

Jens Lazarus

## Kooperation oder Integration?

### Informationsmanagement in wissenschaftlichen Einrichtungen

Das Zusammenwirken von Bibliotheken, Rechenzentren und anderen wissenschaftlichen Dienstleistungseinrichtungen soll verbessert werden. In einer Veranstaltung der Kommission Neue Technologie des Berufsverbandes BIB auf dem Bibliothekartag wurden dazu verschiedene Modelle aus der Praxis vorgestellt.

Unter der Überschrift »Informationsmanagement in wissenschaftlichen Einrichtungen« wurden von der DFG schon 1995 »neue Formen der Organisation und Kooperation von Bibliotheken, Rechenzentren und Fachbereichen« empfohlen. Die Maßgabe, das organisatorische Verhältnis von Bibliothek, Rechenzentrum und anderen Dienstleistungseinrichtungen zu überdenken, wurde von verschiedenen Gremien wie dem Wissenschaftsrat oder der Bund-Länder-Kommission in den folgenden Jahren bis hin zur jüngsten Initiative der DFG (Leistungszentren Forschungsinformation) immer wieder angeführt.

Von Seiten der Bibliotheken, Rechenzentren und anderen Einrichtungen ist mit DINI eine starke Interessengemeinschaft entstanden. Abgesehen von einigen Vorreitern verändert sich in der Praxis das Verhältnis zwischen Bibliothek und Rechenzentrum bei allen Bemühungen aber vergleichsweise langsam. Unter zunehmendem finanziellen Druck entdecken nun vor allem auch kleinere oder mittelgroße Hochschulen die strukturelle Vereinigung zentraler Einrichtungen als Sparpotenzial und drängen auf Veränderungen. Das war Anlass für die Kommission Neue Technologien im BIB, dieses Thema in einer Veranstaltung auf dem 94. Bibliothekartag in Düsseldorf inhaltlich und praxisnah zu diskutieren.

Für die Veranstaltung konnten sechs Referenten gewonnen werden, die unterschiedliche Aspekte und mit zum Teil gegensätzlichen Ansichten ihre Vorstellungen und Erfahrungen zu neuen Organisationsstrukturen im Informations- und Kommunikationsbereich einer Hoch-

schule darstellten. Besonders erfreulich war es, dass durch Unterstützung der US-amerikanischen Botschaft und mit Hilfe von Bibliothek Information International (BII) mit *Donald Beagle* vom Belmont Abbey College in Charlotte an der Ostküste der USA auch internationale Entwicklungen berücksichtigt werden konnten. Beagle stellte das in den USA inzwischen mehr und mehr verbreitete Konzept der »Information Commons« vor, das die weitgehende Integration verschiedener Dienstleistungen von der Recherche bis zur Medienproduktion beinhaltet und flankiert wird von entsprechender spezifischer Betreuung (siehe hierzu den Beitrag auf Seite 506).

*Hans-Joachim Wätjen* von der Carl-von-Ossietzky-Universität Oldenburg und *Andreas Degkwitz* von der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus befürworteten in ihren Beiträgen eine umfassende Integration zentraler Dienstleistungseinrichtungen. Am Beispiel eines zum Hochschulwechsel entschlossenen Studenten, der dadurch gemeinhin mit einer Vielzahl von verschiedenen Hochschuleinrichtungen und Formalitäten konfrontiert ist, verdeutlichte Wätjen die Notwendigkeit einer konsequenten Nutzerorientierung im Bereich der zentralen Dienste. Nicht Kooperation, sondern Integration sei notwendig, um effiziente Organisations- und Dienstleistungsstrukturen für ein umfassendes Informationsmanagement zu realisieren.

#### Vorbild Großbritannien

Beispielhaft zog Wätjen die Situation in Großbritannien heran, wo etwa die Hälfte der Universitäten ihre Bibliotheken, Rechenzentren und weitere Einrichtungen unter der Bezeichnung »Converged Services« zusammengefasst haben, die häufig auch als »Learning Centre« oder »Learning Resource Centre« bezeichnet werden. In Deutschland ist dieser Prozess erst am Anfang. Durch die Ausschreibung der DFG zum Themenbereich »Integriertes Informationsmanagement« ist Bewegung in die Hochschullandschaft gekommen.

Die Universität Oldenburg war mit ihrem Integrationskonzept bei dieser Ausschreibung erfolgreich. Ausgehend vom Ist-Zustand im Juni 2004 schilderte Wätjen den Prozess der Integration von BIS (Bibliothek), Rechenzentrum und Verwaltungs-DV. Neue Leitungsstrukturen wurden mit einem Vorstand eingeführt, und nach Etablierung der

organisatorischen Projektstrukturen hat der Prozess der operationalen Integration für die neue Einrichtung begonnen. Vorgestellt wurden auch die dazu notwendige Organisationsentwicklung und die in diesem Rahmen geförderten Beispielprojekte zum Identity Management, zu Portalen und zur integrierten Kompetenzvermittlung.

Degkwitz schilderte in seinem Beitrag zunächst die Chancen, die das neue, vom Architekturbüro Herzog & de Meuron aus Basel entworfene und zunächst nur als Bibliothek geplante, Gebäude der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus ermöglicht hat. Dieser inzwischen weithin bekannte Bau ist nach seiner Eröffnung im Jahre 2004 nunmehr das Herzstück des Informations-, Kommunikations-, und Medienzentrums – kurz IKMZ. Unter dem organisatorischen Dach des IKMZ und einer gemeinsamen Leitung wurden alle Informations- und Kommunikationsdienstleistungen der TU Cottbus zu-

---

In Oldenburg wie auch in Cottbus wurde von Anbeginn die Integration auf der Grundlage ausgewogener inhaltlicher und organisatorischer Konzepte vorangetrieben.

---

sammengefasst. Unter Beibehaltung der Kernkompetenzen wurden die institutionellen Trennungen aufgebrochen und eine Optimierung und Weiterentwicklung der bestehenden Dienste vorgenommen.

Deutlich wurde auch hier die konsequente Nutzerorientierung, unter anderem durch die Entwicklung der verschiedenen, von internen Organisationsstrukturen bestimmten Einrichtungen hin zu am Bedarf und Nutzung orientierten Funktionsbereichen. Als besondere Herausforderung im »Change-Management-Prozess« beschrieb Degkwitz die Integration der neuen Leitungsstruktur in die Organisationsabläufe der Hochschule, was vielfach lediglich ein Gewöhnungsprozess bedeuten habe.

Komplizierter stellte sich die Umsetzung der neuen Organisationsstrukturen innerhalb des IKMZ dar. Wie auch schon Wätjen sprach Degkwitz von den verschiedenen Arbeitskulturen der bibliothekarischen Mitarbeiter einerseits und der EDV-geprägten Arbeitswelt des Rechenzentrums andererseits, die sich nicht ohne weiteres vereinen lassen. Degkwitz betonte den experimentellen Charakter des IKMZ, dessen Struktur und Ausrich-

tung nur bedingt auf andere Einrichtungen übertragbar seien.

In Oldenburg wie auch in Cottbus wurde von Anbeginn die Integration auf der Grundlage ausgewogener inhaltlicher und organisatorischer Konzepte vorangetrieben. Anders stellte sich die Situation an der Fachhochschule Lippe und Höxter dar. *Uwe Kersting* schilderte aus seiner Perspektive den problematischen und hindernisreichen Weg der organisatorischen Vereinigung der Bibliothek und des Rechenzentrums zu einer zentralen Einrichtung unter dem Namen SKIM – Service, Kommunikation, Information, Medien an dieser Fachhochschule.

Befragt nach der Ursache für die massiven Widerstände und Verzögerungen, die den Umbau begleiteten, benannte Kersting die vorrangig von administrativen Überlegungen getragene und ohne hinreichende Einbeziehung der betroffenen Einrichtungen getroffene Entscheidung von Seiten der Hochschulleitung. Ausgelöst wurde die Integration durch den Ruhestand des Leiters des Rechenzentrums. Offenbar wurde versucht, Einsparpotenziale zu nutzen, während konzeptionelle Überlegungen zunächst in den Hintergrund traten. Kersting warf insgesamt einen ironischen Blick auf den Integrationsprozess, in dem er sich und die Beteiligten offensichtlich als Spielball fremder Gewalten sah. Dennoch konstatierte er den im Jahre 2002 eingeschlagenen Kurs als durchaus richtig und sah künftigen Entwicklungen mit gelassenem Optimismus entgegen.

### Das Helpdesk-System

*Karin Zwiesler* vom Kommunikations- und Informationszentrum (kiz) der Universität Ulm, einer der ersten Universitäten in Deutschland, die eine organisatorische Integration von Universitätsbibliothek, Rechenzentrum und Medienzentrum vollzogen, referierte zu einem speziellen Bereich im Dienstleistungsspektrum des kiz, dem integrierten Helpdesk. Das bereits vor der Integration der Universitätsbibliothek bestehen-

de Helpdesk wurde um IT-Kompetenz durch Mitarbeiter des Rechenzentrums erweitert, um einen »globalen First Level Support« zu gewährleisten.

Damit wurde an der Universität ein zentrales System für alle Anfragen von Nutzern und Mitarbeitern etabliert. Auf ein aufwendiges Helpdesk-System wurde verzichtet, da »Probleme gelöst und nicht verwaltet« werden sollen. Die Beratung und der Informationsfluss sollen gebündelt, vereinfacht und deutlich effizienter gestaltet werden. Die von Wätjen und Degkwitz beschriebenen unterschiedlichen Arbeitskulturen von Mitarbeitern aus Bibliothek und Rechenzentrum konnte Zwiesler nicht feststellen. Die gemeinsame Dienstleitung beider Berufsgruppen der am Helpdesk des kiz Beteiligten läuft nach ihrer Einschätzung reibungslos. Die organisatorische Integration von Mitarbeitern des Rechenzentrums in das Helpdesk der Universitätsbibliothek war unproblematisch und von Anfang an erfolgreich.

*Gudrun Oevel* vom Zentrum für Informations- und Medientechnologie und *Dietmar Haubfleisch* von der Universitätsbibliothek der Universität Paderborn sprachen sich anders als die Vorredner gegen eine organisatorische Integration beider Einrichtungen aus. Zwar wurde im Zuge der Diskussion um eine künftige Organisation der zentralen Dienstleistungen an der Universität Paderborn das Medienzentrum 2004 aufgelöst. Eine weiterreichende organisatorische Integration von Rechenzentrum und Bibliothek wurde aber zugunsten von zwei selbstständigen, eng miteinander kooperierenden Organisationseinheiten verworfen. Für fachübergreifende Fragen und Dienstleistungen im Bereich Information, Kommunikation und Medien hat die Universitätsleitung einen IKM-Rat als hochschulweites und direkt dem Rektorat unterstelltes Gremium eingesetzt.

In bewusster Abgrenzung zu dem von Wätjen und Degkwitz vertretenen Gedanken der Integration, begründeten Oevel und Haubfleisch die strategische Ent-

scheidung an der Universität Paderborn mit einer Reihe von Schlussthesen. Auch hier wurde vorangestellt, dass es kein gleichermaßen ideales Modell für alle Hochschulen geben könne. Mit den vorgestellten Thesen polemisierten Haubfleisch und Oevel dann allerdings stark gegen so genannte »Meta-Organisationen«, die mit der aufwendigen Neuorganisation immense Gelder verschlingen, dann aber keinen nachweisbaren Vorteil gegenüber kooperativer Modelle aufwies. Im Ge-

---

**Die anschließende Diskussion entzündete sich auch an der These, dass »die Zeit für umfassende Neuorganisationen noch nicht reif ist und die Gefahr permanenter und damit kontraproduktiver Umbeziehungsweise Reorganisation besteht«.**

---

genteil seien diese Meta-Organisationen unter Umständen weniger flexibel und in ihrer »Machtkonzentration« für Hochschulen oft nur schwer zu akzeptieren. Auch wurden die Arbeitsfelder der beteiligten Einrichtungen als zu verschieden angesehen, als dass diese organisatorisch sinnvoll verknüpft werden könnten. Die anschließende Diskussion entzündete sich auch an der These, dass »die Zeit für umfassende Neuorganisationen noch nicht reif ist und die Gefahr permanenter und damit kontraproduktiver Umbeziehungsweise Reorganisation besteht«.

Dass am Ende die im Verlauf der gut besuchten Veranstaltung wiederholt angeführte, wohl auch diplomatisch gemeinte Äußerung stand, jede Einrichtung müsse für sich die geeignete Organisationsform entwickeln und umsetzen, macht den Bedarf an weiterführender Auseinandersetzung und intensivem Erfahrungsaustausch deutlich. Auch in Bezug auf internationale Entwicklungen ist zu erwarten, dass dieses Thema in der künftigen fachspezifischen Diskussion noch stärker als bislang sein Podium finden wird. ◀

Bibliotheken-Software



Internet-Browser



Ihre Bibliothek im Internet



www.msc-elba.de • www.bbcomweb.de • info@bbcomweb.de • (035952) 385-0 / -10