



RECHNUNGSHOF  
RHEINLAND-PFALZ

---

## **Auszug aus dem Jahresbericht 2022**

### **Nr. 19 Bibliothek der Universität Trier - kleinteilige Organisation und Doppel- strukturen abbauen, Digitalisierung vorantreiben -**

---

**Impressum:**

Rechnungshof Rheinland-Pfalz  
Gerhart-Hauptmann-Straße 4  
67346 Speyer

Telefon: 06232 617-0  
Telefax: 06232 617-100  
E-Mail: [poststelle@rechnungshof.rlp.de](mailto:poststelle@rechnungshof.rlp.de)  
Internet: <https://rechnungshof.rlp.de>

**Nr. 19**                    **Bibliothek der Universität Trier**  
**- kleinteilige Organisation und Doppelstrukturen**  
**abbauen, Digitalisierung vorantreiben -**

Die Bibliothek war bei einer Personalausstattung von 89,5 Vollzeitkräften mit fünf Abteilungen und über 60 weiteren Organisationseinheiten zu kleinteilig aufgebaut. Gleichartige oder sachlich zusammengehörende Aufgaben wurden in verschiedenen Organisationseinheiten erledigt. Die Organisation kann gestrafft werden.

Ein digitales Selbstverbuchungs- und Sicherungssystem war nicht eingeführt. Von den für die physische Medienausleihe und -rückgabe erforderlichen elf Vollzeitkräften könnte ein großer Teil bei einer Umstellung auf die Selbstverbuchung eingespart werden.

Der Anteil der digitalen Medien war im Vergleich zu anderen Universitäten gering.

**1**                    **Allgemeines**

Die Universitätsbibliothek Trier (Bibliothek) stellt Literatur und Informationsmittel für Studium, Lehre und Forschung an der Universität bereit. Sie ist als sogenannte einschichtige Bibliothek konzipiert, d. h. die Literatur für alle Fächer wird in einer Bibliothek vorgehalten. Instituts- oder Fachbereichsbibliotheken bestehen nicht. Ihre Gesamtfläche von 20.191 m<sup>2</sup> verteilt sich auf sechs Lesesäle, von denen sich fünf am Campus I (Hauptcampus) und einer am Campus II (Raum- und Umweltwissenschaften sowie Informatik) befinden.

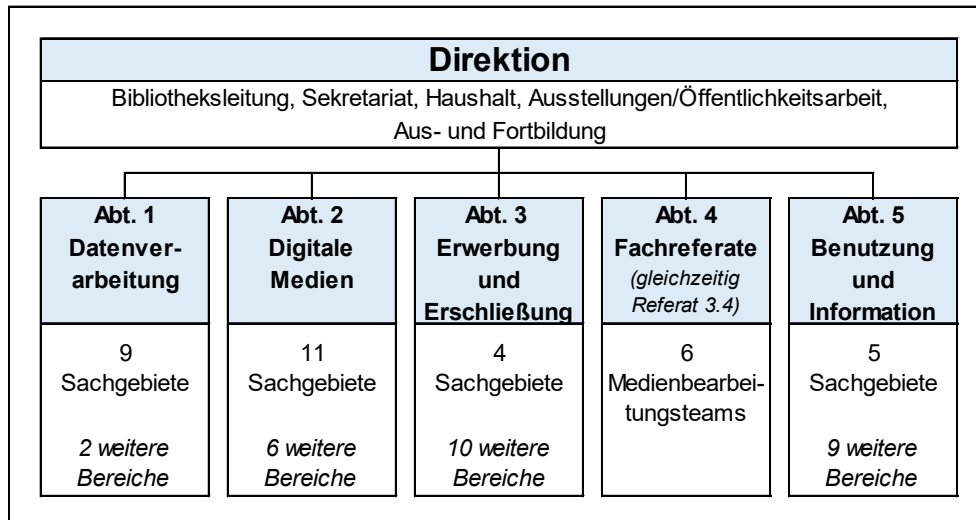
Der Gesamtetat der Bibliothek belief sich im Jahr 2019 auf 5,8 Mio. €. Davon entfielen 1,6 Mio. € auf den Medienerwerb und Einbandkosten sowie 4,1 Mio. € auf Personalaufwendungen.

Der Rechnungshof hat die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Bibliothek insbesondere in den Haushaltsjahren 2015 bis 2018 geprüft.

**2**                    **Wesentliche Prüfungsergebnisse**

**2.1**                  **Zu kleinteilige Organisation mit Doppelstrukturen**

Die Bibliothek verfügte im Jahr 2019 über 89,5 Stellen. Hiervon waren 71,1 Stellen besetzt. Die Organisation war mit einer Direktion, fünf Abteilungen, 35 Sachgebieten bzw. Medienbearbeitungsteams sowie 27 weiteren Einheiten sehr kleinteilig:



Diese Organisation war weder wirtschaftlich noch zweckmäßig. Gleichartige oder zusammengehörende Aufgaben waren teilweise verschiedenen Abteilungen zugewiesen; sie sollten organisatorisch zusammengeführt werden. Beispiele:

- Die Aufgaben der Abteilungen 1 und 2 bestanden insbesondere in der Bereitstellung und Pflege der technischen Infrastruktur und der eingesetzten IT-Systeme.<sup>1</sup> Die Bibliothek betreute auch die Endgeräte, Standardsoftware und Anwendungen der eingerichteten Arbeitsplätze. Beide Abteilungen waren mit insgesamt neun Vollzeitkräften (VZK) besetzt. Teilweise vergleichbare Aufgaben für die gesamte Universität nahm das Zentrum für Informations-, Medien- und Kommunikationstechnologie der Universität (ZIMK) wahr.
- Der Abteilung 4 waren partiell vergleichbare Aufgaben (z. B. Medienbearbeitung, Mitarbeit in Auskunft und Ausleihe) wie den Abteilungen 3 und 5 zugeordnet. Der Personalbestand belief sich auf 18 VZK. Mit der Übertragung der Vorgesetztenfunktion auf die sechs Leitungskräfte der Medienbearbeitungsteams waren vergleichsweise viele Personen mit Führungsaufgaben betraut.

Darüber hinaus lag der Personalausstattung der einzelnen Abteilungen keine systematische Bedarfsermittlung zugrunde. Im Prüfungszeitraum waren durchschnittlich 15 Stellen, also mehr als ein Sechstel der Stellen unbesetzt.

Kleinteilige Strukturen, Doppelstrukturen sowie unklare Abgrenzungen bergen das Risiko einer unwirtschaftlichen Aufgabenerledigung. Zusammengehörende Aufgaben sollen möglichst derselben Organisationseinheit zugeordnet werden. Die Anzahl der Hierarchieebenen und Organisationseinheiten soll möglichst gering sein.<sup>2</sup>

Die Universität hat erklärt, erste Maßnahmen zum Abbau von Doppelstrukturen - wie z. B. Virtualisierung von Servern, schrittweiser Umzug der Server der Bibliothek, Übergabe der Netzwerkbetreuung an das ZIMK - seien bereits umgesetzt worden. Mit der Einführung des geplanten cloud-basierten Next-Generation-Bibliothekssystems würden weitere Schritte zum Abbau von Doppelstrukturen folgen. Angedacht sei, die Aufgaben der Abteilung 2 auf die übrigen Abteilungen zu verteilen. Zudem seien in der Abteilung 3 erste Schritte zur Umverteilung von Aufgaben bereits umgesetzt worden. Die organisatorische Verortung der weiteren Aufgabenbereiche werde über einen Strategie- und Organisationsprozess geklärt. Im Zuge dessen

<sup>1</sup> Daneben leistete die Abteilung 2 Entwicklungsarbeiten im Rahmen der Digitalisierung von Altbeständen und dem Aufbau von Publikationsservices.

<sup>2</sup> Vgl. Rechnungshöfe des Bundes und der Länder: Grundsätze für die Verwaltungsorganisation, 5. Dezember 2016, S. 6 f.

werde auch die Personalausstattung der Bibliothek insgesamt bedarfs- und aufgabenbezogen überprüft. Der Abgang von Stellen werde erst am Ende des angestrebten Strategie- und Organisationsprozesses erwogen.

## **2.2 Kostenstellenstruktur unübersichtlich**

Die Stellenbesetzungsliste ordnete die Beschäftigten der Bibliothek bis zu 28 Kostenstellen zu. Bedienstete, die auf Mischarbeitsplätzen eingesetzt waren, wurden entsprechend auf verschiedene Stellen verteilt. Besetzungs- oder Beschäftigungsumfang waren dabei nicht immer zutreffend erfasst. Dies erschwerte die Auswertungen und schränkte die Transparenz ein.

Die Universität hat eine ordnungsgemäße Führung der Stellenbesetzungsliste zugesagt. Sie hat zudem erklärt, dass Maßnahmen zur Reduzierung der Anzahl der Kostenstellen bereits getroffen worden seien und diesem Ziel im Rahmen der Reorganisation bis spätestens Ende 2022 Rechnung getragen werde.

## **2.3 Selbstverbuchungs- und Sicherungssystem einführen**

Die ausgeliehenen und zurückgegebenen Medien wurden durch Beschäftigte der Bibliothek verbucht. Die Anzahl der Ausleihvorgänge einschließlich der Fernleihen hat sich in den Jahren 2009 bis 2018 mit zuletzt 230.000 Vorgängen pro Jahr mehr als halbiert.

Auf Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Aus- und Fernleihe entfielen 17,9 VZK, davon 11 VZK auf die Durchführung von physischen Ausleihvorgängen. Dies entsprach kalkulatorischen Personalstandardkosten von bis zu 578.000 €<sup>3</sup>. Durch die Einführung eines digitalen Selbstverbuchungs- und Sicherungssystems<sup>4</sup> würden die organisatorischen Abläufe verbessert. Beispielsweise wäre ein erheblich geringerer Personaleinsatz erforderlich und die Medienrückgabe könnte unabhängig von Öffnungszeiten ermöglicht werden. Eine solche Umstellung dürfte auch unter Berücksichtigung der Anschaffungs- und Betriebskosten mittelfristig zu finanziellen Einsparungen führen, die ggf. auch in anderen Bereichen (z. B. Medienerwerb) eingesetzt werden könnten.

Die Universität hat zugesagt, ein digitales Selbstverbuchungs- und Sicherungssystem einzuführen. Die Bibliothek werde hierzu ein Konzept vorlegen.

## **2.4 Digitalen Bestand erhöhen**

Die Universitätsbibliothek wendete im Jahr 2019 weniger als die Hälfte ihrer Ausgaben für den Medienerwerb für digitale Medien auf. Der Anteil digitaler Medien am Gesamtbestand war geringer als an vergleichbaren anderen Universitätsbibliotheken. Dies gibt Anlass, eine Erhöhung des Anteils der digitalen Medien zu prüfen.

Die Universität hat erklärt, die zur Bewältigung der Corona-Pandemie vom Land zusätzlich zur Verfügung gestellten Mittel für die Universität seien seit dem Sommer 2020 insbesondere auch in den Erwerb von digitalen Medien geflossen. Aufgrund des einschichtigen Bibliothekssystems an der Universität Trier liege die Erwerbshoheit bei den Fächern bzw. Fachbereichen. Mit diesen werde eine Medienerwerbungsstrategie erarbeitet. Darüber hinaus wolle sie das bestehende Mittelverteilungsmodell kritisch prüfen und ggf. einen neuen Vorschlag zum Bibliotheksschlüssel machen.

---

<sup>3</sup> Ermittelt auf der Grundlage der Personalkostenverrechnungssätze für das Jahr 2020. Die kalkulatorischen Personalstandardkosten enthalten das Entgelt, den Arbeitgeberanteil Sozialabgaben und Versorgungsumlagen sowie Personalnebenkosten (Beihilfe sowie Fürsorgeleistungen und personalbezogene Sachausgaben).

<sup>4</sup> Mit einem Selbstverbuchungs- und Sicherungssystem können Medien automatisiert durch die Nutzerinnen und Nutzer verbucht sowie ent- und gesichert werden.

## **2.5 Wirtschaftlichkeitsprinzip bei Buchbindearbeiten beachten**

Die Universität beauftragte im Prüfungszeitraum abwechselnd vier Fachfirmen mit Buchbindearbeiten. Die Auftragswerte beliefen sich insgesamt auf bis zu 88.000 € jährlich. Eine bereits für 2012 vorgesehene Ausschreibung der Leistungen war nicht durchgeführt worden.

Für dringende oder besondere Buchbindearbeiten unterhielt sie zudem eine eigene Hausbuchbinderei. Diese erledigte durchschnittlich 16,5 % aller Buchbindearbeiten. Ein Kostenvergleich zwischen der Beibehaltung der parallelen Eigenerledigung<sup>5</sup> und der Fremdvergabe aller Leistungen war nicht erfolgt.

Die Universität hat mitgeteilt, sie strebe eine Ausschreibung der Buchbindearbeiten mit dem Ziel einer Auftragsvergabe zum Januar 2022 an. Die Hausbuchbinderei nehme neben den klassischen Buchbindearbeiten noch weitere Aufgaben, insbesondere Restaurierungsarbeiten an Altbeständen, Behandlung beschädigter Werke sowie die Beratung im Umgang mit besonderen Beständen, für die umfassende Fachkenntnisse erforderlich seien, wahr. Daher könnten diese Aufgaben nicht anderen fachfremden Bibliotheksbeschäftigten übertragen werden.

Der Rechnungshof bemerkt hierzu, dass die Wirtschaftlichkeit der Hausbuchbinderei nicht belegt war. Insbesondere sollten der spezifische Bedarf sowie die Auslastung und ggf. die Übertragung weiterer Aufgaben in den angekündigten Strategie- und Organisationsprozess einbezogen werden.

## **3 Folgerungen**

### **3.1** Zu den nachstehenden Forderungen wurden die gebotenen Folgerungen bereits gezogen oder eingeleitet:

Der Rechnungshof hatte gefordert,

- a) die Aufbau- und Ablauforganisation zu straffen und den Personalbedarf zu prüfen sowie ggf. entbehrliche Stellen abzubauen,
- b) eine ordnungsgemäße Stellenbesetzungsliste sicherzustellen und die Anzahl der Kostenstellen für die Bibliothek auf ein angemessenes Maß zu begrenzen,
- c) ein digitales Selbstverbuchungs- und Sicherungssystem einzuführen,
- d) eine Erhöhung des Anteils an digitalen Medien zu prüfen,
- e) Buchbindearbeiten im Wettbewerb zu vergeben.

### **3.2** Folgende Forderung ist nicht erledigt:

Der Rechnungshof hat gefordert, über die Ergebnisse des eingeleiteten Strategie- und Organisationsprozesses einschließlich der Überprüfung des Personalbedarfs zu berichten.

---

<sup>5</sup> Die kalkulatorischen Personalstandardkosten des Landesamts für Finanzen betragen in 2020 für eine entsprechende VZK 56.000 €.