

# Neustart in Zeiten des Fachkräftemangels

## Die Fusion zur RPTU Kaiserslautern-Landau. Chancen und Herausforderungen

### 1. Ausgangslage

Mit Landesgesetz vom 15. Oktober 2022 wurde offiziell beschlossen, die bestehende Doppeluniversität Koblenz-Landau aufzulösen. Zum 1. Januar 2023 sollten der Standort Koblenz selbstständig und der Standort Landau mit der TU Kaiserslautern zur neuen Rheinland-Pfälzischen Technischen Universität Kaiserslautern-Landau (kurz: RPTU) zusammengeführt werden.<sup>1,2</sup> Die Landesregierung zog auf diese Weise ihre Konsequenzen aus einem von ihr beauftragten Gutachten aus dem Jahr 2018 zur Universitätslandschaft in Rheinland-Pfalz (RLP), in dem eine größere Zusammenarbeit an den Pfälzer Universitätsstandorten empfohlen wurde.<sup>3</sup>

Sowohl für die Universitäten als ganze Einrichtungen als auch für die jeweiligen Universitätsbibliotheken ergaben sich aus diesem Beschluss erhebliche Herausforderungen. Insbesondere die unmittelbar aufeinanderfolgende Trennung von Koblenz-Landau (zum 31. Dezember 2022) und der Neustart der RPTU zum 1. Januar 2023 war IT-technisch nicht unmittelbar zu diesem Stichtag umsetzbar. Sowohl die Vorbereitungen der Trennung/Fusion als auch faktisch die Entkoppelung der bisherigen Institutionen bzw. Anbahnung gemeinsamer Services der neuen Institution RPTU mussten lange vorher beginnen. Erste Gespräche zwischen den Bibliotheken aus Kaiserslautern und Landau fanden daher bereits 2019 auf Leitungsebene statt. Ab 2020 wurden Arbeitsgruppen eingerichtet, die sich für unterschiedliche Bereiche (Benutzung, Medienbearbeitung, IT-Infrastruktur, Allgemeines und Übergreifendes) jeweils einer Bestandsaufnahme widmen und Vorschläge für eine Neustrukturierung erarbeiten sollten. Erschwerend kam dabei allerdings hinzu, dass genau ab diesem Zeitpunkt pandemiebedingt direkte Treffen praktisch unmöglich wurden und die gesamte Kommunikation standortübergreifend nur auf virtuellen Wegen erfolgen konnte. Dies forderte von allen Beteiligten ein hohes Maß an Anpassungsfähigkeit, die Bereitschaft zur Einarbeitung in neue Tools und Software sowie den Willen zur Zusammenarbeit mit Menschen, die man nie zuvor gesehen hatte.

Die Voraussetzungen, die beide Einrichtungen mitbrachten, konnten unterschiedlicher kaum sein. Baulich verfügt Kaiserslautern über die Zentralbibliothek sowie acht Bereichsbibliotheken, die auf acht verschiedene Gebäude auf dem Campus verteilt sind. Landau besitzt ein zentrales Bibliotheksgebäude auf dem Hauptcampus und keine Bereichsbibliotheken (dafür aber auch keine Außenstellen oder Ähnliches an den über ganz Landau verteilten sonstigen Universitätsstandorten). Während am Standort Landau die Erweiterung der Öffnungszeiten in die Abendstunden und am Wochenende durch einen Wachdienst erfolgte, wurde in Kaiserslautern selbiges durch wissenschaftliche Hilfskräfte

- 1 Landesgesetz zur Neustrukturierung der Universitätsstandorte Kaiserslautern, Landau und Koblenz vom 15. Oktober 2022, <https://landesrecht.rlp.de/bsrp/document/jlr-UniNStruktGRPrahen>, Stand: 15.08.2024.
- 2 Dieser Beitrag beruht auf dem Vortrag „Neustart in Zeiten des Fachkräftemangels: Die Fusion zur RPTU Kaiserslautern-Landau. Chancen und Herausforderungen“ am 05. Juni 2023 anlässlich der 112. BiblioCon in Hamburg.
- 3 Expertenkommission Hochschulzukunftsprogramm Rheinland-Pfalz: Hochschulzukunftsprogramm Rheinland-Pfalz, April 2018, <https://www.sozialwissenschaften.uni-mainz.de/files/2018/05/Hochschulzukunftsprogramm-Empfehlungsbericht-Expertenkommission-April-2018.pdf>, Stand: 15.08.2024.

realisiert. Entsprechend erfolgten die Ausleihe und Rückgabe von Medien in Kaiserslautern ausschließlich durch bibliothekseigenes Personal, wohingegen in Landau die Ausleihe und Rückgabe von Medien außerhalb der Servicezeiten durch Selbstverbucher beziehungsweise spezielle Rückgabekästen geschehen konnte. Die generelle Personalstruktur in beiden Bibliotheken unterschied sich, abgesehen von der jeweiligen Personenzahl (Verhältnis Kaiserslautern zu Landau in etwa 2:1), unter anderem dadurch, dass Kaiserslautern nach klassischem Modell über sechs Fachreferent\*innen verfügte, während es an der damaligen UB Koblenz-Landau – fast deutschlandweit einzigartig – keinerlei Fachreferent\*innen gab.<sup>4</sup>

## 2. Bibliothekssystem

Als ausbaufähiger Umstand erwies sich, dass beide Bibliotheken das Bibliothekssystem Aleph nutzten. Hierbei arbeitete Kaiserslautern mit Aleph und VuFind als Discoverysystem, Landau nutzte gemeinsam mit Koblenz Aleph und einen OPAC. Beides wurde in Koblenz gehostet. An dieser Stelle bot sich anstelle der ursprünglich anvisierten Einrichtung eines gemeinsamen Aleph-Systems für Landau und Kaiserslautern mit einer bloßen Datenzusammenführung der direkte Umstieg zu einem modernen Bibliothekssystem, im konkreten Fall ALMA mit Primo VE, an. Hier konnte, nicht zuletzt dank der finanziellen Förderung durch das Ministerium für Wissenschaft und Gesundheit RLP, die Möglichkeit eines verspäteten Anschlusses an die zweite Wave des GOAL-Projekts des Hochschulbibliothekszentrums NRW (hbz) genutzt werden, um die ALMA-Migration mit anderen Bibliotheken in NRW durchführen zu können.<sup>5</sup>

Der bevorstehende Systemumstieg und der Weg zur Zusammenführung machten es notwendig, die Bibliotheken in Landau und Koblenz bereits Anfang 2022 funktional zu entkoppeln, um etwa die Altdaten vor der Zusammenführung entsprechend zu bearbeiten beziehungsweise strukturell angleichen zu können. Beispielsweise entsprach die Nummer des Benutzungsstatus der Studierenden in einem System dem Status der Mitarbeitenden im anderen System. Alle Konfigurationen, die zudem in ALMA im Vergleich zu Aleph ungleich komplexer und vielfältiger sind, mussten direkt standortübergreifend festgelegt werden, weshalb zwischen Kaiserslautern und Landau eine intensive Abstimmung nötig war. Die noch getrennten internen Workflows mussten zusammengeführt und für das neue System entsprechend umgestellt werden. Dank der intensiven Vorbereitung konnte die – zwar noch rechtlich getrennte, aber funktional einheitlich agierende – UB Kaiserslautern-Landau planmäßig Anfang August 2022 mit dem neuen ALMA-System produktiv gehen.

Neben dem Schwerpunkt Bibliothekssystem mussten zahlreiche weitere IT-Systeme aneinander angeglichen, zusammengeführt, voneinander abgelöst oder – zumindest für einen der beiden Standorte – auch neu eingeführt werden. Dazu gehörten unter anderem der Publikationsserver, die Universitätsbibliografie, die Standortanzeige für Medien im Katalog, der Etikettendruck für Printmedien,

4 Mangels Fachreferent\*innen wurde für Koblenz-Landau auf eine verbale Sacherschließung vollständig verzichtet. Stattdessen wurde durch Personal des gehobenen Dienstes eine Systematikstelle (gleichzeitig Aufstellungssignatur) vergeben.

5 Der Umstieg fand in mehreren Gruppen von Bibliotheken, den sogenannten „Waves“ 1 bis 3 statt: <https://www.hbz-nrw.de/projekte/goal-cbms>, Stand: 15.08.2024.

die E-Mail-Programme und Gruppenkalender, die Einführung eines Ticketsystems und andere. Dies wurde bis Anfang 2023 abgeschlossen.

### 3. Benutzung

Im Zuge der Neuorganisation der gemeinsamen Universitätsbibliothek der RPTU wurde beschlossen, künftig zwei standortübergreifende Abteilungen einzurichten: die Abteilung Benutzung und die Abteilung Medienbearbeitung. Für die Benutzung stellte sich die Aufgabe, rechtzeitig und abgestimmt auf die Erfordernisse und Möglichkeiten des neuen Bibliothekssystems ALMA die Anpassung von Ausleihbedingungen und Gebührenordnungen vorzunehmen und daraus eine neue, gemeinsame Benutzungsordnung zu erarbeiten.<sup>6</sup> Auch diese musste Ende 2021 konzeptionell festgelegt sein und funktional bereits Mitte 2022 angewandt werden, um das gemeinsam genutzte System ALMA in Betrieb nehmen zu können, obwohl zu diesem Zeitpunkt rein formal die alten Ordnungen beider Vorgängerinstitutionen weiter galten hätten.

Dabei zeigte sich, dass aufgrund der unterschiedlichen Ausgangslagen nicht alle Workflows an beiden Standorten identisch abbildbar waren. So mussten etwa die verschiedenen Sonderbestände, wie z. B. psychologische Tests, Semesterapparate oder die Situation der Kaiserslauterer Bereichsbibliotheken berücksichtigt und teilweise unterschiedliche Umsetzungen gefunden werden. In einigen Fällen zeigte sich diese Notwendigkeit erst nach der produktiven Nutzung von ALMA. Hervorzuheben ist der stets konstruktive Wille aller Beteiligten, nach Lösungen zu suchen, die den Bedürfnissen der unterschiedlichen Standorte, Ebenen und der betroffenen Personen möglichst gerecht werden sollten.

Frühzeitig stand fest, dass es zwischen Kaiserslautern und Landau für physische Medien einen Lieferdienst zwischen den Standorten geben sollte, wie er zuvor auch zwischen Landau und Koblenz existiert hatte. Dabei erfolgte im Frühjahr 2022 die Einstellung des Lieferdienstes zwischen Koblenz und Landau zwecks Trennung der Systeme und rechtzeitigen Rückführung der jeweils eigenen Bestände. Weniger als einen Monat nach dem Go-Live von ALMA konnte im September 2022 der neue Lieferdienst zwischen Kaiserslautern und Landau etabliert werden. Für die Fernleihe hingegen blieben große Teile der bisherigen Struktur erhalten. Es existieren weiterhin zwei getrennte Bibliothekssigel, so dass Lieferungen von und zur Sortierzentrale und von oder an einzelne Bibliotheken weiterhin direkt über die jeweiligen Standorte erfolgen, ohne die Medien zusätzlich noch einmal zwischen Landau und Kaiserslautern hin- und herschicken zu müssen.

Die Abteilung Benutzung verantwortet auch den Bereich Informationskompetenz und Schulungen. So wie auch für die gesamten ALMA-Schulungen für das Bibliothekspersonal pandemiebedingt digitale Formate genutzt werden mussten, verlagerte sich notwendigerweise auch das Schulungs- und Fortbildungsangebot der UB auf weitgehend digitale Veranstaltungen. Viele dieser Online-Angebote wurden auch nach der Aufhebung aller pandemiebedingten Beschränkungen beibehalten, da sich

---

6 RPTU: Ordnung zur Organisation der Universitätsbibliothek der RPTU Kaiserslautern-Landau vom 16.02.2023, Amtliche Bekanntmachung Nr. 02, 27.03.2023, S. 42 f., [https://rptu.de/fileadmin/ha-4/Verkuendungsblatt/Jahr\\_2023/Amtliche\\_Bekanntmachung\\_2\\_2023\\_03\\_27.pdf](https://rptu.de/fileadmin/ha-4/Verkuendungsblatt/Jahr_2023/Amtliche_Bekanntmachung_2_2023_03_27.pdf), Stand: 15.08.2024. Diese allgemeine Grundordnung ist der Benutzungsordnung übergeordnet.

gezeigt hatte, dass auf diese Weise praktisch und erfolgreich Informations- und Schulungswünsche campusübergreifend adressiert werden konnten. Sofern inhaltlich sinnvoll, wurden seither weitere Themen und Formate auf digitale Vermittlung umgestellt oder um digitale Varianten erweitert.

## 4. Medienbearbeitung

Analog zur Benutzung begannen auch in der Medienbearbeitung die konkreten Maßnahmen zur „funktionalen Trennung“ der Beschaffung für Landau und Koblenz bereits ab April 2022, neun Monate vor der Trennung/Fusion. Ab diesem Zeitpunkt wurden insbesondere E-Medien nur noch standortbezogen lizenziert. Der Beginn der gemeinsamen Beschaffung von E-Lizenzen für Kaiserslautern und Landau startete Ende 2022, mit der Inbetriebnahme des gemeinsamen ALMA-Systems. In der Zwischenzeit wurde in vielen Gesprächen und Terminen sowie mit umfangreichster Korrespondenz versucht, die Anbieter und Aggregatoren über die bevorstehenden Änderungen zu informieren und insbesondere darauf einzustellen, welche IP- und Zugriffsbereiche ab Januar 2023 für die dann neu formierten Institutionen gelten würden.

Während auf Verbund- und Konsortialebene, nicht zuletzt dank der großen Hilfsbereitschaft der bei diesen Einrichtungen tätigen Kolleg\*innen, die Umstellungen weitestgehend rechtzeitig abgeschlossen und in der erforderlichen Konfiguration umgesetzt werden konnten, zeigte sich auf Anbieterebene ein tatsächlich überraschend anderes Bild. Eine ganze Reihe auch gut aufgestellter und großer Verlage hatte große Schwierigkeiten damit, IP-Bereiche umzustellen, Publikationen und Inhalte korrekt zuzuordnen, Zugriffsarten zu verwalten und vieles mehr. Teilweise fielen nach Updates oder auch ohne erklärbaren Grund bereits umgestellte Lizenzen wieder auf den Vor-Fusionsstand zurück. Insgesamt ist die Lizenz- und Zugriffsumstellung auch eineinhalb Jahre nach der Fusion noch nicht abgeschlossen, sondern sowohl für einzelne Anbieter noch gänzlich nachzuholen oder aber weiter nachzubessern.

Ein erhebliches Problem stellt auch die Herstellung der wechselseitigen Zugriffe auf die Medien und Inhalte dar, die vor der Fusion seitens Kaiserslauterns und (Koblenz)Landaus erworben worden waren. Infolge der sehr unterschiedlichen Fächerkonstellation der Standorte (Kaiserslautern mit technischnaturwissenschaftlichen, Landau mit erheblichen geisteswissenschaftlichen Schwerpunkten) gab es nur für etwa ein Drittel der Produkte Holdings an beiden Standorten. Während einige Anbieter ohne größere Rückfragen diese Medien und Backfiles für den jeweils anderen Standort zugänglich machten, verlangten andere dafür erhebliche Entgelte. In nicht wenigen Fällen hätten die bisher erworbenen Medien praktisch ein zweites Mal neu gekauft werden müssen, um sie für den jeweils anderen Standort zugänglich zu machen. Dies ist mit dem normalen Etat der UB nicht zu realisieren; dank der Unterstützung der Hochschulleitung konnten durch Zusatzmittel wenigstens einige der wichtigsten Inhalte nachlizenzieren werden.

In diesem Bereich hat sich gezeigt, dass die unmittelbare Aufeinanderfolge von Trennung und Fusion extrem große Probleme hervorgerufen hat. Ausgehend von den Erfahrungen an der RPTU sollten bei einem Institutionen-Übergang (je nach Größenordnung und Inhalten) mindestens zwei Jahre Karenzzeit einkalkuliert werden, in denen zuerst die Trennung aller Lizenzen vollständig abgewickelt und danach der Neuaufbau der Verknüpfungen mit der Zielinstitution erfolgen kann.

Organisatorisch besteht die gemeinsame Abteilung aus nominell etwa 30 Personen, wobei darunter etliche Teilzeitbeschäftigte sind. Die generationsbedingte Pensionierungswelle, berufliche Wechsel und aufgrund dauerhafter Erkrankung ausfallende Personen treffen beide Standorte nahezu gleichermaßen. Besonders schwerwiegend zeigt sich, dass speziell Fachkräfte im gehobenen Dienst aus dem Arbeitsmarkt kaum zu ersetzen sind; hier gelingt es oft nur in einem Drittel der Fälle, freie Stellen nach Ausschreibungen neu zu besetzen. Befristete Stellen lohnen praktisch keine Ausschreibung. Auch die Ausweitung der Ausschreibungskriterien auf alternative Fachrichtungen oder Abschlüsse ist nicht unproblematisch, da hier meist ein sehr hoher interner Einarbeitungsaufwand erforderlich ist. Immerhin konnte in mehreren Fällen das Angebot, nach der Einstellung seitens der RPTU eine berufliche Weiterqualifizierung zu finanzieren, erfolgreich angewandt werden.

Etlche Anpassungen der Workflows und Kommunikationswege erforderte der Umstand, dass das Team der Medienbearbeitung an den beiden Standorten unterschiedlich aufgestellt ist. Während es in Landau nach klassischem Muster ein Team Katalogisierung und ein Team Erwerbung gibt, existiert in Kaiserslautern ein gemischtes Team Erwerbung/Katalogisierung für einen integrierten Geschäftsgang; außerdem ist in Kaiserslautern ein Open-Access-Team eingerichtet. Trotz der Unterschiedlichkeiten funktioniert beispielsweise die Vertretung bei Bestellungen standortübergreifend dank ALMA sehr erfreulich. Die erste Bewährungsprobe musste dabei bereits Ende 2022 überstanden werden, als einer der beiden Standorte infolge einer Krankheitswelle dramatisch unterbesetzt war. Auch hier war der engagierte Einsatz der Kolleg\*innen zugunsten des gemeinsamen Zieles der wichtigste Erfolgsfaktor.

## 5. Fazit und Ausblick

Insgesamt hat die Universitätsbibliothek der RPTU die Fusion mit guten Ergebnissen gemeistert. Viele herausfordernde Hürden wurden überwunden, und es hat, was wahrscheinlich am wichtigsten ist, ein wirkliches Zusammenfinden gemeinsamer Teams über die Standortgrenzen hinweg stattgefunden. Dennoch können, zusätzlich zu den bereits gemachten Ausführungen, einige zentrale Lernpunkte identifiziert werden, die sowohl für die UB der RPTU weiterverfolgt werden als auch möglicherweise für Dritte hilfreich sind.

- Es ist notwendig, die Balance zwischen der Vereinheitlichung der Workflows und dem Belassen funktionierender Abläufe zu finden, statt zu intensiv zu versuchen, sie zu vereinheitlichen. Unterschiedliche Standortgegebenheiten, jahrzehntelange Gewohnheiten und etablierte Strukturen lassen sich nicht immer auf einen gemeinsamen Nenner bringen. Hier sind Flexibilität und Änderungsbereitschaft auch im Nachhinein unabdingbar.
- Es muss alles getan werden, um Auszubildende zu halten. Wenn irgend möglich, sollten freie und absehbar frei werdende Stellen(anteile) ausgeschöpft werden, um Auszubildenden noch vor Ausbildungsende einen festen Vertrag anbieten zu können. Ebenso müssen alle denkbaren Versionen der Qualifizierung von Mitarbeitenden genutzt werden, anstatt verzweifelt immer erneute Ausschreibungen zu veröffentlichen, ohne dass der Fachkräftemarkt entsprechendes Potential hergibt.

- Kommunikation ist nicht gleich Kommunikation. Scheinbar „altbewährte“ Gesprächs- und Informationsrunden reichen offensichtlich nicht immer aus, um dauerhaft alle Kommunikationsbedürfnisse abzudecken. Während pandemiebedingt beispielsweise erfolgreich wöchentliche Abteilungsbesprechungen etabliert worden sind, die auch nach Ende der Einschränkungen fortgesetzt werden, sollten zusätzlich weitere Gesprächsroutinen, auch und vor allem in kleineren Kreisen, in Präsenz und standortdurchmischend eingerichtet werden.

Es ist allen Beteiligten an der RPTU bewusst, dass die UB weiterer Unterstützung bedarf, um die Bibliothek auf gutem Kurs zu halten. In jedem Fall wird die erfolgreiche Zusammenführung der UB auch seitens der Hochschulleitung gerne als Beispiel angeführt, um den Fortschritt der Fusion zu illustrieren. Darauf können die Beschäftigten der UB zurecht stolz sein.

*Thomas Wollschläger, Rheinland-Pfälzische Technische Universität Kaiserslautern-Landau, Leiter der Abteilung Medienbearbeitung*

*Carina Heisel, Rheinland-Pfälzische Technische Universität Kaiserslautern-Landau, Leiterin der Abteilung Benutzung*

**Zitierfähiger Link (DOI):** <https://doi.org/10.5282/o-bib/6063>

Dieses Werk steht unter der [Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#).