

# **Qualitätsmanagement in europäischen Hochschulbibliotheken**

**Qualitätsmanagement in Bibliotheken:  
Zukunftsorientiertes Handeln zwischen Kundenorientierung,  
Mitarbeiterorientierung und Finanzkrise**

Deutscher Bibliothekartag, 2005

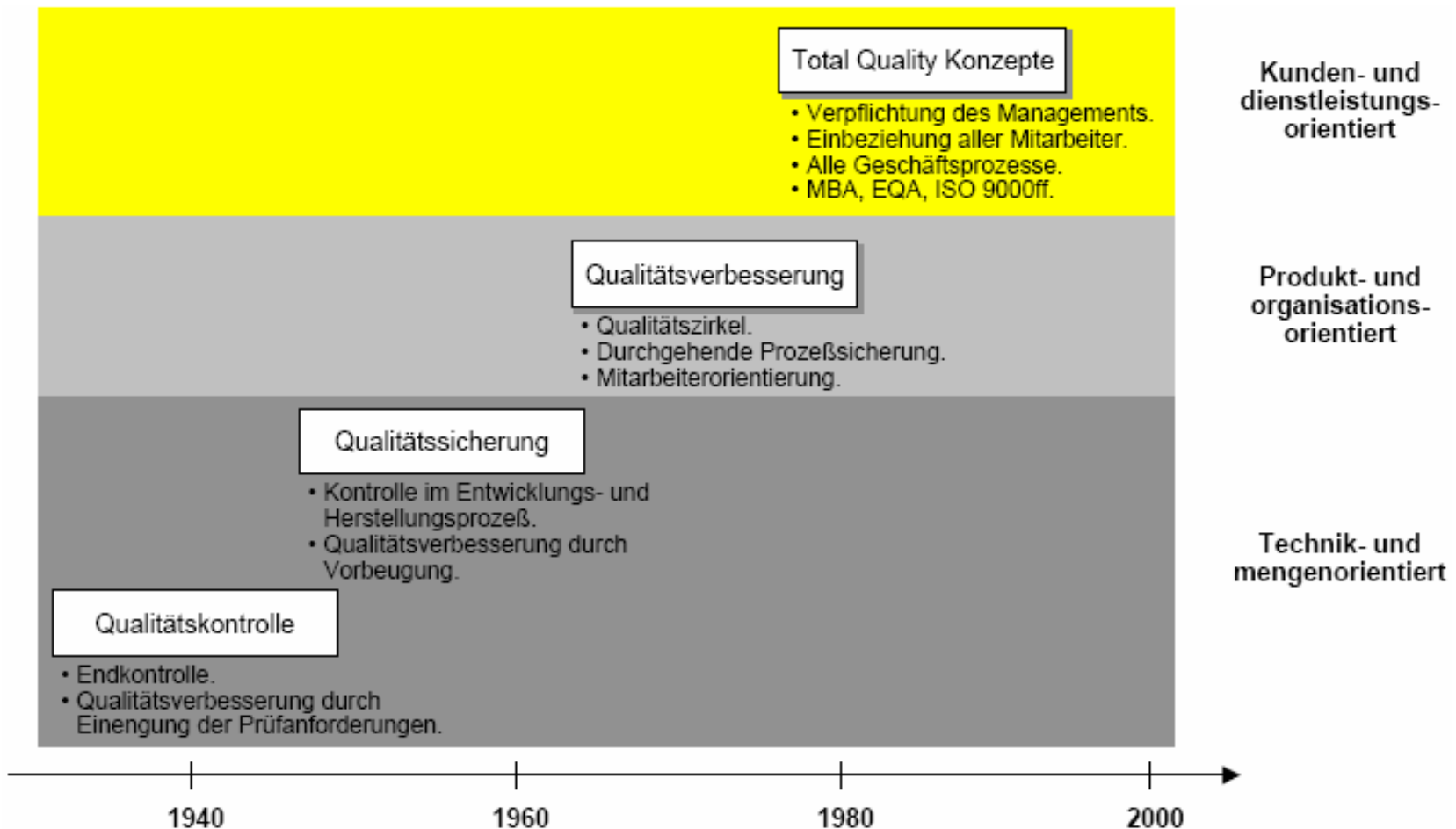
Cornelia Vonhof

# Qualitätsmanagement

---

- Zugrunde liegendes Qualitätsverständnis
- Common Assessment Framework – ein ganzheitliches Qualitätsmanagement-Modell
- Praktische Anwendung in einer Bibliothek

# Qualitätsmanagement – historisch betrachtet



# Die beiden Säulen eines ganzheitlichen Qualitätsverständnisses

---

Umfassendes  
und ganzheitliches Qualitätsverständnis

## Berücksichtigung aller Handlungsfelder

- KundInnen
- Gesellschaftliches Umfeld
- MitarbeiterInnen
- Geschäftsprozesse und Organisationsstrukturen
- Finanzen / Ressourcen

## Schlüsselrolle der Mitarbeiter

- Qualität entsteht an der Schnittstelle Kunde – Mitarbeiter
- Wissen der MitarbeiterInnen
- Veränderungsbereitschaft

# CAF – Common Assessment Framework

---

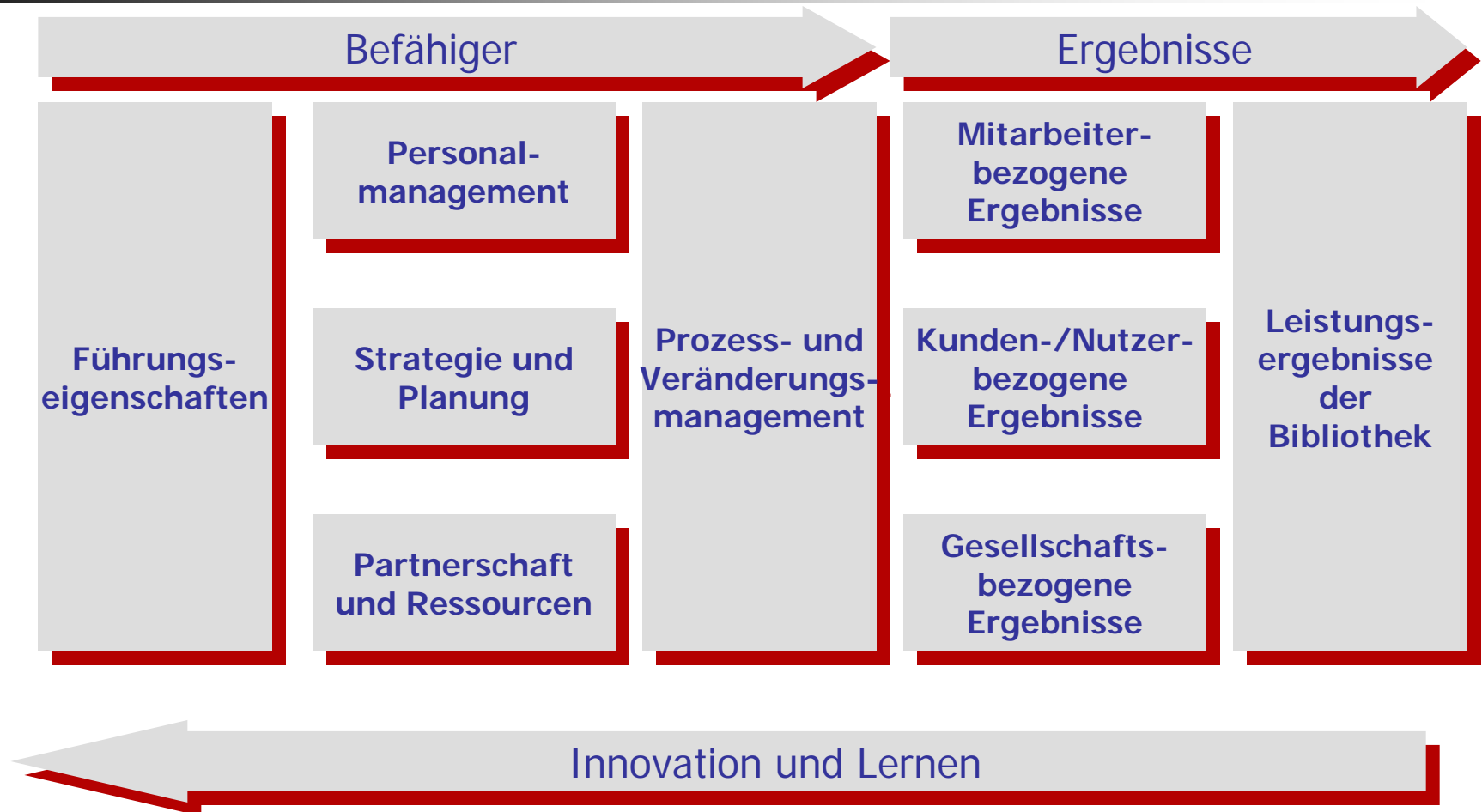
- „Gemeinsames Europäisches Qualitätsbewertungssystem“: Instrument für das Qualitätsmanagement öffentlicher Verwaltungen
- Entwickelt von der European Foundation for Quality Management (EFQM) und der Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer
- Das CAF ist ein standardisiertes Verfahren zur **Selbstbewertung** öffentlicher Verwaltungen im Hinblick auf die Qualität der Leistung**erstellung** und der Leistung**ergebnisse**
- Das CAF unterliegt keinem Copyright und ist unentgeltlich nutzbar. Organisationen können das Instrument auf ihre Bedürfnisse anpassen

## CAF – Zielsetzungen

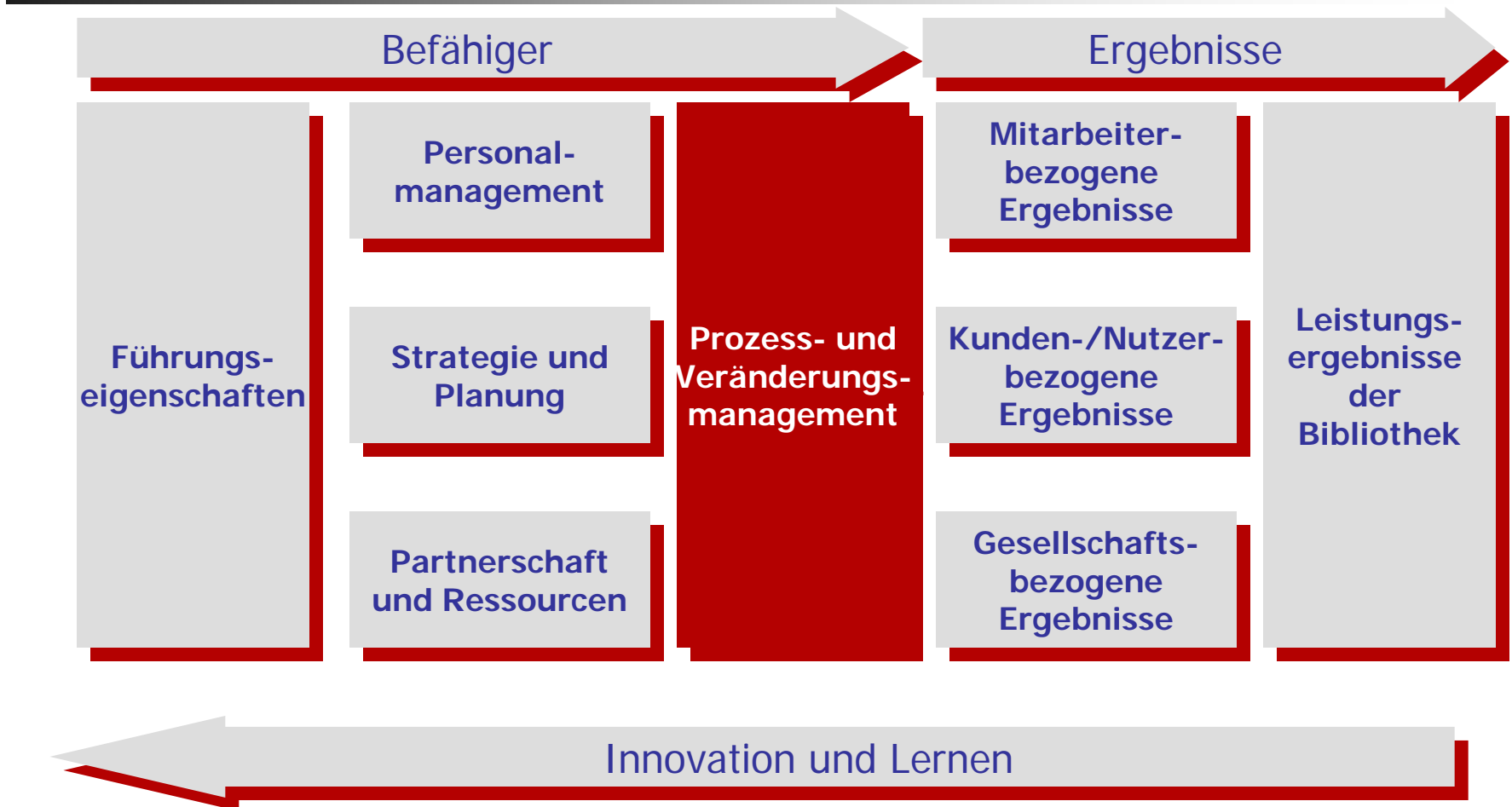
---

- Systematische Qualitätsarbeit sicherstellen
- Umfassende Mobilisierung und Beteiligung der Mitarbeiter
- Überschaubarer Mitteleinsatz
- Organisations- und „Branchen“-Adäquatheit
- Anerkannter Kriterienrahmen (EU-weite Gültigkeit)
- Internationales Ranking / Benchmarking
- Selbstbewertung vor Fremdbewertung
- Fachliche Weiterentwicklung
- Motor für die Verwaltungsreform

# Ganzheitliches Qualitätskonzept des CAF



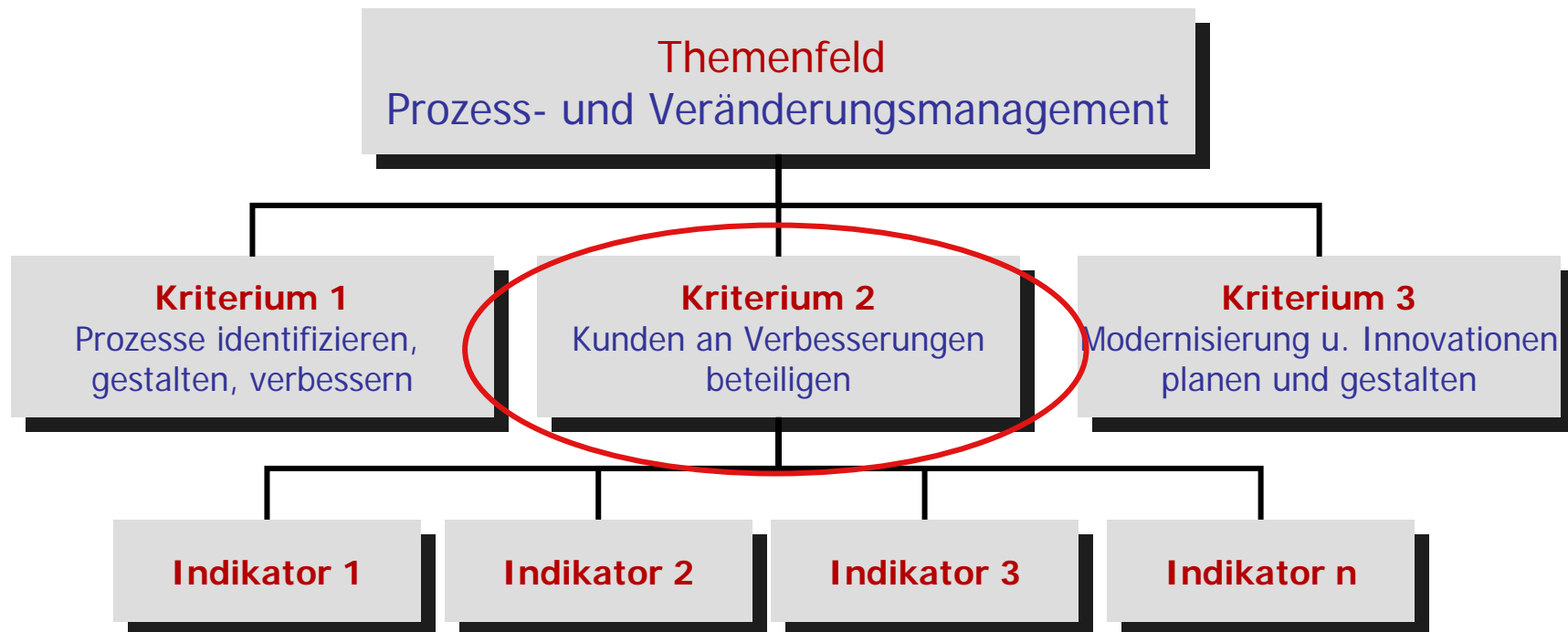
# Ganzheitliches Qualitätskonzept des CAF





# Systematische Erfassung und Beurteilung von Qualität

Beispiel für ein Befähiger-Themenfeld



Themenfeld 5: Prozess- und Veränderungsmanagement

Kriterium

Kriterium 5.2: Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten unter Einbeziehung der Kunden

	<b>Beurteilen Sie anhand von Beobachtungen und Erfahrungen, ob und wie die Landesbibliothek die Kundinnen und Kunden an der Entwicklung und Bereitstellung von Dienstleistungen und Produkten beteiligt</b>	<b>Bewertung</b>				
		wurde noch nicht eingeleitet / umgesetzt	wurde vor kurzem in Angriff genommen	wird teilweise umgesetzt	wird vollständig umgesetzt	relevante Maßnahmen/ Aktivitäten sind geplant und umgesetzt. Die Umsetzung wird laufend überprüft und verbessert
		0	1	2	3	4
5.2.1	Eine Beteiligung der Kunden bei der Gestaltung und Verbesserung von Dienstleistungen und Produkten findet statt (z.B. durch Befragung oder Fokusgruppen*)					
5.2.2	Kunden und anderen Interessengruppen werden in die Entwicklung von Qualitätsstandards für Dienstleistungen, Produkte und Informationen einbezogen (z.B. durch Befragungen oder Fokusgruppen*)					
5.2.3	Die notwendigen Rechtsvorschriften (Nutzungsordnung, Satzung etc.) werden verständlich, klar und möglichst einfach formuliert					
5.2.4	Es werden geeignete und verlässliche Informationen sowie zuverlässige Hilfe und Unterstützung für die Kunden (Auskunftsdienste: persönlich, elektronisch etc.) bereitgestellt					

Bewertung

Indikatoren

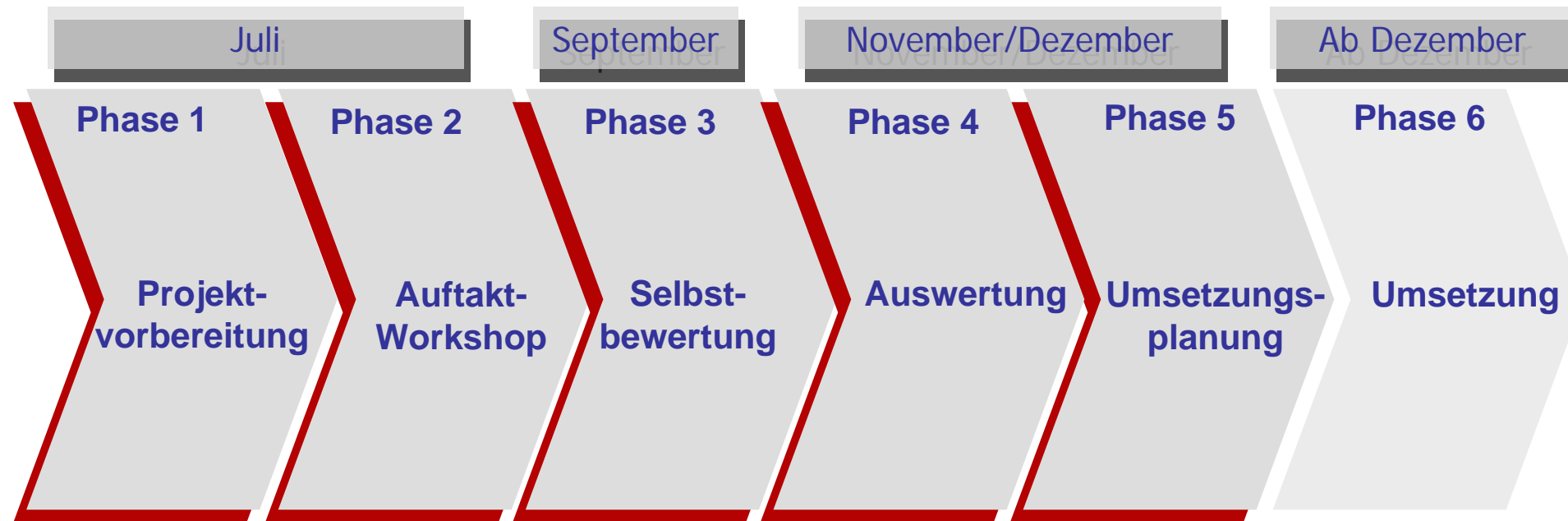
# Selbstbewertung als zentrales Instrument

---

- Interne, umfassende und systematische Überprüfung der Prozesse und Leistungen einer Organisation auf Basis eines Kriterienkatalogs
- Erhebung und Einschätzung des Ist-Zustandes durch die Mitarbeiter
- Überprüfung der Einschätzungen mithilfe von Dokumenten, Recherchen, Befragungen, externer Benchmarks
  - ➔ Selbstbewertung als Instrument der Diagnose
- Bewertung der ermittelten Stärken und Schwächen
- Identifizierung von Verbesserungspotenzial
- Planung und Durchführung von Verbesserungsmaßnahmen
  - ➔ Selbstbewertung als Instrument der Veränderung

# Qualitätsmanagement im Anwendungsbeispiel: Die Südtiroler Landesbibliothek in Bozen

## Projektverlauf im Überblick



# Qualitätserfassung in der Landesbibliothek

---

## Selbstbewertung

Keine verbindlichen  
Standards für Bibliotheken

Besonderheit der  
Landesbibliothek

Ganzheitliches Verständnis von Qualität

# Ablauf der Selbstbewertung

## Ablauf

**Selbstbewertung: 1. Runde**  
Einstieg, Herstellen eines einheitlichen Verständnisses & erste Einschätzungen

Sammeln von Informationen/Belegen für die Einschätzungen

**Selbstbewertung: 2. Runde**  
Konsensfindung

Dokumentation der Selbstbewertung

## Hilfsmittel

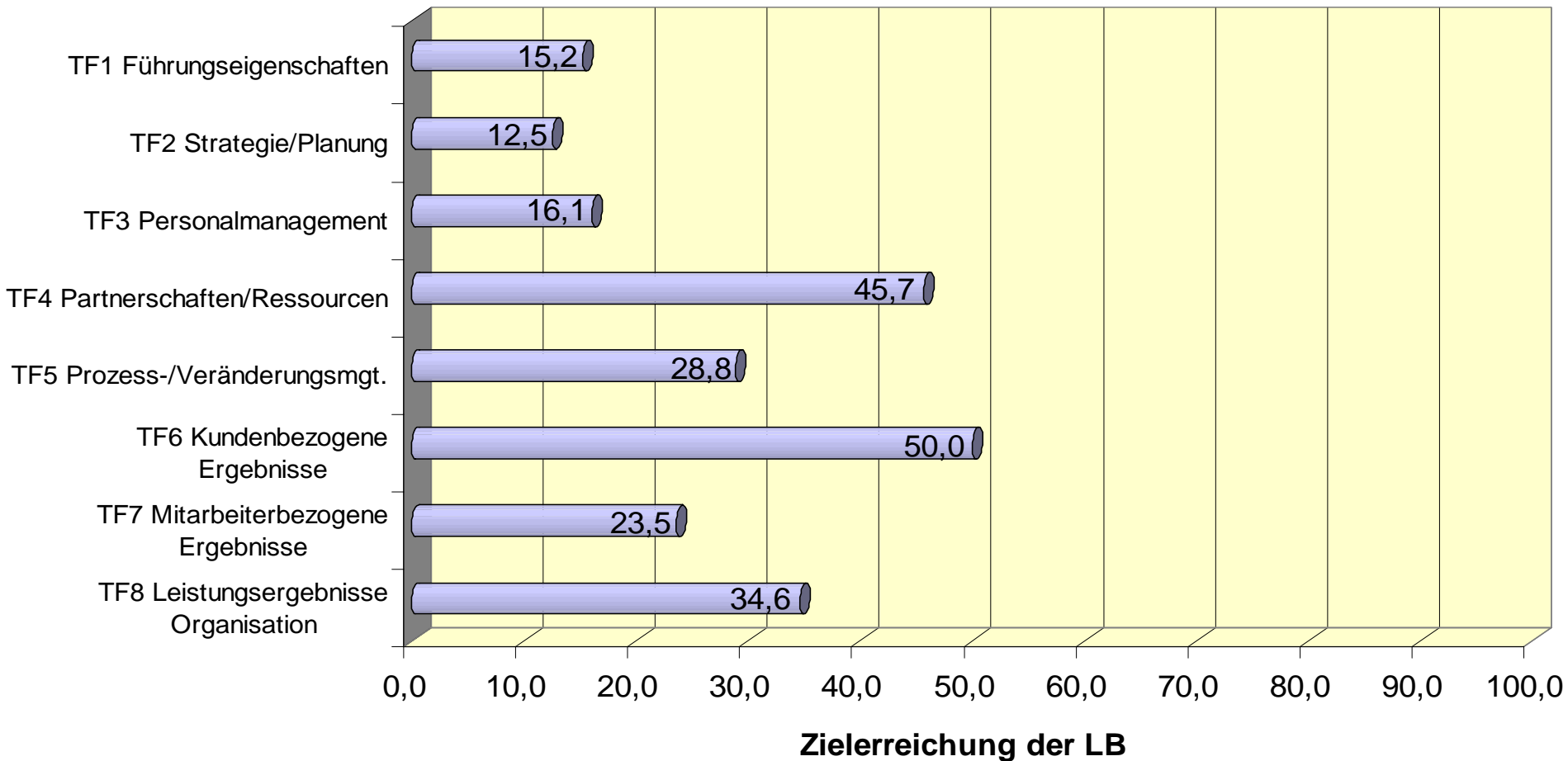
3 Arbeitsgruppen

Bewertungsbogen /  
Bewertungsraster

Interne und externe  
Daten

Dokumentation

# Ergebnis des Selbstbewertung durch die MitarbeiterInnen der Südtiroler Landesbibliothek



# Ergebnisse des Auswertungsworkshops – Von der Analyse zum Handeln...

Perspektive BenutzerInnen/KundInnen Ziele / Handlungsfelder	Verbesserungs ziel	Neues Ziel	Maßnahmen	Sofort- maßnahmen
Leistungsangebote und Arbeit der Landesbibliothek transparent nach außen vermitteln (Beitrag zur langfristigen „Existenzsicherung“)	X	(X)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktive, regelmäßige Öffentlichkeitsarbeit / Medienpräsenz</li> </ul>	
Überprüfung der Öffnungszeiten vorrangig für den Lesesaal	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abdeckung der Aufsicht über Hilfskräfte, Ehrenamtliche o.ä.</li> </ul>	
Gemeinsames Verständnis davon, was zukünftig Auftrag und Ziel der Landesbibliothek ist ➔ Klärung und Präzisierung des Bibliotheksprofils (Berücksichtigung eines veränderten Bibliotheksumfeldes)		X	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erarbeitung eines Leitbildes im Rahmen der Satzung</li> <li>▪ Präzisierung der Zielgruppen der Landesbibliothek</li> <li>▪ Analyse des Bibliotheken-Umfeldes (v.a. im Hinblick auf BIZ)</li> </ul>	
Aktive Vermittlung des Bibliotheksprofils („Wofür steht die Landesbibliothek?“)		X	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktive, regelmäßige Öffentlichkeitsarbeit / Medienpräsenz</li> <li>▪ Einsetzen eines Pressereferenten</li> </ul>	
Oberschüler als zukünftige Nutzer intensiv ans Haus binden	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wissenstand der Schüler erheben ➔ Informationsbedarf erheben</li> <li>▪ Angebote der Schulbibliotheken analysieren</li> <li>▪ Offensive, aktive und persönliche Werbung für Führungen</li> <li>▪ Konzepte der „Teaching Library“ einsetzen</li> </ul>	
Einbindung von externen Experten zur Optimierung der Erwerbungsarbeit der Fachreferenten	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abfragen von Literaturempfehlungen (Entscheidung verbleibt bei Fachreferenten!)</li> </ul>	X
Aufbau eines Beschwerdemanagements	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erarbeitung eines standardisierten Ablaufs</li> <li>▪ Klärung von Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten</li> <li>▪ Dokumentation und regelmäßige Auswertung von Beschwerden und Verbesserungshinweisen von Kunden</li> </ul>	



# Ergebnisse des Auswertungsworkshops – Von der Analyse zum Handeln...

Perspektive BenützerInnen/KundInnen Ziele / Handlungsfelder	Dringlichkeit	Mein Interesse
Leistungsangebote und Arbeit der Landesbibliothek transparent nach außen vermitteln (Beitrag zur langfristigen „Existenzsicherung“)	● ● ● ● ●	● ●
Überprüfung der Öffnungszeiten vorrangig für den Lesesaal	●	● ●
Gemeinsames Verständnis davon, was zukünftig Auftrag und Ziel der Landesbibliothek ist → Klärung und Präzisierung des Bibliotheksprofils (Berücksichtigung eines veränderten Bibliotheksumfeldes)	● ● ● ● ●	● ● ●
Aktive Vermittlung des Bibliotheksprofils („Wofür steht die Landesbibliothek?“)	● ●	● ● ● ●
Oberschüler als zukünftige Nutzer intensiv ans Haus binden	● ● ● ●	
Einbindung von externen Experten zur Optimierung der Erwerbungsarbeit der Fachreferenten		●
Aufbau eines Beschwerdemanagements		●

	Perspektive	Ziel	Punkte	Rang
1	Mitarbeiter / Entwicklung	Beteiligung der Mitarbeiter an der Entwicklung der zukünftigen Bibliothek / Besprechungssystem	17	1
2	Mitarbeiter / Entwicklung	Erarbeitung eines Leitbildes Klärung von Auftrag und Ziel der Tessmann in verändertem Umfeld Klärung von Servicephilosophie und Organisationskultur	12	2
3	Mitarbeiter / Entwicklung	Schulung soziale Kompetenzen Erhöhung der Sicherheit im Umgang auch mit „schwierigen“ Benützern Entwicklung eines einheitlichen Standards für alle Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt	9	3
4	Prozesse und Strukturen	Rotation im Informationsdienst: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nutzung des Auskunftsdienstes als Quelle der Information über Benutzernachfragen (☞ Einbeziehung der Fachreferenten)</li> <li>▪ Mittragen der „Visitenkarte der Bibliothek“ durch mehr MitarbeiterInnen</li> <li>▪ Verteilung der Belastung auf mehr MitarbeiterInnen</li> </ul>	9	3
5	Prozesse und Strukturen	Analyse und Abstimmung der Abläufe zwischen Ausleihe und Magazin (Problem des Aufzugs)	8	4
6	BenutzerInnen	Gemeinsames Verständnis davon, was zukünftig Auftrag und Ziel der Tessmann ist ☞ Klärung und Präzisierung des Bibliotheksprofils (Berücksichtigung eines veränderten Bibliotheksumfeldes)	8	4
7	BenutzerInnen	Leistungsangebote und Arbeit der Tessmann transparent nach außen vermitteln (Beitrag zur langfristigen „Existenzsicherung“)	7	5
8	Prozesse und Strukturen	Kein Telefondienst im Publikumsbereich (Leihe / Information)	7	5

**Prof. Cornelia Vonhof**  
**Hochschule der Medien Stuttgart**  
Fakultät Information und Kommunikation  
Wolframstraße 32  
70191 Stuttgart

Tel. 0711 25706 171

Fax 0711 25706 300

[vonhof@hdm-stuttgart.de](mailto:vonhof@hdm-stuttgart.de)

[www.hdm-stuttgart.de](http://www.hdm-stuttgart.de)