5.23. Bestandskonzept Kinderbibliothek											○	
5.24. Neusystematisierung Erziehungswissenschaften											×	

6.2.6. Analyse Markendesign

6.2.6.1. Corporate Design

Ein Corporate Design existiert nur in Ansätzen, beispielsweise in der Aufbereitung von Informationsmaterial, Farbgebung, Schriftbild, die sich teilweise aus den Vorgaben der Mosaik GmbH ergeben. Die Bibliothek besitzt ein eigenes Logo, das Farbgebung und Motiv des Mosaik Logos entspricht. Es existieren aber keine einheitlichen Richtlinien in schriftlicher Form bezüglich eines Corporate Design.

6.2.6.2. Bibliotheksbau und Innenraumgestaltung

Zum Bibliotheksbau vgl. dazu Kapitel 6.2.3.3, Strukturelle Rahmenbedingungen und Benutzungsorganisation, Seite 62. Die Innenraumgestaltung (Farbe, Möbel, Beleuchtung) entspricht dem Inhalt und den Kompetenzen der Bibliothek und ihrer Zielgruppen und wird als angenehm und gemütlich beschrieben.

6.2.6.3. Kleidung

Es gibt keine Kleidungsrichtlinien für die MitarbeiterInnen.

6.2.6.4. Medieneinsatz

Im Außenbereich an beiden Eingängen gibt es Hinweisschilder auf Einrichtungen der Mosaik GmbH, auf denen die Bibliothek erwähnt wird. Im Haus gibt es ein Leit- und Orientierungssystem, das ebenfalls die Bibliothek umfasst. Außer einem Flyer, der den Vorgaben des Markendesigns der Mosaik GmbH folgt, und einem Lesezeichen gibt es keine weiteren Medien, die die Dienstleistungen der Bibliothek entsprechend einem Corporate Design markieren.

6.2.6.5. Bewertung und Maßnahmen Markendesign

Bei der Dimension Corporate Design der Bibliothek gibt es ebenfalls umfangreichen Arbeitsbedarf für das Jahr 2018 und 2019. Dem Thema Corporate Design widmet sich im Zuge der Ausbildung zum hauptamtlichen Bibliothekar schwerpunktmäßig Frau Mag. Ines Ranner in ihrem Projekt bzw. mit ihrer Projektarbeit. Dies betrifft besonders die Entwicklung eines eigenständigen Logos, das sich im Motiv von der dem der Mosaik GmbH absetzt. Bei den Markenfarben der Mosaik GmbH (Grün, Gelb, Rot) ergänzen

wir um die Farbe Braun. Die vier Farben stehen für die vier Säulen des Leitbildes Öffentlicher Bibliotheken des BVÖ: Gelb für Information, Grün für Bildung, Rot für Soziale Integration und Braun für Kultur. Diese vier Farben finden in Folge Eingang in entsprechend ihrer Zuordnung in alle Drucksorten (Flyer, Plakate, Einladungen etc.), Online-medien (Homepage, Facebook, Web.OPAC, Bibliotheksjournal), alle Dokumente (Bibliotheksordnung, Informationsmaterial, Formulare, Aushänge, Merkblätter), Marketingmaterial (Tragtaschen, Lesezeichen, etc.).

Im Zuge des geplanten Bibliotheksumbaus ist geplant, die vier Farben auch die Farbgestaltung einfließen zu lassen.

Eine Kleidungsrichtlinie ist nicht geplant. Eventuell kommen Namensschilder zum Einsatz.

Besonderes Augenmerk wird auf den Außenbereich (Eingänge ins Haus), das Leitsystem im Haus und dem unmittelbaren Eingangsbereich der Bibliothek hinsichtlich Beschilderung und Corporate Design gelegt.

6.2.6.6. Maßnahmenkatalog Markendesign

(Eine detaillierte Darstellung dazu im Kapitel 11.6.6, Maßnahmenkatalog Markendesign, Seite 167.)

Arbeitspakete	6. Markendesign									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
10 - 12 2017	■	■	■	■				■		
01 - 03 2018	■	■	■	■				■		
04 - 06 2018			■	■				■		
07 - 09 2018								■		
10 - 12 2018								■		
01 - 03 2019					■	■	■	■		
04 - 06 2019					■	■	■	■		
07 - 09 2019						■	■	■		
10 - 12 2019						■	■	■		
01 - 03 2020										
04 - 06 2020										
07 - 09 2020										
10 - 12 2020										
01 - 03 2021										
04 - 06 2021										
07 - 09 2021										
10 - 12 2021										
01 - 03 2022										
04 - 06 2022										
07 - 09 2022										
10 - 12 2022										
01 - 03 2023									■	
04 - 06 2023									■	
07 - 09 2023									■	
10 - 12 2023									■	
01 - 03 2024										
04 - 06 2024										
07 - 09 2024										
10 - 12 2024										
01 - 03 2025										
04 - 06 2025										
07 - 09 2025										
10 - 12 2025										
6.1. Neues Bibliothekslogo									✓	erledigt
6.2. Homepage adaptieren									✓	
6.3. Leitlinien Markentexte									✓	
6.4. Weitere Adaptionen Corporate Design									✓	
6.5. Bibliotheksflyer neu gestalten									○	läuft
6.6. Möbelkonzept									○	
6.7. Kleidung MA-Bibliothek									✗	
6.8. Beschilderung									✗	
6.9. Kontakt- und Erlebnisketten ausbauen									✗	

6.3. Das Leitbild der Mosaik Bibliothek

Die Grundlage des Leitbildes der Mosaik Bibliothek ist das Leitbild der Öffentlichen Bibliotheken Österreichs des Büchereiverbandes Österreichs⁷⁴, als auch die ethischen Grundsätze der Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände⁷⁵:

Wir sind eine Öffentliche Bibliothek!

- Wir erwerben Bücher, Zeitschriften Spiele und elektronische Medien, bereiten sie auf und stellen sie allen Menschen unabhängig ihrer politischen, ethischen und sozialen Herkunft zur Verfügung.
- Wir setzen die uns zur Verfügung gestellten Ressourcen verantwortungsbewusst ein, indem wir die Räumlichkeiten der Bibliothek für Fortbildungskurse und Veranstaltungen zur Verfügung stellen oder solche entwickeln und anbieten.
- Wir übernehmen soziale Verantwortung indem wir Menschen mit und ohne Behinderung die Möglichkeit von Praktika bieten.
- Wir arbeiten sozial-integrativ indem wir die Bibliothek als inklusives Modell entwickeln, Menschen mit Behinderung Arbeitsplätze anbieten und die Bibliothek für Menschen aus unterschiedlichen sozialen Schichten und Kulturkreisen als Treffpunkt dient.
- Wir entwickeln und gestalten kulturelle Veranstaltungen für Menschen mit und ohne Behinderung von Menschen mit und ohne Behinderung innerhalb und außerhalb der Bibliothek.
- Wir kooperieren mit anderen Bibliotheken und Bildungseinrichtungen und unterstützen aktuelle und zukünftige gesellschaftliche und soziale Entwicklungen im Sinne der UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderungen.

Wir sind eine Fachbibliothek!

- Wir sind die Fachbibliothek für den sozialpädagogischen Ausbildungsbereich mit dem Schwerpunkt Heil- und Sonderpädagogik.

⁷⁴ Vgl. Die Bibliothek der Zukunft – Die Zukunft der Bibliotheken. Leitbild der öffentlichen Bibliotheken Österreichs. Hrsg. Büchereiverband Österreichs (BVÖ). Wien, (o.J.).

⁷⁵ Vgl. Ethische Grundsätze von Bibliothek & Information Deutschland (BID) – Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände e.V. Berlin: Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände e.V. Berlin: 2017.

- Wir sind die Information- und Bildungsstelle für Fragen zum Thema Behinderung in den Spezialbereichen Heil- und Sonderpädagogik, Psychologie, Soziologie, Medizin.
- Wir verfügen über einen umfassenden Literaturbestand, indem wir Veröffentlichungen und Publikationen im Buch- und Zeitschriftenbereich sammeln, erschließen und archivieren, der für unsere Kundinnen und Kunden attraktiv ist.
- Wir betreiben engagiert den Aufbau einer virtuellen Fachbibliothek und bieten Zugriff auf elektronische Informationen.

Wir sind Spezialisten!

- Wir bieten vielfältige, auf die Bedürfnisse unserer Kunden und Kundinnen zugeschnittene Benutzungsmöglichkeiten an.
- Wir setzen Barrierefreiheit in den Räumen der Bibliothek um.
- Wir setzen Barrierefreiheit im Kommunikationsraum durch die Verwendung von einfacher und leichter Sprache sowie Unterstützter Kommunikation um.
- Wir beraten, beschaffen und liefern schnell, zuverlässig und unkonventionell.
- Wir steigern unsere fachlichen, technischen und pädagogischen Kompetenzen durch motivierte Weiter- und Fortbildung und Interesse an fachlichen, technischen und pädagogischen Entwicklungen.
- Wir stellen uns neuen technischen und fachlichen Anforderungen und optimieren unsere Angebote im ständigen Dialog mit den Kundinnen und Kunden.
- Wir bieten Informationen für Menschen mit und ohne Behinderung auf dem Gebiet der Bibliotheks- und Informationsnutzung an.

Wir sind ein Team!

- Unser Erfolg beruht auf unserer Kompetenz und Motivation.
- Unser Erfolg beruht auf Eigeninitiative und eigenverantwortlichem Handeln.
- Unser Erfolg beruht auf aktiver Mitarbeit und größtmöglicher Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Weiterentwicklung der Bibliothek.
- Unser Erfolg beruht auf Respekt, Anerkennung, Rücksichtnahme, Wertschätzung und Freundlichkeit.

Wir sind ein Team von Menschen mit und ohne Behinderung!

- Wir fördern fachliche Fertigkeiten über die Arbeit in einer Bibliothek.

- Wir fördern soziale Fertigkeiten, fördern die Zusammenarbeit und die Verständigung im Team der Bibliothek.
- Wir fördern die Entwicklung und die Verbesserung persönlicher Fertigkeiten.
- Wir fördern kognitive Fertigkeiten, selbstständiges und selbstbestimmtes Lernen, Denken und Entscheiden.

Wir setzen uns ein!

- Wir beantworten jede Anfrage und jeden Kontakt mit einem Mehrwert in Form eines entlehnten Buches, einer Information oder einer neuen Idee.
- Wir behandeln alle Personen, die unsere Bibliothek nutzen, im Grundsatz gleich; Wir erteilen Informationen und Beratungen sachlich, unparteiisch und freundlich.
- Wir setzen uns für die gesellschaftliche Teilhabe durch einen entgeltfreien bzw. kostengünstigen Zugang zu unseren Beständen, den digitalen Angeboten und Dienstleistungen ein.
- Wir setzen uns für die gesellschaftliche und soziale Teilhabe von Menschen mit Behinderung und für den barrierefreien Zugang zu Information, Bildung und Kultur ein.

6.4. Der Flyer der Mosaik Bibliothek

6.4.1. Der alte Flyer



Mosaik

Öffentliche Fachbibliothek für Heilpädagogik | KinderSachbücherei

Kontakt
Wiener Straße 148 | 8020 Graz
0316/68 25 96-160 | bibliothek@mosaik-gmbh.org
www.mosaik-gmbh.org | www.oebh.graz.web-opac.at

Öffnungszeiten
Mo 13-16 | Di 8:30-12:30 und 14-16 | Fr 8:30-13
Die Bibliothek ist in den Ferien sowie an Feier- und Fenstertagen geschlossen.

Anfahrt mit öffentlichen Verkehrsmitteln
GVB-Buslinie 40, 53, 62, 67 - HSt. Kalvariengürtel

Wir wollen Menschen mit Behinderung, Eltern und Angehörige unterstützen. Wir wollen Berufsgruppen unterstützen, die in ihrer Arbeit Menschen mit Behinderung begleiten. Wir wollen alle StudentInnen unterstützen, die einen der fachspezifischen Berufe erlernen.

In der KinderSachbücherei finden Kinder und Erwachsene Zugang zu ausgewählten Sachthemen. Der Schwerpunkt der KinderSachbücherei liegt zur Zeit bei: seelischer Lebenshilfe, Alltagsbewältigung und zweisprachigen Kinderbüchern.



Arbeitsplatz für Menschen mit Behinderung
Die Bibliothek dient ebenso als Arbeitsstelle für Menschen mit Behinderung, die Interesse und Freude an der Arbeit in der Bibliothek haben.



Service
Der Katalog aller Medien befindet sich auch im Internet unter www.oebh.graz.web-opac.at.



Dort können unsere KundInnen bequem Bücher, Hörbücher und Spiele suchen, oder sich informieren, für sich Bücher, Hörbücher und Spiele reservieren, Entlehnungsfristen verlängern und sich auch eine eigene Bücherliste zusammenstellen. Die Anmeldung bei der Bibliothek ist hier auch online möglich.

Vernetzung
Die Mosaik Bibliothek ist Partner der Fachbibliothek des Odilieninstituts - www.odilieninstitut.web-opac.at

Frühe Förderung | Bildung & Entwicklung im Kindergarten und in der Schule | persönliche Zukunftsplanung & Budget | Integration & Inklusion | Gesundheit & Therapiemöglichkeiten | berufliche Ausbildung | Wohnen & Freizeit | Partnerschaft & Sexualität | Gesetze & Vorschriften | Rechte & Unterstützungsmöglichkeiten | Alter | Unterstützte Kommunikation & Kommunikation | Barrierefreiheit | ...

Mosaik GmbH: Ein Non-Profit-Unternehmen der Steirischen Vereinigung für Menschen mit Behinderung

6.4.2. Der neue Flyer



KONTAKT
Wiener Straße 148 | 8020 Graz
0316/68 25 96 160
bibliothek@mosaik-gmbh.org
www.mosaik-web.org/630/bibliothek
www.oebh.graz.web-opac.at

ÖFFNUNGSZEITEN
MO 13:00 - 18:00
DI 08:30 - 12:00 & 13:30 - 16:00
FR 08.00 - 13:00

ANFAHRT ÖFFENTLICHE VERKEHRSMITTEL
Buslinie 40, 52, 53, 62, 67 | HSt. Kalvariengürtel

PARKEN
Eine Stunde gratis Parken auf dem Gelände der Mosaik GmbH nach Rücksprache mit dem Portier.

b bildung
i information
s soziale teilhabe
k kultur



UNSER LEITBILD

BILDUNG
Wir verfügen über einen umfassenden Literaturbestand, indem wir Veröffentlichungen und Publikationen im Buch- und Zeitschriftenbereich sammeln, erschließen und archivieren, der für unsere Kundinnen und Kunden attraktiv ist.

INFORMATION
Wir sind die Informations- und Bildungsstelle für Fragen zum Thema Behinderung in den Spezialbereichen Heil- und Sonderpädagogik, Psychologie, Soziologie, Medizin.

SOZIALE TEILHABE
Wir arbeiten sozial-integrativ, indem wir die Bibliothek als inklusives Modell entwickeln, Menschen mit Behinderung Arbeitsplätze anbieten und die Bibliothek für Menschen aus unterschiedlichen sozialen Schichten und Kulturkreisen als Treffpunkt dient.

KULTUR
Wir entwickeln und gestalten kulturelle Veranstaltungen für Menschen mit und ohne Behinderung von Menschen mit und ohne Behinderung innerhalb und außerhalb der Bibliothek.

Die MOSAIK Bibliothek ist eine Einrichtung der MOSAIK GmbH - Werkstätte Unikat, Babenbergerstraße 116b, 8020 Graz.
Die MOSAIK GmbH ist ein Non-Profit-Unternehmen der Steirischen Vereinigung für Menschen mit Behinderung.



7. Teil C - Theoretische Grundlegung einer BenutzerInnenbefragung

Die Benutzerbefragung stellt ein brauchbares Instrument dar,

*„um daraus einerseits eine Legitimation für die derzeitigen Angebote zu gewinnen und um andererseits Handlungsperspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten der Bibliothek für die Zukunft abzuleiten“.*⁷⁶

Häufig wird dabei auf die Befragung der Benutzer zurückgegriffen. Kundenbefragungen ohne spezifische Zielsetzung über alle Alters und Kundengruppen hinweg ergeben in erster Linie Mittelwerte und allgemeine Beurteilungen.⁷⁷ Die Ergebnisse sind somit wenig aussagekräftig. Somit sind methodische Qualitätsstandards einzuhalten.

7.1. Präzise Fragestellungen⁷⁸

Allgemeine Fragestellungen ohne spezifische Zielgruppenorientierung bringen keine nachhaltigen Erkenntnisse. Erste Voraussetzung einer Kundenbefragung ist es also, Aufgabenstellung und Zielsetzung genau zu klären, um auch präzise, aussagekräftige Zahlen und Fakten zu erhalten. Generell gilt, dass nicht zu viele Aspekte gleichzeitig abgefragt werden sollten und kürzere Fragebögen größere Akzeptanz finden als sehr umfangreiche.

7.2. Der Bibliotheksbenutzer als Experte?⁷⁹

BibliothekskundInnen nehmen eine auf ihre spezifischen Bedürfnisse abgestellte Perspektive und Erwartungshaltung als BibliotheksmitarbeiterInnen ein.

*„Sie bewerten Bibliotheken und deren Dienstleistungen vornehmlich nach den fachspezifischen und/oder individuellen Bedürfnissen und kommen nicht ohne weiteres zu einer ausgewogenen und alle Facetten des Dienstleistungsangebots berücksichtigenden Gesamtwürdigung.“*⁸⁰

⁷⁶ Vgl. Fuchs, Marek: Benutzerbefragung. In: Hobohm / Umlauf, Kapitel 3/4.3.1, S. 3.

⁷⁷ Vgl. Fühles-Ubach, Simone: Kundenbefragungen in der Bibliothek. Zielgruppe, Methode, Ablauf, Auswertung und Präsentation. In: Büchereiperspektiven. Wien: ÖBV, 3 / 2007, S. 10.

⁷⁸ Ebda, S. 10 – 11.

⁷⁹ Vgl. Fuchs, S. 4 – 5.

⁸⁰ Ebda.

Das kann dazu führen, dass das Dienstleistungsangebot aus einer „ganz anderen Warte“ bewertet wird, als dies aus Sicht der BibliotheksmitarbeiterInnen angemessen und richtig erscheint. KundInnen erwarten ein Service, das umfassend sein soll, möglichst kostenlos und das ganz spezifisch auf ihre Bedürfnisse abgestellt ist.

BibliotheksmitarbeiterInnen können hingegen zu einer wesentlich ausgewogeneren Bewertung gelangen, da sie einen Gesamtüberblick haben und auch Möglichkeiten und Ressourcen in ihre Bewertung mit einfließen lassen. Daher wäre es legitim, statt einer BenutzerInnenbefragung eine Befragung der BibliotheksmitarbeiterInnen durchzuführen.

„Jedoch ist einzuwenden, dass Bibliotheksmitarbeiter genau wie die Benutzer eine spezifische Perspektive aufweisen und unter Umständen ‚betriebsblind‘ gegenüber den Benutzerproblemen sind, wodurch ihnen die negativen Facetten der Benutzung ‚ihrer‘ Bibliothek kaum mehr auffallen bzw. von ihnen nicht artikuliert werden.“⁸¹

Da die Einstellungen und Sichtweisen von BibliotheksmitarbeiterInnen in der Regel bekannt sind und auch intern diskutiert werden, verbleibt die BenutzerInnenbefragung ein sinnvolles Instrument für die Bewertung und Weiterentwicklung des Dienstleistungsangebotes der Bibliothek.

7.3. Wer soll befragt werden?⁸²

Simone FÜHLES-UBACH (2007) unterscheidet bei den Zielgruppen folgende Gruppen:

- aktive KundInnen,
- Nicht-mehr-KundInnen,
- potenzielle KundInnen.

Handelt sich bei der Befragung von aktiven KundInnen um eine reine BibliothekskundInnen-Befragung, gibt eine Befragung von Nicht-mehr-KundInnen oder potenzielle KundInnen Auskunft, welche Gründe es gibt, das Dienstleistungsangebot der Bibliothek nicht mehr bzw. nicht in Anspruch zu nehmen.

Marek FUCHS (2017) betont, wie wichtig die genaue Auswahl der Zielgruppen einer Befragung ist, „eine Festlegung, die weitreichende Konsequenzen für die Aussagekraft der

⁸¹ Ebda, S. 5.

⁸² Vgl. Fühles-Ubach, S. 11.

Ergebnisse und für das Design der Untersuchung hat“.⁸³ FUCHS (2017) unterscheidet folgende Zielgruppen:

7.3.1. Personen, die in die Bibliothek kommen⁸⁴

Vorteile: Diese Personengruppe weiß am besten über die Dienstleistung Bescheid. Nachteile: geringe Antwortbereitschaft, eventuelle Doppelzählungen, überrepräsentative Benutzergruppe und damit Verfälschung einer eventuellen Stichprobeumfrage.

7.3.2. Personen, die mit Postanschrift und / oder Email-Adresse bei der Bibliothek registriert sind⁸⁵

Vorteile: Durch die Miteinbeziehung dieser Gruppe erweitert sich potenziellen Befragten. Bei Nichtbeteiligung kann nachgefragt werden. Nachteile ergeben sich bei Bibliotheken dann, wenn Postanschrift und Adressen von Personen nicht registriert sind, die die Bibliothek benützen sollten, beispielsweise bei Universitätsbibliotheken, Fachhochschulen oder anderweitige Ausbildungsstätten.

„Damit bleibt eine wichtige Befragtengruppe ausgeblendet, nämlich diejenige Gruppe, die unter Umständen aufgrund wahrgenommener Mängel im Dienstleistungsangebot oder aus Unkenntnis von der Nutzung der Bibliothek bisher Abstand nimmt.“⁸⁶

7.3.3. Studierende und Wissenschaftler der jeweiligen Hochschule⁸⁷

Vorteil: Hier eröffnet sich eine Befragtengruppe, die über eine registrierte Email-Adresse gut erreichbar ist. Nachteil: Reine Online-Benutzer der Bibliothek fallen aus der Befragtengruppe hinaus und damit wieder wichtige potenzielle KundInnen-Gruppe.

7.3.4. BesucherInnen der Bibliothekshomepage⁸⁸

Eine Möglichkeit, BesucherInnen der Bibliotheks-Homepage an der Befragung teilnehmen zu lassen, ist es, einen Link auf eine Online-Benutzerbefragung zu legen und so auf die Befragung aufmerksam zu machen. Ein Hinweis eignet sich als ergänzendes

⁸³ Fuchs, S. 13.

⁸⁴ Ebda, S. 13 – 14.

⁸⁵ Ebda, S. 15 – 17.

⁸⁶ Ebda, S. 17.

⁸⁷ Vgl. Fuchs, S. 17 – 18.

⁸⁸ Vgl. Fuchs, S. 18 – 19.

Feature, um auch Benutzergruppen anzusprechen, die man aufgrund der Vorgehensweise (7.3.1), (7.3.2) und (7.3.3) möglicherweise ausgeblendet hat.

Zwar überschneiden sich die diskutierten Benutzergruppen, sie sind aber nicht deckungsgleich. In der Praxis der Benutzerbefragung kommt es darauf an, wie viel Aufwand man bei der Rekrutierung möglichst aller potentiellen Befragten treiben möchte. Idealerweise verwendet man einen Mix aus allen vier zuvor dargestellten Rekrutierungsstrategien, um alle derzeitigen Benutzergruppen und auch die potenziellen BenutzerInnen angemessen repräsentiert zu haben, um auf der Grundlage einer möglichst großen Zahl von Befragten aussagekräftige Ergebnisse zu erzielen.

7.4. Befragungsarten⁸⁹

7.4.1. Interview-Unterstützung und selbstdurchgeführte Befragung

Zu den Befragungsarten sind solche zu nennen, die mit oder ohne Hilfe eines Interviewers durchgeführt werden. Befragungen mittels Interview haben den Vorteil, dass sie unterstützt und überwacht werden und dadurch Missverständnisse und Fehlbeantwortungen im Fragebogen vermindert oder sogar ganz ausgeschlossen.⁹⁰ Zusätzlich bieten Befragungen in Interviewform die Möglichkeit, KundInnen mit kognitiven Einschränkungen bzw. fremdsprachige KundInnen, die der deutschen Sprache eventuell nur eingeschränkt mächtig sind, die Möglichkeit der Teilnahme an der Befragung zu ermöglichen. Auf der anderen Seite haben Befragungen in Nicht-Interviewform den Vorteil, dass heikle und sensible Fragen offener und ehrlicher beantwortet werden.

7.4.2. Kommunikationskanäle

Beim Kommunikationskanal unterscheidet man zwischen:

- der Face-to-Face-Befragung (Interviewbefragung)⁹¹
- dem konventionellen, papiergestützten Befragungsbogen,
- der telefonischen Befragung,
- der Online-Befragung.

⁸⁹ Vgl. Fuchs, S. 10 – 13.

⁹⁰ Vgl. Fühles-Ubach, S. 11.

⁹¹ Vgl. Siegfried, Doreen, Nix, Sebastian Johannes: Nutzerbezogene Marktforschung für Bibliotheken. Eine Praxiseinführung. Berlin [u.a.]: Walter de Gruyter 2014, S. 70.

Alle vier Arten haben ihre Vor- und Nachteile. So setzt der papiergestützte Fragebogen eine hohe visuelle Wahrnehmungsfähigkeit und kognitives Verständnis voraus. Die telefonische Befragung beschränkt hingegen die Fragestellungen hinsichtlich ihrer Komplexität und Verständlichkeit, da alle Fragen vom Interviewer vorgelesen und von / vom Interviewte/n verstanden werden müssen.

„Online-Befragungen [...] haben gezeigt, dass das Bildungsniveau der Befragten besonders hoch ist, der Ausländeranteil deutlich geringer als im Gesamtspektrum der KundInnen und die Nutzungszwecke überwiegend schulisch oder beruflich sind.“⁹²

7.5. Der Fragebogen⁹³

„Die Bedürfnisse und Erwartungen der verschiedenen derzeitigen und potenziellen Benutzergruppen einer Bibliothek sind sehr heterogen ausgeprägt. Von daher erscheint es schwierig, mit einem einheitlichen standardisierten Fragebogen mit vorgegebenen Fragetexten und Antwortmöglichkeiten eine Benutzerbefragung durchzuführen.“⁹⁴

Dazu kommt, dass die Rücklaufquote bei einer schriftlichen Befragung am geringsten ist. Der Vorteil gegenüber anderen Befragungsmethoden wie Face-to-face-Befragungen bzw. Telefonbefragungen, bei denen die Verweigerung der Mitarbeit unter anderem auf eine problematische Kontaktabbahnung zurückzuführen ist, liegt bei einer schriftlichen Befragung, dass der Grund einer Verweigerung primär darauf zurückzuführen ist, dass das Thema der Befragung uninteressant ist.⁹⁵ In die Entwicklung eines schriftlichen Fragebogens sollte dieser Umstand mit einfließen und die Thematik spannend aufbereitet werden.

7.5.1. Quantitativer, standardisierter Fragebogen

„Bei quantitativen Befragungen [...] geht es darum, Verhaltensmerkmale ausgewählter Personen in Form von zahlenmäßigen Ausprägungen möglichst genau zu beschreiben

⁹² Fühles-Ubach, S. 11.

⁹³ Vgl. Fuchs, S. 22 – 25.

⁹⁴ Fuchs, S. 22.

⁹⁵ Vgl. Siegfried, S. 78 – 79.

und vorhersagbar zu machen.“ ⁹⁶ Die Verwendung standardisierter, überwiegend geschlossener Fragen mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten bietet den Vorzug, dass jeder Befragte zu allen vorgegebenen Themenbereichen Stellung nimmt und die Antworten zu einheitlichen Kennwerten verrechnet werden können. Auf diese Weise kann z.B. die Bewertung eines spezifischen Dienstleistungsangebots nach Teilnehmergruppen oder Standorten der Bibliothek verglichen werden.

*„Quantitative standardisierte Befragungen sind immer dann sinnvoll, wenn mögliche Beurteilungskriterien bekannt sind und ein bekannter Gegenstand quantifiziert werden soll, beispielsweise bei der Beurteilung eines neuen Service oder bei einer Kundenzufriedenheitsanalyse.“*⁹⁷

7.5.2. Offene Freitexte

Eine Alternative besteht in der Abfrage offener Freitexte, um die Bewertung des Dienstleistungsangebots der Bibliothek und Defizite sowie gelungene Aspekte des Angebots zu ermitteln. Ein derartiger Rückgriff auf offene Fragen bringt eindeutig eine größere Vielfalt an Meinungen, Einstellungen, Kritikpunkten und Lob hervor damit scheinen in den Ergebnissen auch Themen auf, die bei der Planung eines standardisierten Fragebogens möglicherweise übersehen oder vernachlässigt wurden.

In der Praxis der Benutzerbefragung wird man daher schwerpunktmäßig auf einen standardisierten Fragebogen setzen, der ein Set von Fragen und Items umfasst, das von allen Befragten bearbeitet werden soll. Zusätzlich bietet es sich an, am Ende des Fragebogens in Form von Freitexten eine Gesamtkritik und ins Detail gehende Verbesserungsvorschläge von jedem Befragten zu ermitteln. Auf diese Weise sollte sichergestellt sein, von den Vorzügen der Standardisierung zu profitieren, ohne für den Benutzer wichtige Themenfelder zu übersehen.

Ergänzend wird nach dem realen Nutzungsverhalten der Bibliotheksbenutzer und den Zukunftserwartungen an die Entwicklung der Bibliothek gefragt. Dabei soll von den Befragten in Erfahrung gebracht werden, welche Prioritäten für die Entwicklung des Dienstleistungsangebots aus ihrer Sicht bestehen.

⁹⁶ Siegfried, S. 61.

⁹⁷ Ebda.

7.5.3. Zusammenstellung des Fragebogens⁹⁸

Bei der Zusammenstellung des Fragebogens sollte darauf geachtet werden, dass die Liste der abgefragten Prioritäten und Veränderungsmöglichkeiten nur diejenigen Aspekte, Themen und Punkte umfasst, bei denen auch tatsächlich eine Möglichkeit zur Veränderung besteht. Anderenfalls weckt eine Befragung Erwartungen und Bedürfnisse seitens der Benutzer, die dann von der Bibliothek nicht eingelöst werden können. Außerdem sollten nur Themen in den Fragebogen aufgenommen werden, zu denen die Befragten auch tatsächlich Stellung beziehen und ein kompetentes Urteils abgeben können.

Weiterhin ist eine derartige Fragebogenkonstruktion nicht innerhalb weniger Stunden zu schaffen, sondern nur in einem längeren Prozess mit eingeschlossenen Rückkopplungsschleifen zu leisten, in den auch die Ergebnisse von Pre-Tests mit Testbefragten eingehen, um Informationen über die Brauchbarkeit des Fragebogens im Prozess der Fragebogenkonstruktion zu berücksichtigen.

„Nur durch Austesten des Fragebogens vor der eigentlichen Befragung kann ermittelt werden, ob der Fragebogen auch verständlich und so tatsächlich in der Lage ist, die intendierten Aspekte zu erheben [...] Befragungsprobleme können so vermieden werden und zu einer erheblichen Optimierung des Fragebogens beitragen. Ein Pre-Test ist die qualitative Endkontrolle jedes Fragebogens.“⁹⁹

Die Ergebnisse einer Benutzerbefragung sollen möglichst umgehend in zusammengefasster Form an die Teilnehmer der Befragung zurück gespiegelt werden. Auch wenn nicht sofort alle Detailergebnisse vorliegen bzw. publiziert werden können, sollte per Pressemitteilung oder Information auf der Homepage oder im Newsletter transparent gemacht werden, dass die Ergebnisse vorliegen und welcher allgemeine Tenor sich ergeben hat. Die Befragten haben nämlich eine beträchtliche Anstrengung unternommen, indem sie sich an der Befragung beteiligt und den Fragebogen ausgefüllt haben. Dieses Engagement der Benutzer sollte verbunden mit einem Dank durch eine schnelle Information über den Ausgang der Befragung honoriert werden, auch um die Motivation zur Teilnahme an zukünftigen Befragungen aufrecht zu halten.¹⁰⁰

⁹⁸ Vgl. Fuchs., S. 22 - 25.

⁹⁹ Fühles-Ubach, S. 12.

¹⁰⁰ Vgl. Fuchs, S. 27.

7.6. Befragung im Internet¹⁰¹

Die BenutzerInnen der Bibliothek können auf verschiedene Weise auf den Internetfragebogen aufmerksam gemacht werden:

- Einladung per individualisierter Email an die registrierten Nutzer der Bibliothek;
- Massen-Emails an alle Studierenden und Wissenschaftler der jeweilig zugeordneten Universität oder anderer Ausbildungseinrichtungen;
- Plakate und Aushänge, die auch die reinen Offline-NutzerInnen der Bibliothek anzusprechen;
- ein Link auf der Homepage oder im Online-Portal der Bibliothek auf die NutzerInnenbefragung
- ... und im Newsletter der Bibliothek auf die Befragung hinzuweisen.

Internet-Fragebögen unterscheiden sich durch eine Reihe von Charakteristika voneinander:

Der Fragebogen sollte dem Benutzer die Möglichkeit geben, im Fragefluss vorwärts und rückwärts zu blättern, um zuvor gemachte Angaben zu korrigieren. Befragte auf Internetseiten tippen ungern längere Texte ein sondern klicken lieber vor gegebene Antworten an. Daher weisen sie weniger oder kürzere Freitextfragen auf.

Als Maßnahmen zur Erhöhung der Motivation, Fragebögen auszufüllen und zurück zu schicken, haben sich Gewinnspiele als zielführend erwiesen, beispielsweise Büchergutscheine. Ebenfalls positiv wirken sich Erinnerungs-Emails an alle registrierten BenutzerInnen aus (2 Mal nach 2 und 3 Wochen).

7.7. Zusammenfassung

Für die Ausrichtung des Dienstleistungsangebots moderner Bibliotheken liefern BenutzerInnenbefragungen nur Teilantworten. Das Ergebnis kann daher nicht als alleinige Begründung wichtigen Zukunftsentscheidungen sein. Alle Entscheidungen fallen immer auf dem Hintergrund der finanziellen, zeitlichen und personellen Ressourcen der Bibliothek und BibliotheksmitarbeiterInnen.

¹⁰¹ Vgl. Ebda. S. 27 – 35.

„Andererseits stellt die genaue Kenntnis des Benutzerverhaltens sowie die Zufriedenheit der Bibliotheksbenutzer und ihre Zukunftserwartungen, die in einer Benutzerbefragung aufscheinen, eine wichtige Datenquelle für die Verantwortlichen in Bibliotheken dar.“¹⁰²

Es gilt, aus der Zusammenschau, umsetzbare Entscheidungen zu treffen, Maßnahmen einzuleiten, zu entwickeln und laufend zu evaluieren, so dass

„der größte Ertrag bezogen auf die eingesetzten Ressourcen erzielt werden kann. Denn das Diktat der knappen Ressourcen gilt nicht nur für die Gestaltung des Dienstleistungsangebots einer Bibliothek, sondern auch für die Maßnahmen zur Optimierung dieses Angebots und somit auch für die Benutzerbefragung“¹⁰³.

¹⁰² Fuchs, S. 35.

¹⁰³ Ebda, S. 36.

8. Teil D - Umsetzung und Auswertung der BenutzerInnenbefragung

8.1. Entwicklung und Umsetzung der NutzerInnenbefragung der Mosaik Bibliothek

Aus der Theorie und der gegebenen Situation der Mosaik Bibliothek heraus, entwickelten wir vier verschiedene Fragebögen, deren Fragestellungen auf die entsprechenden die die angesprochenen Zielgruppe berücksichtigt und die jeweils passenden Kommunikationskanäle:

Fragebogenart	Zielgruppe	Kommunikations-Kanal
Papierausgabe (FB 1)	Mosaik-interne Kundinnen & Kunden	Der Fragebogen wird mit den Gehaltszetteln gestreut; verantwortlich für die Umsetzung sind die EinrichtungsleiterInnen.
Onlineausgabe (FB 1)	Externe Kundinnen & Kunden	Fragebogen wird als Online-Version per Email verschickt zeitgleich mit den internen Fragebogen.
Papierausgabe (FB 2)	Mosaik-interne Nicht-Kundinnen & Nicht-Kunden in beruflicher Tätigkeit	Der Fragebogen wird mit den Gehaltszetteln; verantwortlich für die Umsetzung sind die EinrichtungsleiterInnen.
Onlineausgabe (FB 3)	Externe Nicht-Kundinnen & Nicht-Kunden in Ausbildung	Fragebogen wird per Email an Ausbildungsstätten verschickt und über deren Verteiler gestreut. Wurde bis jetzt noch nicht umgesetzt.
Onlineausgabe (FB 4)	NeukundInnen	Fragebogen wird per Willkommens-email an Neukundinnen & Neukunden verschickt. Umsetzung seit September 2018.

Die Fragebögen FB1, FB 2 und FB 3 sind zu finden:

- Fragebogen FB 1 vgl. Kapitel 11.3, Fragebogen für externe KundInnen der Bibliothek und aktive interne MOSAIK MitarbeiterInnen (PA-FB 1/ON-FB-1), Seite 127.
- Fragebogen FB 2 vgl. Kapitel 11.4, Fragebogen für interne Mosaik-MitarbeiterInnen in beruflicher Tätigkeit (PA-FB 2/ON-FB-2) Fragebogen für interne Mosaik-MitarbeiterInnen in beruflicher Tätigkeit (PA-FB 2/ON-FB-2), Seite 138.
- Fragebogen FB 3 vgl. Kapitel 11.5, Fragebogen für potenzielle externe NeukundInnen in beruflicher Ausbildung (PA-FB 3/ON-FB-3), Seite 143.
- Fragebogen FB 4 ist eine Zusammenstellung aus FB 2 und FB 3 und wird nicht explizit in der Projektarbeit dargestellt.

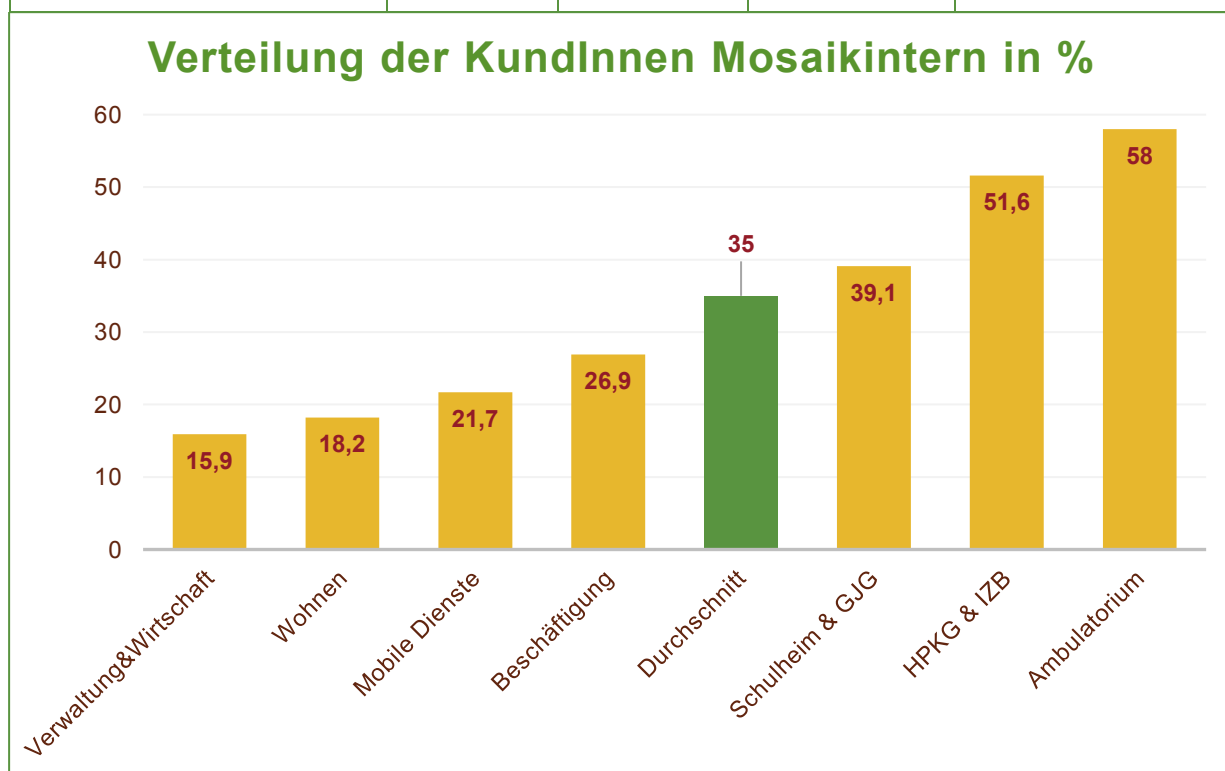
8.1.1. Protokoll der Fragebogenerstellung und -aussendung

- 10. September 2017: Erstgespräch mit Ines Ranner; Beginn der Erstellung der Fragebögen FB1, FB 2 und FB 3
- 11. September 2017 – 01. Oktober 2017: theoretische Grundlegung einer Fragebogenerstellung und Durchführung;
- 29. September 2017: Erstgespräch mit der Werkstattleitung;
- 03. Oktober 2017: Erstgespräch Plattform Beschäftigung der Mosaik GmbH;
- 04 - 10. Oktober 2017: Pre-Test FB 1 in der Werkstätte Unikat;
- 12.10.2017: Evaluierung des Pre-Tests;
- November 2017 – Dezember 2017: Überarbeitung FB 1 und Entwicklung der Fragebögen FB2 & FB 3;
- Ende Dezember 2017: Umsetzung der Fragebögen FB1, FB 2 und FB 3 in eine Online-Version;
- Jänner 2018: Klärung der internen Streuung in der Mosaik GmbH; genaue Information an die Geschäftsführung, Bereichs- und EinrichtungsleiterInnen.
- Februar 2018: Datenerhebung und Abgleich aller Kundinnen und Kunden sowie Nicht-Kundinnen und Nicht-Kunden der Bibliothek mit den Arbeitnehmerverzeichnis der Mosaik GmbH. Ende März 2018 arbeiten 526 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bei der Mosaik GmbH verteilt auf 34 Einrichtungen und Abteilungen, davon sich 183 Kundinnen und Kunden der Bibliothek.
- Februar bis März 2018: Ausdruck aller Fragebögen, Kuvertierung und Etikettierung;

- 22. März 2018: Übergabe der Fragebögen an die Lohnbuchhaltung;
- 28. März 2018: Aussendung der Fragebögen an die Mosaik-Einrichtungen;
- 9. April 2018: Aussendung der Fragebögen an externe Kundinnen und Kunden. Auf Grund technischer Schwierigkeiten, es war nicht möglich, eine saubere und nachvollziehbare Aussendung über den Email-Account der Bibliothek laufen zu lassen, entschlossen wir uns, die externe Aussendung nicht in die Auswertung der Fragebögen mit einzubeziehen. Als Ergebnis der technischen Schwierigkeiten war, dass die Bibliothek einen FTP-Server Account für den Newsletter- bzw. Bibliotheksjournal-Versand erhielt. Dieser stand ab September 2018 zur Verfügung.
- September bis Oktober 2018: Erstellung der Auswertungsdateien für die Fragebögen FB 1, FB2 und FB 3;
- Oktober 2018: Erstellung des Fragebogens FB 4 in einer Druck- und Onlineversion;
- Oktober 2018: Ziehung der Gewinnerinnen und Gewinner der der Fragebogen-Aussendung begleitenden Verlosung von fünf Büchern;
- 20. November 2018: Überreichung der Preise an die glücklichen Gewinnerinnen und Gewinnern im Zuge des Eröffnungsfestes der Mosaik Bibliothek nach dem Umbau.
- November 2018 bis Februar 2019: Auswertung der Fragebögen FB 1 und FB 2;
- April 2019: Graphische Umsetzung der Auswertungen.
- Juni 2019: Veröffentlichung der Auswertung im Bibliotheksjournal.

8.2. Detailauswertung der internen Aussendung der Fragebögen FB 1 und FB 2 in der Mosaik GmbH¹⁰⁴

Bereiche	Stück	Stück FB 1	Stück FB 2	Mitglieder in %
Mosaik GmbH	526	184	342	35,0
Ambulatorium	69	40	29	58,0
HPKG&IZB	91	47	44	51,6
Schulheim & GJG ¹⁰⁵	87	34	53	39,1
Beschäftigung	119	32	87	26,9
Mobile Dienste	83	18	65	21,7
Wohnen	33	6	27	18,2
Verwaltung & Wirtschaft	44	7	37	15,9
Gesamt	526	184	342	35,0

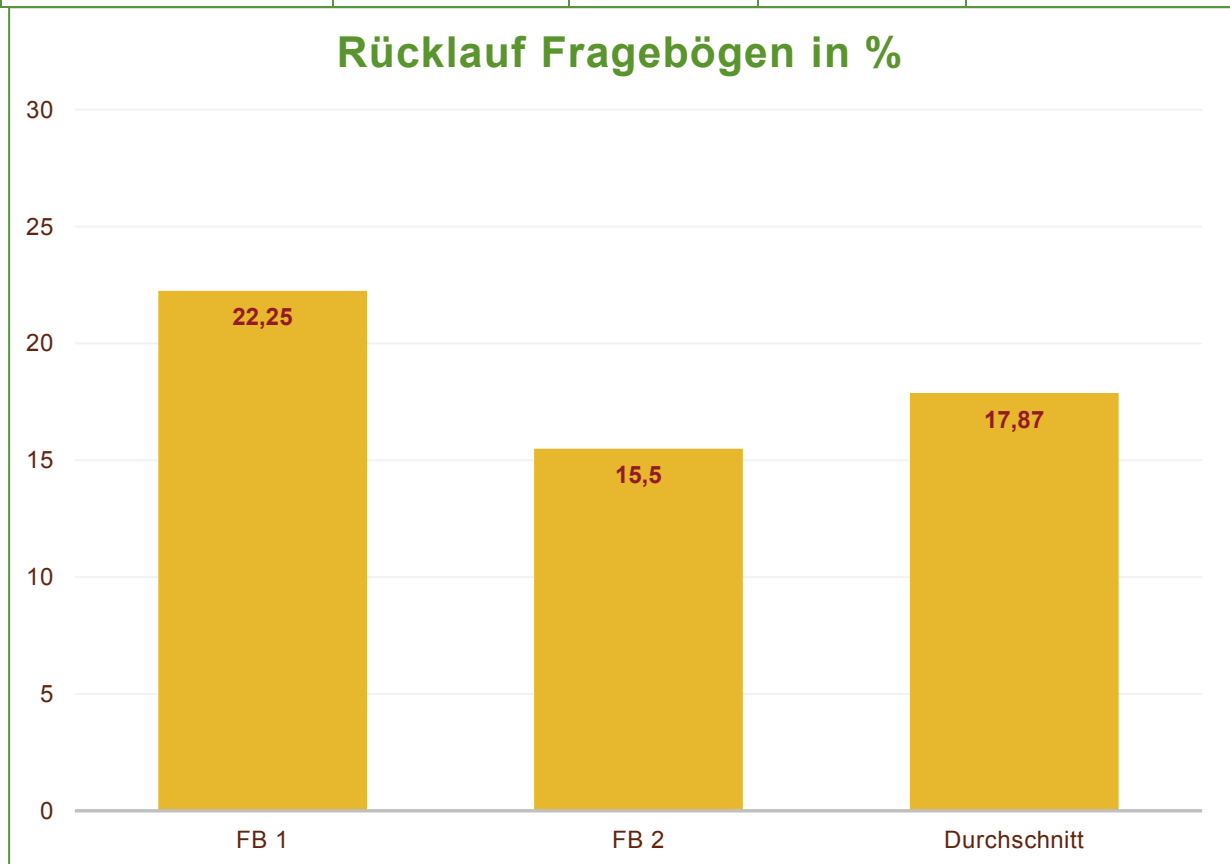


¹⁰⁴ Auf Grund der technischen Schwierigkeiten beim Email-Versand und dem Entschluss, den Rücklauf externer Kunden wegen der Datenunsicherheit nicht zu berücksichtigen, beziehen sich die folgenden statistischen Daten ausschließlich auf die interne Aussendung der Fragebögen in der Mosaik GmbH.

¹⁰⁵ GLG: Ganzjahresgruppe.

8.3. Detailauswertung der des Rücklaufs der Fragebögen FB 1 und FB 2 in der Mosaik GmbH

Rücklauf	Stück	Stück	Stück	Rücklauf in %
FB 1		41		22,25
FB 2			53	15,5
Gesamt	94			17,87



Zur Detailauswertung der Fragebogen-Aussendung vgl. dazu Kapitel 11.1, Auswertung der Fragebögen FB 1 Seite 110 und Kapitel 11.2, Auswertung der Fragebögen FB 2, Seite 122.

8.4. Resümee der Fragebogen-Aussendung

Die Erstellung, Vorbereitung und Durchführung der Fragebogen-Aktion war aufwendig. Im Vergleich dazu kann der Erfolg als bescheiden eingestuft werden. Es ist festzustellen,

dass der Fragebogen FB 1 zu lang war, aber auch, dass Erfahrungen gesammelt werden konnten, die in eine Wiederholung einer Umfrage im zeitlichen Abstand einfließen werden. So sollte man sich an das Motto, eher kleinere Brötchen zu backen, halten, um einen Erfolg einer Umfrage sicher zu stellen.

Trotzdem, welche Auswirkungen und Konsequenzen hat die Umfrage und deren Rückmeldungen dennoch gebracht und somit Auswirkungen auf die künftige Konzeption?

- Die Umfrage hat in Kombination mit dem Eröffnungsfest der Mosaik Bibliothek zum 30. Geburtstag am 20. November 2018 zu einer höheren Bekanntheit innerhalb der Mosaik GmbH geführt;
- Die Umfrage hat die Entwicklung und den Einsatz des Fragebogens FB 4 für Neukundinnen und Neukunden, der bei der Neuanmeldung ausgefüllt und laufend evaluiert wird. Der Fragebogen dient uns als Feedback für unsere Services und um auf die Wünsche und Anforderungen unserer Kundinnen und Kunden besser, vor allem rascher reagieren zu können.
- Die Umfrage fand vor dem Bibliotheksumbau statt, daher konnten Rückmeldungen bezüglich der Ausstattung, der Räumlichkeiten und des Images bereits in die Planung des Umbaus einfließen und umgesetzt werden, einige davon sind in Umsetzung bzw. harren der Umsetzung.
- Die Umfrage hat eine beträchtliche Veränderung bezüglich der Bestandskonzepte der Fachbibliothek und Kinderbibliothek begünstigt. Es fand und findet ein intensiver Nachdenkprozess und Meinungs austausch statt, um die Bibliothek zukunftsfit zu machen, wobei erste Ergebnisse bereits umgesetzt wurden und werden.
- Die Umfrage zeigte aber auch, dass unsere Kundinnen und Kunden mit unserer Arbeit und unserem Angebot zufrieden sind und beides schätzen. Für uns ist das positive Feedback aber auch vereinzelt Kritik Motivation, engagiert weiter zu arbeiten und uns den Herausforderungen eines zeitgemäßen Bibliotheksbetriebes in Kombination mit einem engagierten und zeitgemäßes Betreuungsbetriebes zu stellen.

9. Teil E - Theorie und Umsetzung eines Bestandskonzepts

Nach Jürgen Plieninger (2012)¹⁰⁶ stellt sich die Situation des Bestandsmanagements bei Spezialbibliotheken unterschiedlich dar: *„Von autonomen Entscheidungen des Bibliothekspersonals über Entscheidungen durch die Mitglieder der Trägerorganisationen bis hin zum Outsourcing sind alle Formen des Bestandsaufbaus anzutreffen.“*¹⁰⁷

Diese Besonderheiten treffen auch hinsichtlich der Aussonderung, des Makulierens von Büchern zu:

*„Hinsichtlich der Aussonderung sind in den verschiedenen Spezialbibliotheken ebenfalls große Unterschiede zu vermerken: Es gibt Forschungsbibliotheken mit ebenfalls umfangreichen Altbestand, wogegen manche Unternehmensbibliotheken ihr Profil scharf am Bedarf orientieren und alles aussondern, was nicht der aktuellen Ausrichtung der Trägerorganisation entspricht.“*¹⁰⁸

Für die Mosaik Bibliothek trifft diese Beschreibung zu. Es gilt, dass seit der Gründung der Bibliothek 1988 besonders aber seit 1995 das Sammeln von Fachliteratur in Form von Büchern und ausgewerteten Zeitschriften zu ihren Hauptaufgaben zählt und bis 2018 im Fachbereich kaum makuliert wurde. Das begründet den mittlerweile umfangreichen Altbestand und führte in den letzten Jahren bei schwankenden aber im Durchschnitt gleichbleibenden Entlehnzahlen im Zusammenhang mit den steigenden Bestandszahlen zu Problemen bei der Bestandsstatistik. Parallel dazu lassen sich aus den Ergebnissen einer Kennzahlen-Analyse des Produkt-Portfolio keinerlei Aussagen über den gegenwärtigen Erfolg eines Bestandssegments machen noch strategische Entscheidungen zur Profilierung des Bibliotheksbestandes auf Grundlage strategischer Entscheidungen noch die Effizienz entsprechender Etatverteilungen.¹⁰⁹

¹⁰⁶ Jürgen Plieninger: Bestandsmanagement verschiedener Bibliothekstypen. In: Frauke Schade, Konrad Umlauf [Hrsg.]: Handbuch Bestandsmanagement in öffentlichen Bibliotheken. Berlin [u.a.]: de Gruyter 2012, S. 99.

¹⁰⁷ Ebd.

¹⁰⁸ Ebd., S. 100.

¹⁰⁹ Vgl. Frauke Schade, Konrad Umlauf: Bestandsmanagement im Rahmen von Marketing-Management. In Schade/Konrad: S. 136 – 137.

9.1. Informationslogistische Rollen öffentlicher Bibliotheken

Nach Becker¹¹⁰ erfüllen öffentliche Bibliotheken folgende Informationslogistische Rollen:

- Als „kommunaler Treffpunkt“ (Community Activities Center) präsentiert sich die Bibliothek als zentraler „Ort für lokale Aktivitäten, Veranstaltungen und Dienstleistungen. [...]“
- Als ‚kommunales Informationszentrum‘ (Community Information Center) konzentriert sich die Öffentliche Bibliothek auf die Vermittlung von aktueller Sachinformation in unterschiedlichsten Gebieten. [...]“
- Als ‚Unterstützerin schulisch-beruflicher Bildung und Ausbildung‘ (Formal Education Support Center) konzentriert sich die Bibliothek vorwiegend auf die Anforderungen, die aus institutionalisierter Bildung entstehen. [...]“
- Als ‚individuelles Bildungszentrum‘ (Independent Learning Center) unterstützt die Bibliothek Interessierte allen Alters, die sich unabhängig von schulischer Bildung weiterqualifizieren wollen. [...]“
- Die Bibliothek als ‚Zentrum populärer Medien‘ (Popular Materials Library) ist eine gebrauchts- und umsatzorientierte Einrichtung, die sich nach den Interessen der Kunden ausrichtet. [...]“
- Als ‚Tor zum Lernen‘ (Preschoolers‘ Door to Learning) legt die Bibliothek ihren Schwerpunkt eindeutig auf die Zielgruppe Kinder – von der Krabbelgruppe über die Grundschule und Sekundarstufe 1 bis hin zur Vermittlung von Einstiegskompetenzen der Literaturrecherche. [...]“
- Zusätzlich beschreibt Becker noch die Bibliothek mit dem Schwerpunkt „Auskunftsdienst und Alltagsinformation (Reference Library)“ und die
- „Wissenschaftliche Stadtbibliothek (The Research Center)“.

9.2. Informationslogistische Rollen der Mosaik Bibliothek

Auf der Grundlage der informationslogistischen Rollen nach BECKER bedient die Mosaik Bibliothek drei Rollen. Sie definiert sich als:

- *Unterstützerin schulisch-beruflicher Bildung und Ausbildung* (Formal Education Support Center);

¹¹⁰ Tom Becker: Informationslogistische Rollen im Bestandsmanagement. Ein nicht abgeschlossener Diskurs. In: Schade/Konrad, S. 205 - 211.

- *Individuelles Bildungszentrum* (Independent Learning Center);
- *Tor zum Lernen* (Preschoolers' Door to Learning);

9.3. Beschreibungsschemata zu den informationslogistischen Rollen

Informationslogistische Rolle	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Unterstützerin schulisch-beruflicher Bildung und Ausbildung ■ Individuelles Lernzentrum ■ Tor zum Lernen 	
Anmerkungen	
Signifikante Merkmale	
Zielgruppen	
Niveaus	
Schlüsselfunktionen	
Dienstleistungen & Medienangebot	
Konsequenzen für die Bibliothek in Raum, Funktion und Angebot	

9.4. Konzeptentwicklung und Zeitplan

- Aufbau des Fachbucharchivs:
 - Alle Bücher, die älter als 15 Jahre sind, werden in ein Archiv „makuliert“:

2018	Erscheinungsjahr bis 1999
2019	Erscheinungsjahr bis 2003
2020	Erscheinungsjahr bis 2004 usw.

- Für die Archivbücher wird eine eigene, parallele (Archiv)Signatur (Originalsignatur mit +) erstellt; die Bücher werden markiert und in der Originalsystematik aufgestellt. Der Idee ist, dass Fachbücher, auch wenn sie älter sind, noch durchaus einen wissenschaftshistorischen/fachspezifischen Wert besitzen.

- Der medizinische und psychologische Fachbuchbereich wird zwar noch in das Fachbucharchiv aufgenommen, wird aber in Zukunft nach bibliothekarischen Kriterien makuliert.
 - In der Jahresmeldung werden die Archivbücher nicht berücksichtigt.
 - Mit der Jahresmeldung 2019 im März 2020 kann jede Fachbuchsystematik analysiert werden und die Kennzahlen können erhoben werden.
- Ab März 2020 erfolgt die Ausarbeitung der Beschreibungsschemata zu den Informationslogistischen Rollen der Mosaik Bibliothek.
 - Aus der Analyse der Kennzahlen und aus der Beschreibung der Informationslogistischen Rollen wird in Folge festgelegt:
 - Bestandsgröße der Fachbibliothek;
 - Welche Systematiken bleiben erhalten, welche werden reduziert bzw. aufgelassen;
 - Bestandsgrößen der Systematiken werden festgelegt;
 - Budgetverteilung: Welche Systematik erhält welches Ankaufsbudget?
 - Fest steht, dass der Schwerpunkt der Fachbibliothek noch stärker in die (sonder)pädagogischen und soziologisch-gesellschaftlichen Handlungsfelder fallen wird. Der medizinische und psychologische Bereich als therapeutische Handlungsfelder hingegen werden reduziert.
 - Ziel ist es, den Bestand der Fachbibliothek schlanker, zielgruppenorientierter und aktueller zu gestalten und auch rascher auf Veränderungen zu reagieren.
 - Parallel dazu gilt es, das Bestandskonzept der Kinderbibliothek mit der gleichen Vorgehensweise zu überprüfen und zu aktualisieren.

10. Literaturverzeichnis

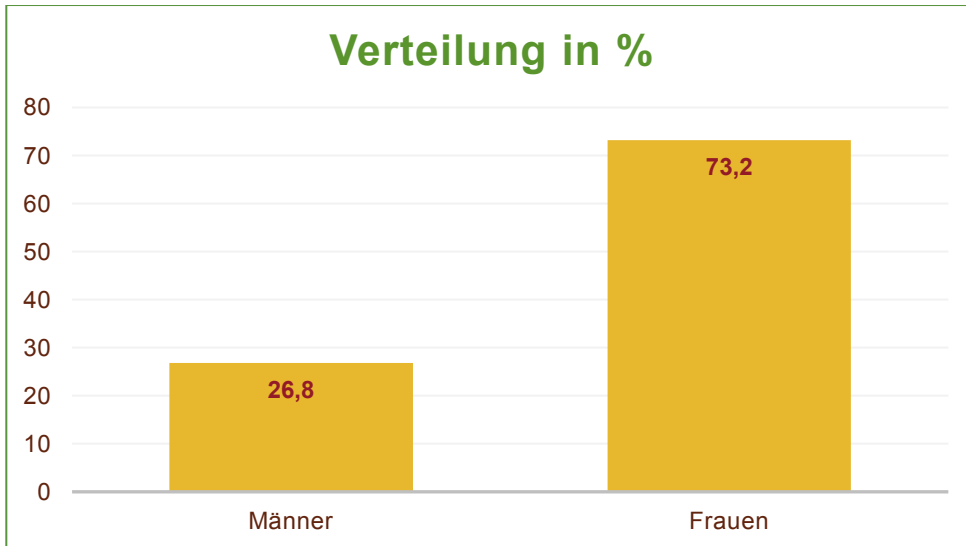
- BERNSEE, Elke: Bibliothek als Marke – Branding. In: HOB OHM, Hans-Christoph; UMLAUF, Konrad [Hrsg.]: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für Bibliotheksleiter und Bibliothekare. Blattlosesammlung Nummer 57, Hamburg: DASHÖFER 2017.
- Die Bibliothek der Zukunft – Die Zukunft der Bibliotheken Leitbild der Öffentlichen Bibliotheken Österreichs. Einstimmig beschlossen von der Generalversammlung des Büchereiverbandes Österreichs. Wien: BVÖ (o.J.).
- Ethische Grundsätze von Bibliothek & Information Deutschland (BID) – Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände e.V. Berlin: Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände e.V. Berlin: 2017.
- FUCHS, Marek: : Benutzerbefragung. In: HOB OHM, Hans-Christoph; UMLAUF, Konrad [Hrsg.]: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für Bibliotheksleiter und Bibliothekare. Blattlosesammlung Nummer 57, Hamburg: DASHÖFER 2017.
- HOB OHM, Hans-Christoph: Management und Marketing. In: HOB OHM, Hans-Christoph; UMLAUF, Konrad [Hrsg.]: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für Bibliotheksleiter und Bibliothekare. Blattlosesammlung Nummer 57, Hamburg: DASHÖFER 2017.
- HOB OHM, Hans-Christoph; UMLAUF, Konrad [Hrsg.]: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für Bibliotheksleiter und Bibliothekare. Blattlosesammlung Nummer 57, Hamburg: DASHÖFER 2017.
- UMLAUF, Konrad: Organisationsidentität, Leitbild, Marke. In: HOB OHM, Hans-Christoph; UMLAUF, Konrad [Hrsg.]: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für Bibliotheksleiter und Bibliothekare. Blattlosesammlung Nummer 57, Hamburg: DASHÖFER 2017.
- PAPKE, Sascha: Marketing als Herausforderung für öffentliche Bibliotheken. Hausarbeit im Rahmen der Praxisorientierung (Modul 3) des BA Studiengangs Kulturwissenschaften an der FernUniversität Hagen. München; Ravensburg: GRIN Verlag GmbH 2009.
- SCHMIDT, Klaus: Inclusive Branding. Methoden, Strategien und Prozesse ganzheitlicher Markenführung. München/Unterschleißheim: Luchterhand 2003.

- FÜHLES-UBACH, Simone: Kundenbefragungen in der Bibliothek. Zielgruppe, Methode, Ablauf, Auswertung und Präsentation. In: Büchereiperspektiven. Wien: ÖBV, 3 / 2007.
- SIEGFRIED, Doreen; NIX, Sebastian Johannes: Nutzerbezogene Marktforschung für Bibliotheken. Eine Praxiseinführung. Berlin [u.a.]: Walter de Gruyter 2014.
- SCHADE, Frauke; UMLAUF, Konrad [Hrsg.]: Handbuch Bestandsmanagement in öffentlichen Bibliotheken. Berlin [u.a.]: de Gruyter 2012.

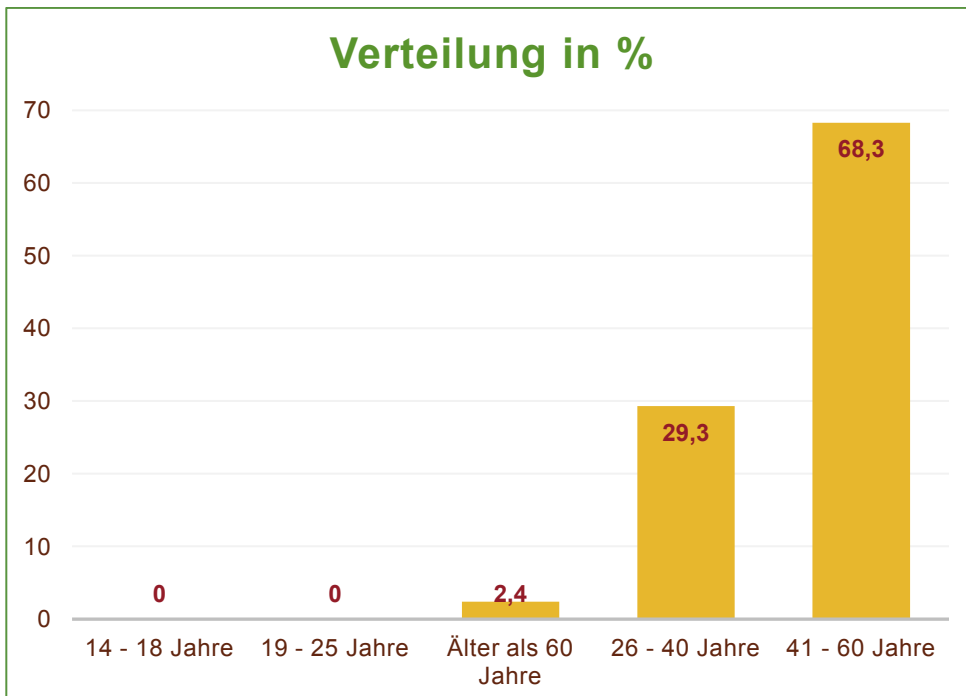
11. Anhang

11.1. Auswertung der Fragebögen FB 1

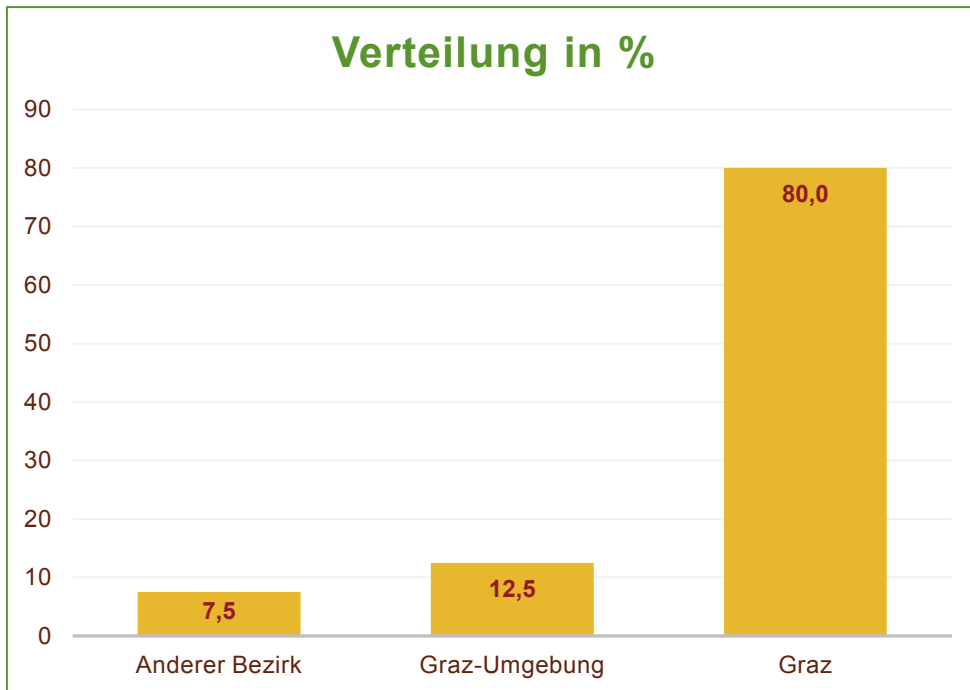
Frage 1.a: Sie sind Weiblich – Männlich?



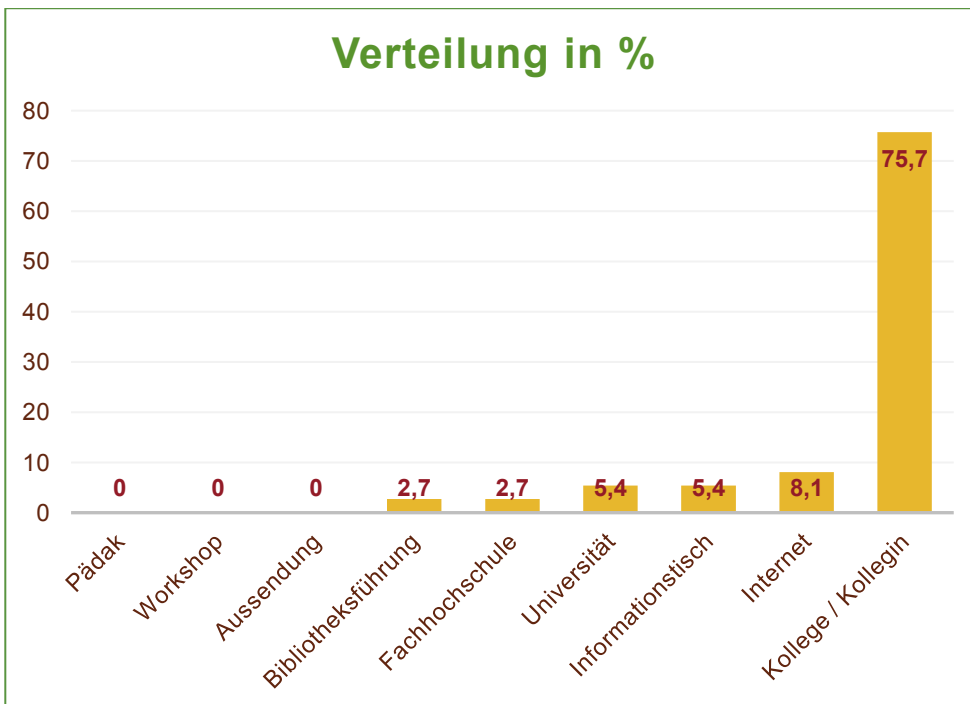
Frage 1.b: Wie alt sind Sie?



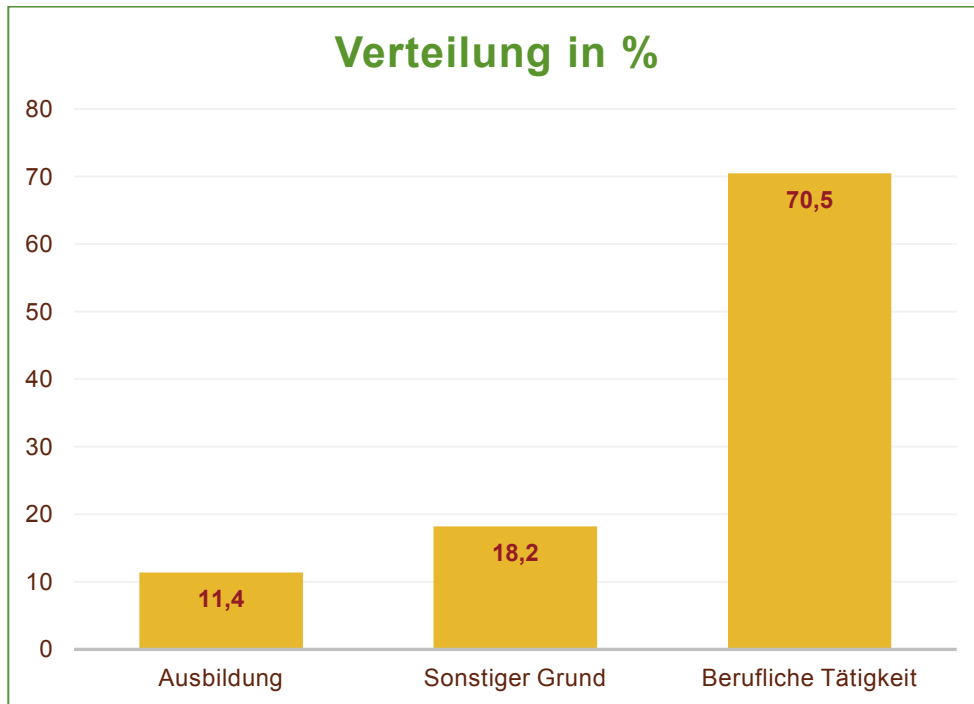
Frage 1.c: Sie haben ihren Wohnsitz in ...?



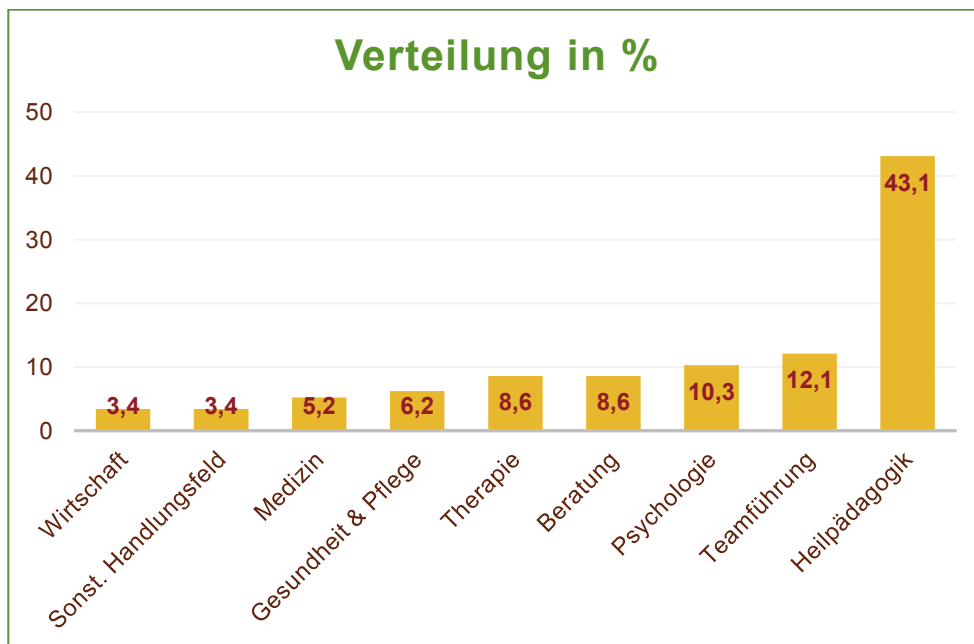
Frage 1.d: Woher kennen Sie die Bibliothek?



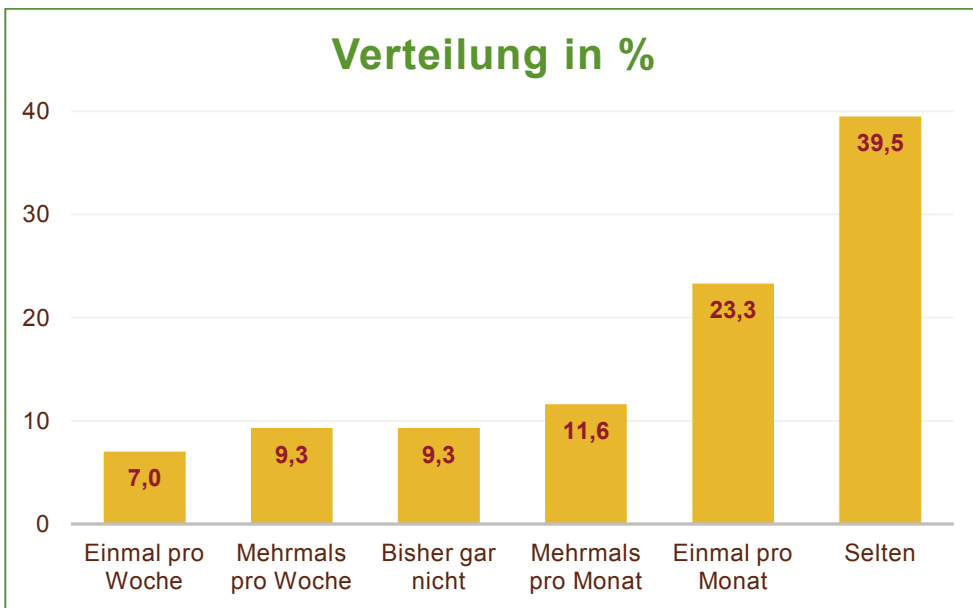
Frage 1.e / 1: Aus welchem Grund benützen Sie das Bibliotheksangebot?



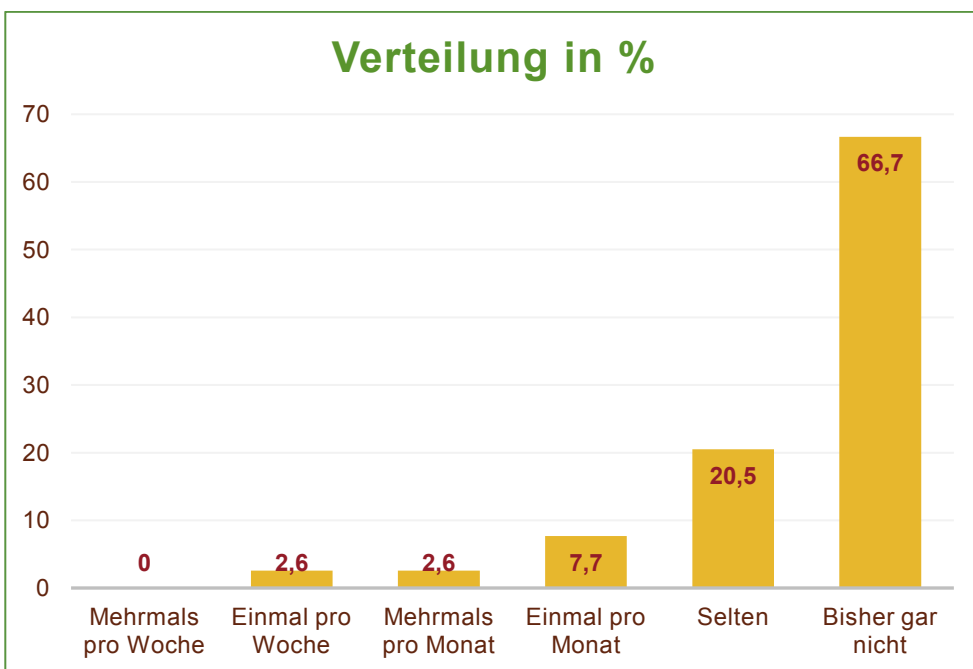
Frage 1.e / 2: In welchem beruflichen Tätigkeitsfeld arbeiten Sie?



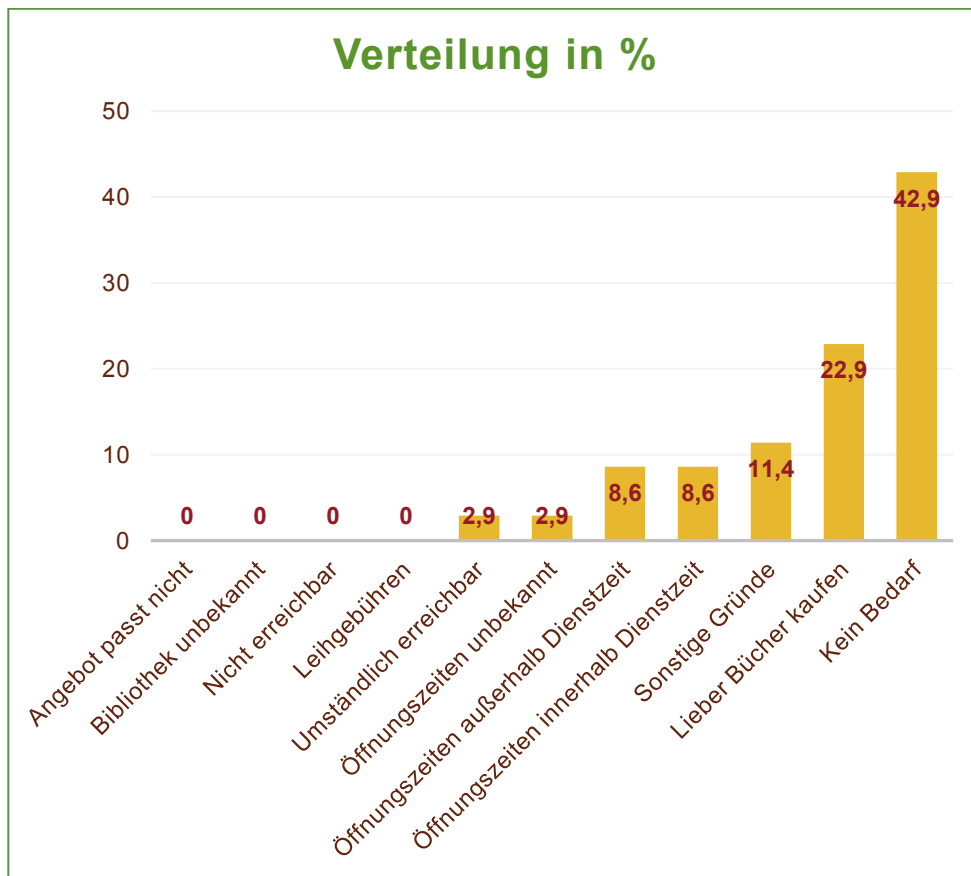
**Frage 2.a: Wie häufig haben Sie unsere Dienstleistungen 2016 / 2017 genutzt? ...
in der Bibliothek:**



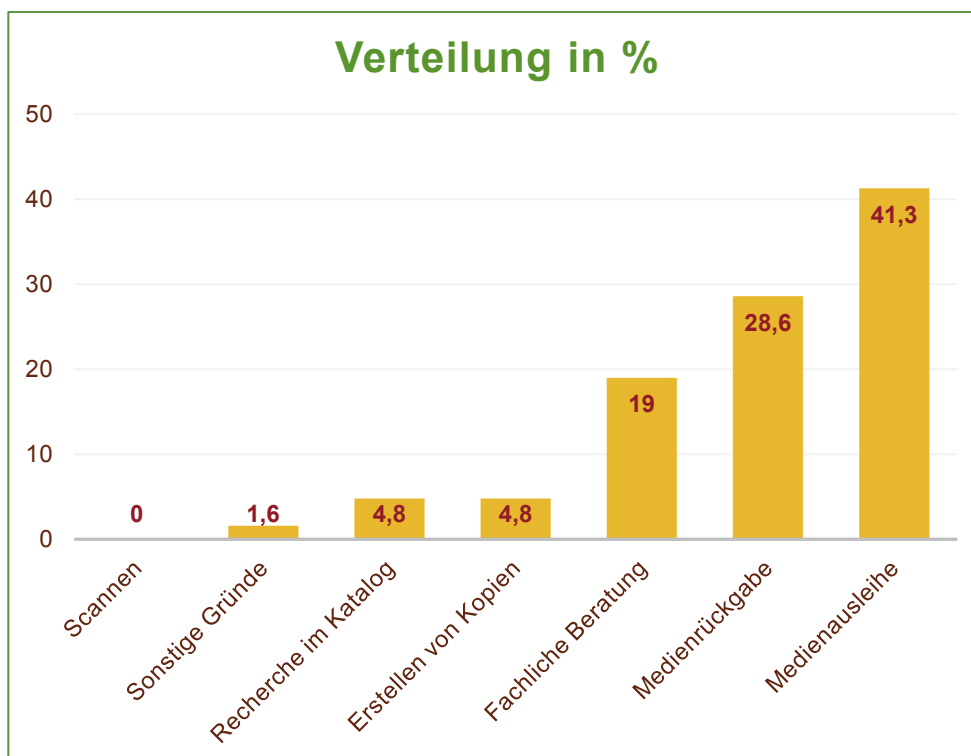
... von außerhalb der Bibliothek über das Internet (OPAC):



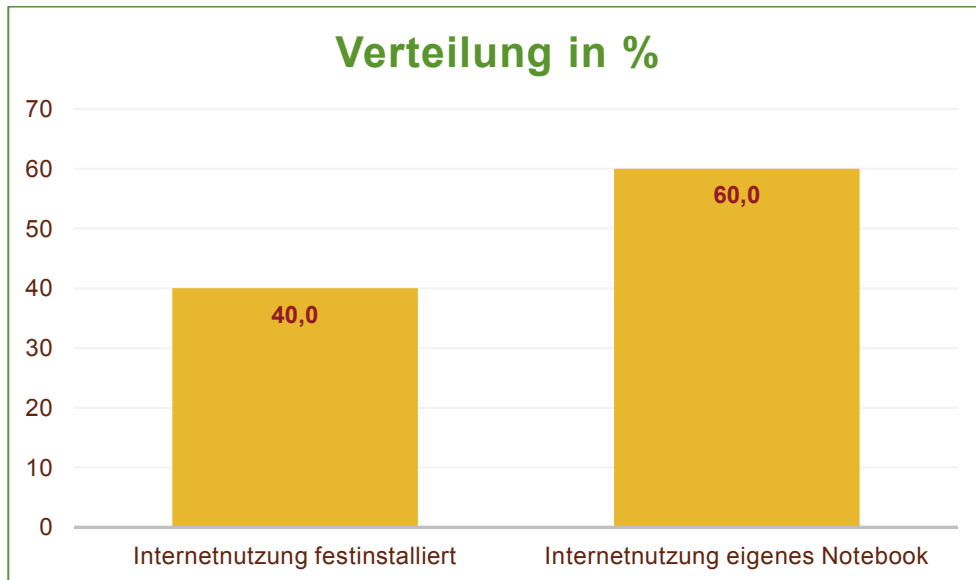
Frage 2.b: Aus welchen Gründen haben Sie die Bibliothek in diesem Zeitraum nicht mehr genutzt?



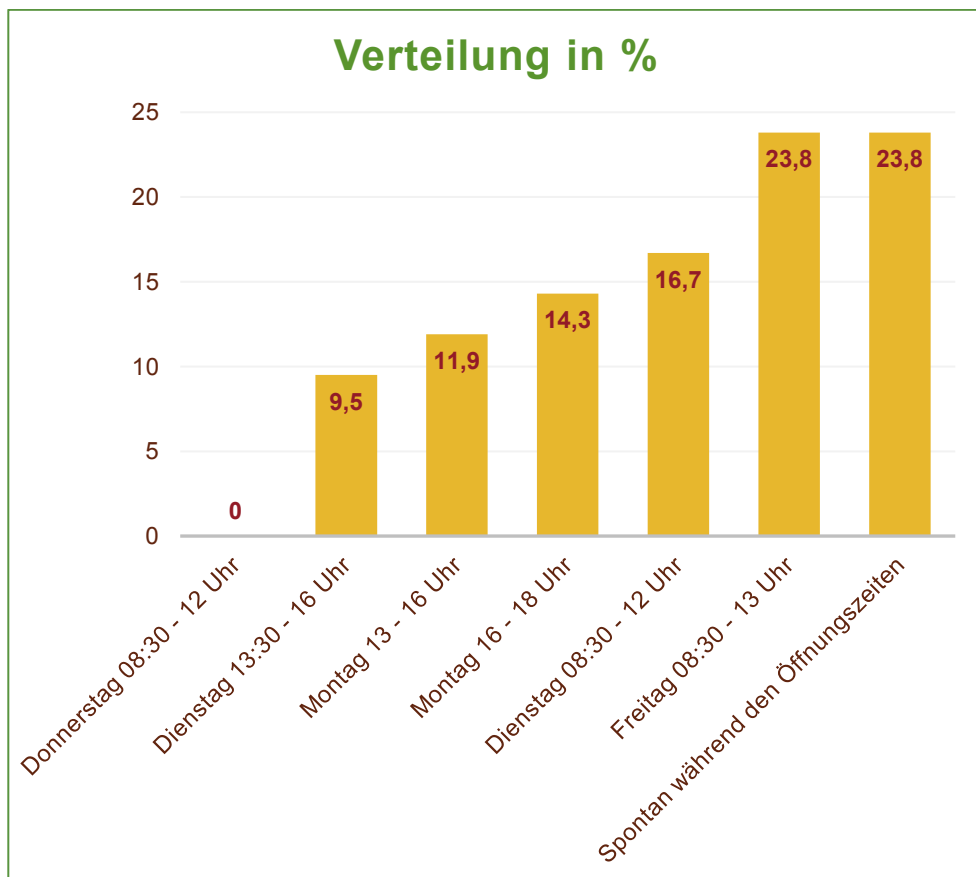
Frage 2.d: Aus welchen Gründen benutzen Sie die Bibliothek?



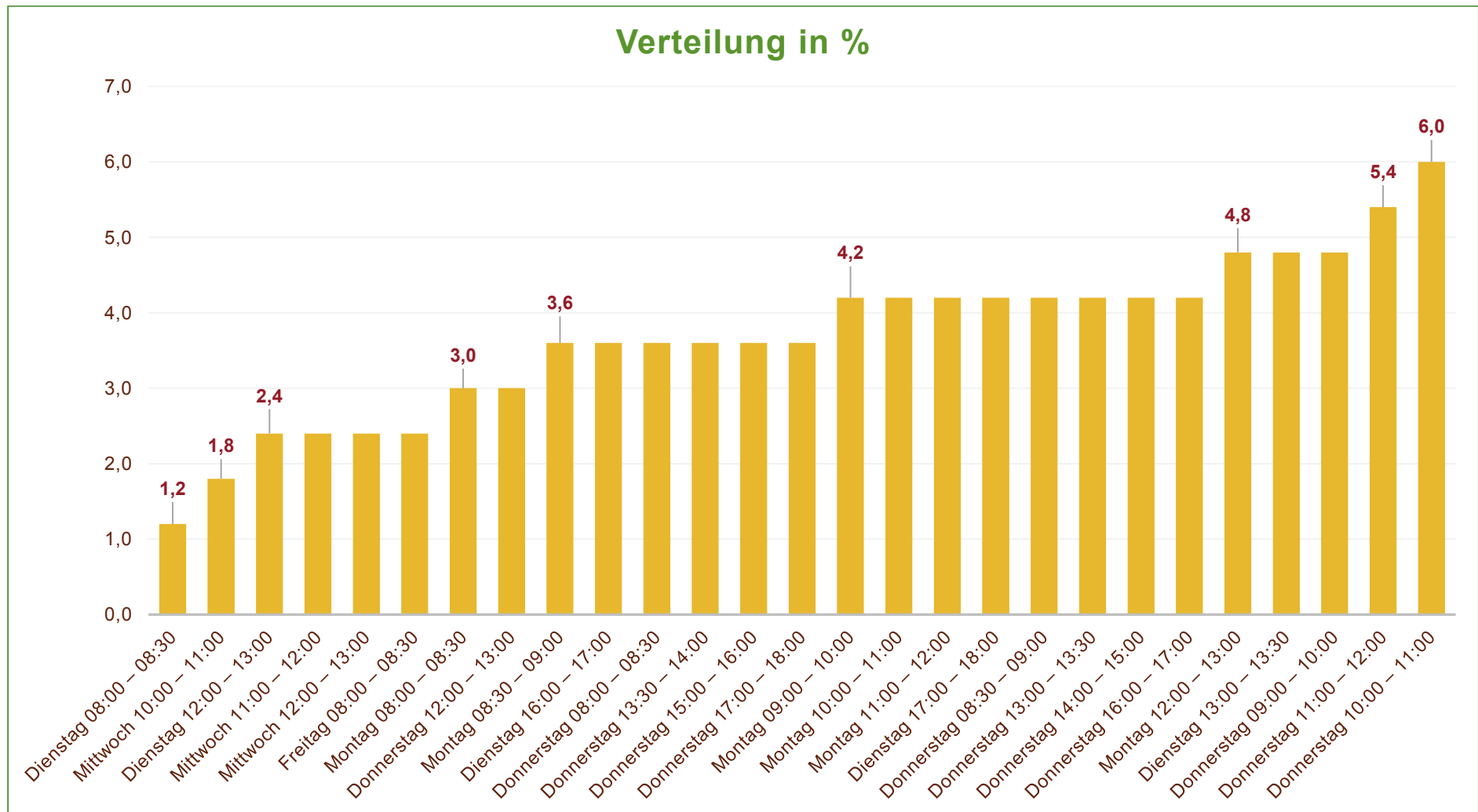
Frage 2.e: Was wünschen Sie sich zusätzlich?



Frage 2.f: Zu welchen Zeiten benutzen Sie die Bibliothek hauptsächlich?



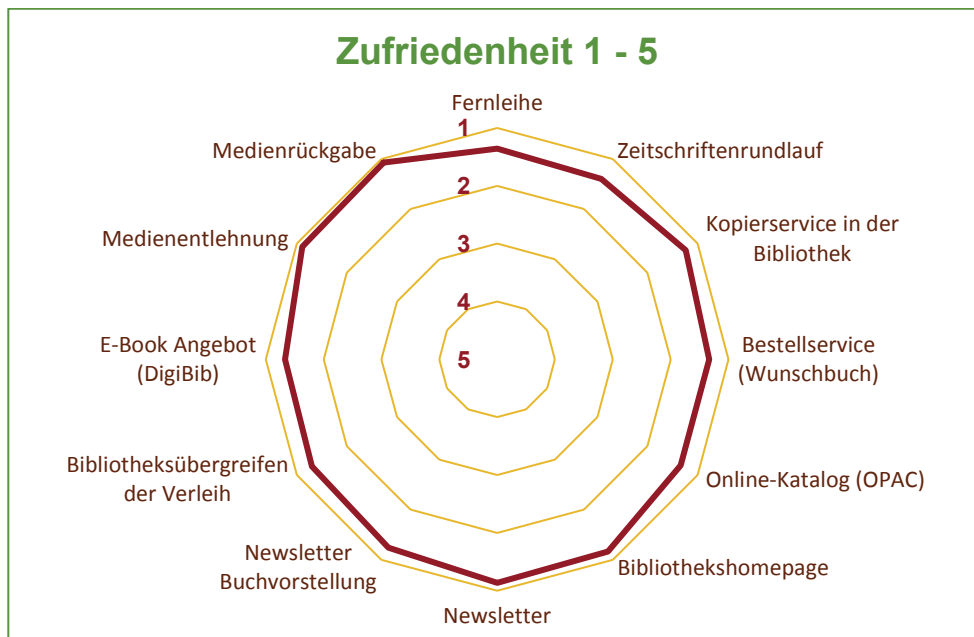
Frage 2.g: Falls Sie eine Erweiterung der Öffnungszeiten für sinnvoll halten: zu welchen Zeiten würden Sie die Bibliothek tatsächlich nutzen?¹¹¹



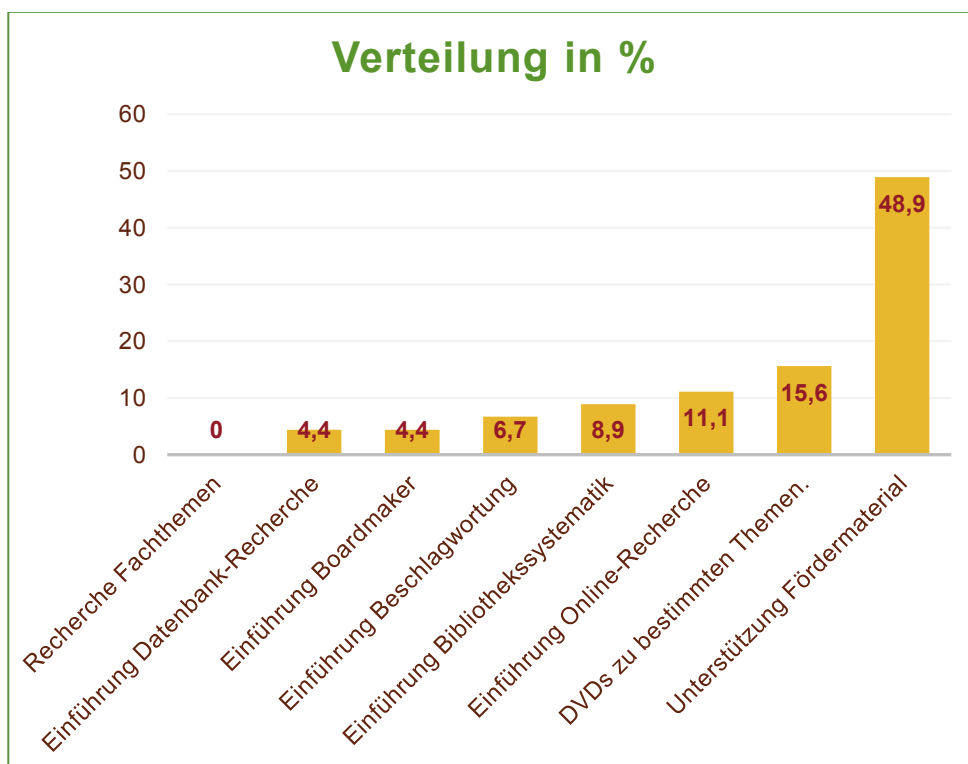
¹¹¹ Bei der Auswertung wurden bei dieser Frage die Daten aus FB 1 und FB 2 zusammengerechnet.

Frage 2.h: Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Serviceangeboten?

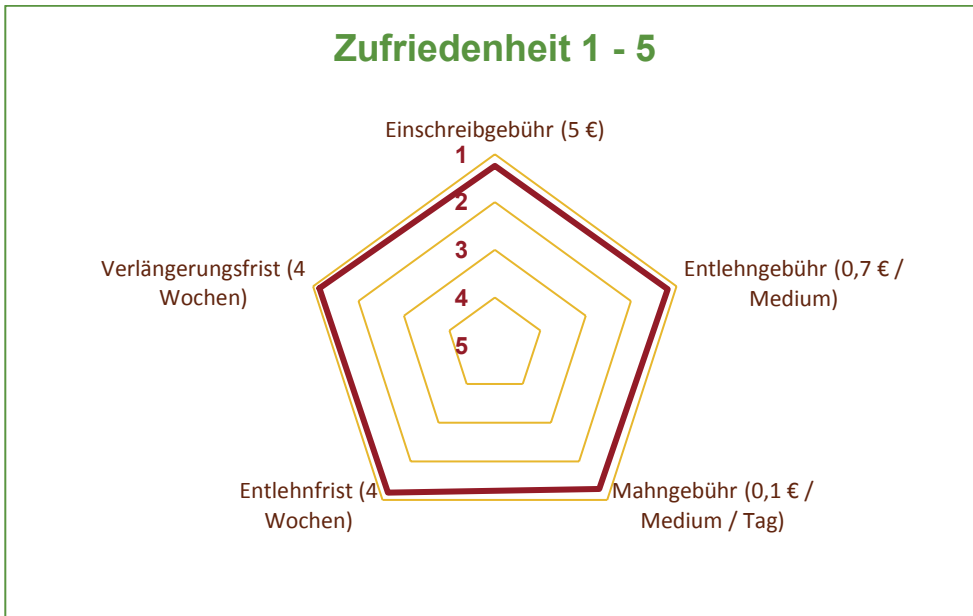
(1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)



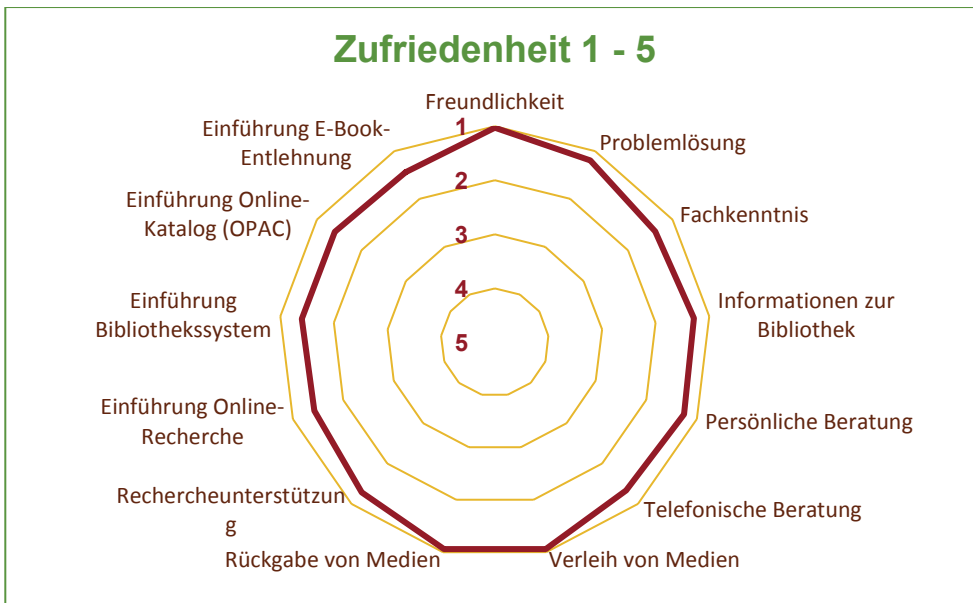
Frage 2.i: Wie könnte die Bibliothek Sie in Ihrer praktischen Arbeit unterstützen?



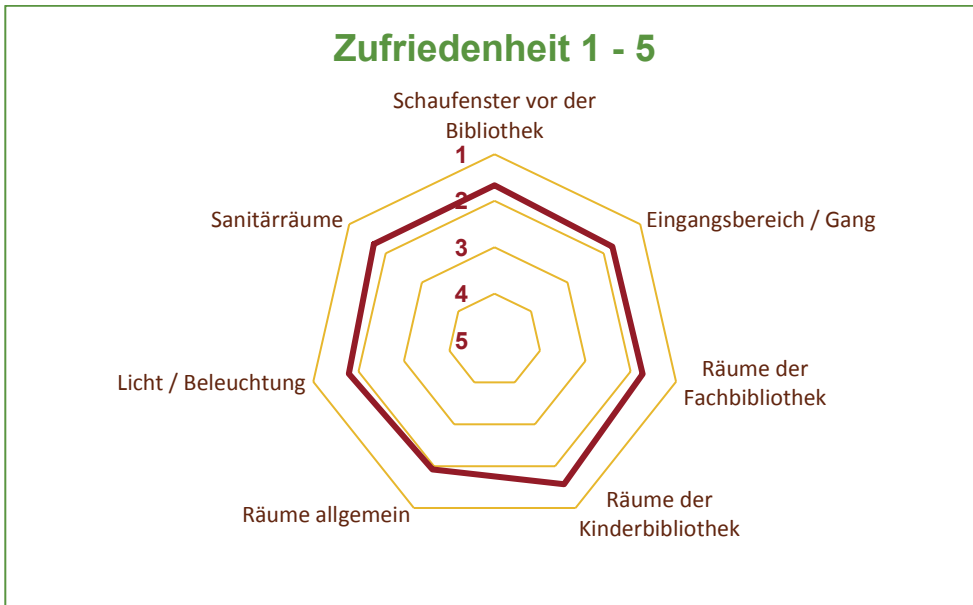
Frage 2.j: Wie zufrieden sind Sie mit unserem Gebühren- und Fristensystem? (1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)



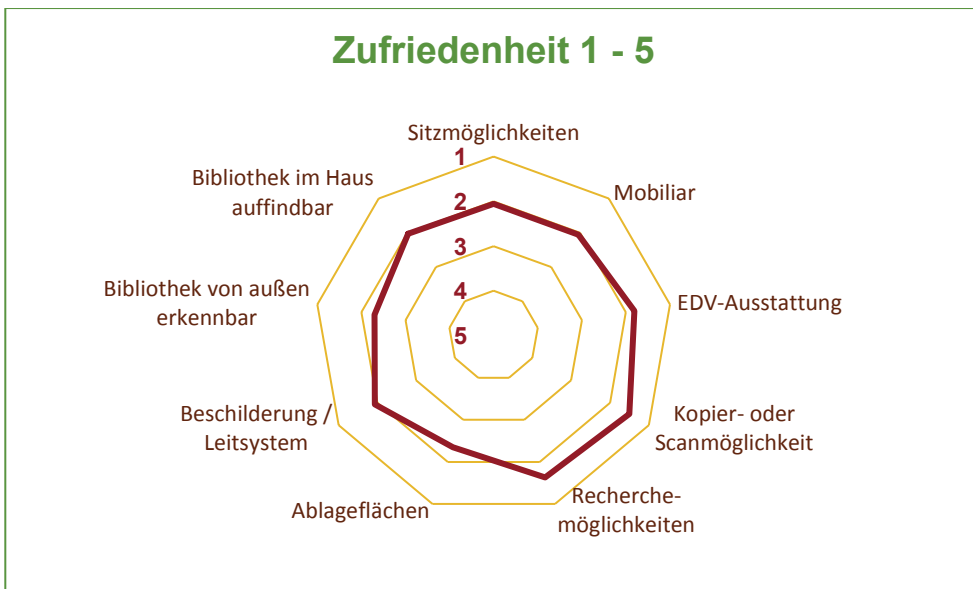
Frage 2.i: Wie zufrieden sind Sie mit der Mitarbeiterkompetenz? (1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)



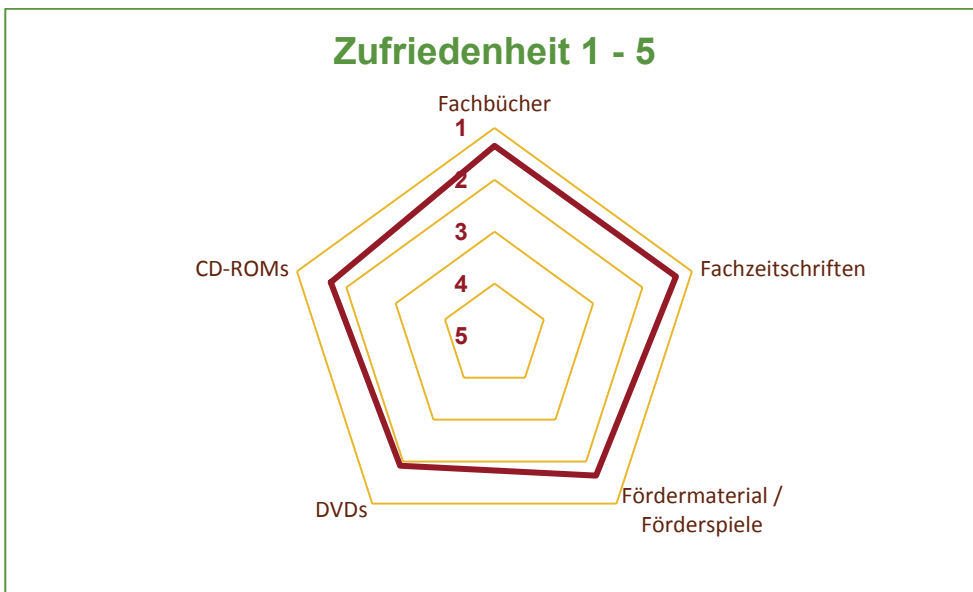
Frage 3.a: Wie zufrieden sind Sie mit den Räumlichkeiten der Bibliothek?
 (1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)



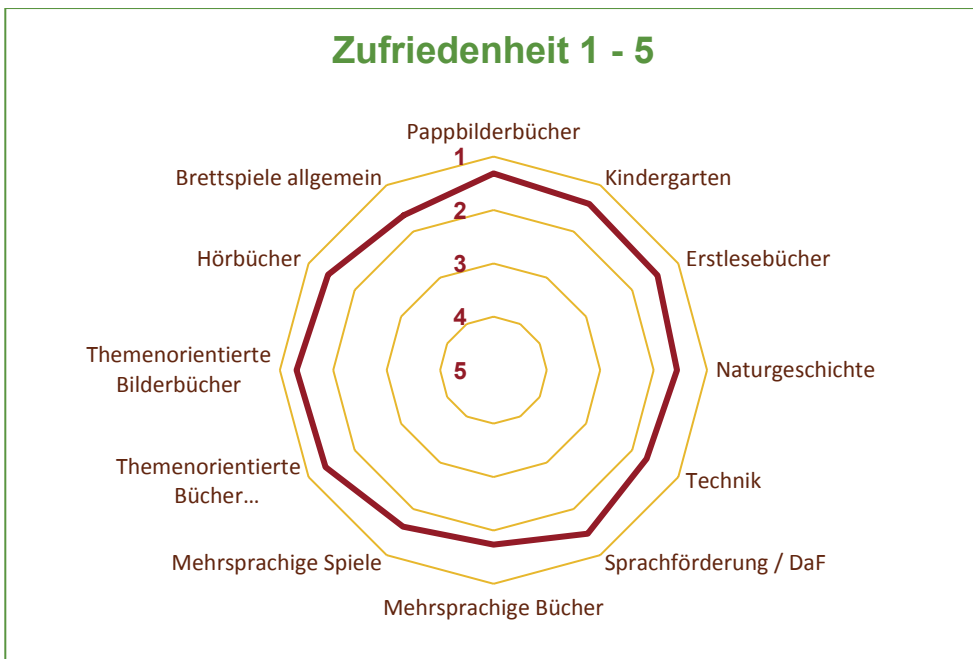
Frage 3.b: Wie zufrieden sind Sie mit der Ausstattung in der Bibliothek?
 (1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)



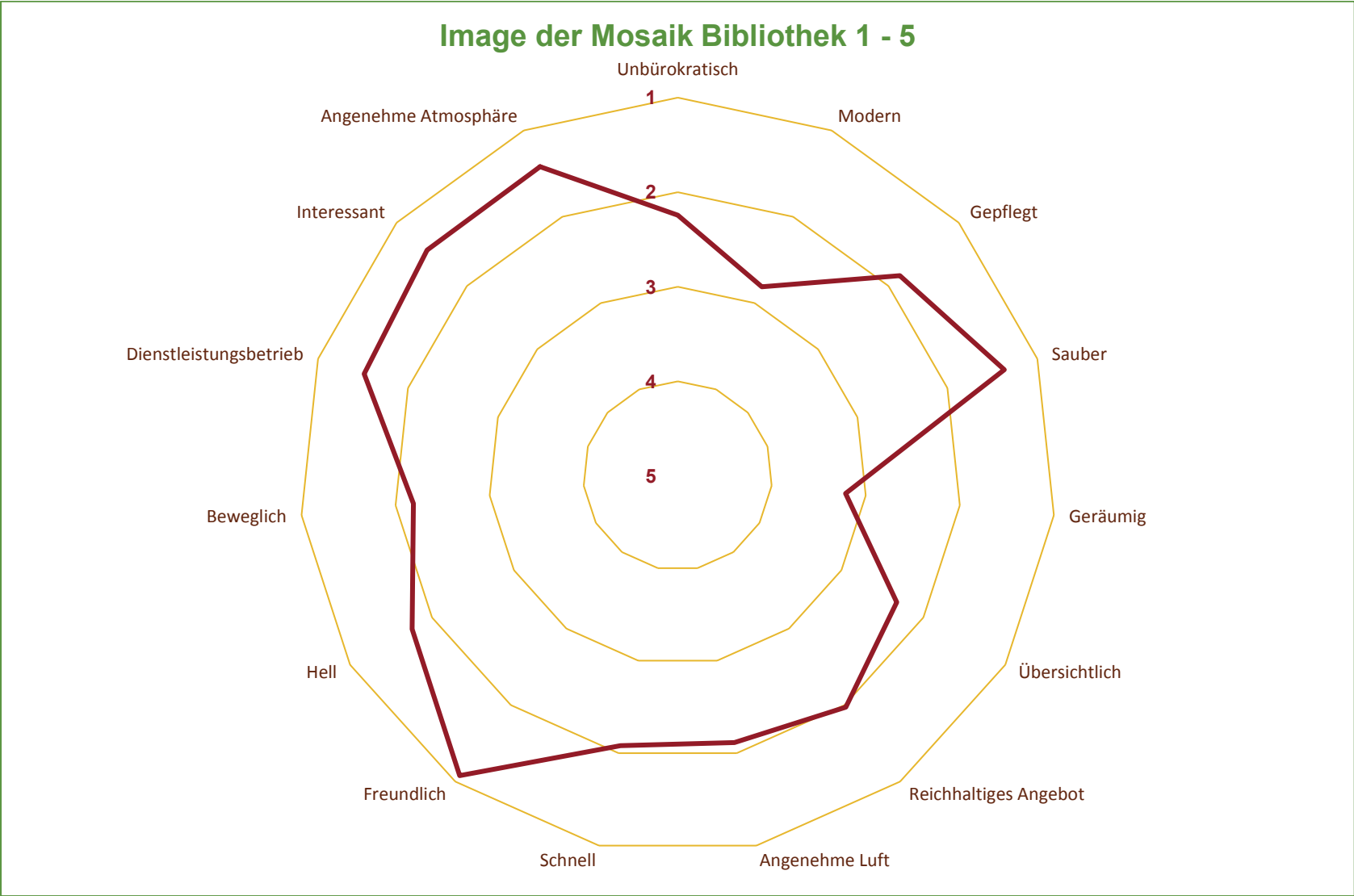
Frage 4.a: Wie zufrieden sind Sie mit der Medienausstattung in der Fachbibliothek? (1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)



Frage 4.c: Wie zufrieden sind Sie mit der Medienausstattung in der Kinderbibliothek? (1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)

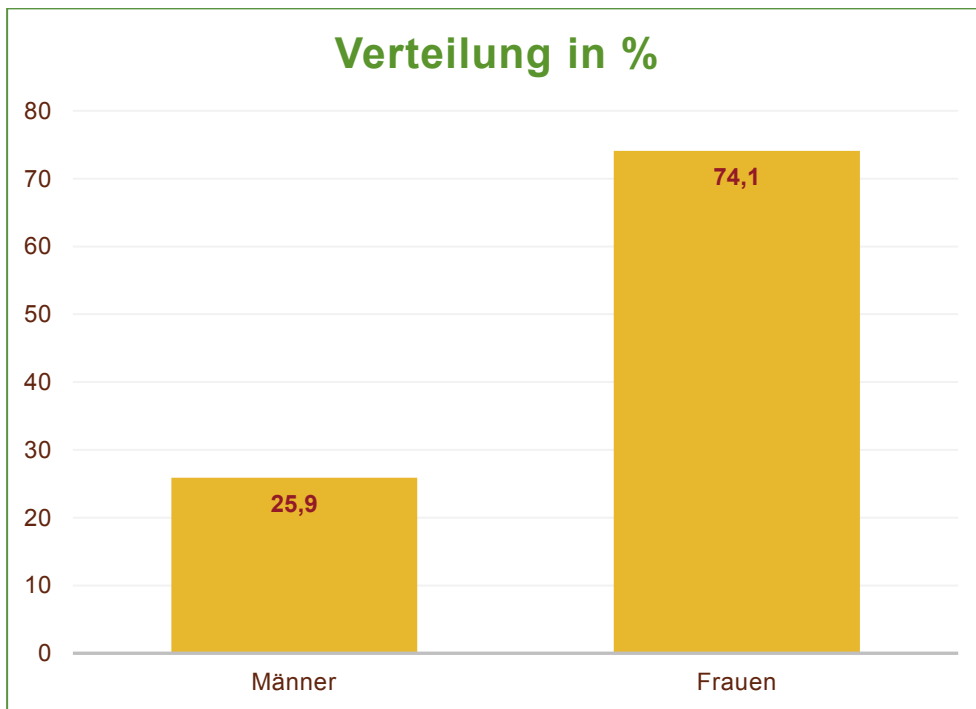


Frage 5: Image der Bibliothek

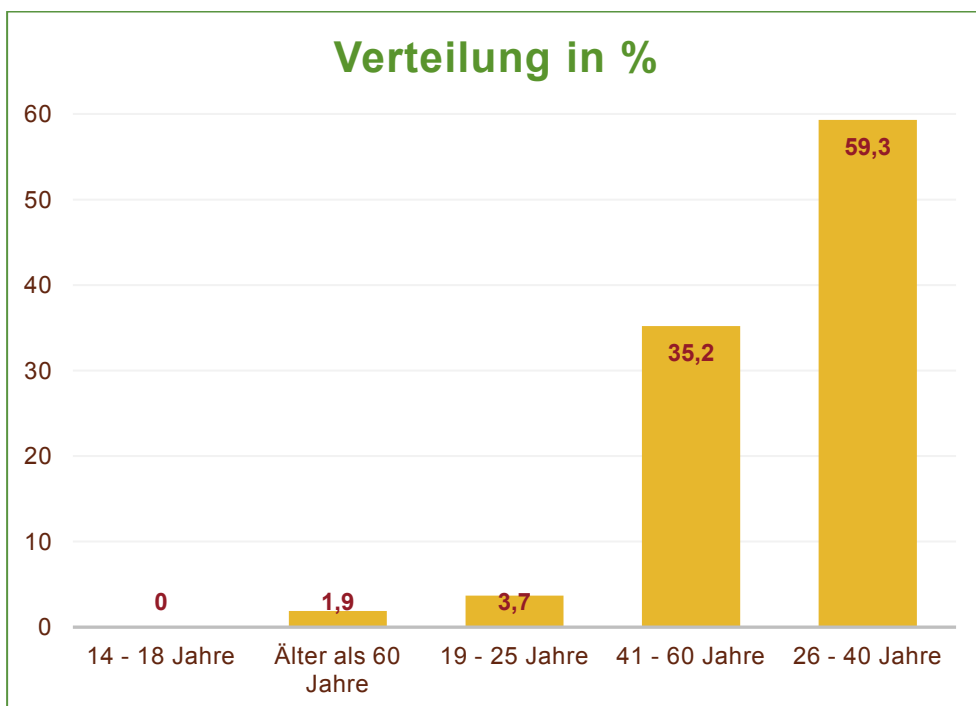


11.2. Auswertung der Fragebögen FB 2

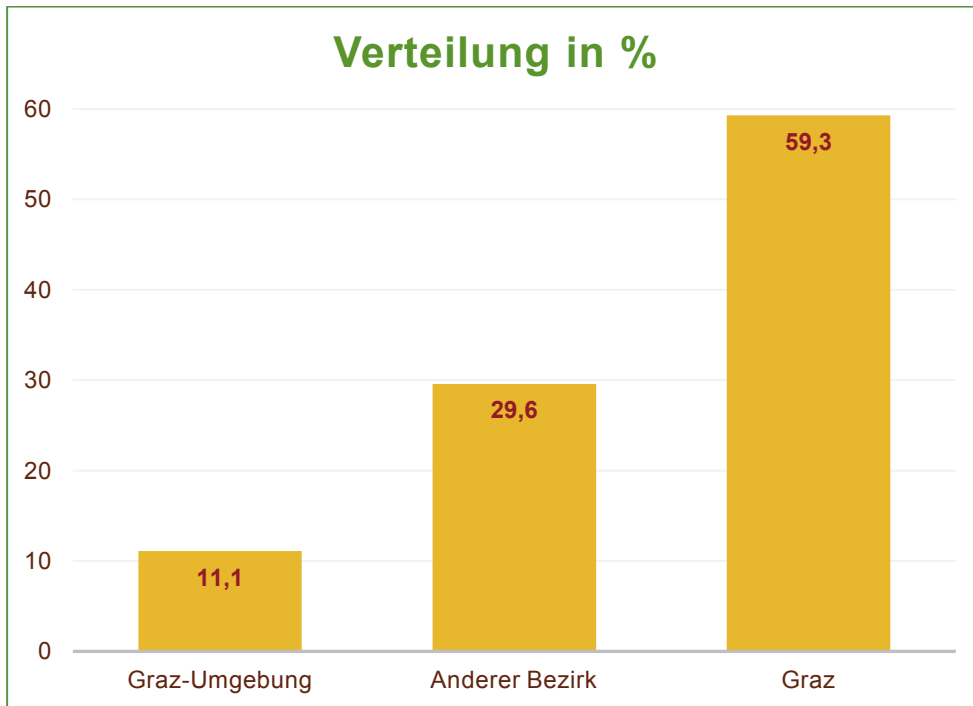
Frage 1: Sie sind ...?



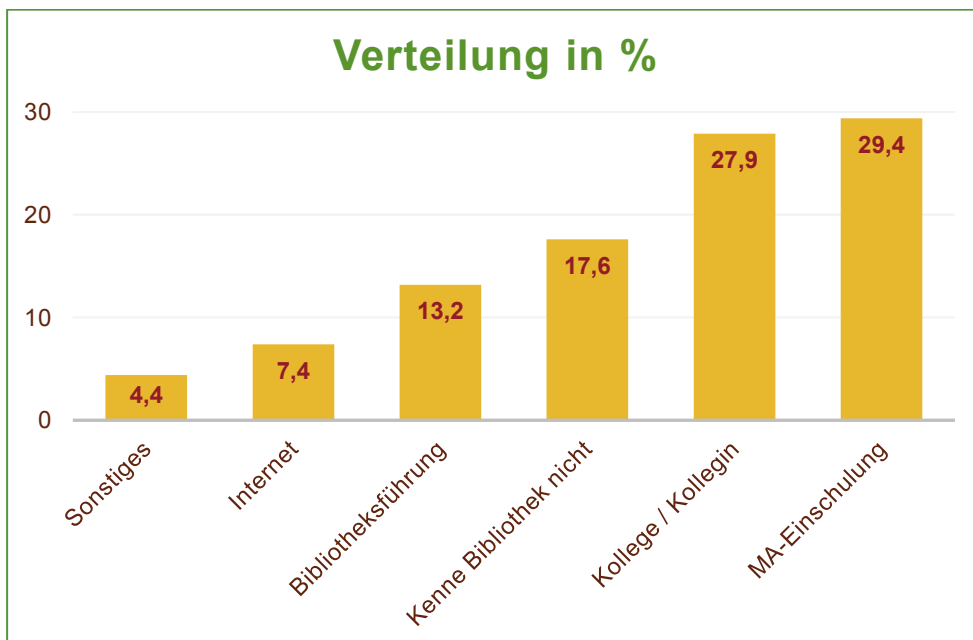
Frage 2: Wie alt sind Sie?



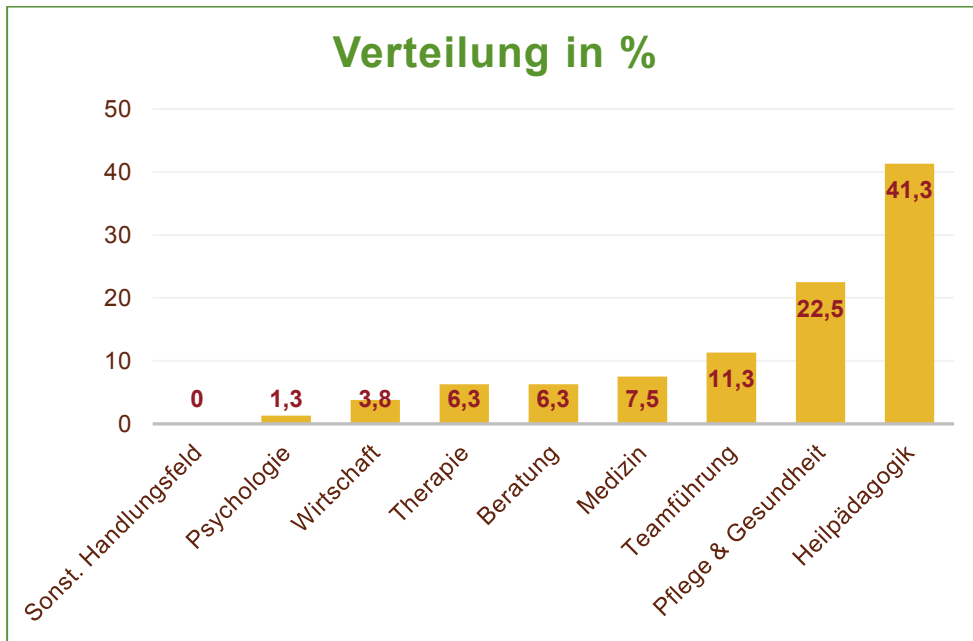
Frage 3: Sie haben Ihren Wohnsitz in ...?



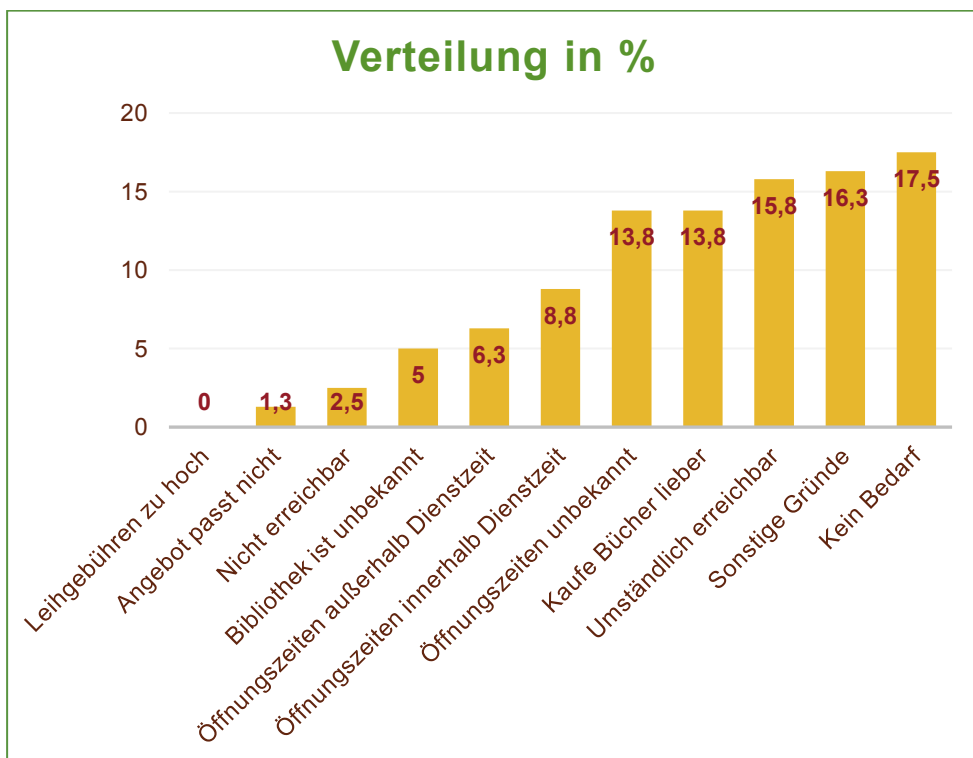
Frage 4: Kennen Sie die Bibliothek? Woher kennen Sie die Bibliothek?



Frage 5: Mein berufliches Handlungsfeld in der MOSAIK ist ein ...?



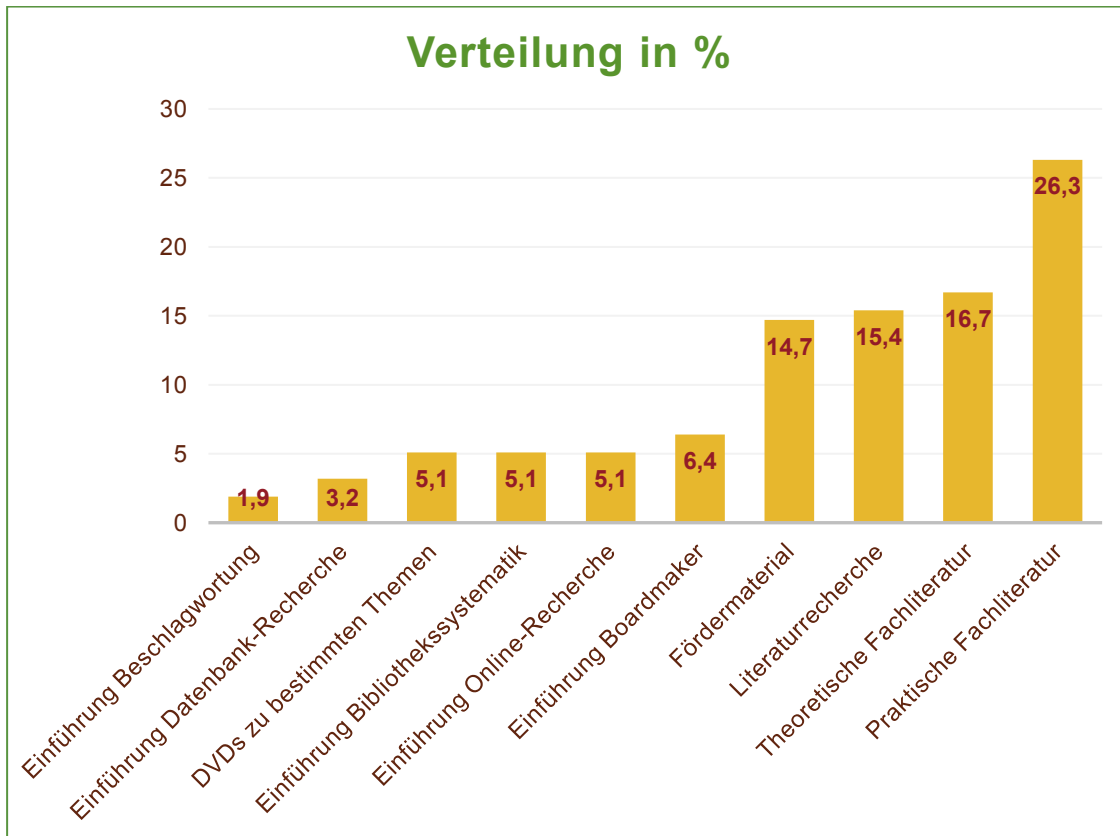
Frage 6: Aus welchen Gründen haben Sie die Bibliothek bisher nicht genutzt?



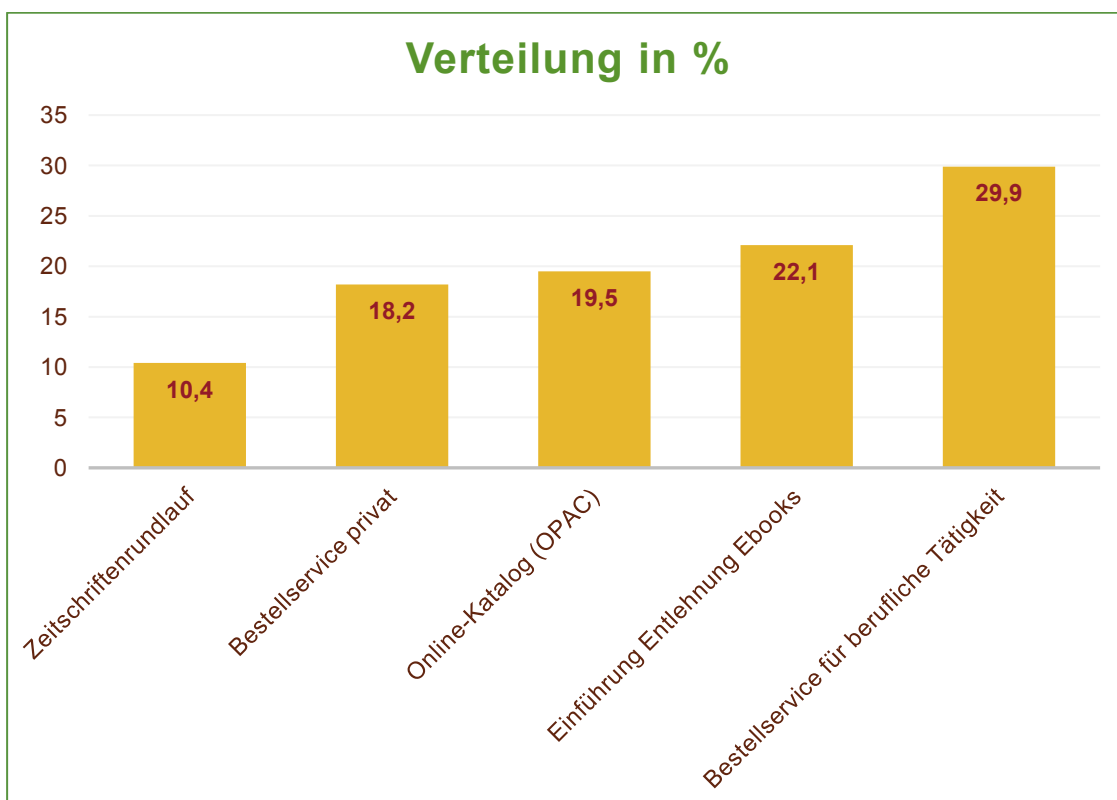
Frage 7: Falls Sie eine Erweiterung der Öffnungszeiten für sinnvoll halten: zu welchen Zeiten würden Sie die Bibliothek tatsächlich nutzen?

Bei der Auswertung wurden bei dieser Frage die Daten aus FB 1 und FB 2 zusammengerechnet (vgl. dazu Diagramm Seite 116).

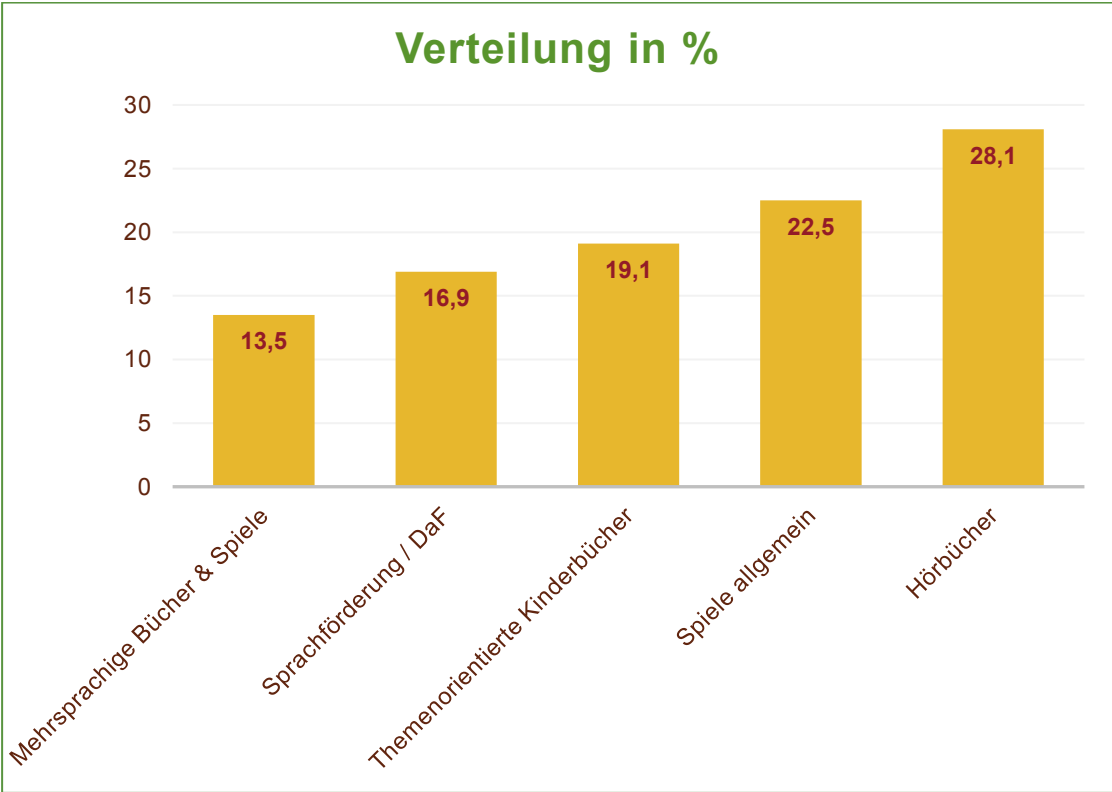
Frage 8: Wie könnte die Bibliothek Sie in Ihrer praktischen Arbeit unterstützen?



Frage 9: Für welche Services der Fachbibliothek hätten Sie Interesse?



Frage 10: Für welche Services der Kinderbibliothek hätten Sie Interesse?



11.3. Fragebogen für externe KundInnen der Bibliothek und aktive interne MOSAIK MitarbeiterInnen (PA-FB 1/ON-FB-1)

1. FRAGEBLOCK: Persönliche Umstände

Im 1. FRAGEBLOCK wollen wir die persönlichen Umstände herausfinden. Damit wollen wir die Gründe für die Benützung unseres Dienstleistungsangebotes erheben.

1.a: Sie sind ...?

- Weiblich Männlich

1.b: Wie alt sind Sie?

- 14 – 18 Jahre 19 – 25 Jahre 26 – 40 Jahre
 41 – 60 Jahre Älter als 60 Jahre

1.c: Sie haben Ihren Wohnsitz in ...?

- Graz Graz Umgebung

Anderer Bezirk: _____

Anderes Bundes-
land: _____

Sonstiges: _____

1.d: Woher kennen Sie die Bibliothek?

- Kollege / Kollegin Internet Bibliotheksführung

- Universität Fachhochschule Pädag. HS

Sonstige Ausbildungs-
stätte: _____

- Informationstisch Workshop Aussendung

Andere Biblio-
thek: _____

Veranstaltung: _____

Sonstiges: _____

1.e: Aus welchem Grund benützen Sie das Bibliotheksangebot?

Ausbildung: Welche? _____

Wo? _____

Berufliche Tätigkeitfeld (Schwerpunkt):

Heilpädagogisches oder pädagogisches Handlungsfeld

Psychologisches Handlungsfeld

Medizinisches Handlungsfeld

Therapeutisches Handlungsfeld

Pflegerisches Handlungsfeld

Wirtschaftliches Handlungsfeld

Beratendes Handlungsfeld

Teamführendes / Teamleitendes Handlungsfeld

Sonstiges Tätigkeits-

feld: _____

Sie arbeiten als? (Wenn Sie wollen, bitte genaue Berufsbezeichnung)

Sie arbeiten wo? (z.B. Mosaik GmbH, Lebenshilfe etc.)

 Sonstiger Grund, die Bibliothek zu benützen? (z.B. Familie etc.)

Welcher? _____

2. FRAGEBLOCK: Häufigkeit, Gründe und Zufriedenheit

Im 2. FRAGEBLOCK wollen wir die Häufigkeit des Bibliotheksbesuches bzw. die Gründe, warum das Dienstleistungsangebot der Bibliothek in Anspruch genommen wird oder nicht, herausfinden. Außerdem Fragen über die Zufriedenheit mit unserem Serviceangebot.

2.a: Wie häufig haben Sie unsere Dienstleistungen 2016 / 2017 genutzt?

... in der Bibliothek:

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Mehrmals pro Woche | <input type="checkbox"/> Einmal pro Woche | <input type="checkbox"/> Mehrmals pro Monat |
| <input type="checkbox"/> Einmal pro Monat | <input type="checkbox"/> Selten | <input type="checkbox"/> Bisher gar nicht |

... von außerhalb der Bibliothek über das Internet (OPAC):

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Mehrmals pro Woche | <input type="checkbox"/> Einmal pro Woche | <input type="checkbox"/> Mehrmals pro Monat |
| <input type="checkbox"/> Einmal pro Monat | <input type="checkbox"/> Selten | <input type="checkbox"/> Bisher gar nicht |

2.b: Aus welchen Gründen haben Sie die Bibliothek in diesem Zeitraum nicht mehr genutzt? (Mehrfachnennungen möglich)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Angebot passt nicht | <input type="checkbox"/> Öffnungszeiten sind außerhalb der Dienstzeiten |
| <input type="checkbox"/> Bibliothek ist unbe- | <input type="checkbox"/> Öffnungszeiten sind innerhalb der Dienstzeiten |
| <input type="checkbox"/> Umständlich erreich- | <input type="checkbox"/> Öffnungszeiten sind mir unbekannt |
| <input type="checkbox"/> Gar nicht erreichbar | <input type="checkbox"/> Ich kaufe Bücher lieber, als sie auszuleihen |
| <input type="checkbox"/> Ich habe keinen Be- | <input type="checkbox"/> Leihgebühren sind zu hoch |
| <input type="checkbox"/> Sonstige Gründe: | |

2.c: Damit Sie die Bibliothek benutzen könnten, müsste sich folgendes ändern:

2.d: Aus welchen Gründen benutzen Sie die Bibliothek?

(Mehrfachnennungen möglich)

- Medienausleihe
- Medienrückgabe
- Recherche im Katalog
- Fachliche Beratung
- Erstellen von Kopien
- Scannen
- Sonstige Gründe:

2.e: Was wünschen Sie sich zusätzlich? (Mehrfachnennungen möglich)

- Internetnutzung festinstalliert (Computerarbeitsplatz)
- Internetnutzung mit eigenem Notebook

Das fehlt meiner Meinung noch:

2.f: Zu welchen Zeiten benutzen Sie die Bibliothek hauptsächlich?

(Mehrfachnennungen möglich)

- | Montag | Dienstag | Donnerstag ¹¹² | Freitag |
|--------------------------------------|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> 13 – 16 Uhr | <input type="checkbox"/> 08:30 – 12 Uhr | <input type="checkbox"/> 08:30 – 12 Uhr | <input type="checkbox"/> 08:30 – 13 Uhr |
| <input type="checkbox"/> 16 – 18 Uhr | <input type="checkbox"/> 13:30 – 16 Uhr | <input type="checkbox"/> Spontan während den Öffnungszeiten | |

2.g: Falls Sie eine Erweiterung der Öffnungszeiten für sinnvoll halten: zu welchen Zeiten würden Sie die Bibliothek tatsächlich nutzen? (Bitte markieren Sie max. 5 zusätzliche Felder in den weißen Federn)

<input type="checkbox"/>	dunkelgrau = derzeitige Öffnungszeiten
X	hellgrau = Öffnungszeiten NICHT möglich
<input type="checkbox"/>	weiß = mögliche Öffnungszeiten

¹¹² Am Donnerstag gibt es keine offizielle Öffnungszeiten, die Bibliothek ist aber besetzt.

	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
08:00 – 08:30	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
08:30 – 09:00	<input type="checkbox"/>		X	<input type="checkbox"/>	
09:00 – 10:00	<input type="checkbox"/>		X	<input type="checkbox"/>	
10:00 – 11:00	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11:00 – 12:00	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12:00 – 13:00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13:00 – 13:30		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	X
13:30 – 14:00			X	<input type="checkbox"/>	X
14:00 – 15:00			X	<input type="checkbox"/>	X
15:00 – 16:00			X	<input type="checkbox"/>	X
16:00 – 17:00		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	X
17:00 – 18:00		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	X

2.h: Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Serviceangeboten?

(1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)

- | | | | | | | | | | | |
|---|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|---|
| Fernleihe | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Zeitschriftenrundlauf | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Kopierservice in der Bibliothek | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Bestellservice (Wunschbuch) | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Online-Katalog (OPAC) | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Bibliothekshomepage | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Newsletter | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Newsletter Buchvorstellung | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Bibliotheksübergreifender Verleih (Odilieninstitut) | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| E-Book Angebot (DigiBib) | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Medienentlehnung | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Medienrückgabe | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |

Das fehlt meiner Meinung noch:

**2.i: Wie könnte die Bibliothek Sie in Ihrer praktischen Arbeit unterstützen?
(Mehrfachnennungen möglich)**

- Literaturrecherche zu bestimmten Fachthemen
- Unterstützung in der praktischen Arbeit durch Fördermaterial, Förderspiele, mehrsprachige Bücher und Spiele, Bücher in Leichter Sprache etc.

... oder durch:

- DVDs zu bestimmten Themen.

... z.B.:

- Einführung in die Bibliothekssystematik
- Einführung in die Beschlagwortung
- Einführung in die Online-Recherche
- Einführung in die Datenbank-Recherche (OPAC)
- Einführung in die Arbeit mit dem Boardmaker
- Das könnte mir noch helfen:

**2.j: Wie zufrieden sind Sie mit unserem Gebühren- und Fristensystem?
(1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)**

- | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|---|
| Einschreibgebühr (5 €) | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Entlehngebühr (0,7 € / Medium & pro Tag) | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Entlehnfrist (4 Wochen) | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Verlängerungsfrist (4 Wochen) | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |

Das fehlt meiner Meinung noch:

¹¹³ MOSAIK MitarbeiterInnen zahlen KEINE Entlehngebühr.

2.k: Falls Sie Verbesserungsvorschläge zu unseren Serviceangeboten, Gebühren- und Fristensystem haben, teilen Sie uns das bitte mit:

**2.l: Wie zufrieden sind Sie mit der Mitarbeiterkompetenz?
(1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)**

- | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|---|--------------------------|---|
| Freundlichkeit | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Problemlösung | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Fachkenntnis | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Informationen zur Bibliothek | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Persönliche Beratung | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Telefonische Beratung | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Verleih von Medien | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Rückgabe von Medien | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Rechercheunterstützung | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Einführung Online-Recherche | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Einführung Bibliothekssystem | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Einführung Online-Katalog
(OPAC) | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Einführung E-Book-Entlehnung | <input type="checkbox"/> | 1 | <input type="checkbox"/> | 2 | <input type="checkbox"/> | 3 | <input type="checkbox"/> | 4 | <input type="checkbox"/> | 5 |

Das fehlt meiner Meinung noch:

2.m: Falls Sie Verbesserungsvorschläge zur Mitarbeiterkompetenz haben, teilen Sie uns das bitte mit:

3. FRAGEBLOCK: Räumlichkeiten und Ausstattung der Bibliothek

Im 3. FRAGEBLOCK wollen wir wissen, wie Zufriedenheit Ihr mit den Räumlichkeiten und der Ausstattung der Bibliothek seid.

3.a: Wie zufrieden sind Sie mit den Räumlichkeiten der Bibliothek?

(1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)

Schaufenster vor der Biblio-	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Eingangsbereich / Gang	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Räume der Fachbibliothek	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Räume der Kinderbibliothek	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Räume allgemein	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Licht / Beleuchtung	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Sanitärräume	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5

3.b: Wie zufrieden sind Sie mit der Ausstattung in der Bibliothek?

(1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)

Sitzmöglichkeiten	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Mobiliar	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
EDV-Ausstattung	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Kopier- oder Scanmöglichkeit	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Recherchemöglichkeiten	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Ablageflächen	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Beschilderung / Leitsystem	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Bibliothek von außen erkennbar	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5
Bibliothek im Haus auffindbar	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5

3.c: Falls Sie Verbesserungsvorschläge zu den Räumlichkeiten und zur Ausstattung der Bibliothek haben, teilen Sie uns das bitte mit:

4. FRAGEBLOCK: Medienausstattung

Im 4. FRAGEBLOCK wollen wir Eure Zufriedenheit mit der Medienausstattung der Bibliothek herausfinden.

4.a: Wie zufrieden sind Sie mit der Medienausstattung in der Fachbibliothek?

(1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)

Fachbücher	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Fachzeitschriften	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Fördermaterial / Förderspiele	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
DVDs	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
CD-ROMs	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

4.b: Falls Sie Verbesserungsvorschläge zu unserem Medienangebot in der Fachbibliothek haben, teilen Sie uns das bitte mit, beispielsweise inhaltliche Schwerpunktsetzung, DVDs zu speziellen Themen, Zeitschriften fachspezifisch oder allgemein (beispielsweise GEO) etc.:

4.c: Wie zufrieden sind Sie mit der Medienausstattung in der Kinderbibliothek?

(1 = sehr gut, 5 = nicht genügend)

Pappbilderbücher (bis 3 Jah- Kindergarten (bis 6 Jahren)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Erstlesebücher	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Naturgeschichte	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Technik	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Sprachförderung / Deutsch als Fremdsprache (Bücher & Spiele)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Mehrsprachige Bücher	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Mehrsprachige Spiele	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Themenorientierte Bücher
(Alltagsbewältigung, psychi-
sche Erkrankung, Behinde-
rung etc.)

1 2 3 4 5

Themenorientierte Bücher

1 2 3 4 5

Hörbücher

1 2 3 4 5

Brettspiele allgemein

1 2 3 4 5

Das fehlt meiner Meinung noch:

**4.d: Falls Sie Verbesserungsvorschläge zu unserem Medienangebot in der Kin-
derbibliothek haben, teilen Sie uns das bitte mit, beispielsweise Themenschwer-
punkte, Medien etc.:**

5. FRAGEBLOCK: Image der Bibliothek

Wie sehen Sie die Bibliothek? Hier sind 15 Gegensatzpaare. Wir bitten Sie, die Bibliothek mit Hilfe der Gegensatzpaare zu beurteilen. Dabei geht es um Ihren Gesamteindruck. Meinen Sie also, dass die Bibliothek sehr groß ist, so markieren Sie das Kästchen 1, eher groß Kästchen 2 etc. Wenn Sie diese eher klein empfinden, so markieren Sie das Kästchen 4, sehr klein das Kästchen 5.

Groß	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Klein
Warm	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Kalt
Unbürokratisch	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Bürokratisch
Modern	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Altmodisch
Gepflegt	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Ungepflegt
Sauber	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Schmutzig
Geräumig	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Eng
Übersichtlich	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Unübersichtlich
Reichhaltiges Angebot	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Geringes Angebot
Angenehme Luft	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Unangenehme Luft
Schnell	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Langsam
Freundlich	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Unfreundlich
Hell	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Dunkel
Beweglich	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Unbeweglich
Dienstleistungsbetrieb	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Behörde
Interessant	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Langweilig
Angenehme Atmosphäre	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	5	Unangenehme Atmosphäre

11.4. Fragebogen für interne Mosaik-MitarbeiterInnen in beruflicher Tätigkeit (PA-FB 2/ON-FB-2)

1. Sie sind ...?

- Weiblich Männlich

2. Wie alt sind Sie?

- 14 – 18 Jahre 19 – 25 Jahre 26 – 40 Jahre
 41 – 60 Jahre Älter als 60 Jahre

3. Sie haben Ihren Wohnsitz in ...?

- Graz Graz Umgebung
- Anderer Bezirk: _____
- Anderes Bundesland: _____
- Sonstiges: _____

4. Kennen Sie die Bibliothek? Woher kennen Sie die Bibliothek?

- Kollege / Kollegin Bibliotheksführung Internet
- MitarbeiterInneneinschulung
- Sonstiges: _____
- Ich kenne die Bibliothek nicht

5. Mein berufliches Handlungsfeld in der MOSAIK ist ein?

- Heilpädagogisches oder pädagogisches Handlungsfeld
- Psychologisches Handlungsfeld
- Medizinisches Handlungsfeld
- Therapeutisches Handlungsfeld
- Pflegerisches Handlungsfeld
- Wirtschaftliches Handlungsfeld
- Beratendes Handlungsfeld
- Teamführendes / Teamleitendes Handlungsfeld
- Sonstiges Handlungsfeld: _____

Sie arbeiten in der MOSAIK als? _____

Anmerkung: _____

6. Aus welchen Gründen haben Sie die Bibliothek bisher nicht genutzt? (Mehrfachnennungen möglich)

- Angebot passt nicht
 - Bibliothek ist unbe-
 - Umständlich erreich-
 - Nicht erreichbar
 - Ich habe keinen Be-
 - Sonstige Gründe:
 - Öffnungszeiten sind außerhalb meiner Dienstzeiten
 - Öffnungszeiten sind innerhalb meiner Dienstzeiten
 - Öffnungszeiten sind mir unbekannt
 - Ich kaufe Bücher lieber, als sie auszuleihen
 - Leihgebühren sind zu hoch
-

7. Falls Sie eine Erweiterung der Öffnungszeiten für sinnvoll halten, um das Bibliotheksangebot nutzen zu können: zu welchen Zeiten würden Sie die Bibliothek tatsächlich nutzen? (Bitte markieren Sie max. 5 zusätzliche Felder in den weißen Federn)

<input type="checkbox"/>	dunkelgrau = derzeitige Öffnungszeiten
<input checked="" type="checkbox"/>	hellgrau = Öffnungszeiten NICHT möglich
<input type="checkbox"/>	weiß = mögliche Öffnungszeiten

	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
08:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
08:30 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
09:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
13:30 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
14:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
15:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
16:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
17:00 –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

8. Wie könnte die Bibliothek Sie in Ihrer praktischen Arbeit unterstützen? (Mehrfachnennungen möglich)

- Literaturrecherche zu bestimmten Fachthemen
- Theoretischer Fachliteratur
- Praktischer Fachliteratur
- Unterstützung in der praktischen Arbeit durch Fördermaterial, Förderspiele, mehrsprachige Bücher und Spiele, Bücher in Leichter Sprache etc.

... oder durch:

- DVDs zu bestimmten Themen.

... z.B.:

- Einführung in die Bibliothekssystematik
- Einführung in die Beschlagwortung
- Einführung in die Online-Recherche
- Einführung in die Datenbank-Recherche (OPAC)
- Einführung in die Arbeit mit dem Boardmaker
- Das könnte mir noch helfen:

**9. Für welche Services der Fachbibliothek hätten Sie Interesse?
(Mehrfachnennungen möglich)**

- Zeitschriftenrundlauf
- Bestellservice (Wunschbuch) für berufliche Tätigkeit
- Bestellservice privat
- Online-Katalog (OPAC)
- Einführung in die Entlehnung von Ebooks (DigiBib)
- Das fehlt meiner Meinung noch:

**10. Für welche Services der Kinderbibliothek hätten Sie Interesse?
(Mehrfachnennungen möglich)**

- Hörbücher
- Sprachförderung / Deutsch als Fremdsprache
- Mehrsprachige Bücher und Spiele
- Themenorientierte Kinderbücher, z.B. Alltagsbewältigung, Behinderung, psychische Erkrankung etc.
- Spiele allgemein
- Das fehlt meiner Meinung noch:

11. Damit Sie die Bibliothek benutzen könnten, müsste sich folgendes ändern oder: Das möchte ich noch anmerken.

11.5. Fragebogen für potenzielle externe NeukundInnen in beruflicher Ausbildung (PA-FB 3/ON-FB-3)

1. Sie sind ...?

- Weiblich Männlich

2. Wie alt sind Sie?

- 14 – 18 Jahre 19 – 25 Jahre 26 – 40 Jahre
 41 – 60 Jahre Älter als 60 Jahre

3. Sie haben Ihren Wohnsitz in ...?

- Graz Graz Umgebung

Anderer Bezirk: _____

Anderes Bundesland: _____

Sonstiges: _____

4. Kennen Sie die Bibliothek? Woher kennen Sie die Bibliothek?

- Kollege / Kollegin Bibliotheksführung Internet
 MitarbeiterInneneinschulung
 Sonstiges: _____
 Ich kenne die Bibliothek nicht

5. In welchem Handlungsfeld liegt Ihre Ausbildung?

- Heilpädagogisches oder pädagogisches Handlungsfeld
 Psychologisches Handlungsfeld
 Medizinisches Handlungsfeld
 Therapeutisches Handlungsfeld
 Pflegerisches Handlungsfeld
 Wirtschaftliches Handlungsfeld
 Beratendes Handlungsfeld

Teamführendes / Teamleitendes Handlungsfeld

Sonstiges Handlungsfeld _____

Welche Ausbildung? _____

Wo? _____

Anmerkung: _____

**6. Aus welchen Gründen haben Sie die Bibliothek bisher nicht genutzt?
(Mehrfachnennungen möglich)**

- Angebot passt nicht
- Bibliothek ist mir unbekannt
- Umständlich erreichbar
- Gar nicht erreichbar
- Ich habe keinen Bedarf
- Öffnungszeiten sind mir unbekannt
- Öffnungszeiten passen nicht
- Ich kaufe Bücher lieber, als sie auszuleihen
- Leihgebühren sind zu hoch

Sonstige Gründe:

**7. Falls Sie eine Erweiterung der Öffnungszeiten für sinnvoll halten, um das Bibliotheksangebot nutzen zu können: zu welchen Zeiten würden Sie die Bibliothek tatsächlich nutzen?
(Bitte markieren Sie max. 5 zusätzliche Felder in den weißen Federn)**

<input type="checkbox"/>	dunkelgrau = derzeitige Öffnungszeiten				
X	hellgrau = Öffnungszeiten NICHT möglich				
<input type="checkbox"/>	weiß = mögliche Öffnungszeiten				
	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
08:00 – 08:30	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
08:30 – 09:00	<input type="checkbox"/>		X	<input type="checkbox"/>	
09:00 – 10:00	<input type="checkbox"/>		X	<input type="checkbox"/>	
10:00 – 11:00	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11:00 – 12:00	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12:00 – 13:00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

13:00 – 13:30		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	X
13:30 – 14:00			X	<input type="checkbox"/>	X
14:00 – 15:00			X	<input type="checkbox"/>	X
15:00 – 16:00			X	<input type="checkbox"/>	X
16:00 – 17:00		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	X
17:00 – 18:00		<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	X

**8, Wie könnte die Bibliothek Sie in Ihrer Ausbildungspraxis unterstützen?
(Mehrfachnennungen möglich)**

- Literaturrecherche zu bestimmten Fachthemen
- Themenfindung für Vorwissenschaftliche Arbeiten (VWA)
- Themenfindung für Fach-, Diplomarbeiten, Referate etc.
- Beratung in der Umsetzung Vorwissenschaftlicher Arbeiten (VWA)
- Beratung in der Umsetzung von Fach-, Diplomarbeiten, Referate etc.
- Theoretische Fachliteratur allgemein
- Theoretische Fachliteratur zu bestimmten Themengebieten...

z.B.:

- Praktische Fachliteratur allgemein
- Praktische Fachliteratur zu bestimmten Themengebieten...

z.B.:

- Unterstützung durch Fördermaterial, Förderspiele, mehrsprachige Bücher und Spiele, Bücher in Leichter Sprache etc.

...oder

durch:

- DVDs zu bestimmten Themen

...z.B.:

- Einführung in die Bibliothekssystematik
- Einführung in die Schlagwortung
- Einführung in die Online-Recherche
- Einführung in die Datenbank-Recherche (OPAC)
- Das könnte mir noch helfen:

**9. Für welche Services der Fachbibliothek hätten Sie Interesse?
(Mehrfachnennungen möglich)**

- Fernleihe
- Kopierservice
- Bestellservice (Wunschbuch) für die Ausbildung
- Bestellservice privat
- Online-Katalog (OPAC)
- Einführung in die Entlehnung von Ebooks (DigiBib)
- Das fehlt meiner Meinung noch:

**10. Damit Sie die Bibliothek benutzen könnten, müsste sich folgendes ändern
oder: Das möchte ich noch anmerken.**

11.6. Maßnahmenkataloge¹¹⁴

11.6.1. Maßnahmenkatalog Organisationskultur

2017 & 2018	Arbeitspaket 1	Arbeitsinhalt	Partner
	Entwicklung eines Leitbildes	Entwicklung eines bibliothekarischen Leitbildes als Ergänzung zum pädagogischen Leitbild der Mosaik GmbH	MA Bibliothek ¹¹⁵ , WS-Leitung ¹¹⁶
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung ¹¹⁷	Bis Ende Juni 2018	April 2018
2019	Arbeitspaket 2	Arbeitsinhalt	Partner
	Erstellen des Fachbucharchivs	Erstellen der Archivsignaturen; Zuordnen der Archivmedien	MA Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende März 2019	März 2019
2019	Arbeitspaket 3	Arbeitsinhalt	Partner
	Implementierung Hygieneleitfaden der Mosaik GmbH	Wie kann der Hygieneleitfaden der Mosaik GmbH in den Bibliotheksbetrieb implementiert werden?	MA Bibliothek; PF Unikat Haupthaus ¹¹⁸ ; Hygienebeauftragte der Mosaik GmbH
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	MA Bibliothek	Bis Ende 2019	

¹¹⁴ **Rot:** Priorität 1 – Maßnahmen 2017 bis 2018, **Orange:** Priorität 2 – Maßnahmen 2019, **Gelb:** Priorität 3 – Maßnahmen 2020, **Grün:** Priorität 4 – 2021, **Blau:** Priorität 5 – Maßnahmen 2022, **Rosa:** Priorität 6 – Maßnahmen 2023, **Hellgrau:** Priorität 7 – Maßnahmen 2024 und später.

¹¹⁵ MA Bibliothek = MitarbeiterInnen der Bibliothek

¹¹⁶ WS-Leitung = Werkstattleitung der Werkstätte Unikat

¹¹⁷ B-Leitung = Bibliotheksleitung

¹¹⁸ PF Unikat Haupthaus = Plattform aller Einrichtungen der Werkstätte Unikat im Haupthaus (Bibliothek, Bunte Rampe, Kreativbüro, Wandeltheater)

2019	Arbeitspaket 4	Arbeitsinhalt	Partner
	Entwicklung einer Hausordnung	Entwicklung einer Hausordnung für die Bibliothek	MA Bibliothek; KL Bibliothek ¹¹⁹
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende 2019	
2020	Arbeitspaket 5	Arbeitsinhalt	Partner
	Implementierung RDA	Ab wann ist ein RDA-Einsatz sinnvoll bzw. realistisch? Wie hoch sind die Kosten einer Lizenzierung bis 10.000 Medien? Welche EDV-Applikationen sind notwendig?	B-Leitung, WS-Leitung, GF ¹²⁰ Mosaik, GF Littera GmbH
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende Juni 2020	
2020	Arbeitspaket 6	Arbeitsinhalt	Partner
	Implementierung des Leitbildes	Start der Implementierung des Leitbildes: Was bedeutet das Leitbild Punkt für Punkt für die Bibliothek und für die Arbeit in der Bibliothek? Welche Maßnahmen sind für die Implementierung notwendig? Entwicklung eines Zeitplans; eventuell Klausur abhalten; ev. Adaptierungen notwendig?	MA Bibliothek, WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende Dezember 2020	

¹¹⁹ KL Bibliothek = KlientInnen der Bibliothek

¹²⁰ GF = Geschäftsführung

2021	Arbeitspaket 7	Arbeitsinhalt	Partner
	Wiederaufnahme des „Level 3“-Projekts	Wie können wir die Arbeitspakete gerecht verteilen (Ressourcenmanagement)? Was sind für Qualifikationen dafür notwendig? Sind Fortbildungen notwendig und welche können das sein? Welche aus der Projektentwicklung neuen Arbeitspakete (z. B. Facebook-Betreuung etc.) müssen noch aufgenommen werden.	MA Bibliothek; KL Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende 2020	
2024 +	Arbeitspaket 8	Arbeitsinhalt	Partner
	Qualitätsstandards für die Bibliothek formulieren	Start eines Diskussionsprozesses: Was könnten Qualitätsstandards für die Mosaik Bibliothek sein? Welche Maßnahmen sind notwendig und wie können diese umgesetzt werden?	MA Bibliothek; KL Bibliothek; WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	2024 und später	

11.6.2. Maßnahmenkatalog Verhaltenskultur¹²¹

2017 & 2018	Arbeitspaket 1	Arbeitsinhalt	Partner
	Planung, Start und Durchführung Supervision	Was ist meine Motivation in der Bibliothek zu arbeiten? Wie sehe ich meine Arbeit? Was ist meine Arbeit? Für was fühle ich mich verantwortlich? Wie sehe ich die künftigen Anforderungen? Was bin ich bereit zu tun, um künftigen Anforderungen gerecht zu werden? Was bedeutet für mich das Leitbild der Bibliothek? Wie können wir das Leitbild implementieren? Wie werden im Team Entscheidungen getroffen? Wie verbindlich sind diese Entscheidungen? Wie werden Ergebnisse evaluiert? Welche Konsequenzen gibt es?	MA Bibliothek, WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	WS-Leitung; B-Leitung	Bis Ende Juni 2018	April 2018
2019	Arbeitspaket 2	Arbeitsinhalt	Partner
	Teambesprechung & Teamkommunikation	Implementierung einer wöchentlichen Teambesprechung	MA Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende Juni 2019	April 2019

¹²¹ **Rot:** Priorität 1 – Maßnahmen 2017 bis 2018, **Orange:** Priorität 2 – Maßnahmen 2019, **Gelb:** Priorität 3 – Maßnahmen 2020, **Grün:** Priorität 4 – 2021, **Blau:** Priorität 5 – Maßnahmen 2022, **Rosa:** Priorität 6 – Maßnahmen 2023, **Hellgrau:** Priorität 7 – Maßnahmen 2024 und später.

2019	Arbeitspaket 3	Arbeitsinhalt	Partner
	Initiierung Plattform Unikat Haupthaus	Entwicklung und Implementierung einer Plattform aller Einrichtungen der WS Unikat, die im Haupthaus der Mosaik GmbH angesiedelt sind;	MA Bibliothek; Bunte Rampe; Kreativbüro, Wandeltheater; WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende 2019	
2021	Arbeitspaket 4	Arbeitsinhalt	Partner
	Verhaltens-ABC	Richtlinien und Regelungen für den Umgang mit internen und externen KundInnen (Verhaltens-ABC); Wie können kommunikative Botschaften, die auf dem Leitbild der Bibliothek beruhen und die wir unseren Bezugsgruppen im persönlichen Kontakt weiter transportieren wollen, aussehen und welche Maßnahmen sind dafür notwendig?	MA Bibliothek; KL Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende 2021	

2022	Arbeitspaket 5	Arbeitsinhalt	Partner
	Konfliktleitfaden	Richtlinien und Regelungen für den Umgang Konflikten innerhalb des Teams?	MA Bibliothek; WS-Leitung; Qualitätsbeauftragte der Mosaik GmbH; SupervisorIn
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Bibliothek	Bis Ende 2022	

11.6.3. Maßnahmenkatalog Produkte, Dienstleistungen, Rahmenbedingungen und Ressourcen¹²²

2018	Arbeitspaket 1	Arbeitsinhalt	Partner
	Planung und Durchführung Bibliotheks-umbau	Detailplanung des Ablaufs, Ausräumen der Räume, Einräumen der Räume; Möbelkonzept, EDV-Konzept, Farbgebung, Nutzungskonzept der Räumlichkeiten	Architekt; Haustechnik; Leitung Wirtschaft; B-Leitung; MA Bibliothek; KL Bibliothek; WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende September 2018	September 2018
2018	Arbeitspaket 2	Arbeitsinhalt	Partner
	Planung und Durchführung Einsatz Kamishibai	Planung und Durchführung des Einsatzes des Kamishibai-Theaters; laufende Aufführungen	HPKG
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	Wandeltheater	Bis Ende September 2018	September 2018

¹²² **Rot:** Priorität 1 – Maßnahmen 2017 bis 2018, **Orange:** Priorität 2 – Maßnahmen 2019, **Gelb:** Priorität 3 – Maßnahmen 2020, **Grün:** Priorität 4 – 2021, **Blau:** Priorität 5 – Maßnahmen 2022, **Rosa:** Priorität 6 – Maßnahmen 2023, **Hellgrau:** Priorität 7 – Maßnahmen 2024 und später.

2019	Arbeitspaket 3	Arbeitsinhalt	Partner
	Elektronische Zeitschriften	Klärung der Nutzung elektronischer Ausgaben der Zeitschriften-Abonnements der Bibliothek	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende 2019	
2020	Arbeitspaket 4	Arbeitsinhalt	Partner
	Bestandskonzept Fachbibliothek	Entwicklung eines Bestandskonzepts NEU, im Zuge dessen Überprüfung, Neubewertung, Nachjustierung und Veränderung des gesamten Medienbestand ist auf seine Aktualität und Nutzens für KundInnen hin auf Basis der NutzerInnenbefragung	B-Leitung; MA Bibliothek; WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende Juni 2020	
2020	Arbeitspaket 5	Arbeitsinhalt	Partner
	Bestandskonzept Kinderbibliothek	Was wollen wir mit der Kinderbibliothek erreichen? Überprüfung der inhaltlichen Ausrichtung? Welche Maßnahmen sind erforderlich, um mehr KundInnen (pädagogisches Personal, Eltern und Kinder) in die Kinderbibliothek zu bekommen?	MA Bibliothek; IR
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende Juni 2020	

2021	Arbeitspaket 6	Arbeitsinhalt	Partner
	Neubewertung Services der Bibliothek	Auf Basis der NutzerInnenbefragung alle Produkte, Dienstleistungen und Ressourcen neu bewerten und eventuell neu ausrichten (inkl. elektronischer Medienverleih)	MA Bibliothek; KL Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende Juni 2021	

11.6.4. Maßnahmenkatalog Kommunikationskultur¹²³

2018	Arbeitspaket 1	Arbeitsinhalt	Partner
	Facebook-Auftritt der Mosaik Bibliothek	Konzept und Erstellung eines Facebook-Auftritts der Mosaik Bibliothek; Inhalte und Planung von regelmäßigen Posts	B-Leitung; MA Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende März 2018	März 2018
2019	Arbeitspaket 2	Arbeitsinhalt	Partner
	Entwicklung aktiver Kommunikationsketten in Verbindung mit Erlebnisketten	Webauftritt, telefonische Auskunft, Bibliotheksbesuch (Beratung, Auskunft, Ausleihe), Benachrichtigungen (Zusendung Bibliotheksordnung, Fragebogen, Mahnung, Warnung Ende Entlehnfriste), Newsletter, Leserinteressen etc.	MA Bibliothek; KL Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende 2019	

¹²³ **Rot:** Priorität 1 – Maßnahmen 2017 bis 2018, **Orange:** Priorität 2 – Maßnahmen 2019, **Gelb:** Priorität 3 – Maßnahmen 2020, **Grün:** Priorität 4 – 2021, **Blau:** Priorität 5 – Maßnahmen 2022, **Rosa:** Priorität 6 – Maßnahmen 2023, **Hellgrau:** Priorität 7 – Maßnahmen 2024 und später.

2019	Arbeitspaket 3	Arbeitsinhalt	Partner
	Konzept Bibliotheks-Newsletter respektive Bibliotheksjournal	Weiterentwicklung und Verschriftlichung des Konzepts für das und Bibliotheks-Journal: Wer schreibt was? Wie wird er verschickt? Wie organisieren wir die Adressverwaltung? Gibt es andere Möglichkeiten der Erstellung? Jahresplanung erstellen	Mosaik Verwaltung; EDV Administrator; MA Bibliothek; KL Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende Juni 2019	
2019	Arbeitspaket 4	Arbeitsinhalt	Partner
	Aufbau eines Presseverteilers und eigenständige Pressearbeit	Klärung der Möglichkeit und der Sinnhaftigkeit einer eigenständigen Pressearbeit	Mosaik Verwaltung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	bis Ende 2019	
2020	Arbeitspaket 5	Arbeitsinhalt	Partner
	Richtlinien telefonische und elektronische Anfragen	Konzept und Erstellung von Richtlinien bei telefonischen und elektronischen Anfragen	MA Bibliothek; KL Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende 2020	

2021	Arbeitspaket 6	Arbeitsinhalt	Partner
	Beschwerdeleitfaden	Konzept und Erstellung für Richtlinien Beschwerdemanagement: Welche Beschwerden können auftauchen (Gebühren, verspätete Rundläufe)? Wie gehen wir damit um? Ablauf der Behandlung einer Beschwerde?	MA Bibliothek; KL Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende 2021	<input type="checkbox"/>
2023	Arbeitspaket 7	Arbeitsinhalt	Partner
	Konfliktleitfaden externe Konflikte	Konzept und Erstellung eines Konfliktleitfadens: Maßnahmen, wenn Bücher nicht zurückgegeben und Mahnschreiben ignoriert werden; Wie findet Gebühreneintreibung statt?	MA Bibliothek; KL Bibliothek; PF Unikat Haupthaus; WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende 2022	

11.6.5. Maßnahmenkatalog Märkte und Kunden¹²⁴

11.6.5.1. Maßnahme Kundenzufriedenheit und Image

2017	Arbeitspaket 1	Arbeitsinhalt	Partner
	Fragebogen PA-FB 1 & ON-FB 1 für interne und externe NutzerInnen	Erstellung des Fragebogens in Papierform und als Onlineausgabe	WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende Dezember 2017	Dezember 2017
2017	Arbeitspaket 2	Arbeitsinhalt	Partner
	Fragebogen PA-FB 2 & ON-FB 2 für interne Nicht-NutzerInnen im Beruf	Erstellung des Fragebogens in Papierform und als Onlineausgabe	WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	Michael Schuiki	Bis Ende Dezember 2017	Dezember 2017
2017	Arbeitspaket 3	Arbeitsinhalt	Partner
	Fragebogen PA-FB 3 & ON-FB 3 für externe Nicht-NutzerInnen in Ausbildung	Erstellung des Fragebogens in Papierform und als Onlineausgabe	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende Dezember 2017	Dezember 2017

¹²⁴ **Rot:** Priorität 1 – Maßnahmen 2017 bis 2018, **Orange:** Priorität 2 – Maßnahmen 2019, **Gelb:** Priorität 3 – Maßnahmen 2020, **Grün:** Priorität 4 – 2021, **Blau:** Priorität 5 – Maßnahmen 2022, **Rosa:** Priorität 6 – Maßnahmen 2023, **Hellgrau:** Priorität 7 – Maßnahmen 2024 und später.

2018	Arbeitspaket 4	Arbeitsinhalt	Partner
	Interne Verteilung der Fragebögen	Liste der internen BibliotheksnutzerInnen bereinigen; Ausdruck und Zuweisung der Fragebögen nach Einrichtung sortiert und kuvertieren	Lohnbüro der Mosaik Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende März 2018	März 2018
2018	Arbeitspaket 5	Arbeitsinhalt	Partner
	Bibliotheks-Newsletter Nr. 3	Erstellung des Bibliotheksnewsletters Nr. 3 mit Beiträgen Fragebogen-Aktion, neuem Bibliothekslogo	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende März 2018	März 2018
2018	Arbeitspaket 6	Arbeitsinhalt	Partner
	Auswertung der Fragebögen	Auswertung der Fragebögen in Form einer Excel-Tabelle	KL Bibliothek
	Verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende Dezember 2018	Dezember 2018
2018	Arbeitspaket 7	Arbeitsinhalt	Partner
	FB 4 für die Neuanmeldung von BibliothekskundInnen	Durchführung der Aufnahme für die Neuanmeldung von BibliothekskundInnen	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende 2018	Oktober 2018

2019	Arbeitspaket 8	Arbeitsinhalt	Partner
	Grafische Auswertung der Exceltabelle	Resultate der Fragebogenaktion grafisch und schriftlich ausarbeiten, bewerten, Veränderungen entscheiden und entsprechende Maßnahmen in die Wege leiten	WS Unikat, GF, STVMB
	Verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende Juni 2019	April 2019
2019	Arbeitspaket 9	Arbeitsinhalt	Partner
	Information an alle MitarbeiterInnen der Mosaik GmbH	Schreiben eines Informationsbeitrages für den Newsletter der Mosaik GmbH; Veröffentlichung im Bibliotheksjournal der Mosaik Bibliothek	Redaktionsteam Newsletter
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende Juni 2019	
2019	Arbeitspaket 10	Arbeitsinhalt	Partner
	Analyse der Ergebnisse der NutzerInnenbefragung	Analyse der Daten: Was kann in den Bibliotheksbetrieb umgesetzt werden? Welche Maßnahmen sind erforderlich? In welchem Zeitraum erfolgt die Umsetzung? Wann wird evaluiert?	MA Bibliothek; KL Bibliothek; WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung; IR	Bis Ende Dezember 2019	

2020	Arbeitspaket 11	Arbeitsinhalt	Partner
	Projektpräsentation	Erstellung und Durchführung einer Präsentation zu den Ergebnissen der Fragebogenaktion und Durchführung der Präsentation	WS-Leitung; Ma Bibliothek; Bereichsleitung Beschäftigung; GF, STVMB ¹²⁵
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende 2020	

11.6.5.2. Planung Eröffnungsfest und Geburtstagsfest der Bibliothek nach dem Umbau

2018	Arbeitspaket 12	Arbeitsinhalt	Partner
	Einweihung- und Geburtstagsfeier 30 Jahre Öffentliche Mosaik Bibliothek	Planung der Durchführung der Feier	WS Unikat, Bereichsleitungen, GF, STVMB
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende Juni 2018	Oktober 2018

11.6.5.3. Maßnahmen Netzwerke und Kooperationen

2019	Arbeitspaket 13	Arbeitsinhalt	Partner
	Einbindung Verteiler Bibliotheken Bibliotheksjournal	Zusammenstellung eines Verteilers für Graz und Steiermark	KL Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende Juni 2019	Jänner 2019

¹²⁵ STVMB = Steirische Vereinigung für Menschen mit Behinderung als Trägerverein der Mosaik GmbH

2020	Arbeitspaket 14	Arbeitsinhalt	Partner
	Theaterstücke Pippi-lothek	Entwicklung und Aufführung der Pippilothek für Schleierpuppen; Kooperationsanbahnung für öffentliche Bibliotheken	MitarbeiterInnen & KlientInnen des Wandeltheaters
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende 2020	
2020	Arbeitspaket 15	Arbeitsinhalt	Partner
	Einbindung Verteiler Bibliotheken Bibliotheksjournal	Zusammenstellung eines Verteilers für südl. Burgenland und Kärnten	KL Bibliothek
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende 2020	
2020	Arbeitspaket 16	Arbeitsinhalt	Partner
	Aufbau eines Netzwerkes von möglichen Kooperationspartnern im Ausbildungseinrichtungen	Erstkontakt bei möglichen Kooperationspartnern mit Zielrichtung Kontaktaufnahme zur Zielgruppe in Ausbildungseinrichtungen zu erhalten; Erstkontakt soll die Streuung des ON-FB 3 (Fragebogen externe Nicht-NutzerInnen in Ausbildung) über deren Verteiler ermöglichen; Verlinkung der Bibliotheks-Homepage; Maßnahmen zur Begründung der kontinuierlichen Zielgruppenbetreuung erarbeiten und sicherstellen	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende 2020	<input type="checkbox"/>

	Liste der Kooperationspartner	erledigt
	■ Institut für Erziehungswissenschaft, Universität Graz, Merangasse 70, 8010 Graz (V/H) ¹²⁶ ;	<input checked="" type="checkbox"/>
	■ Fachhochschule Joanneum; Alte Poststraße 149, 8020 Graz (V/H) ;	<input type="checkbox"/>
	■ Pädagogische Hochschule Steiermark, Hasnerplatz 12, 8010 Graz (V/H) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
	■ Ausbildungszentrum für Sozialberufe Wielandgasse 31, Graz (V/H) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
	■ HLW Sozialmanagement Grabenstraße, 8010 Graz (V/H) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
	■ Schulen für Sozialbetreuungsberufe (SOB), Wielandgasse 31, 8010 Graz (V/H) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
	■ Schulen für Sozialbetreuungsberufe (SOB), Technologie- park 2, 8786 Rottenmann (V/H) ;	<input type="checkbox"/>
	■ Kolleg für Sozialpädagogik der Diözese Graz Seckau, Lange Gasse 2, 8010 Graz (V/H) ;	<input type="checkbox"/>
	■ BFI Steiermark, Keplerstraße 109, 8020 Graz (V/H) .	<input type="checkbox"/>
	■ BAKIP	<input type="checkbox"/>
	■ Kolleg für Elementarpädagogik	<input type="checkbox"/>

2021	Arbeitspaket 17	Arbeitsinhalt	Partner
	Aufbau eines Netz- werkes von mögli- chen Kooperations- partnern für Werbung	Erstkontakt bei möglichen Koope- rationspartnern mit Zielrichtung ei- nes Links auf deren Homepage (H) bzw. auf einschlägigen Drucksorten (D)	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Mitte Juni 2021	

¹²⁶ V: Verteiler, H: Link auf der Homepage des Partners.

Liste der Kooperationspartner	erledigt
■ Institut für Erziehungswissenschaft, Universität Graz, Merangasse 70, 8010 Graz (H) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
■ Fachhochschule Joanneum; Alte Poststraße 149, 8020 Graz (H) ;	<input type="checkbox"/>
■ Landesbibliothek Steiermark, Kalchberggasse 2, 8010 Graz (H) ;	<input type="checkbox"/>
■ Stadtbibliothek Graz; Andräggasse 13, 8020 Graz (H) ;	<input type="checkbox"/>
■ Hörbibliothek Mariahilf, Mariahilferplatz 3, 8020 Graz (H) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
■ Unibuchladen, Zinzendorfstraße 29, 8010 Graz (H) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
■ Unipressverlag, Harrachgasse 23, 8010 Graz (H) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
■ Odilien-Bibliothek - Fachbibliothek und öffentliche (Schul-)Bibliothek für Menschen mit Sehbehinderung oder Blindheit, Leonhardstraße 130, 8010 Graz (H) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
■ Verein Hand in Hand, Downsyndromzentrum, Kärntner Straße 395, 8700 Leoben (H) ;	<input type="checkbox"/>
■ Stuk – Steirisches Netzwerk für Unterstützte Kommunikation, Am Brühlwald 5a, 8057 Hart bei Graz (H) .	<input checked="" type="checkbox"/>
■ BuK, Mosaik Bildung und Kompetenz, Wiener Straße 148, 8020 Graz (H/D¹²⁷) ;	<input type="checkbox"/>
■ STVMB, Steirische Vereinigung für Menschen mit Behinderung, Alberstraße 8, 8020 Graz (H/D) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
■ Verein Initiativ für behinderte Kinder und Jugendliche, Alberstraße 8, 8020 Graz (H/D) ;	<input checked="" type="checkbox"/>
■ Forschungsverein Erzherzog Johann Gesellschaft, Alberstraße 8, 8020 Graz (H/D) ;	<input checked="" type="checkbox"/>

¹²⁷ D: Druckwerkvermerk.

2022	Arbeitspaket 20	Arbeitsinhalt	Partner
	Aufbau eines Netzwerkes von möglichen Kooperationspartnern für gemeinsame Veranstaltungen inhaltlicher und organisatorischer Art	Erstkontakt bei möglichen Kooperationspartnern mit Zielrichtung gemeinsamer Planung und Durchführung von Veranstaltungen	STVMBK
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
IR	Bis Ende September 2022	<input type="checkbox"/>	
Liste der Kooperationspartner			erledigt
<input checked="" type="checkbox"/>	Stadtbibliothek Graz; Andrägasse 13, 8020 Graz	<input checked="" type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/>	Hörbibliothek Mariahilf, Mariahilferplatz 3, 8020 Graz;	<input checked="" type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/>	BuK, Mosaik Bildung und Kompetenz, Wiener Straße 148, 8020 Graz;	<input type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/>	Megaphon Uni	<input type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/>	Volkshochschule	<input type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/>	STVMB, Steirische Vereinigung für Menschen mit Behinderung, Alberstraße 8, 8020 Graz (Kindergruppe);	<input type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/>	Kindergruppe Ruth Jaroschka	<input type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/>	...	<input type="checkbox"/>	

2022	Arbeitspaket 21	Arbeitsinhalt	Partner
	Teilnahme an Messen, Lesemessen, Symposien	Plakat für einen Messestand; Planung und Durchführung der Teilnahme	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende 2022	

11.6.5.4. Maßnahmen Bestandsmanagement

2020	Arbeitspaket 22	Arbeitsinhalt	Partner
	Bestandskonzept Fachbibliothek	Entwicklung eines Bestandskonzepts NEU, im Zuge dessen Überprüfung, Neubewertung, Nachjustierung und Veränderung des gesamten Medienbestand ist auf seine Aktualität und Nutzens für KundInnen hin auf Basis der NutzerInnenbefragung	B-Leitung; MA Bibliothek; WS-Leitung
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende Juni 2020	
2020	Arbeitspaket 23	Arbeitsinhalt	Partner
	Bestandskonzept Kinderbibliothek	Was wollen wir mit der Kinderbibliothek erreichen? Überprüfung der inhaltlichen Ausrichtung? Welche Maßnahmen sind erforderlich, um mehr KundInnen (pädagogisches Personal, Eltern und Kinder) in die Kinderbibliothek zu bekommen?	MA Bibliothek; IR
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende Juni 2020	

2020	Arbeitspaket 24	Arbeitsinhalt	Partner
	Neusystematisierung Erziehungswissenschaften	Erstellen der Systematik; Bücherliste zusammenstellen; neu Etikettieren und Beschlagworten	IR ¹²⁸
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende 2020	

11.6.6. Maßnahmenkatalog Markendesign¹²⁹

11.6.6.1. Corporate Design

2018	Arbeitspaket 1	Arbeitsinhalt	Partner
	Neues Bibliothekslogo	Entwickeln eines neuen Bibliothekslogos; Festlegen der Farben; Festlegen der Typographie	WS-Leitung, GF
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung; IR	Bis Ende März 2018	März 2018

2018	Arbeitspaket 2	Arbeitsinhalt	Partner
	Homepage adaptieren	Adaptieren der Homepage mit Logo und Farben; Register mit Leitbildern; Register UK-Portal; Register Fragebogen-Aktion	WS-Leitung, Verwaltung Mosaik
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung	Bis Ende März 2018	März 2018

¹²⁸ IR = Mag. Ines Ranner

¹²⁹ **Rot:** Priorität 1 – Maßnahmen 2017 bis 2018, **Orange:** Priorität 2 – Maßnahmen 2019, **Gelb:** Priorität 3 – Maßnahmen 2020, **Grün:** Priorität 4 – 2021, **Blau:** Priorität 5 – Maßnahmen 2022, **Rosa:** Priorität 6 – Maßnahmen 2023, **Hellgrau:** Priorität 7 – Maßnahmen 2024 und später.

2018	Arbeitspaket 3	Arbeitsinhalt	Partner
	Leitlinien Markentexte	Richtlinien, wie Markentexte typographisch (Verdana) und inhaltlich: Schriftart, Schriftgrad, Formulierungen, UK-Unterstützung; Komplexität der Sprache, einfache oder leichte Sprache, Gendern, UK-Unterstützung, Farbgestaltung usw.	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	B-Leitung; IR	Bis Ende Juni 2018	Juni 2018
2018	Arbeitspaket 4	Arbeitsinhalt	Partner
	Weitere Adaptionen Corporate Design	Es gilt, alle elektronischen und Drucksorten an das neue Design und an die neue Farbgebung anzupassen	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek; IR	Bis Ende Juni 2018	Juni 2019
	Liste		erledigt
	■ Bibliotheksjournal der Bibliothek;		☒
	■ Cover Zeitschriftenrundlauf;		☒
	■ Verteiler Zeitschriftenrundläufe;		☒
	■ Bibliotheksausweis;		☒
	■ Etiketten Absender;		☒
	■ Etiketten Eigentum für Bücher, Hörbücher und Spiele;		☒
	■ Fortbildungsunterlagen;		☒

	<input type="checkbox"/> Kontrollkarten Spiele; <input type="checkbox"/> Anmeldeformular; <input type="checkbox"/> Bibliotheksordnung; <input type="checkbox"/> Alle UK-Download Dateien <input type="checkbox"/> Sonstiges	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
--	---	---

11.6.6.2. Bibliotheksbau und Innenraumgestaltung

2019	Arbeitspaket 5	Arbeitsinhalt	Partner
	Bibliotheksflyer neu gestalten	Adaptieren des Bibliotheksflyers mit Logo und Farben	Verwaltung Mosaik GmbH; WS-Leitung
	Verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende Juni 2019	

2019	Arbeitspaket 6	Arbeitsinhalt	Partner
	Möbelkonzept	Leselounge und Teeküche	
	verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende 2019	

11.6.6.3. Kleidung MitarbeiterInnen

2019	Arbeitspaket 7	Arbeitsinhalt	Partner
	Kleidung MA-Bibliothek	Gibt es ein Kleidungszeichen? Namensschilder?	
	Verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende 2019	

11.6.6.4. Medieneinsatz

2020	Arbeitspaket 8	Arbeitsinhalt	Partner
	Beschilderung	Beschilderung außer Haus und im Haus; Adaptierung Leitsystem	
	Verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	IR	Bis Ende 2020	

11.6.6.5. Kontakt- und Erlebnisketten ausbauen

Prio- rität 4	Arbeitspaket 9	Arbeitsinhalt	Partner
	Kontakt- und Erlebnisketten ausbauen	Überlegungen, wie weitere Kontakt- und Erlebnisketten ausschauen können, Umsetzbarkeit prüfen und eventuell durchführen	
	Verantwortlich	Zeitraumen	erledigt
	L-Bibliothek	Bis Ende 2023	

11.7. Leitbild der Mosaik GmbH

- **Wir suchen und ebnen Wege, damit Menschen mit Behinderung am gesellschaftlichen Leben – so wie andere Menschen auch – teilhaben können**

Gemeinsam setzen wir Maßstäbe und entwickeln Zukunftsperspektiven!

Wir wollen auch traditionelle Denkschemata und von der Gesellschaft akzeptierte Barrieren durchbrechen, um eine individuelle Lebensqualität für Menschen mit Behinderung zu erreichen und zu sichern.

Wir setzen auf die Größe der/s Einzelnen, um gemeinsame Wege begehen zu können.

- **Wir sind ein Non-Profit-Unternehmen der Steirischen Vereinigung für Menschen mit Behinderung**

Mosaik ist ein sozialwirtschaftliches Unternehmen und nicht auf Gewinn ausgerichtet. Wir sind uns des sozialen Auftrages bewusst ebenso wie der Tatsache, dass das gesamte Unternehmen wirtschaftlichen Gesetzmäßigkeiten unterliegt.

Die Leistungen der öffentlichen Hand sind sehr begrenzt und stehen daher nicht im erforderlichen Ausmaß zur Verfügung. Deren Einsatz erfolgt nach Kriterien der öffentlichen Hand.

Auf Grund einer unterschiedlichen Position zur freien Wirtschaft, die sich aus den Komponenten "sozialer Auftrag", "Vorgaben der öffentlichen Hand" und "Erwartung der Gesellschaft" ergibt, müssen besondere Instrumentarien und Strategien entwickelt werden:

- Wir verwenden die uns zur Verfügung gestellten Mittel zur Erreichung unserer Ziele nach streng wirtschaftlichen Gesichtspunkten.
- Wir sind uns der schwierigen Zieloperationalisierung und Nutzenmessung bewusst, wofür wir entsprechende Instrumentarien entwickeln und bereitstellen.
- Wir bemühen uns um unterschiedliche Finanzierungen wie Projektförderungen, Kostenbeiträge, Subventionen oder Spenden. Dazu gehört ein bewusstes Auftreten und Sichtbarmachen unserer Leistungen.
- Weiters gehört es zu den Aufgaben von Mosaik, "Gewinn" im Sinne von Wohlergehen für Menschen mit Behinderung und deren Angehörige zu erwirtschaften.

Die STVMB - Steirische Vereinigung für Menschen mit Behinderung ist Alleineigentümer und damit alleiniger Gesellschafter der GmbH.

- **Wir arbeiten mit einem ganzheitlichen Ansatz und achten stets den Menschen als Person. Wir entwickeln und realisieren Dienstleistungen für Kinder, Jugendliche und Erwachsene mit Behinderung und bemühen uns um eine sinnvolle Vernetzung unserer Leistungen**

Ganzheitlicher Ansatz heißt:

- Wir achten die Einheit von Körper, Geist und Seele.
- Wir sehen den Menschen nicht isoliert, sondern in seinem Umfeld.
- Wir legen Wert auf sinnorientiertes Arbeiten unter Berücksichtigung aller Lebensbereiche: das heißt, der Sinn des Tuns und der Bezug zwischen Handlungen und deren Auswirkungen sollen erfasst werden.

Die Mosaik GmbH bietet folgende Dienstleistungen:

- Betreuung und Begleitung
- Förderung
- Beratung
- Therapie
- Beschäftigung und Hilfe zur beruflichen Eingliederung

Die Dienstleistungen werden erbracht in den Bereichen:

- Heilpädagogischer Kindergarten
- Schulheim
- Ambulatorium
- Wohnen
- Tagesstätten und Werkstätten
- Teilhabe an Beschäftigung
- Mobile Dienste (Interdisziplinäre Frühförderung, Familienentlastungsdienst, Wohnassistenz und mobile sozialpsychiatrische Betreuung)
- Beratungsstelle "Bunte Rampe"
- Bibliothek

Vernetzung der Leistung:

In einem zersplitterten und oft unübersichtlichen Gesundheits-, Bildungs- und Sozialsystem bemühen wir uns um einfache und klientInnenfreundliche Lösungen.

Die sinnvolle Abstimmung der Dienstleistungen wird gewährleistet durch:

- interdisziplinäres Arbeiten in den einzelnen Bereichen

- Verknüpfung aller Mosaik-Bereiche miteinander und Kooperation mit anderen, außerhalb von Mosaik liegenden Einrichtungen

■ **Der Mensch mit Behinderung steht im Mittelpunkt all unserer Bemühungen und Aktivitäten**

Wir sind bestrebt, den Menschen mit Behinderung in seiner Individualität, in seiner Einzigartigkeit und mit den daraus resultierenden Bedürfnissen wahrzunehmen.

Jeder Mensch ist in seine Herkunftsfamilie eingebettet. Dies hat bedeutenden Einfluss auf die individuellen Möglichkeiten und Begrenzungen in und außerhalb unserer Institution und wird von den MitarbeiterInnen sensibel gehandhabt.

- Der Alltag verlangt sowohl von den KlientInnen als auch von den MitarbeiterInnen ein hohes Maß an Flexibilität. Da sich die Bedürfnisse ständig ändern und man mit jeder/m KlientIn mit neuen Bedürfnissen konfrontiert wird, wird die Bereitschaft verlangt, ständig Neues dazuzulernen.
- Es ist wichtig, auf die Bedürfnisse der KlientInnen zu achten. Hierin liegt unser Auftrag als MitarbeiterInnen von Mosaik. Auf der anderen Seite sind wir mit begrenzten (zeitlichen) Ressourcen konfrontiert. Je stärker man also auf die einzelnen KlientInnen eingeht, desto eher kommt es zu Grenzüberschreitungen.

Grundlegendes Akzeptieren und Wertschätzen des Menschen mit Behinderung schafft eine zwischenmenschliche Beziehung, in der genau wahrgenommen, zutreffend verstanden und konstruktiv gelernt werden kann.

Gelungene Kommunikation findet statt, wenn mein Gegenüber versteht, was ich ihr/m mitteilen will. Die Komplexität und Schwierigkeit gelungener Kommunikation ist in Anbetracht der vielen täglichen Missverständnisse unbestritten. Menschen mit geistiger oder mehrfacher Behinderung müssen zudem häufig andere Kommunikationsmöglichkeiten als die Sprache nützen. Speziell nonverbale und paraverbale Mitteilungen müssen entsprechend erkannt und entschlüsselt werden.

■ **Wir achten die Würde des Menschen. Um Menschen in eine größtmögliche Unabhängigkeit führen und begleiten zu können, bauen wir auf drei grundlegende Elemente:**

- Vertrauen durch offenen Umgang miteinander
- Sicherheit und Verlässlichkeit

- Freiheit zur eigenen Kompetenz, da jeder Spielraum zur persönlichen Entfaltung braucht.

Obwohl von Geburt und in der Entwicklung keineswegs gleichartig, sind alle Menschen gleichartig und gleichberechtigt in Hinblick auf ein würdiges und glückliches Leben.

Wir sehen den Menschen mit Behinderung als Menschen, der einerseits wie jeder andere seine Rechte besitzt und andererseits seine eigene Verantwortung wahrnehmen muss. Die Würde des Menschen nimmt einen zentralen Stellenwert ein.

Dabei treffen wir keine Unterscheidung, ob es sich um einen Menschen mit Behinderung, seine Angehörigen, die KollegInnen oder um eine außenstehende Person handelt. Das Erreichen größtmöglicher Selbständigkeit ist eines unserer Ziele. Auch dies gilt sinngemäß für alle Personen.

Persönliche Nähe ist eine wichtige Voraussetzung, um Entwicklung zu ermöglichen. Durch ein Klima des Vertrauens schaffen wir die Basis für jede persönliche Entwicklung. Jeder Mensch braucht Sicherheit – Sicherheit in der Begleitung und/oder in der Führung des Kindes, der Eltern, der MitarbeiterInnen. Wir sind überzeugt, dass kreatives und engagiertes Arbeiten mit Menschen nur dann effektiv ist, wenn über Vertrauen und Klarheit diese Sicherheit für alle Beteiligten gegeben ist.

Jeder Mensch benötigt Spielraum, um sich entfalten zu können. Da ein zu groß bemessener Freiraum zu Unsicherheiten führen, ein zu kleiner hingegen die persönliche Entwicklung hemmen kann, achten wir darauf, diesen Spielraum immer wieder neu zu definieren.

■ Die Leitidee unserer Arbeit ist das Prinzip der Normalisierung:

Menschen mit geistigen, körperlichen oder seelischen Beeinträchtigungen sollen ein Leben führen können, das dem ihrer nicht beeinträchtigten Mitmenschen entspricht.

Wir fördern die Verwirklichung des Normalisierungsprinzips in den eigenen Einrichtungen und setzen uns für diese Forderung in der Öffentlichkeit ein.

Diese Gedanken sollen die Leitidee für unsere medizinische, pädagogische, psychologische, soziale und politische Tätigkeit sein. Wir orientieren uns an den Ausführungen von Bengt Nirje, Burt Perrin und Walter Thimm:

Normaler Tagesablauf

Der gesamte Tagesrhythmus ist dem altersgleicher Menschen ohne Behinderung anzupassen.

Normaler Wochenablauf

Eine klare Trennung von Schule/Arbeit, Freizeit und Wohnen, wie das bei den meisten Menschen der Fall ist.

Normaler Jahresrhythmus

Ferien, Verreisen, Besuche, Familienfeiern: solche im Jahresverlauf wiederkehrenden Ereignisse sollen stattfinden.

Normaler Lebensablauf

Angebote und Behandlung sollen klar auf das jeweilige Lebensalter bezogen sein.

Normaler Respekt

Respektieren von Bedürfnissen: Entscheidungen und Willensäußerungen von Menschen mit Behinderung sind nicht nur zur Kenntnis zu nehmen, sondern auch zu berücksichtigen.

Kontakte zwischen den Geschlechtern

Menschen mit Behinderung sind Jungen und Mädchen, Männer und Frauen mit Bedürfnissen nach (andern)geschlechtlichen Kontakten. Diese sind ihnen zu ermöglichen.

Normaler wirtschaftlicher Standard

Dieser ist im Rahmen der sozialpolitischen Gesetzgebung sicherzustellen.

Normale Umweltbedingungen

Standards von Einrichtungen: in Hinblick auf Größe, Lage, Ausstattung usw. sind solche Maßstäbe anzuwenden, wie man sie sonst auch für angemessen hält.

Wir setzen uns unter anderem ein für:

- Unterstütztes Wohnen und Tagesbeschäftigung als getrennte Leistungen der Behindertenhilfe
- Alternative Angebote neben den Tagesstätten/Werkstätten
- Familiennahe interdisziplinäre Angebote im Kleinkind- und Schulalter inklusive Familienentlastung
- Mehr Integrationsgruppen in regionalen Kindergärten
- Reduzierung von Gruppengrößen in allen Wohnbereichen
- Unterstützung von Einzel - und Paarwohnen für Erwachsene mit Betreuungsbedarf
- Forderung nach Grundsicherung, Pension ohne Versicherungszeiten, ausreichende Sozialhilfe oder Entlohnung aus allen Beschäftigungen
- Finanzierung ausreichender Assistenzdienste
- Zugang zu Therapie und Rehabilitationsmaßnahmen im Rahmen des Gesundheitssystems zu den üblichen Konditionen (ärztl. Verordnung)

- Neuerrichtung kleiner gemeinwesenintegrierter Wohnformen
 - Zugang zu Jugendwohlfahrtseinrichtungen auch für Kinder und Jugendliche mit Behinderung, wenn solche Maßnahmen notwendig sind
- **Wir sehen Integration primär als gesellschaftspolitischen Auftrag. In unserer täglichen Arbeit setzen wir integrative Schritte, um die gesellschaftliche Teilhabe von Menschen mit Behinderung zu erweitern.**

Mit Integration sind alle Maßnahmen gemeint, die eine möglichst unkomplizierte Teilnahme von Menschen am Leben in der Gemeinschaft zum Ziel haben (nach Dybwad 1974).

Mosaik sieht in Integration ein Prinzip, das die Richtung und Handlungsweisen der einzelnen Bereiche (z.B. bei Konzeptentwicklungen, Aufnahmen, Teilnahme am öffentlichen Leben, Beruf, Wohnen, Freizeitgestaltung uam.) bestimmt.

Die Bezeichnung "Integration" entstammt als soziologischer Begriff der Sozialisationsforschung. Sozialisation wird verstanden als Prozess des Hineinwachsens eines Individuums in die es umgebenden Sozialsysteme (Lernen von Normen, Rollen, durch Interaktionen...). Integration meint dabei das Platz Nehmen und Platz bekommen in gesellschaftlichen Gruppen, aber auch die Einwanderung der Gesellschaft in das Subjekt, was zu einer Identitätsbildung mit der Gesellschaft führt (auch Personalisation genannt).

In der Theorie erfolgt die Unterteilung in:

- physische Integration: räumliche Nähe, direkter Kontakt, die Gesellschaft nimmt Menschen mit Behinderung zur Kenntnis,...
- funktionale Integration: Möglichkeit der Teilnahme am öffentlichen Leben, gemeinsame Nutzung der Ressourcen (Büchereien, Freizeiteinrichtungen, öffentliche Verkehrsmittel,...)
- soziale oder gesellschaftliche Integration: Voraussetzungen sind Kommunikation, Lernen von Normen und Rollen, Verständnis und Wille zum Zusammenleben (nach Thesing 1998)

Das umfassende und vielschichtige Prinzip "Integration" zeigt daher die Richtung des Handelns an und hat die Funktion einer Handlungsanweisung für BetreuerInnen, Träger, PolitikerInnen und ist somit als gesellschaftspolitischer Auftrag zu sehen.

- **Wir tragen dazu bei, Menschen mit Behinderung eine selbstbestimmte Lebensführung zu ermöglichen. Wir nehmen die Interessen der Betroffenen ernst und helfen ihnen, ihre Ansprüche zu verwirklichen.**

Wir sehen Selbstbestimmung als einen lebenslangen Prozess, den alle Menschen durchlaufen.

Dieser ist gekennzeichnet durch die schrittweise Entwicklung von Fremdbestimmung hin zu Selbstbestimmung.

Jedoch ist Selbstbestimmung etwas anderes als Selbständigkeit.

Selbstbestimmung meint, auf die Interessen des Betroffenen einzugehen und seine Ansprüche zu verwirklichen, unabhängig davon, ob diese im Interesse des Betreuungspersonals bzw. der Einrichtung stehen oder nicht. Selbständigkeit hingegen kann als Wunsch der einzelnen BetreuerInnen gesehen werden, sich selbst zu verwirklichen, indem sie jemandem etwas beibringen möchten, das dieser (noch) nicht kann.

Selbstbestimmung heißt, Verantwortung für Entscheidungen tragen zu dürfen.

Verantwortung für etwas zu tragen, ist auch Menschen mit Behinderung zumutbar. So entbindet Behinderung per se niemanden seiner Verantwortung.

Und: Selbstbestimmung will gelernt sein.

Dabei gilt es, den Lernprozess (sich verstärkt selbst zu bestimmen und Entscheidungen zu treffen) nicht zu verhindern. Eine Grundvoraussetzung für die persönliche Entwicklung stellt das Vorhandensein individueller Wahlmöglichkeiten dar. Routine oder Unachtsamkeit führen immer wieder zu einem Beschneiden der Wahlmöglichkeiten.

Dann darf Selbstbestimmung zuweilen auch schwierig sein.

Dieser Umstand betrifft grundsätzlich alle Menschen nach dem Motto "Wer die Wahl hat, hat die Qual". Selbst zu bestimmen heißt, auszuwählen und Entscheidungen zu treffen, Voraussetzung dafür ist allerdings zunächst einmal die Wahrnehmung der eigenen Wünsche und Bedürfnisse. Und die sind so unterschiedlich wie die Menschen selbst.

Voraussetzung für Selbstbestimmung ist gelungene Kommunikation.

Individuelle Wünsche und Vorlieben müssen mitgeteilt werden. Dabei gilt es, das gesamte Spektrum an Kommunikationsmöglichkeiten auszuloten (verbal wie nonverbal).

Neben einer größtmöglichen Beteiligung am Alltagsleben bedeutet Selbstbestimmung auch die Sicherung des Privatbereiches und der Intimsphäre sowie die Sicherung von Grundbedürfnissen (Geld, Rechte, Kommunikation usw.).

Und zu guter Letzt. Selbstbestimmung bedeutet, dem Betroffenen sein Schicksal zuzumuten.

Gefühle wie Mitleid, Traurigkeit oder Schuld führen mitunter dazu, dass HelferInnen den tatsächlichen Hilfebedarf nicht entsprechend wahrnehmen. So gilt es, eine mögliche Für-Sorge aufzugeben zugunsten gewünschter Hilfeleistung.

- **Allen Mosaik-Bereichen gemeinsam ist die große Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung, der bewusste Umgang mit Qualität und das planungsbewusste und zielorientierte Vorgehen.**

Teamorientiertes Zusammenwirken, die offene Kommunikation und die permanente Personalentwicklung sichern die Qualität der täglichen Arbeit.

- Die Qualität unserer Dienstleistungen hat in Mosaik einen hohen Stellenwert. Wir bemühen uns, Qualität spürbar und erlebbar zu machen. Jede/r fühlt sich persönlich für die Qualität seiner Arbeitsergebnisse verantwortlich. Wir verfolgen damit den größtmöglichen Nutzen für Menschen mit Behinderung, den größtmöglichen Nutzen für das System Mosaik, aber auch den größtmöglichen Nutzen für uns selbst.
- Die funktionsgerechte Ausstattung (wie z.B. Rollstuhlgängigkeit) aller Einrichtungen besitzt große Priorität und ist immer darauf ausgerichtet, die Selbständigkeit der Kinder, Jugendlichen und Erwachsenen mit Behinderung zu optimieren.

Teams sind die Eckpfeiler unserer Organisationsstruktur

Basis ist eine flache und kompetente Organisationsstruktur mit klaren Abläufen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten: Geschäftsführung - Kernteam - BereichsleiterInnen - EinrichtungsleiterInnen - TeamleiterInnen - Teams.

Diese Organisationsstrukturen verstehen wir als Energiekanäle und diese sollen eigenverantwortliches Handeln ermöglichen. Das heißt auch, dass jede Einrichtung in ihrem Wirken eine autonome Einrichtung ist. Das Zusammenspiel wird als Netzwerk und nicht als Hierarchie verstanden. Daher sind beispielsweise Arbeitsgruppen quer durch alle Ebene besetzt. Im täglichen Zusammenspiel gilt es nicht, an der Größe gemessen zu werden, sondern im Verhalten wie ein kleiner Betrieb zu bleiben.

Ständige Bemühungen um die Verbesserung der Organisationsform haben immer zum Ziel, die Flexibilität zu erhöhen, Engagement zu schaffen, den Kontakt zwischen der Basis und den Führungsebenen zu gewährleisten und Unternehmensgeist sowie Kreativität zu fördern.

- Zur Erfüllung unserer Aufgaben und Erreichung unserer Ziele vertrauen wir auf Teamarbeit.
- In den Betreuungsteams, in Arbeitsgruppen und in Führungskreisen hat guter Teamgeist hohen Stellenwert.
- Gruppen- und Teamarbeit wird ständig und systematisch genutzt, um den Menschen mit Behinderung zu unterstützen.
- Teamarbeit wird im Unternehmen konsequent gefordert und gefördert.
- Ressourcen für Teamarbeit werden gezielt bereitgestellt, die dem Menschen mit Behinderung im weitesten Sinne zugutekommen.
- Jedes Teammitglied trägt nach ihren/seinen Möglichkeiten bei, unser gemeinsames Ziel zu erreichen. Jede/r Einzelne ist sich der eigenen Kompetenz und Rolle bewusst. Dies gilt für die einzelnen MitarbeiterInnen, aber auch für jede einzelne Einrichtung.
- Wir sind überzeugt, durch das multiprofessionelle Zusammenspiel verschiedener Kompetenzen gute Synergieeffekte für unsere interdisziplinäre Zusammenarbeit zu erreichen. In diesem Sinne arbeitet jedes Team nach dem Gesichtspunkt des gesunden Menschenverstandes mit Blick auf den Nutzen für die Menschen mit Behinderung und nicht primär nach dem Gesichtspunkt formaler Zuständigkeiten zusammen.
- Geschäftsführung und BereichsleiterInnen: Entscheidungen werden gemeinsam getragen. Dies schafft Orientierung und Sicherheit für die MitarbeiterInnen.

Information und Kommunikation sind unerlässlich

- Umfassende, rechtzeitige und klare Informationen (aktiv und passiv) sind die Voraussetzung, um eine möglichst große Effizienz unserer Bemühungen zu erreichen und daher für jede/n MitarbeiterIn sehr wichtig.
- Wir sehen Information und Kommunikation als eine wichtige Leistungsressource für alle MitarbeiterInnen: Nicht nur Daten und Fakten sind für die tägliche Arbeit notwendig, sondern vor allem die Ziele, Hintergründe und Zusammenhänge! Dafür stehen unter anderem Kernteamsitzung, BereichsleiterInnengespräche, MitarbeiterInnengespräche, Teamgespräche, Förderplanbesprechungen oder Elternabende als Instrumentarium zur Verfügung.

Die Arbeit mit Menschen bedingt lebenslanges Lernen – berufliche Qualifikation als eine Grundlage unserer Kompetenz

Jede/r MitarbeiterIn soll eine adäquate Grundausbildung besitzen. Der hohe Grad an Zusatzausbildungen und Fortbildungen ist Teil unserer Unternehmenskultur und garantiert, dass Kinder, Jugendliche und Erwachsene mit Behinderung, mit denen wir im Alltag zusammenarbeiten, von diesem Wissen der MitarbeiterInnen konkret profitieren.

Unter Fortbildung verstehen wir sowohl die Erweiterung des Fachwissens und der methodischen Kompetenz als auch die Erweiterung der persönlichen (sozialen) Kompetenz. Diese wird für MitarbeiterInnen von Mosaik gezielt unterstützt und gefördert.

Wir sehen jede Weiterbildungsaktivität als einen weiteren innovativen Impuls für unsere Arbeitspraxis, eine weitere Stärkung unserer Unternehmenskultur, eine Verbesserung unseres Betriebsklimas und einen Beitrag für unsere eigene Motivation.

Jede Fortbildung steigert auch unsere eigene Problemlösungsfähigkeit!

Alle Führungskräfte sind offen für kritische Rückmeldungen und arbeiten laufend an der Weiterentwicklung ihrer eigenen Qualifikation.

In diesem Sinne sind wir immer offen für neue erfolgsversprechende Impulse und Veränderungen.

Planung und Zielorientierung sind Grundvoraussetzungen für die Qualität unserer Arbeit

- Wir gewinnen durch Planen und Vorausdenken Zeit zum Erkennen und Lösen von Problemen. Beispiel für Planungen sind: Jahresplanungen, Projektplanungen, Kernteamsitzungen, BereichsleiterInnenbesprechungen, Mitarbeiter-Innengespräche, Förderplangespräche, ...
- Durch Planung können wir Prioritäten setzen, zielführend arbeiten, unsere Aufgabenvielfalt koordinieren und unser Kreativitäts- und Ideenpotenzial nützen.

Sicherung des Erreichten – der erste Schritt zur Weiterentwicklung

Die Qualitätsstandards werden gemeinsam mit den MitarbeiterInnen entwickelt und regelmäßig überprüft. Darum bemühen wir uns laufend und nachhaltig, wobei alle Bereiche, alle MitarbeiterInnen und alle Dienstleistungen in diesen Prozess einbezogen werden. Wir verstehen die laufende Weiterentwicklung als Führungsaufgabe.

Zur Sicherung und zur laufenden Überprüfung unserer Erfolge stehen heute an Instrumentarien zur Verfügung: Leitbild, Organisationshandbuch, Betriebskonzept und Bewilligungskonzept (inklusive Vorgaben zur Strukturqualität, Prozessqualität, Ergebnisqua-

lität,) Dienstpostenpläne, Stellenpläne, Stellenbeschreibungen, MitarbeiterInnengespräche, Einzelgespräche, Elternrückmeldungen, Betreuungsverträge, intensive Kommunikationsprozesse mit Überprüfung, fixe Reflexionszeiten, Supervisionen, Teamgespräche, Berufsgruppensitzungen, Gruppensitzungen (KlientInnen), Dokumentationen, Diensthefte, Tagebuch, Team- und Gruppensitzungsprotokolle, Fallverlaufssitzungen/ -protokolle bzw. Förderpläne, Evaluation durch Jahresberichte (pro KlientIn), Jahresentwicklungsberichte und vieles mehr.

- **Mosaik bildet einen wichtigen Teil des sozialen Netzes in der Steiermark. Gemeinsam mit anderen privaten Trägern setzen wir einen Teil des sozialpolitischen Auftrags der öffentlichen Hand um und sorgen so für einen Ausgleich der Benachteiligung von Menschen mit Behinderung.**

Mosaik bietet im Vergleich zu anderen Trägern der Behindertenhilfe

- die spezialisiertesten Angebote für Menschen mit Mehrfachbehinderung
- die größte Vielfalt an Angeboten
- Dienstleistungen für beinahe alle Altersgruppen von Menschen mit Behinderung.

Damit ist Mosaik ein gewichtiger Faktor in der steirischen Behindertenarbeit.

Mosaik bemüht sich um eine aktive und enge Zusammenarbeit mit anderen Trägern der Behindertenhilfe. Diese Zusammenarbeit wird regelmäßig gesucht und erfolgt im Sinne unseres Unternehmenszieles.

Mosaik versteht sich auch als Partner der öffentlichen Hand. Unsere Rolle und Aufgabe besteht dabei nicht nur im Verdeutlichen und in der Bereitstellung notwendiger Dienstleistungen und Angebote, sondern auch im Unterstützen und Eintreten für die Rechte und Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung (und deren Angehörigen).

Wir gehen von der Verantwortung der Gesellschaft und damit von der Verantwortung der öffentlichen Hand aus, für einen Ausgleich der durch Behinderung benachteiligten Menschen zu sorgen. Unser Beitrag besteht darin, diese Aufgabe im Auftrag der öffentlichen Hand zu erfüllen.

Dieser Ausgleich kann in jeglicher Maßnahme, Art und Form bestehen, die es dem Menschen mit Behinderung ermöglicht, am gesellschaftlichen Leben – so wie andere Menschen auch – teilhaben zu können.