

Kooperativ Chancen nutzen“ hieß das Generalthema der Verbundkonferenz 2011 des Bibliotheksverbands Bayern. Auf Grund der begrenzten Personal- und Finanzressourcen haben die Bibliotheken der bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) schon seit jeher eng zusammen gearbeitet und gemeinsam zahlreiche Projekte aus der Taufe gehoben, also kooperativ ihre Chancen genutzt.

Stellvertretend seien hier genannt: die kooperative Entwicklung eines Etat- und Personalmodells, die gemeinsame Nutzung einer einzigen Instanz der virtuellen Auskunft Question Point, wobei nach einem Wochenzeitplan die einzelnen Bibliotheken den Nutzern in Echtzeit antworten (www.fh-bibliotheken-bayern.de/projekte/index.shtml)¹, der in Bayern erstmalige Einsatz der kollegialen Beratung im Bereich der Informationskompetenz, bei der einzelne Kolleginnen und Kollegen in jeweils anderen Bibliotheken hospitierten und so voneinander lernen können, oder der Betrieb einer gemeinsamen Website (www.fh-bibliotheken-bayern.de). Und auch im Bereich des Qualitätsmanagements haben sich die Bibliotheken der bayerischen HAW im Auftrag der Konferenz der Leiterinnen und Leiter zu einer Arbeitsgruppe zusammengeschlossen (AG QM).

Kooperatives Qualitätsmanagement

Wie die Bibliotheken der bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften in einem wichtigen Arbeitsfeld kooperativ ihre Chancen nutzen

Von Roland Greubel

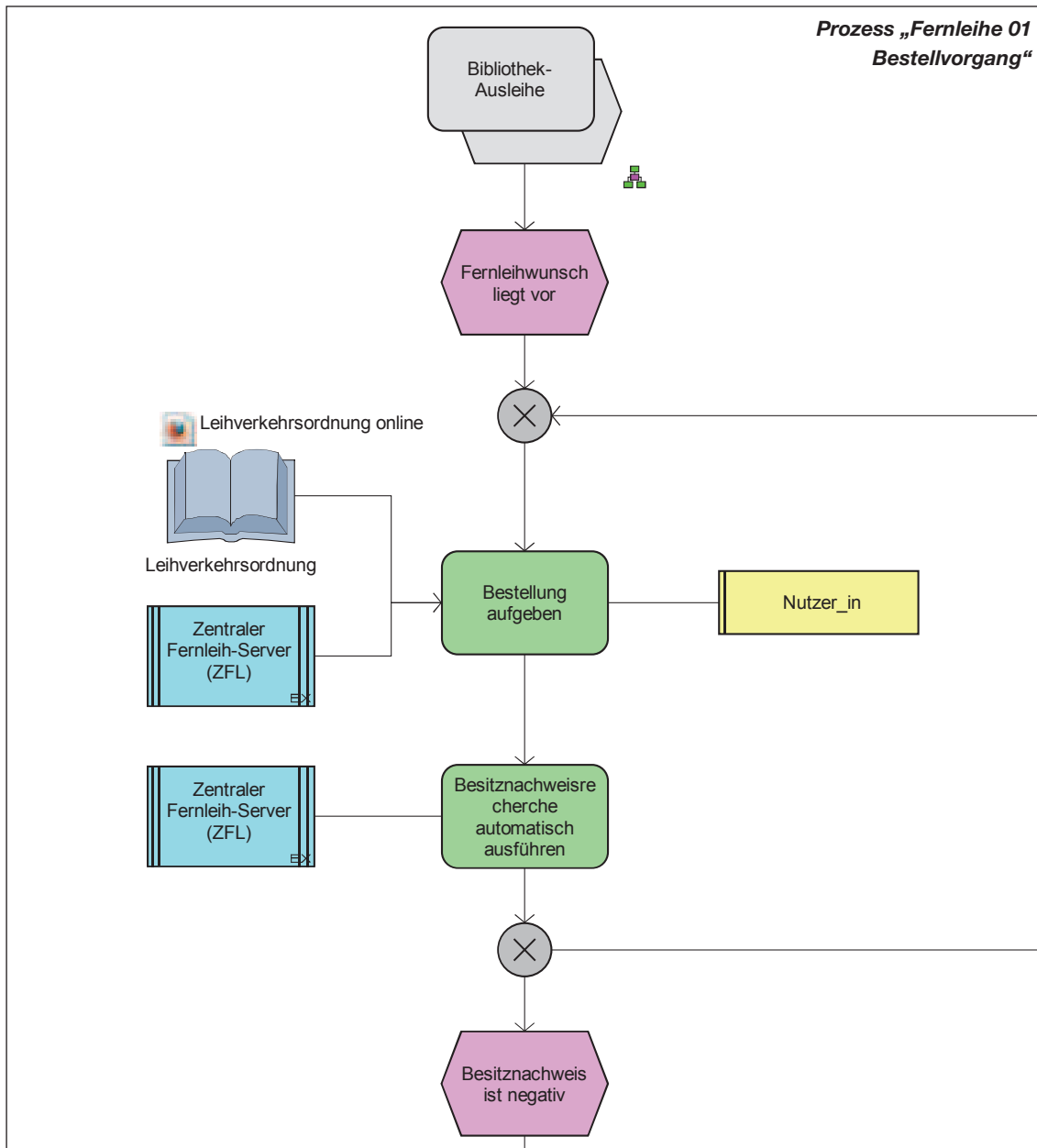
Zielvereinbarungen

Ausgangspunkt für die Beschäftigung mit dem Thema „Qualitätsmanagement“ waren Zielvereinbarungen, die im Juli 2009 zwischen dem Bayerischen Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst und den bayerischen HAW „in Ausgestaltung des Innovationsbündnisses Hochschule 2013 [und] zur Sicherung und Steigerung der Leistungsfähigkeit der Hochschulen“ geschlossen wurden (Beispiel FHWS: www.fhws.de/fileadmin/redaktion/dokumente/zv09_FH_wuerzburg_schweinfurt.pdf). Darin war die Gründung eines Konsortiums für kooperative Qualitätsentwicklung vorgesehen. An diesem Konsortium beteiligten sich neben dem Staatsministerium und dem Zentrum für Hochschuldidaktik der bayerischen Fachhochschulen (DiZ) 16 staatliche HAW unter Federführung der Hochschule Würzburg-Schweinfurt (FHWS), an der ein zentraler Koordinator für das Konsortium angesiedelt wurde.

Die Zielvereinbarungen gliederten sich in mehrere Arbeitspakete. Die Mitglieder der AG QM überlegten, an welcher Stelle die Bibliotheken andocken könnten. Es boten sich die Arbeitspakete Nr. 4 „Prozessbeschreibungen“ und Nr. 5 „Kooperatives Benchmarking entwickeln und umsetzen“ an. Mit Hilfe der Qualitätsmanagementabteilungen in den einzelnen Hochschulen und des Koordinators für das Qualitätsmanagement konnte die AG QM konstruktiv und kooperativ die Umsetzung angehen.

Kooperatives Benchmarking

Hierzu bot sich das seit einigen Jahren auch für den Bereich der wissenschaftlichen Bibliotheken etablierte Instrument des Bibliotheksindex (BIX – www.bix-bibliotheksindex.de/) an. Das Staatsministerium finanzierte im Jahr 2010 die Teilnahmegebühren für alle Bibliotheken der bayerischen HAW. Die Auswertung des BIX 2010 indes ergab keine substanziell neuen Erkenntnisse. Im Bundesvergleich lagen die Bibliotheken der bayerischen HAW etwa im Durchschnitt. Die Verteilung war von Platz zwei bis Platz 39 über die gesamte Rankingskala verteilt. Die AG QM entschied, sich in den Folgejahren zur Kommunikation in den einzelnen Häusern und gegenüber dem Ministe-



rium auf die wesentlichen Aspekte zu beschränken und aussagekräftige Kennzahlen zu entwickeln:

1. Mittel für Erwerbung pro Studierender
2. Personal pro Studierender
3. Fläche pro Studierender
4. Schulungsteilnehmer pro Studierender (Schulungsstunden pro Studierender)

Somit sind Kernaussagen in Bezug auf die vorhandenen Ressourcen eindeutig, nachvollziehbar und vergleichbar.

Prozessbeschreibungen

Als weiteres Arbeitspaket aus den Zielvereinbarungen wurden Beschreibungen von Arbeitsprozessen von der AG QM angegangen. Damit wird ein anderer Ansatz als bisher verfolgt. Im Vordergrund stehen die einzelnen Prozesse und nicht die Funktionen der Bibliothek. Ziel der AG war es, rechnergestützt Mustergeschäftsprozesse zu modellieren und zur Nachnutzung in einem editierbaren Format bereitzustellen, um lokale Anpassungen zu ermöglichen. Zunächst wurde aus den beteiligten

Bibliotheken gesammelt, was zum Teil in rudimentären Ansätzen bereits erarbeitet worden war. Es wurde diskutiert, welche Geschäftsprozesse es in einer Bibliothek gibt und welche modelliert werden sollten. Es entstanden Modellskizzen von Prozessen, die mit Hilfe des Softwaretools Freemind als Übersicht (freemind.sourceforge.net/wiki/index.php/Main_Page) visualisiert wurden.



DER AUTOR
Roland Greubel ist Leiter der Bibliothek der Hochschule Würzburg-Schweinfurt (FHWS) und federführendes Mitglied der AG Qualitätsmanagement.

Die eigentliche Modellierung der Prozesse wurde mit dem Programm ARIS vorgenommen (www.softwareag.com/de/products/aris_platform/default.asp). Die Vorstufe ARIS-Express, die im Internet kostenfrei erhältlich ist (www.ariscommunity.com/aris-express), ermöglicht es, einzelne Geschäftsprozesse als Dateien abzulegen. So konnten die Mitglieder der AG QM entworfene Prozessketten untereinander austauschen. Bei der Vollversion „ARIS Platform“ handelt es sich um ein Datenbanksystem. Der „ARIS Business Architect“ ermöglicht die Erstellung der Prozessketten, der „ARIS Business Publisher“ die Veröffentlichung der Prozessdatenbank im Intranet der einzelnen Hochschule. Alle Prozesse und Verknüpfungen können so abgebildet und den Beschäftigten zur Nutzung in der Hochschule zur Verfügung gestellt werden.

Prozesse der HAW-Bibliotheken

Zunächst wurden die zu modellierenden Prozesse definiert und der Detaillierungsgrad dis-

kutiert und festgelegt. Bereits 1999 hatte Ceynowa² für die Prozesskostenrechnung in Bibliotheken verschiedene Hauptprozessgruppen „als Leitlinie[n] zur Aufgliederung des Leistungsgefüges“ beschrieben, die im Wesentlichen auf den Aufbau, die Nutzung und Vermittlung des Bestands abzielten. Viele der von der AG QM definierten Hauptprozesse decken sich mit dieser Aufstellung, einzelne (wie etwa Restaurierungsleistungen oder die Bereitstellung historischer Bestände) sind für die Bibliotheken der HAW jedoch nicht relevant.

Für die Bibliotheken der HAW wurden die folgenden Hauptprozesse festgelegt:

- Bereitstellung von Ressourcen
- Nutzung von Ressourcen
- Vermittlung von Ressourcen
- Verwaltungsprozesse

Die QM AG kam überein, dass die Modellierung der Verwaltungsprozesse – bei Ceynowa „Interne Dienstleistungen“ – zunächst zurückgestellt und später in einem vereinfachten Schema nachgereicht wird, da hier viele Schnittstellen zu anderen Abteilungen der einzelnen Hochschulen berücksichtigt werden müssen, z. B. zur Personal- oder Haushaltsabteilung. Modelliert werden sollten vorrangig jene Prozesse, die originäre Aufgaben der Bibliotheken im Hinblick auf die Literatur- und Informationsversorgung beschreiben.

Hauptprozess „Bereitstellung von Ressourcen“

- ☞ Bereitstellung von Ressourcen
 - ☐ Bestandserweiterung
 - ☐ Bestandsverringerung
 - ☞ Kauf
 - ☞ Kauf-01-Vorbereitung
 - ☞ Kauf-02-Bestellung und Lieferung
 - ☞ Kauf-03-Nachbearbeitung (Inventarisierung/Rechnungsbearbeitung)
 - ☐ Mediierschließung
 - ☐ Shelving (technische Bearbeitung)
 - ☐ eMedien auf Datenträger (CD-ROM-Server)
 - ☞ Online-Medien
 - ☞ Onl-01-Angebortserweiterung
 - ☞ Onl-02-Lizenzierung
 - ☞ Onl-03-Bearbeitung
 - ☐ Open-Access-Medien

Abb.2: Hauptprozess „Bereitstellung von Ressourcen“

Modellierung der Prozesse

Die visualisierte Darstellung der Prozesse erfolgt mithilfe so genannter ereignisgesteuerter Prozessketten (EPK). Dieses Verfahren wurde am Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität des Saarlands unter der Leitung von Prof. Dr. August-Wilhelm Scheer entwickelt und 1992 veröffentlicht.³ Bei der Modellierung in ARIS wurde die AG QM ganz wesentlich von der QM-Abteilung der federführenden FHWS unterstützt. Bei jedem Prozess wird jeweils ein Beginn-Ereignis festgelegt. In der Prozesskette folgen weitere Ereignisse und Tätigkeiten und schließlich ein End-Ereignis. Dabei können der Beginn und/oder das Ende einer EPK in andere Prozessketten verlinkt werden. Die handelnden Personen oder Organisationseinheiten werden ebenso aufgeführt wie die beteiligten IT-Systeme. Mithilfe von logischen Operatoren (XOR, OR, AND) können Ketten verzweigt bzw. zusammengeführt werden. Hinter bestimmten Symbolen können weitere Unterlagen hinterlegt werden, z. B. Nutzungsordnungen oder Checklisten. Die Abbildung 1 zeigt als Beispiel einen Ausschnitt des Prozesses „Fernleihe 01 Bestellvorgang“ mit dem beteiligten System „ZFL-Server“ und der hinterlegten Leihverkehrsordnung (LVO).

Struktur und Integration der Prozesse

In einem Ordnersystem werden die einzelnen Prozesse intern bereitgestellt. Zur besseren Übersichtlichkeit wurde die Hierarchie bewusst flach gehalten. Am Beispiel des Hauptprozesses „Bereitstellung von Ressourcen“ ist die dreigliedrige Struktur gut zu erkennen (siehe Abb. 2).

Im ARIS-Datenbanksystem der einzelnen Hochschule ist der Bibliotheksbereich integriert. Im Pfadsystem fungiert die Bibliothek als unterstützender Prozess, genauso wie auch die anderen zentralen Einrichtungen. In einem Navigationsbaum kann beliebig navigiert werden, ein Beispiel dieser Pfadstruktur zeigt die Abbildung 3.

Ergebnis

Als Ergebnis stehen sämtliche Bibliotheksprozesse als EPK webbasiert im Datenbanksystem

der jeweiligen Hochschule zur Nutzung zur Verfügung. Alle Prozesse sind dokumentiert und transparent. Bei Anfragen können sich Kolleginnen und Kollegen einen schnellen Überblick verschaffen und zur laufenden Optimierung der Prozesse beitragen. Denn viele Arbeitsprozesse sind seit vielen Jahren unverändert. Durch die Dokumentierung können sie hinterfragt, neu überdacht und schließlich effizienter gestaltet werden. Dies trägt im Gefüge der Bibliothek zu eigener Verantwortung und Selbstkontrolle bei. Ein ganzheitlicher Überblick über die Arbeitsprozesse kann so ermöglicht werden.

Die Arbeitsergebnisse der AG QM wurden auf der Website der bayerischen Bibliotheken der HAW dokumentiert und zur Nachnutzung und lokalen Anpassung im Format ARIS-Express (adf) öffentlich zur Verfügung gestellt (www.fh-bibliotheken-bayern.de/projekte/index.shtml).

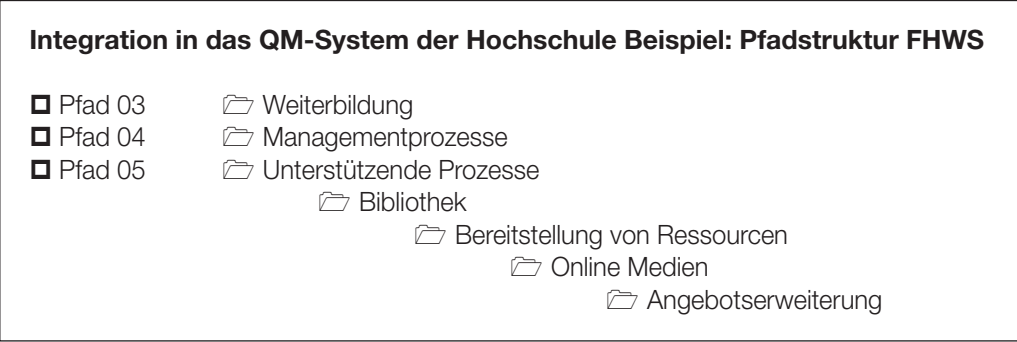


Abb. 3: Pfadstruktur FHWS

FUSSNOTEN

- 1) Alle zitierten Links wurden am 23.12.2011 überprüft.
- 2) Vgl. K. Ceynowa (1999): Kostenmanagement für Hochschulbibliotheken, S. 70-74.
- 3) Vgl. G. Keller, M. Nüttgens, A.-W. Scheer (1992): Semantische Prozeßmodellierung auf der Grundlage „Ereignisgesteuerter Prozeßketten (EPK)“, Veröffentlichungen des Instituts für Wirtschaftsinformatik (IWi), Universität des Saarlandes, Heft 89.