

Das Bibliothekssystem der Universität Heidelberg im ersten Jahr seiner grundlegenden Neuordnung: eine Zwischenbilanz

Achim Bonte

Den Ansprüchen einer modernen, raschem Wandel und internationalem Wettbewerb unterworfenen Universität können klassische zweischichtige Bibliothekssysteme zunehmend weniger genügen. Als wesentliche Defizite seien die ausgeprägte Zersplitterung der Bibliothekslandschaft und die ungenügende Abstimmung des Medien- und Informationsangebots genannt, ferner der ungleichmäßige und unflexible Personaleinsatz sowie der deutliche Modernisierungsrückstand in den Geschäftsabläufen vieler dezentraler Bibliotheken. Die Strukturmängel beeinträchtigen die Literatur- und Informationsversorgung und haben nicht zuletzt auch schwerwiegende wirtschaftliche Folgen.¹ Wo es den Verantwortlichen nicht gelingt, das traditionelle System zügig umzubauen, drohen wachsende Nachteile gegenüber moderneren Literaturversorgungssystemen, Interventionen von außen oder der finanzielle Zusammenbruch. Ziel der Reform muß sein, aus einem relativ unverbundenen Nebeneinander von Informationseinrichtungen ein gut abgestimmtes Gesamtgefüge zu entwickeln – ein Gefüge aus vitalen, benutzer-nahen Fachbereichsbibliotheken und einem Kompetenz- und Steuerungszentrum, das die Personalressourcen verwaltet, die bibliothekarischen Arbeitsprozesse verantwortlich regelt und im Interesse des Ganzen spezielle Dienstleistungen erbringt (z.B. EDV-Entwicklung, E-Journal-Verwaltung, Dokumentlieferdienste, Restaurierungswerkstatt, Digitalisierungszentrum, Lehrbuchsammlung). Diesem Entwicklungsziel entsprechen die Empfehlungen der Landesrektorenkonferenz Baden-Württemberg, die jüngst unter anderem die Bildung größerer Verwaltungseinheiten „in Richtung eines einschichtigen Bibliothekssystems“ und sogar die „Zentralisierung der Beschaffung für Zeitschriften“ vorgeschlagen hat.²

Die Universitätsbibliothek Heidelberg unternahm besonders in den letzten drei Jahren beträchtliche Anstrengungen, um die Reorganisation des Heidelberger Systems voran zu bringen.³ Mit dem Beginn der elektronischen Erwerbung in den dezentralen Bibliotheken und der Zusammenführung aller bibliothekarischen Stellen der Universität in einem gemeinsamen Stellenplan wurden im Jahr 2003 zwei bedeutende, in anderen zweischichtigen Systemen bislang selten erreichte Wegmarken passiert. Namentlich die Zusammenfassung der Bibliotheksstellen mit ihren langfristigen Perspektiven rechtfertigt es, 2003 sogar als Epochenjahr zu bezeichnen. Erkennbare Erfolge in den Bereichen Bibliothekenintegration und Rechtssetzung verstärken den positiven Trend.

Erwerbungsautomatisierung

Unter Wirtschaftlichkeitsaspekten war der Ausbau der Bibliotheks-DV im Erwerbungssektor bereits im Prüfbericht des Landesrechnungshofs aus dem Jahre 1992 gefordert worden. „In der Erwerbung sind überwiegend verwaltungstechnische Massengeschäfte zu erledigen“, wird darin festgestellt. „Ihre manuelle Abwicklung ist nicht mehr zeitgemäß; sie bindet in unverhältnismäßig großem Umfang Personal und ist damit unnötig teuer. Dieser Bereich bietet sich geradezu an, mit Hilfe von DV-Verfahren rationalisiert zu werden, insbesondere um die umfangreichen Schreibarbeiten und das Führen zahlreicher Hilfskarteien abzuschaffen“.⁴ Während die Universitätsbibliothek die Empfehlung Anfang der 1990er Jahre bereits umgesetzt hatte, gab es bei den Instituts- und Seminarbibliotheken aus organisatorischen und technischen Gründen lange kaum Fortschritte. Mit der Etablierung des Bibliotheksverwaltungs-

systems SISIS-Sunrise als Dauersystem der Universitätsbibliothek war Anfang des neuen Jahrtausends der Boden bereitet, um die Aufgabe forciert anzugehen. Nach einem Einführungskurs im Herbst 2002 arbeiten seit Januar 2003 fünf dezentrale Bibliotheken mit DV-Unterstützung, fünf weitere, darunter die Bereichsbibliotheken für Wirtschaftswissenschaften und Physik sowie die große Bibliothek des Südasien-Instituts, werden von ExpertInnen der Universitätsbibliothek gegenwärtig auf diesen Schritt vorbereitet. Im Rahmen einer Produktpräsentation für interessierte KollegInnen machten die ersten AnwenderInnen aus den dezentralen Bibliotheken im Sommer 2003 nochmals anschaulich, welchen Gewinn der Umstieg auf elektronische Arbeitsverfahren im einzelnen bietet. Neben der vereinfachten Datenhaltung (Wegfall von Zettelkarteien, Überwachungslisten usw.) sind besonders hervorzuheben:

- die Vermeidung von Doppelarbeit durch Mehrfachnutzung einmal erfaßter Daten (Bestellkatalogisate können für die Fomalerschließung verwendet werden)
- die Nutzung von Fremdleistungen (Bibliographische Daten von Bibliothekslieferanten und anderen Bibliotheken)
- die unkomplizierte Erwerbungsabstimmung zwischen fachverwandten Einrichtungen (Titelanzeige im Gesamtkatalog der Universität schon nach Eingabe der Bestellung)
- die leichte, ständige Etatkontrolle
- vielfältige Statistikfunktionen
- automatische Mahnroutinen
- der Datenaustausch mit anderen elektronischen Systemen (z.B. Haushaltssystem SAP/R3).

Da sich das Land im Rahmen der dezentralen Ressourcenverantwortung aus der unmittelbaren Bibliothekenfinanzierung zurückzog, wird das Projekt „Erwerbungsautomatisierung“ allein von der Universität finanziert. Aus zentralen Mitteln stammt der Betrag für den Server, die laufenden Softwarekosten belasten den Haushalt der Universitätsbibliothek. Die sukzessive Einführung eines elektronischen Erwerbungs-systems in großen dezentralen Fachbibliotheken ist technisch und betriebswirtschaftlich ein bedeutender Entwicklungsschritt, aber auch atmosphärisch sehr wichtig. Als echte Gemeinschaftsleistung von BibliothekarInnen aus UB und dezentralen Bibliotheken führt sie die Beteiligten mit ihren unterschiedlichen Erfahrungshintergründen und Sichtweisen persönlich enger zusammen und hilft, wechselseitig Vertrauen zu stiften.

Flexibilisierung des Personaleinsatzes

Die Zuordnung der dezentral beschäftigten BibliothekarInnen zu den einzelnen Institutsstellenplänen machte bedarfsgerechte Umwidmungen von Personalressourcen bis vor kurzem kaum möglich. Daß personalschwache Institute arm und reiche reich blieben, galt gleichsam als Naturgesetz. Die im Frühjahr 2003 vollzogene Zusammenfassung aller Bibliotheksstellen in einem Stellenplan erlaubt, die bestehenden, zum Teil erheblichen Ungleichgewichte hinsichtlich der Arbeitsbelastung allmählich auszugleichen und auch zwischen Zentralbibliothek und dezentralen Bibliotheken für stärkeren Austausch zu sorgen. Die Flexibilisierung des Personaleinsatzes bzw. der vermehrte Arbeitsplatzwechsel versprechen verschiedene positive Nebeneffekte:

- den intensiveren Austausch von bibliothekarischem Knowhow
- die Standardisierung von Bearbeitungsprozessen durch fortschreitende Einebnung örtlicher Besonderheiten
- stärkere Leistungsanreize durch verbesserte Fortbildungs- und Karrierechancen
- die sukzessive Überwindung des Dualismus Universitätsbibliothek – dezentrale Bibliotheken zu Gunsten einer neuen Loyalität gegenüber dem universitären Gesamtsystem.

Unter den veränderten Rahmenbedingungen konnten seit April 2003 bereits mehrere längere Fehlzeiten oder vorübergehende Arbeitsspitzen in einzelnen Einrichtungen personell aufgefangen werden. Auch ließen sich besonders geeignete KollegInnen für befristete Spezialaufgaben in Nachbarinstitutionen gewinnen. Ferner war es möglich, Arbeitsplätze zu tauschen sowie frei gewordene Stellen zum Teil nicht mehr am alten Einsatzort zu besetzen. Die Personalveränderungen erfolgten bislang weitgehend einvernehmlich, jedoch ist aus Fairneßgründen darauf hinzuweisen, daß leicht Fälle vorstellbar sind, in denen zum Wohle des Ganzen auch gegen den Einspruch einzelner InstitutsleiterInnen oder BibliothekarInnen gehandelt werden muß. Mit stichhaltigen Argumenten, größtmöglicher Berücksichtigung abweichender Interessen und der erklärten Unterstützung der Universitätsleitung für die Systemreform sollten auch solche Schwierigkeiten zu meistern sein. Generell ist es hilfreich, wenn seitens der BibliothekarInnen ein neues Beschäftigungsangebot weniger als Belästigung denn als persönliche Entwicklungschance begriffen werden kann. Daß der Korpsgeist unter den

BibliothekarInnen der Universität in jüngster Zeit zunimmt, zeigen die seit 2002 veranstalteten übergreifenden Betriebsfeste, Weihnachtsfeier und Betriebsausflug des gesamten Bibliothekssystems bieten zwanglose Gelegenheiten, sich näher kennenzulernen und neuen Ansichten zu beruflichen Themen zu begegnen. Vermehrte Bemühungen, anstelle der ehemals stark formalisierten Jahresversammlung des Bibliothekssystems kleinere Arbeitstreffen mit begrenzten Fragestellungen durchzuführen (z.B. Bibliotheksstatistik, Erwerbungs-system, Benutzer-schulung, E-Journals-Verwaltung), zielen in dieselbe Richtung.

Auflösung kleiner und Bildung größerer Verwaltungseinheiten

In einer stark dislozierten Hochschule wie der Universität Heidelberg kann das Motto „eine Bibliothek für alle“ kein Leitbild sein. Indes machen es die immensen Betriebskosten des Bibliothekssystems unumgänglich, die vorhandenen Kräfte besser zu bündeln und die Zahl der gegenwärtig noch rund 90 selbständigen Verwaltungseinheiten deutlich zu verringern. Vor dem Hintergrund der elektronischen Medienbearbeitung und Bürokommunikation, der jeweiligen räumlichen Situation und des differenzierten Informationsbedarfs in den einzelnen Wissenschaftsfächern werden derzeit drei alternative Wege beschritten:

1. die vollständige Integration fachverwandter Bibliotheken
2. die Einrichtung virtueller Verwaltungsverbände, d.h. die gemeinschaftliche Erwerbung, Erschließung und Bereitstellung von Medien für mehrere Teilstandorte

3. die Schließung sehr kleiner bzw. nicht länger benötigter Bibliotheken zu Gunsten begrenzter Handapparate und elektronischer Medien.

Aufgrund der raschen Entwicklung der elektronischen Informationsversorgung können sich nicht wenige, hauptsächlich an punktueller Zeitschrifteninformation interessierte medizinisch-naturwissenschaftliche Einrichtungen bereits von ihrer Papierbibliothek lösen. Bedeutende, campusweit verfügbare Faktendatenbanken, über 2.600 lizenzierte elektronische Zeitschriften sowie der universitätsinterne Aufsatzlieferdienst „Heidelberger Electronic Document Delivery“ (HEDD) ermöglichen in diesen Fällen, daß neue Printmedien meist gar nicht mehr angeschafft und ältere weitgehend substituiert werden (s. Tabelle).

Im Interesse eines kontrollierten Verlaufs erarbeitete die Universitätsbibliothek im Laufe des Jahres 2003 für mehrere Einrichtungen konkrete Vorschläge, wie die Bibliotheksfläche neu aufzuteilen bzw. für wichtige andere Zwecke freizustellen ist. Als NachfolgerInnen von gegebenenfalls vorhandenem Stammpersonal fungieren in diesem Konzept jeweils ambulante FachbibliothekarInnen mit Ideen und Initiative, die als feste Ansprechpersonen auftreten, etwa ein- bis zweimal pro Woche vor Ort verbliebene Restaufgaben erledigen und im übrigen die verfügbaren Informationsdienste bzw. Versorgungsalternativen bekanntmachen.

Während medizinisch-naturwissenschaftliche Einrichtungen mit dem skizzierten Modell durchaus eine optimale Bedarfsdeckung erreichen

	Printmedien		
	Nachschlage- werke	Monographien	Zeitschriften- aufsätze
Begrenzter Handapparat vor Ort	•	•	
Heidelberger Virtuelle Bibliothek: Datenbanken E-Journals HEDD	•		• •
Printmedienbestand anderer Bibliotheken des Bibliothekssystems		•	
Fernleihe bzw. auswärtiger Dokumentlieferdienst (Subito u.a.)		•	

Substitution einer kleineren medizinisch-naturwissenschaftlichen Institutsbibliothek

können, benötigen die meisten geistes- und sozialwissenschaftlichen Institute auf absehbare Zeit noch einen wohl sortierten, gut erreichbaren Printmedienbestand. Wegen der schwierigen baulichen Situation in Heidelberg wird in diesen Fächern auch künftig vermutlich nicht die voll integrierte Fachbereichsbibliothek vorherrschen, sondern der virtuelle Fachverbund. Die räumliche Zusammenlegung von Bibliotheken erlaubt meist die Ausweitung von Öffnungszeiten, eine verbesserte technische Ausstattung und die Verdichtung des Medienbestands (Aussonderung von entbehrlichen Dubletten). Folgende weitere Vorzüge gelten auch für das Modell des Verwaltungsverbunds:

- Bequeme Krankheits- und Urlaubsvertretung und Ausgleich von Arbeitsspitzen durch größeren Personalstamm
- Ausbau von Expertenwissen durch arbeitsteiliges Verfahren
- Verminderung von Dubletten bzw. größere Titelvielfalt durch engere Erwerbungscoordination
- Überschreiten der notwendigen Mindestgröße für gewisse Modernisierungsschritte (z.B. Erwerbungsautomatisierung) und Dienstleistungsangebote (z.B. Benutzerschulungen)
- Geringerer Overhead bzw. Entlastung der Managementzentrale.

Die Verdichtung der Bibliothekslandschaft unter betriebswirtschaftlichem Aspekt bedarf des steten Ausgleichs mit den Benutzerinteressen. Mit langen Wegen, Anonymität oder Informationsverlusten wäre sie zweifellos zu teuer erkaufte. Wie das Beispiel der 2001 gegründeten Bereichsbibliothek Altertumswissenschaften (Alte Geschichte, Archäologie, Klassische Philologie) belegt, konnte solches bislang aber nicht nur vermieden, sondern durch höhere Effizienz und verbesserte Dienstleistungen sogar neue Zustimmung gewonnen werden. Entsprechend erzielte die Bereichsbibliothek Altertumswissenschaften in der jüngsten Benutzerumfrage der UB mit 95% den besten Zufriedenheitswert unter allen dezentralen Bibliotheken.⁵ Aus dem gleichen Grund trat Ende des Jahres 2003 die Bibliothek des Instituts für Ur- und Frühgeschichte und Vorderasiatische Archäologie als vierte Einrichtung dieser Bereichsbibliothek bei. Im Prinzip nach dem Muster der altertumswissenschaftlichen Bibliothek wurde im Sommer 2003 auch die Bereichsbibliothek Physik und Astronomie organisiert, die die fünf physikalischen Institute versorgt. Die Zusammenfassung der drei Bibliotheken der Fakultät für

Wirtschafts- und Sozialwissenschaften zur Bereichsbibliothek Wirtschafts- und Sozialwissenschaften ist bereits verabredet, setzt aber Räumung und Umbau der bisherigen Medizinischen Universitätsklinik (Bergheimer Straße) voraus. Gute Perspektiven zur Gründung weiterer virtueller Bereichsbibliotheken zeichnen sich daneben aus heutiger Sicht vor allem in der Theologischen Fakultät (vier Bibliotheken) und in der Chemie (zwei Bibliotheken) ab. Welche Verbesserungen das Bereichsbibliothekskonzept in kurzer Frist zulässt, mag das Beispiel der Bereichsbibliothek Physik und Astronomie nochmals veranschaulichen. Dank des zukunfts-trächtigen Konzepts von BibliothekarInnen und WissenschaftlerInnen war es hier binnen drei Monaten möglich, das bibliothekarische Fachpersonal aufzustocken, das Sunrise-Erwerbungs-system einzuführen und eine Dokumentlieferungstation einzurichten, die als erste dezentrale Station die besonders ausgeprägte Streulage der physikalischen Institute mildert sowie das elektronisch verfügbare Zeitschriftenaufsatzreservoir der Universitätsbibliothek abrundet.

Verwaltungsordnung für das Bibliothekssystem

Das novellierte Universitätsgesetz vom Februar 2000 sieht auch die Erarbeitung einer Verwaltungsordnung für das Bibliothekssystem vor (§ 30, Abs. 5). Nachdem sich die neuen Rahmenbedingungen der Bibliotheksarbeit hinreichend herausgebildet hatten, schien es im Sommer 2003 an der Zeit, dem Willen des Gesetzgebers nachzukommen, und die bestehende Verwaltungsordnung aus dem Jahre 1976 zu ersetzen. Die neue Ordnung schreibt unter anderem das Entwicklungsziel der funktionalen Einschichtigkeit fest, definiert die Befugnisse des Leiters des Bibliothekssystems und steuert die Aufgabenteilung zwischen Universitätsbibliothek und dezentralen Bibliotheken. Sie ist von dem deutlichen Willen getragen, in den Betriebsabläufen mehr Systematik und Transparenz herzustellen bzw. optimalen Service mit optimaler Wirtschaftlichkeit zu verbinden. Auf der Basis der vom Senat verabschiedeten Verwaltungsordnung soll 2004 eine Benutzungsordnung erlassen werden, die die Grundsätze der Benutzung in den dezentralen Bibliotheken einheitlich regelt. Eine stärkere Vereinheitlichung wird ferner beim Vergabewesen für Buchbinderaufträge und Beschaffungen ausländischer Literatur angestrebt,

Bereiche, in denen die Universität wegen zu schwach koordinierter Auswahl der Geschäftspartner leider immer noch Mittel verschwendet.

Aus dem Bisherigen dürfte erkennbar geworden sein, daß sich die Bibliothekssystemarbeit an der Universität Heidelberg auf einem guten Weg befindet. In den kommenden Jahren bleibt vor allem im personellen Bereich noch Vieles zu leisten. Als Stichworte seien genannt: die weitere Stärkung des bibliothekarischen Teamgeists über die unmittelbare Arbeitsumgebung hinaus, phantasievolle Initiativen zur Mitarbeiterqualifizierung und -motivation sowie größere Aufgeschlossenheit für Veränderungsmanagement, d.h. für systematische Maßnahmen, um das Bibliothekssystem ständig dem Wandel der Universität in ihren Ausrichtungen, Strukturen und angewandten Techniken anzupassen bzw. diesen Wandel selbst aktiv mit herbeizuführen. Manche positiven Gespräche und Ansätze der jüngsten Vergangenheit stimmen auch in diesem Punkt hoffnungsfroh. Unstrittig ist, daß die ambitionierten Ziele nur gemeinsam erreicht werden können. Alleingänge sichern keinen dauerhaften Erfolg.

Anmerkungen

¹ Vgl. dazu A. Bonte, Zweischichtige Hochschulbibliothekssysteme am Scheideweg: das Beispiel

Heidelberg, in: ZfBB 48 (2001), S.256-263; ders., Tradition ist kein Argument. Das Bibliothekssystem der Universität Heidelberg auf dem Weg zur funktionalen Einschichtigkeit, in: ZfBB 49 (2002), S.299-305.

² Vgl. Empfehlungen der Landesrektorenkonferenz zur Verbesserung der Situation der Universitätsbibliotheken (ms., 2003).

³ Mit der Masterarbeit von Dorothee Boeckh liegt inzwischen auch eine erste wissenschaftliche Betrachtung dieser Aktivitäten vor. Vgl. D. Boeckh, Change Management. Die Novellierung des baden-württembergischen Universitätsgesetzes verändert die Bibliothekssysteme: Strukturwandel im Bibliothekssystem der Universität Heidelberg. Masterarbeit im Fach Mitarbeiterführung und Unternehmenskommunikation, Master-Studiengang Bibliotheks- und Medienmanagement der Fachhochschule Stuttgart – Hochschule der Medien (ms., Gaiberg 2003).

⁴ Rechnungshof Baden-Württemberg. Mitteilungen über eine Prüfung von Fragen der Organisation und Datenverarbeitung bei den wissenschaftlichen Bibliotheken in Baden-Württemberg, November 1992, S.44f.

⁵ 56,7% der Befragten äußerten sich „sehr zufrieden“, 38,3% „zufrieden“. Der Durchschnittswert für die dezentralen Bibliotheken lag bei 73,3% (20,1 % „sehr zufrieden“, 53,2% „zufrieden“). Unveröffentlichtes Manuskript von B. Homann (UB).