

Information und /oder Infrastruktur Transformation gestalten: Wünsche, Herausforderung, Realität

Vortrag zur Verabschiedung des Direktors der Universitätsbibliothek Bielefeld, Herrn Ltd. Bibliotheksdirektor Dr. Michael Höppner am 4.12.2012

Spätestens seit Beginn dieses Jahrtausends wächst in den Hochschulen die Erkenntnis, dass die bestehenden Informationsdienstleistungen in Richtung einer Kundenorientierung weiterentwickelt und verbessert werden müssten. Aufgegriffen wurden dabei Gedanken, die bereits Ende der 1980er Jahre von einer Expertenkommission (Wissensbanken-Kommission, 1987) zur Bildung integrierter Service-Organisationen für die Informationsversorgung an Hochschulen entwickelt wurden. Standen dabei zunächst nur die informationstechnischen Dienste im Mittelpunkt der Diskussion, so hat sich im Laufe der Zeit doch durchgesetzt, dass auch Inhalte mit bedacht werden müssen.

Auch die DFG hat sich diesem Themenbereich gewidmet, und durch gezielt geförderte Projekte verschiedene Ansätze zu einem integrierten Informationsmanagement untersuchen lassen. Einige von Ihnen werden sich an den „best practice“-Workshop dazu im Oktober 2008 erinnern. Darüber hinaus muss man in diesem Zusammenhang natürlich die von der Kommission für IT-Infrastruktur (KfR) der DFG herausgegebenen Empfehlungen 2011-2015 „Informationsverarbeitung an Hochschulen – Organisation, Dienste und Systeme“ nennen, die sehr deutlich fordern, die dezentral gewachsenen Organisations- und Prozessstrukturen inhaltlich zu prüfen und an neue Anforderungen anzupassen. Naturgemäß liegt der Schwerpunkt der Empfehlungen auf der informationstechnischen (IT) Infrastruktur und dem Wandlungsprozess der klassischen Rechenzentren hin zu modernen IT-Servicezentren. Allerdings wird der ganzheitlich zu verfolgende Ansatz eines integrierten Informationsmanagement an vielen Stellen betont. Ich komme auf die KfR Empfehlungen später nochmals zurück.

Die Bedeutung einer adäquaten Infrastruktur für Wissenschaft und Forschung ist in jüngerer Zeit Gegenstand von mehreren übergreifenden Stellungnahmen des Wissenschaftsrats geworden;¹ der von der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz beauftragte und von mehreren Facharbeitsgruppen erarbeitete KII-Mantelbericht² befasst sich, ebenfalls in übergreifender Perspektive, mit aktuellen und zukünftigen Strategien von Informationsversorgung, Informationsverarbeitung und Informationsmanagement. Zusätzlich hat sich der Druck auf die Hochschulen erhöht, weil in einigen Landeshochschulgesetzen Paragraphen aufgenommen wurden, die eine engere Verknüpfung der Diensteanbieter in den Universitäten verlangen, so z.B. im LHG Baden Württemberg. Und schließlich sind hier, um nur in Baden-Württemberg zu bleiben, zwei Strukturpapiere zu nennen, die bei unterschiedlicher Autorenschaft das

¹ Wissenschaftsrat: Übergreifende Empfehlungen zu Informationsinfrastrukturen, (Drs. 10466-11), Januar 2011, Empfehlungen zu Forschungsinfrastrukturen in den Geistes- und Sozialwissenschaften (Drs. 10465-11), Januar 2011, Empfehlungen zu wissenschaftlichen Sammlungen als Forschungsinfrastrukturen (Drs. 10464-11), Januar 2011, Empfehlungen zur Zukunft des bibliothekarischen Verbundsystems in Deutschland, (Drs. 10463-11), Februar 2011

² Gesamtkonzept für die Informationsinfrastruktur in Deutschland“, Empfehlungen der Kommission Zukunft der Informationsinfrastruktur (KII) im Auftrag der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz des Bundes und der Länder ^{April 2011} <http://www.leibniz-gemeinschaft.de/?nid=kiikom&nidap=&print=0>

Informationsmanagement durchaus im Fokus haben. Dies ist zum einen, eine Vorlage aus dem Arbeitskreis der wissenschaftlichen Rechenzentren (ALWR) in Baden-Württemberg „IT an den Universitäten Baden-Württembergs“ aus dem Jahr 2010³ und zum anderen ein Papier aus der AG der Bibliotheksdirktorinnen und –direktoren der Universitäts- und Landesbibliotheken in BaWü „Informationsinfrastruktur für die Wissenschaft“ aus dem Jahr 2011⁴.

Grob zusammengefasst könnte man aus allen Papieren formulieren: Integriertes Informationsmanagement verlangt die Sicherstellung der Informationsversorgung einerseits und andererseits eine IT-Infrastruktur, im Sinne der Informationsverarbeitung, die Prozesse und Organisation, Dienste und Systeme umfasst. Nach dem oben bereits zitierten KfR Empfehlungen, erfordert die Planung derartiger Umstrukturierungen die Position eines CIO (Chief Information Officer) wie er in der Wirtschaft und an vielen Hochschulen installiert ist. Auch wenn bereits über 60% der deutschen Hochschulen einen CIO berufen haben, muss man ganz klar sagen, dass sich aus den Diskussionen und verwirklichten Ansätzen keine einheitlichen Steuermodelle oder – instrumente ergeben haben. Allein die KfR-Empfehlungen benennen vier CIO-Modelle. Danach lassen sich in der Hochschulpraxis vier unterschiedliche Umsetzungstypen beobachten:

- Strategischer CIO mit Leitungsfunktion: Ein(e) Vizepräsident(in), manchmal auch Kanzler(in), ist explizit für das Informationsmanagement zuständig.
- Strategischer CIO mit Stabsfunktion: Ein Hochschullehrer oder IT-Manager im Präsidialstab koordiniert das Informationsmanagement.
- Operativer CIO: Der (die) Leiter(in) einer zentralen Informationsinfrastruktureinrichtung fungiert gleichzeitig als CIO der Hochschule.
- Kollektiver CIO: Die CIO-Funktion wird von einem Lenkungsausschuß (mit Entscheidungsbefugnis?) mit zwei oder mehr Mitgliedern ausgeübt.

- Zusätzlich:
Die weitreichendste Integration stellen funktional einschichtige Informationszentren zur Versorgung der Universitäten mit Literatur und anderen Medien sowie zum Betrieb von Kommunikations- und Informationstechnik dar. Diese treten an Stelle von Bibliotheken, Rechenzentren und ggf. weiteren Einrichtungen wie Medienzentren, Verwaltungs-IT u.a.

Ich versuche das mal mit meinen eigenen Worten – etwas näher an der Praxis orientiert – zu beschreiben:

Modell A

Der Professor als IT-Manager: Über 60 Prozent der Hochschulen haben bereits - nach dem Vorbild vieler Unternehmen - einen CIO berufen oder eine vergleichbare Instanz in der Hochschulleitung eingeführt. Das ist ein deutliches Zeichen, dass die Mehrzahl der deutschen Hochschulen inzwischen auch ein professionelles IT-Management für unumgänglich hält.

³ IT an den Universitäten Baden-Württembergs. Wettbewerbsfaktor, Versorgungsstand, Entwicklungs- und Finanzbedarfe. Hrsg.: Arbeitskreis der Leiter der wissenschaftlichen Rechenzentren von Baden-Württemberg (ALWR), August 2010.

⁴ Informationsinfrastruktur für die Wissenschaft in Baden-Württemberg. Hrsg.: AG der Direktorinnen und Direktoren der Universitäts- und Landesbibliotheken Baden-Württembergs, 2011.

Immerhin! könnte man anfügen. In der Regel wird die Ansicht vertreten, dass der CIO ein Professor sein muß, der die „Universität von innen heraus gut kennen muss“. Ein extern gewonnener Dienstleister könne das IT-Management einer Universität nicht erfolgreich umsetzen. Mehr noch als in Unternehmen hat es der IT-Verantwortliche einer Hochschule mit Menschen zu tun, die in besonderem Maße selbstbewusst und kritisch sind. Um Arndt Bode, ehemaliger Vizepräsident und CIO der TU München, zu zitieren: "Der CIO kann die Mitglieder nicht regieren." Damit ist die Rolle „Moderation und Anleitung“ eigentlich klar beschrieben. Wichtig scheint mir, wie im Fall der TU München, die unmittelbare Anbindung des CIO an das Präsidium bzw. Rektorat. Unterstützt wird die Arbeit des CIO häufig durch ein Chief Information Officer / Information Officer - Gremium (CIO/IO-Gremium), darin werden unter Leitung des CIO Konzepte für eine Optimierung der Informations- und Kommunikationsstruktur entwickelt und deren Umsetzung betrieben. Mitglieder des Gremiums sind z.B. an der TU München neben dem CIO die Vertreter der einzelnen Fakultäten und der Verwaltungs-EDV.

Modell B

Eine Erweiterung erfährt das oben vorgestellte Modell, wenn dem Gremium deutlich mehr Entscheidungskompetenz zugemessen wird. Dann ist das CIO Gremium der Universität für die strategische Entwicklung der IT-basierten Dienstleistungen im Sinne des integrierten Informationsmanagements zuständig. Es berät das Rektorat bei allen IT-relevanten Entscheidungen. In solchen Modellen, z.B. der Uni Siegen, gehören dem CIO-Gremium neben dem CIO als Leiter, der Rektor und der Kanzler als Vertreter des Rektorats, die Leiter der zentralen Einheiten, die IT-basierte Dienstleistungen anbieten, sowie der Sprecher des Nutzergremiums an. Bei der TU Berlin besteht das CIO Gremium aus drei Personen, die vom Präsidenten benannt und im Auftrag des Präsidiums die Verantwortung für strategische IT-Fragen in der Technischen Universität Berlin wahrnehmen. Das CIO-Gremium kann außerdem fallspezifisch von der Datenschutzbeauftragten und der IT-Sicherheitsbeauftragten beraten werden.

Folgerichtig wird CIO an einigen Universitäten als „Chief Information **Office**“ aufgelöst. Auffällig ist, dass in einigen dieser „Chief Information Offices“ die Universitätsbibliothek nicht vertreten ist, z.B. Uni Leipzig oder Uni Bamberg.

Modell C

Im dritten Modell werden die Dienstleistungsangebote für die Universität von unabhängigen, aber organisatorisch miteinander verbundenen Säulen getragen: in der Regel sind dies Universitätsbibliothek, Rechenzentrum und die Teile der zentralen Verwaltung, die IT-basierte Dienstleistungen anbieten. Zentraler Gedanke ist die strategische Ausrichtung, gemeinsam in neu geschaffenen Kooperationsbereichen zusammen zu arbeiten. Angepasst an die jeweilige Hochschulstruktur, werden Entscheidungen kooperativ von einem Steuerungsgremium getroffen in dem mindestens ein Vertreter des Rektorats bzw. Präsidiums vertreten ist. Auf die Benennung eines CIO wird meistens verzichtet, obwohl die Struktur sehr dem unter B vorgestellten Modell CIO-Gremium ähnelt. Beispiele für solche Kooperationsmodelle sind die Universitäten Essen/Duisburg und Münster.

Modell D

Das vierte Modell schließlich ist das weitest gehende. Im Gegensatz zu den meist favorisierten Kooperationsmodellen, die an der etablierten Struktur zentraler Einrichtungen grundsätzlich festhalten, verfolgt dieses Modell den Ansatz einer vollständigen Fusion

bestehender Einrichtungen zu einer neuen Organisation. Als Dienstleister haben diese, meist Informations- und Kommunikationszentrum (bzw. in beliebiger Reihenfolge und ergänzt durch Medien) genannten, die Aufgabe, den Hochschulbetrieb in allen Bereichen – Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung – durch die optimale Sicherung einer bedarfsgerechten Informationsversorgung zu ermöglichen. Ein solches Zentrum ist demnach verantwortlich für die Bereitstellung der Inhalte/Information, sowie für den Betrieb der kompletten Kommunikations- und Informationsinfrastruktur, es sorgt für die Optimierung und Weiterentwicklung der Dienstleistungen und entwickelt in Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung Konzepte und strategische Empfehlungen für neue Dienste. Beispiele sind die Universitäten Ulm, Cottbus und in jüngster Zeit Hohenheim.

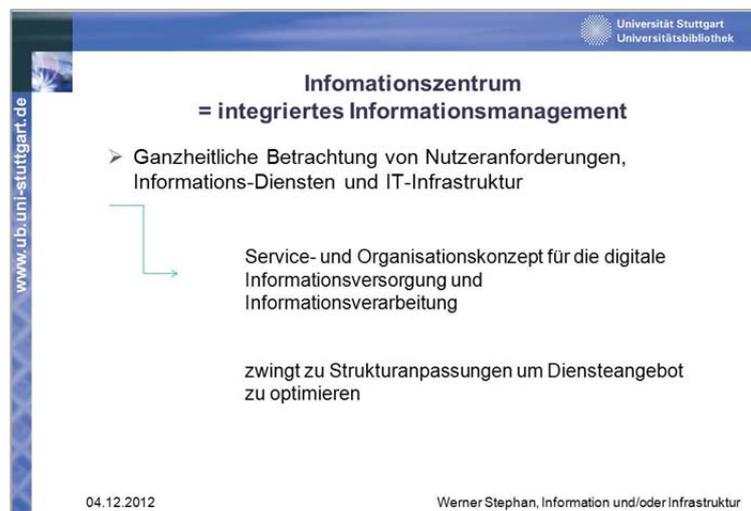
ZwischenFazit:

Mit dem Begriff integriertes Informationsmanagement wird ein ganzheitlicher Ansatz verfolgt. Der Begriff wird in seiner übergreifenden Bedeutung zwar benutzt, in der universitären Öffentlichkeit aber fast ausschließlich im Sinne der Informationstechnik wahrgenommen. Ein sinnvolles, an den Bedürfnissen der Kunden orientiertes Dienstleistungsangebot, wird aber erst in der Kombination Inhalt plus Technik zu gewinnbringenden Ergebnissen für Forschung und Lehre führen.

Informationszentrum der Universität Stuttgart/ IZUS

Die Diskussionen an der Universität Stuttgart zur Einrichtung eines Informationszentrums reichen bis ins Jahr 1999 zurück, als erstmals im Senat ein Modell einer Kooperation zwischen Rechenzentrum und Universitätsbibliothek vorgestellt wurde. Leider haben die damaligen Vorstellungen weder die Unterstützung des Rektorates noch die der Mehrheit der Professorenschaft im Senat gefunden. Das änderte sich, zumindest für das Rektorat, erst, als der Begriff Informationszentrum (Fassungen 2001 und 2005) im Landeshochschulgesetz im §28 Aufnahme fand, und in seiner jetzigen Form den politischen Druck auf die Hochschulen erneut verstärkte. Das

Landeshochschulgesetz Baden-Württemberg eröffnet in § 28 die Möglichkeit, dass „[...] die Hochschulen [...] zur Versorgung der Hochschule mit Literatur und anderen Medien sowie zur Koordinierung, Planung, Verwaltung und zum Betrieb von Diensten und Systemen im Rahmen der Kommunikations- und Informationstechnik ein einheitliches Informationszentrum nach den Grundsätzen der funktionalen Einschichtigkeit bilden“.⁵



⁵ <http://www.landesrecht-bw.de/jportal/?quelle=jlink&query=HSchulG+BW&psml=bsbawueprod.psml&max=true&aiz=true#jlr-HSchulGBWpP28>

Wegen der gesetzlichen Vorgaben und des ausdrücklichen Wunsches des Rektorates der Universität Stuttgart wurde es damit notwendig, ein Konzept zu entwickeln, das die notwendigen Dienste für Information, Kommunikation und Medien für die Zwecke von Forschung und Lehre koordiniert. Schon 2004 führte das zu einem Kooperationsvertrag zwischen dem damaligen Rechenzentrum und der Universitätsbibliothek, in dem Aufgabenfelder und Verantwortlichkeiten festgeschrieben wurden. Gleichzeitig wurden Möglichkeiten der Übernahme von Modellen anderer Hochschulen (z.B. Karlsruhe, TU München) eruiert und in den jeweiligen Benutzerausschüssen diskutiert.

Integriert in **IZUS** sind die Universitätsbibliothek einschließlich der Fakultäts-, Bereichs- und Institutsbibliotheken (UBS), das Höchstleistungsrechenzentrum (HLRS), das Rechenzentrum der Universität Stuttgart (RUS) und die EDV Abteilung der Zentralen Verwaltung (ZV-EDV). Die beiden letzteren werden zu einem neuen Bereich „Technische Informations- und Kommunikationsdienste (TIK) verschmolzen. Letztlich wird also einem kooperativen Modell der Vorzug gegeben, das den seit 2004 bestehenden Kooperationsvertrag zwischen UB und Rechenzentrum berücksichtigt.

(Anm.: Verglichen mit den oben vorgestellten Modellen orientiert sich die Entscheidung der Universität Stuttgart also am ehesten am Modell C.)

Wie kam es zu dieser Entscheidung? Wichtigste Frage war natürlich, wer ist beteiligt? Dazu wurde eine AG aus den zu beteiligenden Einrichtungen einberufen, die ein Grundlagenpapier im Sinne eines state-of-the-art Dienstangebots erarbeitet hat. Dieses wurde breit mit einem Lenkungskreis und einem Fachausschuss aus Fakultätsbeauftragten diskutiert. Daraus wurde schließlich die Zielvorgabe im Lenkungskreis formuliert: Ein Informationszentrum für die Universität Stuttgart (IZUS) soll alles, was mit Information zu tun hat, koordiniert und wenn möglich aus einer Hand anbieten. Zur Ausgestaltung des Angebots wird eine zentrale Einrichtung geschaffen, Informationszentrum Universität Stuttgart (IZUS), die als Kompetenzzentrum Dienstleistungen für Information, Kommunikation und Medien anbietet. Nachfrager sind die Fachbereiche und Studierenden der Universität ebenso wie die zentrale Verwaltung der Universität.

IZUS
= Informationszentrum Universität Stuttgart
= UBS, TIK (früher RUS und ZV-EDV), HLRS

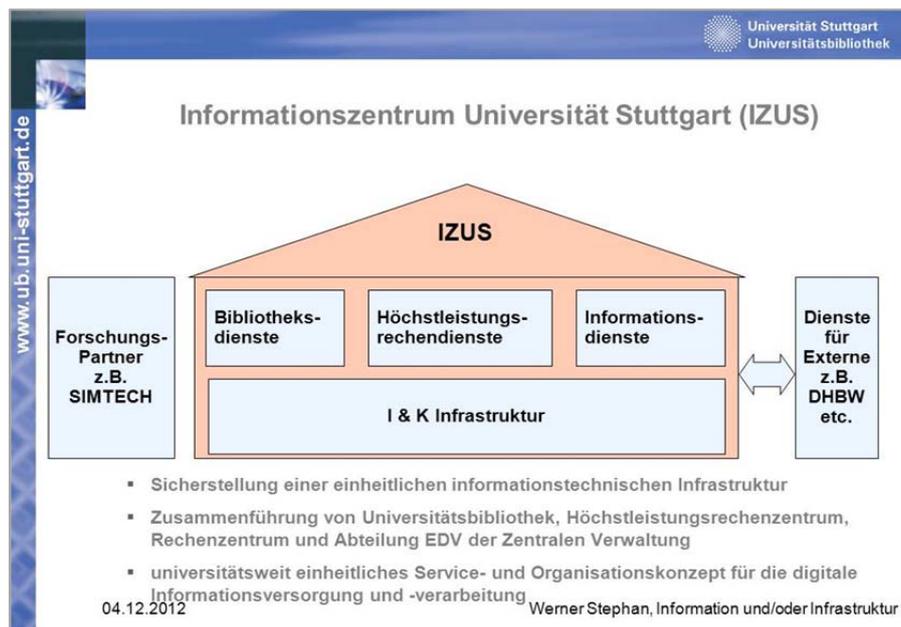
>> konnte auf Vorarbeiten aufbauen

- > erster Entwurf 1999
- > Kooperationsvertrag RUS / UB 2004
- > diverse Diskussionsrunden mit anderen Universitäten (Suche nach best practice)
- > Beteiligung RUS / UBS an verschiedenen gemeinsamen Projekten

04.12.2012 Werner/Stephan, Information und/oder Infrastruktur

Daraus abgeleitet entsteht eine Organisationsstruktur, die zunächst auf den drei Säulen Universitätsbibliothek (UBS), Technische Informations- und Kommunikationsdienste (TIK) und Höchstleistungsrechenzentrum Stuttgart (HLRS) beruht. Die IZUS-Dienstleistungen beinhalten zentrale Dienste, die vor allem im Bereich hochschulweit zu erfüllender Gemeinschaftsaufgaben anfallen. Beispiele sind die Bereitstellung einer adäquaten informations- und kommunikationstechnischen Infrastruktur, Beratungsleistungen und Schulungsangebote für Lehrende und Studierende in Themen der Medienkompetenz sowie die Schaffung von Abrechnungs- und Verwaltungssystemen. Die IT-Verfahren haben über ein hinreichend hohes Sicherheitsniveau zu verfügen, das rechtsverbindliche Vorgänge möglich macht (z. B. durch Einführung von Ausweis- und Signierkarten). Notwendig erscheint es, eine interne Infrastruktur für die Aktivitäten zu schaffen, die Dienste zur Aufnahme und Nutzung von Medien bietet und dadurch Lehr- und Forschungsprozesse

unterstützt. Hierbei ist die Kooperation der Partner der IZUS-Dienste besonders hervorzuheben. Deshalb wird unter die drei Säulen eine Querschnittseinheit „Infrastruktur“ gelegt.



Das IZUS bündelt die in diesen Organisationseinheiten vorhandenen Kompetenzen für den Bereich Information in einer festen Organisationsstruktur mit kooperativer Leitung und einem geschäftsführendem Direktor. Alle informationstechnologischen Dienste der Universität werden an einer durchgängigen Strategie ausgerichtet. Durch die Bündelung der Informationsversorgung unter einem Leitungsteam werden Synergiepotentiale erschlossen und Abstimmungsverluste minimiert. Die Universität Stuttgart schafft damit die notwendige Basis, um den Anforderungen einer sich rasant entwickelnden globalen Informationsgesellschaft gerecht zu werden. Kontinuierliche Überprüfung und Neustrukturierung der Aufgabenverteilung werden die notwendige Flexibilität für die Anpassungen an den Entwicklungen der Informationslandschaft sichern.

In dieser organisatorischen Form hat der Senat der Universität einer Verwaltungsordnung für die neue zentrale Einrichtung zugestimmt, allerdings mit der Auflage einer Evaluation nach einem Jahr. Das IZUS hat seine Arbeit am 1.1.2012 aufgenommen.

Vorrangige Aufgabe des IZUS ist die Herstellung der Einschichtigkeit der Services und die Abstimmung der Services untereinander. Das Spektrum der Services ist kontinuierlich an den Anforderungen der Nutzer unter Berücksichtigung hochschulpolitischer und informationstechnologischer Rahmenbedingungen auszurichten. Die Aufgaben des IZUS bzw. der einzelnen Einrichtungen werden regelmäßig durch einen Maßnahmenkatalog konkretisiert. Schon jetzt sind vielfältige Dienstleistungen zu identifizieren, die von den Partnern arbeitsteilig betreut werden. Diese sind zum einen weiterzuentwickeln und zum anderen kooperativ anzubieten.



Unter Berücksichtigung des oben gesagten, sieht das Spektrum der Dienste - gewichtet nach singulären und kooperativen Aufgaben - für die Bibliothek wie folgt aus:

Bereitstellung von Inhalten

1. Bereitstellung von Medien aller Art für die Nutzung einschließlich der dafür geeigneten Räume (SW=Bibliothek als Lernort)
2. Metadaten-Erschließung neuer Medien
3. Archivierung neuer Medien
4. Bereitstellung von Studierenden-Informationssystemen
5. Betreiben eines digitalen Universitätsrepositories
6. Förderung von neuen Publikationswegen (OA)
7. Betreiben einer Universitätsbibliografie

Nutzungsverwaltung

1. Abrechnungs- und Verwaltungssysteme, Verzeichnisdienste
2. Einführung von Ausweis- und Signierkarten
3. Einführung und Pflege von Autorisierungs- und Authentifizierungssystemen
4. Zentrale Haltung und Pflege personenbezogener Daten mit dezentraler Nutzung

Service-Punkte und Marketing der Dienstleistungen und Produkte

1. Öffentlichkeitsarbeit
2. Unterhaltung von Service-Punkten

Technische Infrastruktur

1. Schaffung, Betrieb und Betreuung der technischen Infrastruktur
2. Weiterentwicklung der Kommunikationssysteme und Verbesserung der Voraussetzungen zur Steigerung der Mobilität bei der Anwendung der neuen Medien
3. Entwicklung, Bereitstellung und Betreuung von Anwendungen, Tools für die Erstellung und den Einsatz neuer Medien sowie Bereitstellung von Anwendungssystemen für computergestütztes Lehren und Lernen

Netze, Netzdienste

1. Betrieb Campusnetzwerk
2. Netzwerkkonnektivität als gemanagten Service für Institute

Datendienste

1. Konsolidierung Storage-Infrastruktur
2. Server-Virtualisierung
3. Backup

High Performance Computing (HPC)

IZUS-Ziele für die Universität

Um eine adäquate Informationsversorgung der universitären Geschäftsprozesse zu gewährleisten, sind informations-, kommunikations- und medientechnische Potenziale, die in der Universität verteilt vorhanden sind, zu bündeln. Einer Koordination der dezentral existierenden Angebote, die eine Verstärkung der Zusammenarbeit von Bibliotheken im Bibliothekssystem (UBS), den technischen Informations- und Kommunikationsdiensten sowie dem Höchstleistungsrechenzentrum voraussetzt, wird ausdrücklich der Vorzug vor einer zentralisierten Einrichtung gegeben. Die technischen und organisatorischen Möglichkeiten sind hierzu an die spezifischen Anforderungen der Universität anzupassen. Details wurden bereits ab 2004 in einer Kooperationsvereinbarung zwischen der UB und dem damaligen RUS und später in einem Medienentwicklungsplan (MEPUS, 2009) bzw. dem Struktur- und Entwicklungsplan (SEPUS, 2008-2012 bzw. 2013-2017) festgeschrieben.

In den Konzeptplänen der Universität geht das Rektorat davon aus, dass der Einsatz neuer Medien und die Bereitstellung einer entsprechenden technischen Infrastruktur nicht nur den Erfolg in der Lehre, sondern letztlich auch in der Forschung positiv beeinflusst, da für die Forschung ein exzellent ausgebildeter wissenschaftlicher Nachwuchs von Bedeutung sei. Ferner wird die Auffassung vertreten, dass der Einsatz und die Nutzung erweiterter Informationsinhalte und Informationsinfrastrukturen in der Lehre eine Verbesserung leistungsbezogener Kennzahlen (z. B. Studiendauer, Absolventenquote) zur Folge hat. Ergänzend wird begrüßt, dass dies durch Einbeziehung von Distance Learning-Konzepten in effizienter Weise ergänzt werden kann. In den neuen Medien wird auch die Chance gesehen, für den Weiterbildungsauftrag der Hochschule, dem zunehmende Bedeutung beizumessen ist, eine informationstechnische Plattform zu schaffen. Was mit der Bereitstellung der ILIAS Lernplattform auch gelungen ist und 2012 mit der Open Research Plattform unterstrichen wurde.

Die Dienstleistungen der IZUS Beteiligten unterstützen über die Anforderungen in der Lehre hinaus auch die Forschungsprozesse. Zu nennen sind Recherchemöglichkeiten im Internet sowie der Zugriff auf digitale Publikationsformen. Zudem werden innovative Ansätze zur Koordination verteilter Forschungsprozesse unter Einsatz internetgestützter Plattformen verfolgt.

Tatsächlich erreichte Veränderungen (Organisationsentwicklung)

Wie ausgeführt ist die Basis für die weitere Entwicklung das Grundlagenpapier, in dem schon die Betonung der Dienstleistungsorientierung angelegt ist und entsprechend der drei Säulen verkürzt so benannt werden kann:

- um Inhalte zur Informationsversorgung kümmert sich die Universitätsbibliothek (= Zentralbibliothek plus alle sonstigen Bibliotheken der Universität). Im Sinne der funktionalen Einschichtigkeit wird, neben der schon existierenden zentralen Katalogisierung, Schritt für Schritt auch die Erwerbung zentralisiert. Ziel bleibt es weiterhin, kleinere dezentrale Bibliotheken zu größeren Einheiten zusammen zu fassen, bzw. sie wo immer möglich, in die Zentralbibliothek zu integrieren.

- für die technische Informationsinfrastruktur ist das jetzt TIK (=Technische Informations- und Kommunikationsdienste) genannte, aus dem ehemaligen Rechenzentrum und der EDV Abteilung der zentralen Verwaltung gebildet, und der IZUS Bereich Infrastruktur zuständig. Ein IT-Struktur Konzept wurde dazu erarbeitet und diskutiert, auch hier gelten im Prinzip die vom Gesetzgeber geforderten Richtlinien der funktionalen Einschichtigkeit.

- das HLRS (Höchstleistungsrechenzentrum) wird sich als Bundeshöchstleistungsrechenzentrum sowie als europäischer Provider stärker in die Prozesse

der Forschung integrieren und sein Portfolio in Richtung Gesamtprozessunterstützung erweitern.

Wollte man die Entwicklung mit Meilensteinen belegen, könnte man Folgendes aufzählen:

- 1) Die Organisationsstruktur und die weitere konzeptionelle Planung wurden in einem Struktur- und Entwicklungsplan für die Universität festgelegt (SEPUS 2013-2017).
- 2) Entsprechende Servicekataloge für die Universitätsbibliothek (UBS) und die Technischen Informations- und Kommunikationsdienste (TIK) wurden überarbeitet und vorgelegt. Der für das Höchstleistungsrechenzentrum (HLRS) ist in Arbeit.
- 3) Ein IT-(Struktur)-Konzept wurde im Juli 2012 vorgelegt und wird in den verschiedenen Gremien diskutiert.
- 4) Eine gemeinsame Datenhaltung wird durch das IT-Konzept in Richtung Virtualisierung festgeschrieben. Erste Umstrukturierungen sind erfolgt
- 5) Intern wird sich die neue Organisationsstruktur auch bei der Personalzuordnung und der Zuordnung der nach wie vor getrennt zugewiesenen Haushaltsmittel in Kostenstellen widerspiegeln, die ab 1.1.2013 Gültigkeit haben.
- 6) Die Vorbereitungen für eine gemeinsame Benutzerinformation von TIK/UBS laufen. Die dazu nötige Schulung der Betroffenen ist in Planung.
- 7) Ein Beschaffungskonzept innerhalb IZUS ist umgesetzt (s. Infrastruktur), und wird Schritt für Schritt auf Universitätsebene umgesetzt.

Schlußbemerkung

Die Umstrukturierung hin zu **einer** zentralen Einrichtung wird zum Ende des Jahres formal vollzogen sein. Im Sinne einer operationalen Integration wird wie vorgesehen der Querschnittsbereich „Infrastruktur“ im Januar 2013 die Arbeit aufnehmen. Ansonsten bleiben die Zuständigkeiten und Prozesse wie bisher. Insgesamt verlief der Integrationsprozess langsamer als erhofft, auch weil interne Widerstände stärker wirkten als erwartet.

Ein vollständiges und mit allen Nutzern abgestimmtes Dienstleistungskonzept kann erst erfolgen, wenn die Basisdienste in allen Bereichen akzeptiert werden, das bedeutet vor allem, aber nicht nur, Stabilisierung und Ausbau der informationstechnischen Dienste durch das TIK. Schon in den ersten Gesprächsrunden wurde deutlich, dass die unterschiedlichen Ansprüche und Nutzerbedürfnisse in den verschiedenen Zielgruppen (und auch Disziplinen) sehr heterogen sind, und sich zudem mit fortschreitender technischer Entwicklung ändern. Deshalb müssen Dienstleistungskataloge ständig überprüft und angepasst werden.

Generell gibt es Vorurteile und Vorbehalte in den Fakultäten gegen zentrale Einrichtungen (ebenso wie gegen die zentrale Verwaltung), das betrifft die Größe der Einrichtung,

www.uni-stuttgart.de

Universität Stuttgart
Universitätsbibliothek

IZUS Erfahrungen

IZUS als zentrale Einrichtung installiert. Zuständigkeiten und Prozesse wie bisher >> 2013 Veränderung: neuer Bereich „Infrastruktur“ trifft auf Vorbehalte der Mitarbeiter

- Heterogenität von Ansprüchen und Nutzerbedürfnissen größer als erwartet
- Vorbehalte der Fakultäten gegenüber großen zentralen Einrichtungen
- IT-Basisdienste nicht überall akzeptiert, trifft in wenigen Fällen auch auf Bibliotheksdienste zu
- Marketingstrategie in Konflikt mit wechselnden (politischen) Priorisierungen der Unileitung
- Offensive Informationspolitik schwierig mit Unileitung abzusprechen

04.12.2012 Werner Stephan, Information und/oder Infrastruktur

Zentralisierung und Personalabgabe. Dem kann eigentlich nur mit einer offensiven Informationspolitik und einer Marketingstrategie begegnet werden. Das Rektorat hat sich zudem entschlossen, einen vierten Prorektor mit der Funktion CIO zu berufen. Wann und wie schnell das geschehen wird, ist noch offen.