

Claudia Rietdorf

Zertifizierungsverfahren »Bibliothek mit Qualität und Siegel« unter der Lupe

Bereits 31 Bibliotheken in Niedersachsen als gute Bibliotheken ausgezeichnet

Zum Qualitätsmanagement im Bibliothekswesen gibt es einige Literatur. Jedoch keine, die ein bestimmtes Zertifizierungsverfahren evaluiert. Diese Lücke schließt die Masterarbeit »Bibliothek mit Qualität und Siegel: Evaluation des Qualitätssicherungsverfahrens für öffentliche Bibliotheken«¹. Darin wird ermittelt, wie gut das Zertifizierungsverfahren ist und wie es sich auf die teilnehmenden Bibliotheken auswirkt.

Mit dem 2009 geschaffenen Qualitätssicherungsverfahren »Bibliothek mit Qualität und Siegel« können Öffentliche Bibliotheken in Niedersachsen² ihre Einrichtung, Arbeit und Prozesse »durchleuchten«. Die Kriterien, um das Qualitätssiegel zu erhalten, sind Richtlinie für die praktische Arbeit. Sie definieren Merkmale, die, so sie erreicht und eingehalten werden, zu einer systematischen Verbesserung der Qualität in der Bibliothek führen sollen. Sowohl kommunal als auch kirchlich getragene Einrichtungen können kostenlos am Zertifizierungsverfahren sowie an den begleitenden Fortbildungsveranstaltungen teilnehmen. Die Bibliotheken müssen einzig Arbeitszeit und gegebenenfalls finanzielle Mittel für die Umsetzung und Dokumentation der Qualitätskriterien investieren³, um zunächst für drei Jahre die Auszeichnung einer nachgewiesen qualitativ arbeitenden Bibliothek zu erhalten. Bisher haben sich 31 Bibliotheken zertifizieren lassen.

Die Untersuchung

Die Grundlage der Evaluation bilden schriftliche Befragungen⁴ von Bibliotheksleitungen⁵ bereits zertifizierter Einrichtungen sowie deren Amts- beziehungsweise Fachbereichsleitungen, der Auditoren⁶ und der Projektverantwortlichen der Büchereizentrale Niedersachsen. Die Rücklaufquoten liegen zwischen 64 und 71 Prozent. Diese Werte sind für eine schriftliche Befragung insgesamt als überaus positiv zu beurteilen und bieten somit eine umfangreiche Grundlage für eine Ergebnisdarstellung auf der Basis aussagekräftiger Daten. In Ergänzung zu einer ausführlichen Projektbeschreibung entsteht in

der Masterarbeit durch die erfassten Daten, Erfahrungen und Meinungen aus den Befragungen ein vielschichtiger Blick auf das Verfahren. Im Rahmen der Befragung wurden die Bibliotheksleitungen um ein persönliches Fazit bezüglich ihrer Teilnahme am Zertifizierungsverfahren gebeten. Eines davon lautet: »Gutes Ergebnis, viel Arbeit, viele Diskussionen und eine Menge Papier.« Das Wesentliche ist an dieser Stelle prägnant zusammengefasst: die positive Wirkung für die Einrichtung, aber auch der unumgängliche Arbeits- und Dokumentationsaufwand, um dies zu erreichen.

Die Bibliotheken sind zumeist sehr stolz, wenn sie das Qualitätssiegel erhalten und stellen eine kontinuierliche Teilnahme in Form von Re-Zertifizierungen in Aussicht. Im Rahmen des Zertifizierungsverfahrens konnten sich die Bibliotheken nicht nur mit ihren Angeboten und Dienstleistungen der Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit präsentieren, sondern zudem Anerkennung für ihre Arbeit erhalten und mehr Bewusstsein dafür schaffen. »Da sich jede Telefonzelle Bibliothek nennen darf, finde ich wichtig zu zeigen, dass Bibliotheksarbeit keine ehrenamtliche Freizeitbeschäftigung ist, sondern eine qualitativ hochwertige Arbeit sein muss. Das belegt das Siegel«, sagte eine der befragten Bibliotheksleitungen. Im besten Fall werden also die Wahrnehmung, das Ansehen und die Position der Bibliotheken in den Kommunen gestärkt. Die Motivation, sich qualitativ zu steigern und weiterzuentwickeln, ist für Bibliotheken langfristig gesehen gewinnbringend. Dies spiegelt sich auch in der Zufriedenheit der Kunden wider. Durch die Überarbeitung der Arbeitsabläufe und die konkrete Ausrichtung auf die einzelnen Kundengruppen wird die Qualitätsverbesserung der Bibliotheksangebote für sie direkt erfahrbar.

Trotz der Unterschiede in den Beweggründen und in den gesetzten Zielen, die ausschlaggebend für die Teilnahme an »Bibliothek mit Qualität und Siegel« waren, ist das Resümee über die Einführung von Qualitätsmanagement durchaus positiv. Viele mit dem Verfahren verknüpfte Erwartungen wurden nach Angaben der Bibliotheksleitungen erfüllt, jedoch nicht alle. Dies mag einerseits mit der Ausprägung einzelner Erwartungen zusammenhängen, andererseits auch mit der Erkenntnis, dass »Bibliothek mit Qualität und Siegel« kein

»Wundermittel« ist. Ein desolates Verhältnis zum Träger oder zu den Mitarbeitern kann durch die Teilnahme nicht behoben werden. Mit Bestimmtheit lässt sich dagegen feststellen, dass die Bibliothek eine Weiterentwicklung und Verbesserung erwarten kann: Schwachstellen werden erkannt, Leistungen gesteigert und Arbeitsabläufe verbessert. Durch die Definition der Zielgruppen lassen sich beispielsweise der Medienbestand und die Veranstaltungen besser ausrichten. Zwar profitieren vielerorts auch die Mitarbeiter von optimierten Abläufen, aber die Vorteile sind für die Kunden deutlicher sichtbar: Dazu zählen unter anderem ein schnellerer Zugriff auf neue Medien, aber auch die Bereitstellung von Internetzugängen, Kopiermöglichkeiten und Benutzerarbeitsplätzen, die Einführung von Leitsystemen, die – so ergab die Befragung der Bibliotheksleitungen – vielerorts als Sachmittel zur Erfüllung der Kriterien durch den Träger bereitgestellt worden sind.

Hervorzuheben ist, dass eine Zertifizierung im Allgemeinen weder eine merkliche Anhebung noch eine Kürzung von Ressourcen im Medien- und Veranstaltungsetat oder beim Personal bewirken muss. Abhängig von der Höhe und der Verteilung des städtischen Haushalts kann es sein, dass Stellenanteile in der Bibliothek nicht bewilligt werden – eine Zertifizierung kann dies gegebenenfalls verzögern, per se bietet es jedoch keinen Schutz. Im Rahmen der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems wurde mehrfach die Befürchtung geäußert, mit der Bemerkung »Die Bibliothek ist gut – ein bisschen weniger gut ist immer noch gut genug!« seitens des Trägers konfrontiert zu werden, der damit Ressourcenkürzungen rechtfertigt. Die Befragung zeigte, dass dies einen Ausnahmefall darstellt und die Bibliotheken mit ihren Konzepten und den Anforderungen der Zertifizierung in Bezug auf die Ressourcenverteilung eine solide Grundlage für Verhandlungen vorhalten.

Viele Befragten sprachen sich zudem für die Einführung eines Anreiz- beziehungsweise Belohnungssystems aus, das zusätzlich zur kostenlosen Teilnahme am Verfahren und neben den positiven innerbetrieblichen Veränderungen etabliert werden soll. Entsprechende Vorschläge wurden eingereicht. Seitens der Verantwortlichen von »Bibliothek mit Qualität und Siegel« wird die Einführung derzeit abgelehnt, da bereits eine Landesförderung vorliegt, die die kostenlose Teilnahme an dem Zertifizierungsverfahren mit allen Schulungsangeboten ermöglicht. Die Frage ist, ob ein monetärer Anreiz beziehungsweise ein Anreiz über Sachleistungen wirklich notwendig ist oder ob es stattdessen verstärkte Unterstützung seitens des Projektbetreibers gegenüber der am Verfahren teilnehmenden Bibliotheken geben sollte. Der hohe Arbeits-, Zeit- und Dokumentationsaufwand, der notwendig ist, um die Kriterien zu erfüllen, stellt nach Angabe der Umfrageteilnehmer den einzigen negativen Aspekt am Verfahren dar.

Die Erst-Zertifizierung kann abhängig vom internen Stand der Einrichtung und dem Umfang bisheriger Verschriftlichung von Arbeitsabläufen aufwendig

sein. Da es nicht in allen Bibliotheken üblich ist, Arbeitsprozesse zu dokumentieren oder Bestands- beziehungsweise Zielgruppenkonzepte zu erstellen, haben fast alle Einrichtungen eine unterschiedliche Grundlage, mit der sie in das Zertifizierungsverfahren starten und dementsprechend einen unterschiedlichen Aufwand bewältigen müssen. In Einzelfällen mussten zwar während des Zertifizierungsverfahrens in Bibliotheken mitunter einzelne Komplikationen bewältigt werden; diese waren allerdings intern begründet und standen nicht in Zusammenhang mit Defiziten des Kriterienkatalogs oder des Verfahrens an sich. Es ist nicht davon auszugehen, dass es Bibliotheken gibt, die die notwendigen Diskussionen und Umstrukturierungen sowie die unvermeidliche Dokumentation mühelos neben dem Tagesgeschäft absolviert haben oder dass dies zukünftig eintreten wird. Es erfordert ein gewisses Maß an Koordination. Einen vorgegebenen Bearbeitungszeitraum⁷ gibt es jedoch nicht. Das bedeutet, dass jede Einrichtung in ihrem eigenen Tempo die Anforderungen des Kriterienkatalogs erfüllen kann und sich dann zum Audit anmeldet. Eine verstärkte Nutzung von bereitgestellten Vorlagen und Best-Practice-Beispielen kann dazu dienen, einen Teil des Arbeits- und Zeitaufwands einzusparen. Es ist für einzelne Kriterien somit nicht mehr notwendig, selbst Dokumente zu erstellen und abschätzen zu müssen, welcher Umfang an Nachweisen erforderlich ist.

Fazit

Die Bilanz von fünf Jahren »Bibliothek mit Qualität und Siegel« ist zufriedenstellend. Es gab kontinuierlich Erst-Zertifizierungen und in den vergangenen Jahren die ersten Re-Zertifizierungen. Die Annahme, dass sich alle hauptamtlich geführten niedersächsischen Bibliotheken zertifizieren lassen werden, ist nicht realistisch, da die Teilnahme und Einführung aus unterschiedlichen Gründen nicht für jede Einrichtung infrage kommt. Natürlich steht es jeder Bibliothek frei zu entscheiden, ob sie sich einer Zertifizierung unterzieht. Ferner vermögen nicht-zertifizierte Einrichtungen ebenfalls gute Arbeit zu leisten. Einer der befragten Auditoren gab diesbezüglich ebenfalls zu bedenken: »Es gibt mehr gute Bibliotheken als bisher ausgezeichnet.«

Die Einführung und die Nutzung eines Qualitätsmanagements erweist sich als wirkungsvoll. Es steht den Bibliotheken



Claudia Rietdorf (Foto: privat) studierte zunächst Informationsmanagement an der FH Hannover und absolvierte kürzlich den berufsbegleitenden Masterstudiengang Bibliotheks- und Informationswissenschaft an der FH Köln. Derzeit arbeitet sie als Teamleitung der Zweigstelle Bad in der Stadtbibliothek Salzgitter. Kontakt: claudia.rietdorf@stadt.salzgitter.de



31 Büchereien haben bislang am Programm »Bibliothek mit Qualität und Siegel« teilgenommen. Foto: Büchereizentrale Niedersachsen

frei, sich einzelne Qualitätskriterien aus dem Kriterienkatalog auszuwählen und zu bearbeiten – ohne offiziell an einem Zertifizierungsverfahren teilzunehmen. Vor einer offiziellen Teilnahme ist es wichtig sicherzustellen, dass die Bereitschaft aller Bibliotheksmitarbeiter für Veränderungen vorhanden ist, da Teamarbeit, Durchhaltevermögen und Motivation wichtige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umstrukturierung sind.

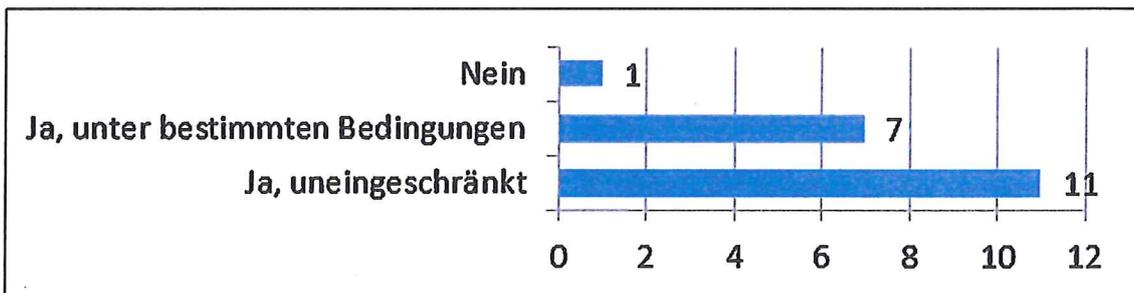
Positive Erfahrungen

Die Antworten der Befragungen der Bibliotheksleitungen von zertifizierten Einrichtungen, der Auditoren und der Amts- beziehungsweise Fachbereichsleiter zeichnen ein durchaus positives Bild und sind demnach zufrieden bis sehr zufrieden mit dem Zertifizierungsverfahren.⁸ »Schade, dass sich nur relativ wenige Bibliotheken dem Zertifizierungsverfahren stellen. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass die Entwicklung eines Bibliotheksprofils und die Arbeit mit Zielen die gesamte Arbeit der Bibliothek erfolgreicher machen«, sagte einer der befragten Auditoren. Seitens der Teilnehmer gab es jedoch Wünsche von Modifikationen, die mehrheitlich den Kriterienkatalog betreffen oder ein Anreiz- und Belohnungssystem fordern.⁹

Die Teilnahme an einem Zertifizierungsverfahren stellt einen mutigen Schritt dar, da in jedem Fall Schwächen aufgedeckt

werden und eine Konfrontation mit dem eigenen Handeln stattfindet. Vielen Einrichtungen ist es wichtig, nicht nur intern durch transparente Abläufe und einer deutlichen Ausrichtung auf die Kunden, sondern auch nach außen in Richtung des Trägers und der Kunden hin von der Teilnahme zu profitieren, wozu die Aufwertung des Images zählt. Gleichzeitig wird damit das Zeichen gesetzt, nachweislich gute Arbeit zu leisten. Dem Träger wird ferner eine sinnvolle Investition der Steuergelder nachgewiesen, und man erschwert ihm die Argumentation bei Mittelkürzungen oder bei einer geplanten Schließung. Qualitätsmanagement kann aber nur erfolgreich sein, wenn es nicht als ungeliebte Zusatzarbeit, sondern als Chance zur Verbesserung angesehen wird.

- 1 Die Masterarbeit wurde im Rahmen des berufsbegleitenden MALIS-Studiengangs an der Fachhochschule Köln erstellt und ist frei zugänglich unter der URL: http://publiscologne.fh-koeln.de/files/338/MAT_Rietdorf_Claudia.pdf
- 2 Aufgrund der Anbindung an die Büchereizentrale Niedersachsen und der dadurch verbundenen Förderung durch das Land Niedersachsen ist die Teilnahme an diesem Zertifizierungsverfahren ausschließlich beschränkt auf Öffentliche Bibliotheken in diesem Bundesland.
- 3 Im Gegensatz zu anderen Zertifizierungsverfahren, wie zum Beispiel DIN EN ISO 9001, muss beispielsweise keine spezielle Software angeschafft werden. Darüber hinaus werden keine Gebühren für Schulungen von Mitarbeitern und die Durchführung des Audits von den Einrichtungen fällig.
- 4 Die Einladung zur Teilnahme an der Befragung erfolgte an alle zum Zeitpunkt der Befragung tätigen Auditoren und Bibliotheken, die das Zertifikat erhalten haben.
- 5 Aus Gründen der Neutralität wird bei den Bibliotheksleiterinnen und -leitern stattdessen der Begriff Bibliotheksleitung verwendet.
- 6 Auditoren sind speziell für diese Aufgabe geschulte Bibliotheksleitungen, die von der Büchereizentrale beauftragt werden, die Erfüllung der Kriterien zu überprüfen.
- 7 Ausnahmen bilden hier das Wiederholungs- und das Nachaudit. Dies ist jedoch nur für Bibliotheken relevant, die nicht im ersten Anlauf die benötigte Punkteanzahl erreicht haben.
- 8 Ausgedrückt wurde dies durch die zumeist konstruktiven Antworten auf die bewusst offen gestellten Fragen und die gute bis sehr gute Bewertung bei den geschlossenen Fragen.
- 9 Die ausgesprochenen Wünsche der Teilnehmer aus den Befragungen sind in der Masterarbeit zusammengefasst und ergänzen dort die Optimierungsvorschläge der Verfasserin.



Empfehlung der Bibliotheksleitungen zur Teilnahme an *Bibliothek mit Qualität und Siegel*

Grafik: Claudia Rietdorf