

Fachreferat neu denken

Ein Praxisbericht aus der Universitätsbibliothek der Technischen Universität München

1. Ausgangssituation und Zielfindung

„Historisch gewachsene Unklarheiten“ beschrieb bis vor rund zwei Jahren den Status des Fachreferats an der Technischen Universität München (TUM) wohl recht treffend. Ein Blick in die Runde der Fachreferent*innen an der TUM zeigt 16 Personen, die alle ein Fachstudium absolviert haben, allerdings nicht immer in dem Fachgebiet, das sie nun betreuen. Es gibt Quereinsteiger*innen mit langer Berufserfahrung, langjährig tätige Fachreferent*innen mit der Ausbildung zum Höheren Bibliotheksdienst in Bayern oder einem Masterstudium in Bibliothekswissenschaft sowie neuere Kolleg*innen mit diesen Qualifikationen oder einem laufenden berufsbegleitenden Masterstudium. Nach einer allgemeinen Einarbeitung ins Fachreferat und anschließender individueller Übergabe durch die jeweiligen Vorgänger*innen für das konkrete Fach konzentrierte sich das Hauptaugenmerk im Fachreferat auf die optimale Versorgung der Fächer mit Informationsressourcen, also vor allem auf die Erwerbung. Dies alles entsprechend dem eher knappen Zeitkontingent für diese Aufgaben und den recht unterschiedlich intensiven Kontakten zu den Wissenschaftler*innen sowie den jeweiligen Anforderungen der betreuten Fächer.

Alle Fachreferent*innen haben außerdem eine Hauptaufgabe in den Abteilungen oder Projekten der Bibliothek sowie darüber hinaus noch Aufgaben in unterschiedlichen Teams: Hier handelt es sich vor allem um die Mitarbeit in Fachabteilungen. Dabei sind Fachreferent*innen in Bereichen wie Open Access und Bibliometrie sowie als Data Stewards tätig. Auch alle stellvertretenden Abteilungsleiter*innen sind zugleich Fachreferent*innen. Sie finden sich häufig in Querschnittsteams – zumeist koordinierend, so beispielsweise im Qualitätsmanagement, beim Datenschutz und im Bereich der Arbeitssicherheit.

Die zu betreuenden Bestände verteilen sich auf neun Teilbibliotheken an den TUM-Standorten in München, Garching, Freising und Straubing. Die Mitglieder des Fachreferat*innenteams sind weitestgehend in München und betreuen von dort aus ihre Bestände an einer oder mehreren Teilbibliotheken. Anders als in anderen Häusern geht das Fachreferat nicht mit der Leitung der Teilbibliotheken einher.

Grundlegend im Fachreferat war und ist eine hohe Verantwortung für umfangreiche Bibliotheksmittel. Das bedeutet, dass wichtige Entscheidungen zeitnah und in Abstimmung untereinander sowie mit den Kolleg*innen der Medienbearbeitung getroffen werden müssen, etwa bei Erwerbungsfragen, Lizenzen, Open Access etc. Kennzeichnend dabei war eine sehr unterschiedlich skalierte und ebenfalls historisch gewachsene Kommunikationsnähe zu den Wissenschaftler*innen der TUM-Einrichtungen.

Die hohe Auslastung in den Hauptfunktionen führte zu wenig freien Zeitressourcen für das Fachreferat und damit zu einer latenten Unzufriedenheit, weil häufig das Gefühl vorherrschte, diesen Teil der Tätigkeit nicht adäquat wahrnehmen zu können. Und dies, obwohl viele das Fachreferat mit den Einblicken in die Entwicklung der Wissenschaft und Forschung als Tätigkeitsbereich sehr schätzen. Eine Kon-

zentration des Fachreferats auf die Erwerbung, unklare Vorgaben über die einzubringende Zeit und ungeklärte Zuständigkeiten hinsichtlich der Kommunikation mit den Wissenschaftler*innen erhöhten den Grad an Unsicherheit und Unzufriedenheit im Team. Intransparent war auch, nach welchen Kriterien ein Fachreferat übertragen wurde und welche Qualifikation dafür grundlegend vorausgesetzt wurde.

Hinzu kam eine zumeist recht statisch strukturierte und langatmige monatliche Sitzung (ohne Beteiligung der Bibliotheksleitung), in der vor allem Informationen aus den Abteilungen ausgetauscht wurden. Obwohl sich aus den verschiedenen Schnittstellenfunktionen heraus im Team der Fachreferent*innen umfassende und vielseitige Kenntnisse sowie innovative Perspektiven auf die Bibliothek und ihre Services bündeln, wurde diese Sitzung über weite Strecken nur zum reinen Informationsaustausch genutzt.

Dies bildete den Hintergrund für den Start eines partizipativen Reformprozesses. Weiterer, übergeordneter Auslöser war die seit 2020 laufende umfassende Umstrukturierung der TUM, im Zuge derer die ursprünglich 15 Fakultäten zu sieben Schools zusammengefasst wurden. So gingen beispielsweise in der School Engineering and Design die Fakultäten für Architektur, für Bau, Geo und Umwelt, für Maschinenwesen, für Luft- und Raumfahrt sowie Teile der Elektrotechnik in acht Departments an drei Standorten mit rund 13.000 Studierenden auf. Es entstanden sehr heterogene Einheiten, sowohl in der Größe als auch hinsichtlich der fachlichen Breite. Deshalb betreuen nun zum Teil Teams von bis zu fünf Fachreferent*innen die jeweiligen Schools und haben sich die Aufgaben und Schwerpunkte jeweils aufgeteilt. Zusätzlich hatte auch die neue Leiterin der Bibliothek, Caroline Leiß, ab 2022 das Thema als wichtigen Punkt auf ihrer Agenda und stieß den Start des Reformprozesses an.

Eine informelle Umfrage und eine offene Diskussion zum Selbstverständnis des Teams der Fachreferent*innen bildeten den Auftakt im Sinne einer Bestandsaufnahme. Im Kern formulierten die Mitglieder des Teams ihre Einschätzungen und individuellen Herangehensweisen im Fachreferat, was wiederum ein recht heterogenes Bild ergab. Das Themenspektrum war allerdings zu breit, um es in einer großen Runde (mit Bibliotheksleitung und Abteilungsleitung immerhin 22 Personen) zielführend diskutieren zu können. Stellenweise ufernten die Diskussionen aus oder kamen ins Stocken; auch die Dokumentation der Argumente erwies sich als herausfordernd. Es wurde daher entschieden, mit interessierten Kolleg*innen eine Sondierungsgruppe zu bilden, die sich konzentriert mit den aufgeworfenen Fragen auseinandersetzen sollte, um die Ergebnisse dann wieder in die große Gruppe einzubringen.

Die Frage nach der Ausgestaltung des Fachreferats wird natürlich auch in anderen Bibliotheken intensiv diskutiert. Beispiele, zu denen auch publiziert wurde, sind die Geschäftsprozesse am KIM Konstanz¹ oder die Einführung von Fachreferatstandems an der ULB Darmstadt.² 2022 widmete o-bib dem Thema sogar einen eigenen Themenschwerpunkt.³ Im Jahr 2024 schließlich gab es von der Kom-

1 Grützner, Agnes; Kohl-Frey, Oliver: Geschäftsprozesse im Fachreferat. Analyse, Dokumentation und Optimierung an der Universität Konstanz, in: Bibliothek Forschung und Praxis 44 (2), 2020, S. 210–217, <https://doi.org/10.1515/bfp-2020-0017>.

2 Hammer, Angela: Fachreferat im Tandem. Ein Erfahrungsbericht der ULB Darmstadt zur Neuorganisation der Fachreferate, in: o-bib 12 (1), 2025, <https://doi.org/10.5282/o-bib/6123>.

3 o-bib 9 (2), 2022, <https://doi.org/10.5282/o-bib/2022H2>.

mission Fachreferatsarbeit des VDB eine Reihe von Diskussionsveranstaltungen zur Entwicklung des Fachreferats.⁴

Als Beitrag zum Thema der Weiterentwicklung richtete ein Team der TUM 2024 auf der BiblioCon ein Hands-on Lab mit dem Titel „Fachreferatsarbeit, die begeistert“ aus.⁵ An dieser Stelle sei den Teilnehmenden noch einmal für die dort entstandenen innovativen Ideen und Anregungen sowie für die verschiedenen inspirierenden, bilateralen Gespräche mit Fachreferent*innen anderer Einrichtungen gedankt. Sie waren eine wertvolle Grundlage für die weiteren Überlegungen an der TUM.

2. Ergebnisse der Sondierungsgruppe zur Weiterentwicklung des Fachreferats

Sechs Fachreferent*innen bildeten die Sondierungsgruppe, die ab September 2023 in regelmäßigen Sitzungen die verschiedenen Fragestellungen identifizierte, konkretisierte und sortierte. Nach etwa einem halben Jahr hatten sich schließlich folgende Leitfragen für eine Diskussion herauskristallisiert:

2.1 Leitfragen

- Brauchen wir Fachreferent*innen?
- Was genau sind ihre Aufgaben und wie können Fachreferate plausibler zugeschnitten werden?
- Muss jede Person in der 4. Qualifikationsebene⁶ ein Fachreferat übernehmen? Und umgekehrt: Müssen alle Fachreferent*innen dieser Ebene angehören?
- Wie hoch soll der Anteil an Arbeitszeit für das Fachreferat sein und welche fachlichen Anforderungen sind dafür Voraussetzung (beispielsweise ein bibliothekarisches Studium oder eine Promotion)?
- Die Bibliothek der TUM hat unterschiedliche Standorte, auch außerhalb der Innenstadt. Wo ist also der Arbeitsplatz der jeweiligen Personen bzw. wie oft soll in den jeweiligen Teilbibliotheken gearbeitet werden?
- Was sind Befugnisse und Entscheidungsspielräume der Fachreferent*innen?
- Welche Informationen werden wie mit den Schools kommuniziert?
- Welche Funktion hat die monatliche Fachreferatssitzung?
- Welche Art von Ansprechpersonen wünschen wir uns in den Schools und was genau sind deren Aufgaben?

4 Mersmann, Jana; Nachreiner, Thomas: Aufgabenverschiebung in Bibliotheken kontrovers diskutiert. Bericht zur Podiumsdiskussion „Berufsbilder an Bibliotheken im Wandel – wer macht eigentlich welche Arbeit?“, in: o-bib 11 (4), 2024, <https://doi.org/10.5282/o-bib/6093>.

5 <https://bibliocon2024.abstractserver.com/program/#/details/sessions/148>, Stand: 24.11.2025.

6 Der Begriff „4. Qualifikationsebene“ ist in Bayern üblich und bezeichnet den höheren Dienst.

2.2 Positionen

Die oben genannten Punkte wurden im Juni 2024 in einer verlängerten Fachreferatssitzung besprochen, an der sich auch die Bibliotheks- und Abteilungsleitungen beteiligten. Jede Person – inkl. Bibliotheks- und Abteilungsleitungen – war aufgefordert, zu jeder Leitfrage ein kurzes Statement abzugeben. Dazu sollte die Priorität jedes Themenpunktes auf einer Skala von eins bis zehn (unwichtig bis wichtig) eingeschätzt werden, sodass am Ende eine Gewichtung entstehen konnte. Der Austausch war gekennzeichnet von einer offenen Atmosphäre und hoher Motivation und bildete eine ausgezeichnete Basis für den weiteren Prozess. Es wurde kritisch, sachlich und konstruktiv diskutiert. Zu mehreren Punkten fand sich schon in dieser ersten Diskussionsrunde unmittelbar ein Konsens, der noch während der Sitzung mit der Bibliotheksleitung verabschiedet wurde. Folgende Positionierungen wurden gemeinsam beschlossen:

- **Grundlegend:** Es gibt weiterhin Fachreferent*innen und sie sind wichtig. Sie bewirtschaften einen Großteil der Mittel zur Beschaffung von Fachliteratur und Fachmedien, sind die zentrale Kommunikationsschnittstelle aus den Schools und in die Schools und verfolgen aktuelle Entwicklungen im Bereich von Wissenschaft und Infrastruktur.
- **Qualifikation und Teamzusammensetzung:** In der Regel übernehmen alle Beschäftigten der 4. Qualifikationsebene ein Fachreferat. Hiervon ausgenommen sind Bibliotheks- und Abteilungsleitungen sowie Mitarbeitende, die entweder stark reduzierte Arbeitszeiten haben oder auf zweckgebundenen bzw. drittmittelfinanzierten Stellen beschäftigt sind.
- **Bezüglich der fachlichen Anforderungen** ist ein abgeschlossenes Fachstudium obligatorisch. Ein fachnaher Einsatz ist wünschenswert, in der Praxis aber oft nicht realisierbar, vor allem an einer technisch orientierten Universitätsbibliothek. Promotion sowie Erfahrungen im Wissenschaftsbereich sind von Vorteil, aber kein Muss. Auch eine bibliothekarische Ausbildung ist von Vorteil; wer noch keine Bibliotheksausbildung mitbringt, sollte zumindest den Kurs „Bibliothekarisches Grundwissen“⁷ an der Bibliotheksakademie Bayern oder andere bibliothekarische Fortbildungen besuchen. Auch ein berufsbegleitendes Fernstudium ist denkbar.⁸
- **Arbeitsaufwand:** Der zeitliche Umfang des Fachreferats entspricht perspektivisch 15 bis 20 % einer Vollzeitstelle, also 6 bis 8 Stunden pro Woche. Bei Teilzeit-Beschäftigten kann eine Aufteilung auf mehrere Personen sinnvoll sein. Da dies bisher nicht der Fall ist, soll ein schrittweiser Ausbau der für das Fachreferat eingesetzten Arbeitszeit in Absprache mit den jeweiligen Leitungen und Teams erfolgen, um entsprechende Zeitressourcen schaffen zu können.

7 Eine Weiterbildung, die sich an Neu- und Quereinsteiger*innen ohne bibliothekarische Vorkenntnisse in Bibliotheken richtet und die Grundkenntnisse bibliothekarischer Arbeit vermittelt. Weitere Informationen: <https://www.bsb-muenchen.de/babcal-detail/bibliothekarisches-grundwissen-online-2025-6698>, Stand: 26.08.2025.

8 Vgl. dazu Leiß, Caroline: Duale Weiterbildung für Quereinsteiger*innen im Bibliothekswesen, in: Bibliotheksforum Bayern 17 (1), 2023, S. 17–21, https://www.bibliotheksforum-bayern.de/fileadmin/archiv/2023-1/Bibliotheksforum_Bayern_1_23_WEB_Metad_Final.pdf, Stand: 18.06.2025

- **Präsenz vor Ort:** Werden Bestände in Teilbibliotheken betreut, ist die oder der Fachreferent*in mindestens alle zwei Monate einmal dort vor Ort. So kann ein regelmäßiger Kontakt zu den dortigen Mitarbeiter*innen gehalten werden und Bestand sowie Räumlichkeiten bleiben vertraut.
- **Teamsitzungen:** Die Fachreferatssitzungen im Team finden weiterhin einmal im Monat statt, und zwar hybrid, sodass auch virtuell daran teilgenommen werden kann. Sie dauern maximal drei Stunden. Inhaltlich liegt der Schwerpunkt auf der Diskussion zu strategischen Punkten sowie dem Austausch zur Praxis im Alltag. Beim ersten Teil der Sitzung sind Bibliotheksleitung und Abteilungsleitungen anwesend, hier soll Raum für Diskussion geschaffen werden. Im zweiten Teil sind die Fachreferent*innen unter sich und tauschen sich aus. Reine Informationspunkte werden eher per E-Mail versendet oder im Protokoll vermerkt als in der Runde gemeinsam besprochen.

3. Konsensfindung und Arbeitsgruppen zu konkreten Themen

Nachdem in der großen Sitzung mit allen Fachreferent*innen sowie Bibliotheks- und Abteilungsleitungen die Grundsatzfragen diskutiert und erste Ergebnisse gemeinschaftlich beschlossen wurden, blieben noch einige Themenbereiche übrig, bei denen konkrete fachliche Detailarbeit notwendig war. Hier ging es nicht mehr darum, was Aufgaben der Fachreferent*innen sind, sondern wie diese Aufgaben mit Leben gefüllt und praktisch umgesetzt werden können. Heterogene Einarbeitungsprozesse, das unterschiedliche Erfahrungswissen und die spezifischen Herausforderungen in den einzelnen Fakultäten hatten eine Vielfalt an individuellen Vorgehensweisen im Arbeitsalltag der Fachreferent*innen produziert. Um hier einerseits – wo sinnvoll – wieder die Arbeitsweisen im Team anzugleichen und andererseits gegebenenfalls die Prozesse an aktuelle Entwicklungen anzupassen und weiterzuentwickeln, gründeten sich neun Arbeitsgruppen.

Jede der 16 Personen des Fachreferent*innenteams arbeitete in mindestens einer dieser AGs mit, viele auch in mehreren. Die Aufgabenbereiche der AGs unterschieden sich teilweise stark im Umfang. Die AGs nahmen die Arbeit im Juni 2024 auf und kamen im Wesentlichen im September 2025 zum Abschluss.

Um sicherzustellen, dass die Aufgaben nicht ausufern und die Ausrichtung der AGs realistisch und zielführend ist, standen alle AGs regelmäßig im Austausch mit der Bibliotheksleitung und den je nach Thema betroffenen Abteilungen. Größere Zwischenergebnisse oder Fragen wurden regelmäßig in der Fachreferent*innenrunde besprochen. Das Team hielt die gemeinsam beschlossenen Ergebnisse schriftlich fest. Die Aufgabenstellungen und Ergebnisse der einzelnen AGs waren folgende:

3.1 Kommunikationsschnittstelle

Ausgangssituation

Das Nebeneinander von zentralen Kommunikationskanälen der Universität und dezentralen Kanälen der Schools und Departments stellt eine große Herausforderung dar. Dazu kommt die Vielfalt an Dienstleistungen und Themen in der Bibliothek, die den unterschiedlichen Nutzer*innen bekannter gemacht werden sollen.

Im Zentrum dieser Arbeitsgruppe stand deshalb die Frage, wie die Fachreferent*innen zu einer zentralen Schnittstelle für Kommunikation in die Schools hinein und heraus werden können. Das Ziel der AG war, die Rolle der Fachreferent*innen im Zusammenspiel mit dem Team Öffentlichkeitsarbeit der Universitätsbibliothek, den Abteilungen (insbesondere der Abteilung Informationsdienste) und der Bibliotheksleitung zu definieren, die alle auf jeweils unterschiedliche Weise Kundengruppen über die Bibliotheksservices und Entwicklungen informieren.

Ergebnisse

Das Team einigte sich darauf, dass die Fachreferent*innen eine zentrale Rolle in der direkten Kommunikation mit den Schools einnehmen sollen. Dies soll unter anderem durch eine einheitliche, proaktive Kontaktaufnahme zu neuberufenen Professor*innen geschehen. Dazu erhalten die Professor*innen kurz nach Dienstantritt eine E-Mail zu den Services der Bibliothek, gefolgt von einer zweiten, ausführlichen Kontaktaufnahme nach rund sechs Monaten und idealerweise einem persönlichen Treffen. Darüber hinaus werden Informationen zur Bibliothek in die Wikis der unterschiedlichen Schools eingebracht. Aktuelle Entwicklungen in der Bibliothek (beispielsweise neue Services, Veranstaltungen und Ähnliches) kommunizieren die Fachreferent*innen in regelmäßigen E-Mails an Kontaktpersonen zur Weiterverbreitung in Newslettern, Wikis sowie school-internen Kanälen. Themen, die für alle Schools relevant sind, sammeln sie hierfür in einem dezidierten Abschnitt des Protokolls, das in den Sitzungen des Fachreferent*innenteams entsteht.

Schließlich wird sich auch nach Abschluss der AG eine Taskforce aus Fachreferent*innen damit befassen, den Kontakt durch Präsenzveranstaltungen weiter auszubauen.

3.2 Schulungen und Beratungen

Ausgangssituation

An der Bibliothek der TUM gibt es eine eigene Abteilung für Informationsdienste, die die Koordination und in vielen Fällen auch die Durchführung von Schulungen übernimmt. Thema dieser AG war, welche fachspezifischen Angebote die Fachreferent*innen vor diesem Hintergrund anbieten und wie diese mit dem Team der Informationsdienste koordiniert werden können; weiterhin ging es auch darum, wie sie sich selbst didaktisch fortbilden können.

Ergebnisse

Das Team einigte sich darauf, dass fachspezifische Schulungen und Beratungen eine Kernaufgabe im Rahmen des Fachreferats sind. Zur Sicherstellung der didaktischen Qualität werden alle Fachreferent*innen strukturiert durch die Abteilung Informationsdienste eingearbeitet. Außerdem können die Fachreferent*innen – wie auch alle anderen Mitarbeitenden der Universitätsbibliothek – die Schulungen, die durch die Abteilung Informationsdienste betreut werden, besuchen und sich so inhaltlich und didaktisch weiterbilden. Zur Ergänzung wird allen schulenden Fachreferent*innen die Teilnahme am TUM-internen Fortbildungsangebot im Bereich Didaktik, Präsentation und Rhetorik empfohlen.

3.3 Vereinheitlichung und Vereinfachung

Ausgangssituation

Viele Aufgaben im Fachreferat wurden auf recht unterschiedliche Art und Weise bearbeitet und deshalb entstand der Wunsch, komplexe Prozesse – wenn möglich – zu vereinfachen und zu vereinheitlichen. Ziel der AG war es, Redundanzen in der Zusammenarbeit mit anderen Teams oder Abteilungen sowie Potenzial für effizientere Abläufe zu identifizieren.

Ergebnisse

Im Gespräch mit allen Kolleg*innen aus dem Fachreferat sowie den jeweiligen Ansprechpersonen aus den Abteilungen sammelte die Arbeitsgruppe Vereinheitlichungsmöglichkeiten für bestehende Arbeitsabläufe (z. B. Umgang mit vermissten Medien, Geschenke). Komplexe Prozesse, bei denen Vereinfachungsbedarf besteht, für die aber nicht ad hoc eine Lösung gefunden werden konnte, wurden an thematisch passende Arbeitsgruppen weitergegeben.

3.4 Erschließung

Ausgangssituation

Die Bibliothek der TUM verwendet eine Haussystematik, deren Pflege in begrenztem Umfang stattfindet. Medien werden verbal und klassifikatorisch erschlossen, allerdings in unterschiedlichem Ausmaß.

Ziel dieser AG war, zu definieren, welche Medien verbal oder klassifikatorisch erschlossen werden, abhängig von Medien- und Zugangsart, und ob die Erschließungsarbeit erleichtert werden kann.

Ergebnisse

Die Regelungen, welche Medien verbal und klassifikatorisch erschlossen werden, wurden aktualisiert:

- Alle Einzelerwerbungen werden verbal und klassifikatorisch erschlossen.
- Evidence-based-selection-Titel werden nach Ende der Laufzeit verbal und klassifikatorisch erschlossen.
- E-Book-Pakete werden – wenn möglich – mit übergeordneten Notationen versorgt.
- TUM-Dissertationen werden nicht erschlossen.
- Pflicht- und Lehrstuhlabgaben werden nicht erschlossen.
- Zeitschriften werden nicht erschlossen.

In der Medienbearbeitung und im Fachreferent*innenteam wurden Ansprechpersonen für technische und inhaltliche Fragen zur Ansetzung von Schlagwörtern benannt. Gesichtet wurden Tools zur Unterstützung der Sacherschließung; außerdem soll der Digitale Assistent (DA3)⁹ getestet werden. Zudem

⁹ DA3 ist eine Plattform zur Unterstützung der inhaltlichen Erschließung in Bibliotheken. Weitere Informationen hier: <https://www.da-3.de/>, Stand: 24.11.2025.

wird im Rahmen einer Nachfolge-AG der Umstieg von der aktuellen Haussystematik zur Regensburger Verbundklassifikation geprüft.

3.5 Etatplanung

Ausgangssituation

Die Fachreferent*innenteams der einzelnen Schools verwalten für ihre School jeweils drei verschiedene Etats und pflegen hierfür jeweils eigene Listen. Dafür werden Informationen aus dem Lokalsystem, dem Haushaltssystem und den verschiedenen Teams der Medienbearbeitung benötigt. Für die Arbeitsgruppe war deshalb die Frage zentral, wie die Fachreferent*innen bei der Etatplanung entlastet und die bisher sehr komplexen Abläufe vereinfacht werden können.

Ergebnisse

Um die Kommunikation einfacher zu gestalten und Zeit zu sparen, wurde ein neuer Workflow etabliert, der den Zugriff auf die Kosteninformationen vereinfacht: Dafür wurde eine Gesamtliste mit den Teams der Medienbearbeitung entwickelt, die die (geplanten) Kosten für alle Medientypen außer Monographien enthält (also für Zeitschriften, Datenbanken, E-Book-Pakete und Serien). Diese Liste wird den Fachreferent*innen dreimal pro Jahr geschickt, um so eine engmaschigere Etatplanung und -überwachung zu ermöglichen.

3.6 Erwerbung

Ausgangssituation

Bei der Erwerbung gab es im Fachreferent*innenteam sehr heterogene Vorgehensweisen, die sich auf individuelles und implizites Wissen stützten. Die proaktive Erwerbung kann herausfordernd für diejenigen sein, die ihr Fachreferat fachfremd betreuen. Diese Arbeitsgruppe setzte sich mit der Frage auseinander, wie die Erwerbungspraxis auf Basis verschiedener Datenquellen (z. B. Denial-Statistiken, Fernleihdaten) systematisiert werden kann.

Ergebnisse

Es wurden eine Vorlage und ein Beispiel für ein Erwerbungsprofil ausgearbeitet, in die das bereits vorhandene Wissen einfließt und die der bestehenden Erwerbungspraxis einen strukturierten Rahmen verleiht. Alle Fachreferent*innen können sich daran orientieren und perspektivisch für Fächer ein solches Profil erstellen.

Die im Rahmen des Erwerbungsprofils strukturierten Daten bilden außerdem die Grundlage, um Erwerbungsprozesse mittels KI-Unterstützung (Microsoft Copilot) zu optimieren. Die Arbeitsgruppe erarbeitete einen Workflow für semantische Matchings auf Basis von Forschungsschwerpunkten. Diese stützen sich auf bibliometrische Daten, ergänzt durch Erfahrungswissen. Der Workflow eignet sich besonders dazu, in Listen von Konsortialangeboten oder Pick & Choose-Angeboten verschiedener Verlage auch ohne tiefergehendes Fachwissen forschungsrelevante Titel zu identifizieren.

Für den Umgang mit Fernleihdaten sowie Statistiken sind Erfahrungsaustausch, Best-Practice-Sammlungen und interne Fortbildungen geplant, um verschiedene Möglichkeiten im Umgang mit diesen Daten zu erproben.

3.7 Einarbeitung und Ausbildung

Ausgangssituation

Während die Einarbeitung in allgemeine Fachreferatsthemen (z. B. Was ist Fachreferat? Welcher Verteilungsschlüssel liegt den Erwerbungsetats zugrunde) bereits vereinheitlicht war, war die praktische Einarbeitung ins jeweilige betreute Fach sehr heterogen. Es existierten in ihrer Detailtiefe unterschiedliche Einarbeitungsmaterialien.

In regelmäßigen Abständen erhalten auch Praktikant*innen (Qualifikationsebenen 2, 3 und 4) einen Einblick ins Fachreferat. Hier fehlte eine Rückkoppelung an die inhaltlichen Anforderungen der jeweiligen Praktikums- und Ausbildungspläne.

Ergebnisse

Die Arbeitsgruppe erarbeitete einen strukturierten Einarbeitungsprozess nebst umfangreichem Hilfsmaterial für neue Kolleg*innen.

- Ein schriftlicher Überblick über den Einarbeitungsprozess, der ein Standardvorgehen definiert und die Einarbeitung vereinheitlicht.
- Ein Handbuch als Textdokument mit allen Aspekten zur inhaltlichen Einarbeitung (z. B. E-Book-Erwerbung), das auch als Nachschlagewerk für alle anderen Fachreferent*innen im Alltag herangezogen werden kann.
- Ein Überblicksdokument mit Entscheidungshilfen, das besonders neuen Kolleg*innen ohne Vorerfahrungen eine Entscheidungsmatrix für die Erwerbung an die Hand gibt. Darin werden Faktoren für unterschiedliche Erwerbungsfälle (E-book-Pakete, Lehrbücher, Monographien) gelistet und erläutert.

Für die Praktikant*innen im Fachreferat wurden auf Basis der jeweiligen Praktikums- und Ausbildungspläne Empfehlungen ausgearbeitet, welche Inhalte und Schwerpunkte vermittelt werden sollen.

3.8 Benennung der Fachreferent*innen

Ausgangssituation

Innerhalb der Bibliothekswelt ist für alle klar, was ein*e Fachreferent*in ist. Außerhalb dieser Welt sieht das jedoch anders aus, für viele ist der Begriff vage. Deshalb setzte sich diese Arbeitsgruppe mit möglichen alternativen Benennungen auseinander.

Ergebnisse

Unterschiedliche Möglichkeiten der Benennung wurden von der Arbeitsgruppe diskutiert und dem gesamten Fachreferententeam vorgestellt. Darunter waren z. B. „Fachbibliothekar*in“, „Liaison Librarian“ oder „Ressourcen-Manager*in“. Daraufhin erfolgte eine gemeinsame Abstimmung im gesamten Team mithilfe des sogenannten systemischen Konsensierens: Diese Methode eignet sich gut, um Zustimmung und Widerstand zu messen. Das Ergebnis der Abstimmung war, dass der Name „Fachreferent*in“ (engl. Subject Librarian) beibehalten wird.

3.9 Interne Kommunikation

Ausgangssituation

Um qualifizierte Ansprechperson für die jeweiligen Fachbereiche sein zu können, müssen relevante Informationen aus den Abteilungen und Referaten der Bibliothek möglichst unkompliziert, zeitnah und gebündelt alle Fachreferent*innen erreichen. Der Schwerpunkt dieser Arbeitsgruppe lag daher auf der Neugestaltung dieser internen Informationsweitergabe.

Einmal im Monat traf sich das Fachreferent*innenteam in einer bis zu drei Stunden dauernden und stark berichtslastigen Sitzung. Ob und wie diese Sitzung anders gestaltet und mehr Raum für grundlegende Diskussionen geschaffen werden kann, war ein weiteres Thema dieser Gruppe.

Ergebnisse

Die Veränderungen in der internen Kommunikation betreffen im Ergebnis insbesondere zwei zentrale Bereiche:

- Einrichtung eines niederschweligen Chatkanals für die Fachreferent*innen: Zur Förderung des schnellen kollegialen Austauschs wurde ein Chatkanal etabliert, der ausschließlich den Fachreferent*innen vorbehalten ist und in dem auch vermeintlich triviale Fragen gestellt werden sollen.
- Umgestaltung des Protokolls der Fachreferatssitzungen:
Das bisherige Verfahren, bei dem das Sitzungsprotokoll im Nachgang durch eine jeweils wechselnde Person erstellt wurde, wurde durch das Konzept eines „lebenden Dokuments“ ersetzt. Bereits vor der Sitzung tragen die zuständigen Personen ihre Informationspunkte in eine gemeinsame Protokollvorlage ein, wodurch eine gezielte Vorbereitung aller Teilnehmenden ermöglicht wird. Während der Sitzung werden die eingebrachten Punkte diskutiert und offene Fragen gemeinsam geklärt. Das Dokument bleibt währenddessen für alle zugänglich und kann fortlaufend ergänzt werden. Die Aufgabe der oder des Protokollführenden besteht lediglich darin, die Vollständigkeit der Einträge sicherzustellen und das Dokument abschließend zu überarbeiten und zu finalisieren.

Durch dieses Vorgehen wird nicht nur die protokollierende Person deutlich entlastet, sondern auch die aktive Beteiligung aller Teilnehmenden gefördert. Die gezielte inhaltliche Vorbereitung ermöglicht strukturierte und tiefere Diskussionen strategisch relevanter Themen.

4. Résumé

Da sich die Schwerpunkte der Arbeitsgruppen stark in ihrer Komplexität und ihrem Ressourcenbedarf unterscheiden, bestehen bei einigen Gruppen noch offene Diskussionspunkte. Diese werden künftig unabhängig von der bestehenden Arbeitsgruppenstruktur in einem längerfristigen Rahmen weiterverfolgt. Dabei handelt es sich beispielsweise um grundlegende Fragestellungen im Bereich der Sacherschließung sowie um die Kommunikation der Bibliotheksservices an die Schools, die sich in der praktischen Umsetzung noch bewähren und etablieren müssen. Gesichert wurden die Ergebnisse, indem die Entscheidungen zentral dokumentiert und die entstandenen Vorlagen, Hilfsmittel und Materialien in die bestehenden organisatorischen Abläufe der Fachreferate integriert wurden.

Gleichzeitig ist allen Kolleg*innen bewusst, dass ein solcher Transformationsprozess mit seinem formalen Abschluss nicht beendet ist, sondern kontinuierliche Weiterentwicklung erfordert. Dabei ist nicht vorgesehen, einen solchen Selbstverständnisprozess in einem festen Turnus erneut durchzuführen. In einzelnen Bereichen wurde die Weiterentwicklung konkret im Jahresablauf etabliert: So wird beispielsweise das Einarbeitungsmaterial für Fachreferent*innen, das vielen Kolleg*innen auch als Nachschlagewerk dient, einmal jährlich aktualisiert und auf den neuesten Stand gebracht.

Insgesamt hat sich der partizipative Ansatz zur Weiterentwicklung des Fachreferats als erfolgreich erwiesen und trug zu einer hohen Akzeptanz der Ergebnisse bei allen Kolleg*innen bei. Die konzentrierte Zusammenarbeit hat zu neuen Perspektiven und einem Kulturwandel des kontinuierlichen Neuauslotens geführt, der auch die Teamsitzungen zu einem Ort des wertvollen und strategischen Austausches macht. Es gelang, zahlreiche der historisch gewachsenen Unklarheiten aufzuarbeiten. Die gezielte Systematisierung und Vereinheitlichung in vielen Bereichen haben dabei einerseits die Transparenz erhöht und andererseits die Arbeitsprozesse an vielen Stellen erleichtert.

Veronika Diem, Universitätsbibliothek der Technischen Universität München, <https://orcid.org/0000-0003-1613-4014>

Tamara Fröhler, Universitätsbibliothek der Technischen Universität München, <https://orcid.org/0000-0001-5704-7756>

Manuel Hora, Universitätsbibliothek der Technischen Universität München, <https://orcid.org/0000-0002-5156-0687>

Katharina Markgraf, Universitätsbibliothek der Technischen Universität München, <https://orcid.org/0000-0003-2123-1695>

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/6221>

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