

# „Achtung Kontrolle! – Das Qualitätsmanagementsystem der AKMB im Einsatz“

Bericht vom 5. Bibliothekskongress in Leipzig

*Martin Zangl* – (LWL-Landesmuseum für Kunst und Kulturgeschichte Münster)

Als Veranstaltung auf dem diesjährigen Bibliothekskongress in Leipzig hat sich die AKMB einmal mehr mit dem Thema Qualitätsmanagement beschäftigt und den drei öffentlichen Vorträgen die Überschrift „Achtung Kontrolle! – Das Qualitätsmanagement der AKMB im Einsatz“ gegeben.

Die drei Referenten konnten den Zuhörern in dem mit rund 60 Personen voll besetzten Raum aber genau das Gegenteil des provokanten Titels näherbringen – nämlich das AKMB-Qualitätsmanagementsystem als fachliche Unterstützung und eben nicht als Kontrolle von Kolleginnen und Kollegen.

Das Programm der Veranstaltung mit einem kurzen Einführungstext und den Powerpoint-Folien der Vorträge sind auf der neugestalteten AKMB-Webseite zu finden.<sup>1</sup>

Die 1. Vorsitzende der AKMB, *Laura Held* (Bundeskunsthalle Bonn), führte zu Beginn kurz in das Thema Qualitätsmanagement ein und betonte das besondere Interesse des Vorstandes für diese Veranstaltung. Neben der Anerkennung des Engagements der Fachgruppenmitglieder und der Auditoren<sup>2</sup> durch diese Veranstaltung auf einem Bibliothekskongress ginge es der AKMB natürlich auch um die Gewinnung von Interessenten für eine Zertifizierung. Als besonderes „Schmankerl“ für die AKMB-Mitglieder stellte sie die Verlosung eines kostenfreien Auditierungs- und Zertifizierungsverfahrens für das Jahr 2013 in Aussicht.

Für den verhinderten Referenten Prof. Dr. Konrad Umlauf, Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaften der Humboldt-Universität zu Berlin, konnte *Dr. Simone Moser*, Museum moderner Kunst Stiftung Ludwig Wien, für den einführenden Vortrag einspringen. *Dr. Manfred Kammerer* stellte in einem Bericht aus der Praxis den Prozess der Zertifizierung und den konkreten Nutzen dieses QM-Systems für seine 2011 erfolgreich zertifizierte Bibliothek (Universitätsbibliothek der Universität Mozarteum Salzburg) dar und *Martin Zangl* präsentierte einen Vergleich des AKMB-QM-Systems mit anderen Systemen in der deutschen Bibliothekslandschaft.

## Das QM-System im Grundsatz

Simone Moser stellte die grundsätzlichen Bausteine des Verfahrens – 1. Standards, 2. Auditierung, 3. Zertifizierung – umfassend und eingängig vor. Als Mitglied der AKMB-Fachgruppe, mehrfache Auditorin in Zertifizierungsverfahren und selbst Leiterin einer zertifizierten Bibliothek konnte sie besonders die Motivation für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems verdeutlichen.

Zunächst ging es aber um die zugrunde liegenden **Standards**, die als Mindestanforderungen für die Bereiche „Ziele und Zielgruppen“, „Organisation“, „Finanzen“, „Bestand“, „Dienstleistung“, „Kommunikation und Marketing“, „Personelle und Räumliche Rahmenbedingungen“ sowie „Technische Ausstattung“ formuliert sind und zur Reflexion von Arbeitsabläufen und Sachverhalten, nicht nur in Kunst- und Museumsbibliotheken, dienen.

Für die **Auditierung** hob sie die kritisch-konstruktive Begutachtung durch Bibliothekare auf kollegialer Ebene hervor – nicht die Suche nach Fehlern oder Schuldigen! Anhand von vorher eingereichten Nachweisen sowie im Dialog mit Bibliotheksmitarbeitern vor Ort werde die Umsetzung der Standards von den Auditoren geprüft und in einem Auditbericht dokumentiert. Empfehlungen für Verbesserungen könnten eine Grundlage neuer Qualitätsziele darstellen und das gemeinsame Gespräch der Auditoren und Bibliotheksmitarbeiter mit der Institutionsleitung zum Abschluss der Auditierung sei ein Gewinn für alle Beteiligten.

Der Auditbericht als Grundlage für eine **Zertifizierung** durchlaufe dann eine Begutachtung durch eine externe, wissenschaftliche Stelle in Person von Prof. Umlauf aus dem Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaften der Humboldt-Universität zu Berlin. Diese Begutachtung beinhalte manchmal durchaus andere Einschätzungen als die der Auditoren, die einvernehmliche Abstimmung der Beurteilungen sei aber bisher immer geglückt und schärfe auch das Verständnis für die Intention der Standards.

Als Motivation für die Einführung dieses Qualitätsmanagementsystems nannte Simone Moser den großen Nutzen für die Bibliothek durch den

Zwang zur Reflexion und Prüfung von Arbeitsabläufen und Sachverhalten, die Dokumentation zur Argumentation und Transparenz gegenüber der Trägerschaft einer Bibliothek und das öffentlichkeitswirksame Erreichen eines externen Gütesiegels.

### Das QM-System im Einsatz

Manfred Kammerer stellte das erfolgreiche Zertifizierungsverfahren seiner Bibliothek im Jahr 2011 anschaulich und kurzweilig vor. Ausgehend vom österreichischen Universitätsgesetz von 2002, das die Hochschulen zur Einführung eines eigenen Systems zur Qualitäts- und Leistungssicherung verpflichtete, habe er sich im Auftrag seines Rektorats nach einem für die Universitätsbibliothek passenden System umgesehen und sei von den Grundsätzen und Vorgehensweisen des AKMB-Systems überzeugt.

Trotzdem habe sich die Zeit zwischen Anmeldung zum Verfahren im Januar 2011 und Überreichung der Urkunde im November 2011 wie ein Langstreckenlauf mit einigen Hochs und Tiefs gestaltet. Nach einem „lockeren Warmlaufen“ mit Durchsicht der damals 83 Standards, von denen jeweils ein Drittel als „OK“, „zu bearbeiten“ oder „Achtung! Handlungsbedarf“ klassifiziert werden konnten, habe sich im Herbst 2011 doch eine „heiße Phase“ ergeben. Augenzwinkernd erzählte er von einem Kontakt mit einer der beiden Auditorinnen im Vorfeld, die seinem österreichischen Charme mit professioneller Distanz begegnet sei und ihm empfahl, das Audit nur nicht zu leicht zu nehmen. Aber nach dem sehr positiv empfundenen Audit und der erlösenden Post mit dem Zertifikat habe sich Ende November doch noch das Gefühl „We are the Champions“ eingestellt.

Als besonders positive Auswirkungen des erfolgreichen Zertifizierungsverfahrens für die jetzige Situation der Bibliothek zählte Manfred Kammerer folgende Punkte auf:

- Erweiterung der Öffnungszeiten inklusive Personal
- Einführung regelmäßiger NutzerInnenumfragen
- Überprüfung und Optimierung des gesamten Geschäftsgangs
- Steigerung des Ansehens und Verbesserung der Verhandlungsposition innerhalb der Universität
- Gesteigertes Bewusstsein für den Wert der eigenen Arbeit

### Das QM-System im Vergleich

Martin Zangl (LWL-Landesmuseum Münster) verglich das QM-System der AKMB mit den drei gängigsten Qualitätsmanagementsystemen in

der deutschsprachigen Bibliothekslandschaft: der ISO Norm 9001, dem EFQM-Modell und der Initiative ServiceQualität Deutschland.

Grundproblem aller Qualitätsmanagementverfahren im Bibliotheksbereich seien deren Entwicklung aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen für Wirtschaftsunternehmen und nicht für Non-Profit-Organisationen, außerdem die extrem heterogenen Strukturen von Bibliotheken und das Fehlen einheitlicher Qualitätsstandards insgesamt.

Die einzige international anerkannte Norm zum Qualitätsmanagement **DIN EN ISO 9001** formuliere nur allgemeine Anforderungen an Qualitätsmanagementsysteme ohne jeglichen inhaltlichen Bezug. „Die Norm legt **Mindestanforderungen** fest ... um **Produkte und Dienstleistungen** bereitstellen zu können, welche die Kundenerwartungen sowie behördliche Anforderungen erfüllen. Zugleich soll das Managementsystem einem stetigen Verbesserungsprozess unterliegen.“<sup>3</sup> Die Auditierung erfolge durch zugelassene, fachfremde Institutionen wie TÜV oder Dekra und zertifiziere nur die Existenz eines Qualitätsmanagements. Mit diesem System könne auch ein Fischgroßhandel in Tokio das gleiche Zertifikat erhalten wie der Bibliotheksverbund von öffentlichen Bibliotheken in Nordrhein-Westfalen, der aktuell nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert ist.

Auch das **EFQM Excellence Model** stamme aus einer Initiative großer europäischer Wirtschaftsunternehmen und arbeite vorrangig mit der Selbstbewertung und dem eigenen Verbesserungspotenzial einer Institution. „Qualitätsmanagement-Modell, welches **nicht auf die Erfüllung von Vorgaben, sondern auf die Selbstverantwortung in der Bewertung** abzielt. Zentrales Anliegen des EFQM-Modells ist die stetige Verbesserung mittels Innovation und Lernen in allen Unternehmensteilen und in Zusammenarbeit mit anderen EFQM-Anwendern.“<sup>4</sup> Auditierung und Zertifizierung eines selbst gewählten Verbesserungsprojektes erfolgten durch eine definierte Institution. Für die bislang drei Öffentlichen Bibliotheken in Baden-Württemberg, die nach diesem Modell als „Ausgezeichnete Bibliothek“ zertifiziert wurden, sei das die Hochschule der Medien in Stuttgart.

Besonders auf die Dienstleistung ziele das Modell der Initiative **ServiceQualität Deutschland** ab, unverkennbar aus dem Tourismusbereich stammend, dessen verschiedene Verbände dieses Qualitätsmanagementsystem ins Leben gerufen haben. „Das Schulungs- und Qualitätssiegelprogramm ServiceQualität Deutschland“ ist ein Projekt, das branchenübergreifend die **Servicequalität von Dienstleistungen verbessern** soll. Es ist **universell für sämtliche Branchen** im

Dienstleistungsbereich anwendbar.“<sup>5</sup> In selbst definierten Service-Zielen könne eine Institution, auch Bibliothek, sukzessive drei Qualitätsstufen erreichen, deren höchste von der Deutschen Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen zertifiziert werden kann. 38 Öffentliche Bibliotheken in Sachsen-Anhalt arbeiteten mit diesem System, allerdings habe noch keine die Stufe 3 und damit ein externes Zertifikat erreicht.

Als „Branchenmodell“ bezeichnete Martin Zangl das Qualitätsmanagementmodell der AKMB, das in gleicher Art, aber mit variierenden Standards auch von Öffentlichen Bibliotheken in Niedersachsen (Bibliothek mit Qualität und Siegel), einigen Bibliotheken von Goethe-Instituten und den Öffentlichen Bibliotheken der Autonomen Provinz Bozen angewandt wird. „**Gemeinsam erarbeitete fachspezifische Anforderungen** bilden die Grundlage für ein **Audit durch ausgebildete Fachkollegen**. Anhand des Auditberichts entscheidet eine **wissenschaftliche Institution** über eine **Zertifizierung**.“<sup>6</sup> Bisher seien fünf Bibliotheken, davon drei in Österreich, mit dem Verfahren zertifiziert worden.

Im direkten Vergleich mit den drei anderen Verfahren kam Zangl zu folgender Schlussfolgerung:

Das QM-System der AKMB sei **besser** durch die Erfüllung auch der Anforderungen anderer Systeme bezüglich der Vorgaben und Methoden (z. B. Dokumentation, Auditoren, externe Zertifizierer), insbesondere auch der ISO 9001.<sup>7</sup>

Darüber hinaus sei aber die Basis des ganzen Systems die von einer Fachgemeinde definierten Standards, die ständig verbessert werden – nicht allgemeine QM-Vorgaben oder Projekte aufgrund von Selbstbewertungen.

Die Fachlichkeit der Kollegen als Auditoren gegenüber Fachfremden sei ein entscheidender Vorteil, ebenso wie die Zertifizierung durch eine wissenschaftliche Fachinstitution.

Und nicht zuletzt sei das AKMB-Verfahren im Vergleich mit den drei anderen das kostengünstigste.

Als Schlusspunkt zitierte Martin Zangl den eigentlich vorgesehenen ersten Redner der Veranstaltung, Konrad Umlauf: „Das Alleinstellungsmerkmal dieses Qualitätsmanagementsystems ist der fachliche Dialog und die fachliche Empfehlung zur Weiterentwicklung einer Institution aufgrund inhaltlicher Standards.“

1. <http://www.arthistoricum.net/netzwerke/akmb/fortbildung/jahrestagungen-der-akmb-archiv/> [letzter Zugriff: 28.03.2013].
2. <http://www.arthistoricum.net/netzwerke/akmb/fachgruppen/fachgruppe-qualitaetsmanagement/> [letzter Zugriff: 28.03.2013].
3. Quelle: Wikipedia Suchwort „Qualitätsmanagementnorm, EN ISO 9001“ [letzter Zugriff: 28.03.2013].
4. Quelle: Wikipedia Suchwort „EFQM-Modell“ [letzter Zugriff: 28.03.2013].
5. Quelle <http://www.servicequalitaet-deutschland.de/> [letzter Zugriff: 28.03.2013].
6. Vgl. <http://www.akmb.de/web/pdf/Qualitaetsmanagement-System2012.pdf> [letzter Zugriff: 28.03.2013].
7. S. a. [http://www.akmb.de/web/pdf/Empfehlungen\\_ISO\\_2011.pdf](http://www.akmb.de/web/pdf/Empfehlungen_ISO_2011.pdf) [letzter Zugriff: 28.03.2013].






## Füllstoffe

*Natürliches, gemahlenes oder chemisch gefälltes Kalziumkarbonat*

Welcher Füllstoff ist besser? Mehr dazu in unserem Wissensfolder Nr. 4 oder auf unserer Internetseite [klug-conservation.de](http://klug-conservation.de).



**KLUG-CONSERVATION**  
 Zollstraße 2, 87509 Immenstadt  
 Tel. + 49 (0)8323 9653 30  
[info@klug-conservation.de](mailto:info@klug-conservation.de)  
[www.klug-conservation.de](http://www.klug-conservation.de)