

Auch Gutes kann besser werden – das Qualitätsmanagementverfahren der Arbeitsgemeinschaft der Kunst- und Museumsbibliotheken

Bibliotheken widmen sich heute neben den traditionellen Arbeitsfeldern zunehmend neuen Aufgaben, und sie tun dies bei bestenfalls gleichbleibender, häufig aber sinkender Ausstattung mit Personal und finanziellen Mitteln. Um die Effizienz der bibliothekarischen Arbeit zu steigern und das Dienstleistungsangebot möglichst ressourcenschonend erweitern zu können, bedienen sich Bibliotheken verstärkt solcher Verfahren wie Leistungsmessung und Qualitätsmanagement.¹

Auch innerhalb der AKMB wurde seit 2003 diskutiert, wie „Bibliotheken in Zeiten knapper Kassen“² die Zukunft gestalten und der Trägerorganisation sowie externen Gutachtern ihre Unverzichtbarkeit für Forschung, Lehre und Studium vermitteln können. Das Ergebnis der intensiven Diskussionen und der Arbeit einer Gruppe von zuletzt etwa 15 AKMB-Mitgliedern, die bei mehreren Workshops durch Evelin Morgenstern und Meinhard Motzko unterstützt wurde, ist das Qualitätsmanagementverfahren der AKMB.³ Seit Herbst 2007 können interessierte Bibliotheken ihre Leistungen auf der Grundlage der „Standards in Kunst- und Museumsbibliotheken“⁴ prüfen lassen. Die Zertifizierung der Bibliotheken erfolgt durch das Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin durch Prof. Dr. Konrad Umlauf.

Im Verlauf der Diskussionen wurde immer wieder die Meinung vertreten, dass nur die wenigsten Kunst- und Museumsbibliotheken die erforderliche Punktzahl erreichen würden und das „Nichtbestehen“ negative Auswirkungen für die Bibliothek haben könnte. Inzwischen haben bereits drei Audits stattgefunden, deren Ergebnisse darauf hindeuten, dass wohl das Gegenteil richtig ist. Zwei Bibliotheken können sich bereits freuen: auf dem Bibliothekartag in Mannheim im Juni 2008 wurden die Zertifikate an die Leiterinnen der Bibliotheken des Instituts für moderne Kunst in Nürnberg und des Museums für Moderne Kunst Stiftung Ludwig in Wien überreicht.⁵ Eine weitere Bibliothek hat die erforderliche Punktzahl sehr knapp verfehlt, sodass bei einer Wiederholung des Audits große Chancen bestehen, die notwendige Punktzahl zu erreichen.

Davon abgesehen ist der Hauptzweck der Standardprüfung nicht die Suche nach etwaigen Mängeln oder Fehlern in der Arbeitsweise der Mitarbeiter, sondern die Unterstützung der auditierten

Bibliothek. Die Messung der eigenen Arbeit an den „Standards“ soll helfen, die selbst gesetzten Ziele zu erreichen, indem hindernde Faktoren identifiziert und Lösungsmöglichkeiten mit Fachkollegen besprochen werden.

„Standards in Kunst- und Museumsbibliotheken“

Bei der Festlegung von Kriterien für Qualitätsstandards hat sich die Arbeitsgruppe intensiv darum bemüht, die Aufgaben von Kunst- und Museumsbibliotheken möglichst konkret zu definieren und davon ausgehend messbare, d. h. sowohl intern als auch extern überprüfbare Qualitätsanforderungen festzulegen. Dieser Aspekt mag für Bibliotheken, die Teil größerer Verbünde oder Institutionen sind und deren Aufgabenspektrum deshalb von vornherein stärker festgeschrieben ist, von eher untergeordneter Bedeutung sein. Bei der Diskussion über die „Standards in Kunst- und Museumsbibliotheken“, die 2007 nach einer längeren Diskussionsphase innerhalb der AKMB vorgelegt wurden, ist allerdings deutlich geworden, dass diese Frage gerade für die kleineren Kunst- und Museumsbibliotheken wichtig ist. Die von der AKMB vertretenen Bibliotheken zeichnen sich durch eine starke Heterogenität hinsichtlich ihrer Trägerschaft und ihrer organisatorischen Einbindung sowie ihrer Ausstattung mit finanziellen und personellen Ressourcen aus. Anstelle eines Katalogs allgemeiner Kennzahlen hat die Arbeitsgruppe deshalb Standards entwickelt, die überprüfbar sind und dennoch das individuelle Profil der einzelnen Bibliothek berücksichtigen. Die Bibliotheken werden also nicht in ein bestimmtes Raster gezwungen, sondern ermutigt, nachvollziehbare Daten über den sachgerechten und planvollen Einsatz der ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen sowie die erzielten Leistungen vorzulegen. In den „Standards in Kunst- und Museumsbibliotheken“ spiegeln sich sowohl die von außen an die Institution herangetragenen Anforderungen als auch das selbst gesetzte Qualitätsniveau wider. Es werden Mindestanforderungen, z. B. zu inhaltlichen Aufgaben und Zielen, Methoden und Angebotsformen, organisatorischen Rahmenbedingungen oder zur Qualifikation des Personals, formuliert. Alle Standards müssen messbar und prüfbar sein, also auf Indikatoren wie Menge, Zeit, Kosten oder qualitative Anforderungen abzielen,

denn nur messbare Standards können intern wie extern geprüft werden.

Die „Standards in Kunst- und Museumsbibliotheken“ sind kein abgeschlossenes Produkt, sondern sollen ständig weiterentwickelt, d. h. an aktuelle Entwicklungen und sich verändernde Rahmenbedingungen angepasst werden. Alle AKMB-Mitglieder sind eingeladen, an der Fortschreibung der Standards mitzuwirken. Vorschläge für neue Standards und Anregungen zur besseren Formulierung einzelner Standards sowie Diskussionsbeiträge sind herzlich willkommen. Eine künftig jährlich tagende Auditoren- bzw. Fachgruppenkonferenz, die sich erstmals im Herbst 2008 zusammenfinden wird, bündelt alle Wortmeldungen und entscheidet über die Aufnahme neuer Aspekte und notwendige Veränderungen.

Auditverfahren und Zertifikat

Gemäß den Grundanforderungen für eine Zertifizierung nach internationalen Normen (DIN EN ISO 9001) wird auch im Qualitätsmanagementverfahren der AKMB die Anwendung der gültigen Standards überprüft. Das geschieht durch das Auditverfahren⁶, das auf freiwilliger Basis von einer Bibliothek beantragt werden kann. Durch die Zertifizierungsstelle, das Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin, werden zwei ausgebildete Auditoren bestimmt. Die Auditoren sind Fachkollegen und als solche mit den Gegebenheiten in Bibliotheken vertraut. Sie prüfen die Anwendung der Standards und erstellen den Auditbericht. Im Mittelpunkt des Audits stehen das Gespräch mit dem Personal, die Begehung der Bibliothek und die Einsicht in Unterlagen. Möglich ist auch die unangemeldete Prüfung von Standards, die keine Einsichtnahme in Akten erfordert. Im Vorfeld stellt die Bibliothek den Auditoren schriftlich fixierte Informationen wie z. B. Folder, Texte, Grafiken, Statistiken, Konzepte usw. zur Verfügung. Die Sichtung dieser Materialien ermöglicht den Auditoren einen Eindruck von der Bibliothek und ihren Leistungen und verkürzt das Verfahren vor Ort erheblich. Nach Möglichkeit wird das Audit innerhalb von ein bis zwei Tagen durchgeführt.

Die Auditoren geben ihre Bewertung der Anwendung der Standards mittels eines Punktesystems für jeden einzelnen der gültigen Standards an. Dabei werden besonders herausragende Leistungen (Übererfüllung eines Standards um 100%) berücksichtigt, indem für die entsprechenden Standards die doppelte Punktzahl vergeben wird, wodurch sich fehlende Punkte bei nicht erfüllten Standards ausgleichen lassen. Den Abschluss des Audits bildet das Auswertungsgespräch, bei dem sowohl die Bibliotheksmitarbeiter als auch Vertreter der Leitung der Trägerinstitution anwesend

sein sollten. Hier besteht die Möglichkeit, besonders bemerkenswerte Leistungen der Bibliothek hervorzuheben und auf Verbesserungsmöglichkeiten und dafür notwendige Maßnahmen, die oftmals nur in Abstimmung mit dem Träger getroffen werden können, hinzuweisen.

Die Auditoren verfassen einen Bericht, der sowohl von ihnen selbst als auch von den Vertretern der auditierten Bibliothek unterzeichnet wird. Sollte die auditierte Institution mit dem Auditbericht nicht einverstanden sein, werden die strittigen Bewertungen vermerkt, sodass die Zertifizierungsstelle über die Punktvergabe entscheiden oder ein Wiederholungsaudit ansetzen kann.

Auf der Basis des Berichts entscheidet das Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität als unabhängige wissenschaftliche Institution, ob die auditierte Bibliothek ein Zertifikat erhält. Dieses ist dann drei Jahre gültig und kann nach Ablauf der Frist durch ein weiteres Audit verlängert werden.

Warum Qualitätsmanagement?

Das Qualitätsmanagementverfahren der AKMB bietet Kunst- und Museumsbibliotheken zunächst die Möglichkeit, ihre Arbeitsweise zu überprüfen und sich Klarheit über den eigenen Leistungsstand zu verschaffen. Außerdem trägt das Verfahren dazu bei, auch den Vertretern der Trägerinstitution und anderen zumeist fachfremden Entscheidungsträgern genauere Kenntnisse der Leistungen und Potenziale der Bibliothek zu vermitteln und damit die Notwendigkeit der Bibliothek für eine erfolgreiche Arbeit der jeweiligen Institution nachzuweisen.

Darüber hinaus ist das kollegiale Gespräch ein wesentlicher Aspekt aller bisher durchgeführten Audits gewesen. Neben der Überprüfung der Standards fanden Gespräche über mögliche Verbesserungen von Abläufen und Dienstleistungen statt, und es konnten Erfahrungen ausgetauscht werden. Durch den Einblick in die Arbeitsweise einer anderen Bibliothek haben auch die Auditoren viele Anregungen und Denkanstöße für die eigene Arbeit erhalten.

Schließlich profitiert von einer Bibliothek, die sich mit Qualitätssicherung beschäftigt, auch die Trägerinstitution. Bereits die Auseinandersetzung mit Standards, ihre Anwendung und das Auditverfahren machen einen Prozess des Qualitätsmanagements aus, der bei fachfremden Evaluationen nicht übergangen werden kann. Das Zertifikat der Bibliothek stellt auch ein Qualitätsmerkmal der Trägerinstitution dar, mit dem sie sich öffentlich als leistungsfähige Einrichtung präsentieren kann.

Bei Fragen und Anregungen sowie für Anmeldungen zum Qualitätsmanagementverfahren

wenden Sie sich bitte an die Fachgruppe Standards.

Ansprechpartnerin:

Michaela Probst
 Universitätsbibliothek Potsdam
 Am Neuen Palais 10
 14469 Potsdam
 Tel.: 0331/9771555
 E-Mail: akmb-standards@gmx.de

*Michaela Probst –
 (Universitätsbibliothek Potsdam)*

1. Ein Beleg dafür ist die Fortbildungsveranstaltung „Auch Gutes kann besser werden!“ – Qualitätsmanagement in Bibliotheken“, die im Juli 2008 an der Hochschule der Medien in Stuttgart stattfand und auf der unterschiedliche Ansätze für modernes Qualitätsmanagement vorgestellt wurden. Nähere Informationen unter: <http://www.vdb-online.org/landesverbaende/sw/berichte/2008-stuttgart.php> [letzter Zugriff: 13.08.2008].
2. Titel der AKMB-Herbstfortbildung 2003, auf der die ersten Ideen für ein Qualitätsmanagement in Kunst- und Museumsbibliotheken entwickelt wurden.
3. Eine ausführliche Beschreibung der Entstehung der Standards und des Qualitätsmanagementverfahrens der AKMB sowie nähere Erläuterungen anhand von Praxisbeispielen finden sich in: Appel, Nikola, *Standards für Kunst- und Museumsbibliotheken. Entwicklung und aktueller Stand sowie Anwendung für ein internes Audit am Beispiel Kunstmuseum Wolfsburg*. Diplomarbeit FH Hannover, 2008. <http://opus.bsz-bw.de/fhhv/volltexte/2008/130/> [letzter Zugriff: 13.08.2008].
4. *Standards in Kunst- und Museumsbibliotheken Version 1.0 (Stand: 25.09.2007)*, <http://www.akmb.de/web/pdf/StandardsVersion1.pdf> [letzter Zugriff: 13.08.2008].
5. Nähere Informationen unter: http://www.bibliotheksportal.de/hauptmenu/service/aktuelles/news/article/uebergabe-der-ersten-zertifikate-im-qualitaetsmanagementverfahren-der-akmb/?tx_ttnews%5BbackPid%5D=44&cHash=2af1fb8541 [letzter Zugriff: 13.08.2008].
6. *Qualitätsmanagement in Kunst- und Museumsbibliotheken (Stand: 12.07.2008)*, <http://www.akmb.de/web/pdf/Qualitaetsmanagementverfahren.pdf> [letzter Zugriff: 13.08.2008].