

◎ Bessere Dienstleistungen durch bessere Kooperation in der Universität

Augsburgs IuK-Lösung bezieht Dozenten, Studenten und die Verwaltung mit ein

Ein Beitrag von Ulrich Hohoff

In der Debatte über Verbesserungen der Informationsinfrastruktur deutscher Universitäten wird deutlich, dass die Verschmelzung zentraler Einrichtungen ebenso Chancen und Risiken birgt wie eine kooperative Lösung. Die Universität Augsburg baut mit Unterstützung der DFG ein IT-Servicezentrum auf, das unter der Leitung des CIO als zentrale Kompetenz-einheit, als Koordinierungsinstanz und als Kooperationszentrum fungiert. Der Beitrag schildert die Planung, die Arbeitsstruktur (Lenkungsrat, Servicegruppen, Projektgruppen) und die gemeinsame Aufbauarbeit an dem Zentrum, bei der auch die Universitätsverwaltung und Wissenschaftler mitwirken.

The debate about the optimization of IT-infrastructure and services in German universities shows that a merger of the university library, the computing center and the media center involves special risks and chances as well as an organized cooperation of these partners. With a grant from the German Research Association (DFG), Augsburg University is setting up an IT Service Center headed by the CIO that enables coordination and cooperation and moreover brings together a range of different competencies. The article describes the planning process, the center's structure and the practical work that includes contributions of the university administration and researchers too.

Kürzlich hat Sabine Wefers in der ABI-Technik über eine Studienreise deutscher Bibliothekare berichtet, die sich Anfang 2006 in Großbritannien Organisationsmodelle für das Zusammenspiel von Universitätsbibliothek und Rechenzentrum angeschaut hatten mit dem Ziel, Erkenntnisse für die Entwicklung in Deutschland zu gewinnen. In Großbritannien haben 20 Jahre Hochschulpolitik bewirkt, dass in rund 50 % der Hochschulen die Bibliothek und das Rechenzentrum heute intensiv zusammenarbeiten. Die Vielfalt der Zusammenarbeit reicht von gemeinsamen Dienstleistungen über eine neue Superstruktur mit CIO bis zum Zusammenschluss der vorher selbständigen Einrichtungen. Die andere Hälfte der dortigen Hochschulen weist jedoch weniger starke bis gar keine Formen der Kooperation auf. In den USA spielen solche Fragen sogar nur an wenigen Universitäten eine Rolle. Das Fazit zu Großbritannien lautet, „dass Universitäten mit einem hohen geisteswissenschaftlichen Anteil und starker Forschungsorientierung ein Integrationskonzept

in der Regel als für ihre Zwecke eher ungeeignet betrachten“ [1].

Das lässt aufhorchen. Denn in Deutschland sind die Universitäten per se forschungsorientiert. Sie weisen in ihrer Mehrzahl auch einen hohen Anteil an Geisteswissenschaftlern auf. Wäre die Situation der Universitäten in Großbritannien und Deutschland im Grundsatz vergleichbar, müsste das Fazit auf Deutschland übertragbar sein. Auch ohne diese Voraussetzung, kann man aus den Reiseerfahrungen immerhin Folgendes schließen: Das Hauptziel der meisten deutschen Universitäten, die grundlegende Verbesserungen bei Information und Kommunikation anstreben, wird nicht Integration im Sinne einer Verschmelzung von Universitätsbibliothek und Rechenzentrum sein. Jene Verschmelzungen von Bibliothek und Rechenzentrum, die den Aufbau des KIZ Ulm, des IBIT Oldenburg und des IKMZ Cottbus ermöglicht haben, steuern für die Entwicklung der Mehrzahl der Universitäten sicherlich wichtige Denkanstöße bei. Sie werden aber für sie nicht als Modell in Frage kommen.



Buchpflege



filmolux® soft

Transparente, selbstklebende
Buchschutzfolie, korrigierbar.

Durch die reduzierte Anfangsklebkraft
ist filmolux® soft die ideale Schutzfolie
für Ihre Bücher.

Einfach von Hand zu verarbeiten,
läßt sich filmolux® soft auf fast allen
Buchoberflächen wieder korrigieren.



Neschen AG
Windmühlenstr. 6 · 31675 Bückeburg
Tel. ++ 49 (0) 57 22-20 71 69
Fax ++ 49 (0) 57 22-20 71 59
e-mail: documents@neschen.de
Internet: www.neschen.com

<u>Chancen</u>	<u>Risiken</u>
Einheitliche Leitung der Einrichtung	CIO in Uni-Leitung nicht mehr nötig
Neue Struktur durch Beschluss möglich	Mitarbeiter werden überrollt
Aufbauorganisation wird erneuert	Kernkompetenzen gehen verloren
Entwicklungspotential durch Stellenzahl	Stellenkürzung als Bedingung
Doppelarbeit wird vermieden	

Tab. 1: Verschmelzung von Universitätsbibliothek und Rechenzentrum

<u>Chancen</u>	<u>Risiken</u>
CIO plus Fachgremium	Schwache Kooperationsstruktur
Kernkompetenzen bleiben erhalten	
Kompetenzvielfalt befördert Kooperation	Kompetenzen dienen der Abgrenzung
Gemeinsame Ziele motivieren Mit-Arbeiter	Kästchendenken behindert Umsetzung
Entwicklungspotential durch Kooperation	Stellenkürzung als Folge der Kooperation
Kooperation wirkt strukturbildend	Kooperation nur als zusätzliches Sahnehäubchen

Tab. 2: Kooperation zwischen Universitätsbibliothek und Rechenzentrum

Stattdessen dürften die meisten Universitäten sich eher an Lösungen orientieren, die deutliche Verbesserungen anstreben, ohne die Einrichtungen zu einer neuen Organisation zusammenzuführen.

Beide Verfahrenswege, die Verschmelzung – auch als Konvergenz bezeichnet – und die Kooperation, haben Vor- und Nachteile. Ein grober Vergleich ihrer Chancen und Risiken kann so aussehen (siehe Tab. 1 und Tab. 2):

Die erste Zeile in der Gegenüberstellung benennt plakativ das Strukturproblem aus der Sicht der gesamten Universität. Wichtig ist hier die Frage, inwiefern ein CIO-Modell zum Tragen kommt.

Im Falle der Verschmelzung erhält die Einrichtung eine Leitungsposition, welche die Verantwortlichkeit der Vorgängereinrichtungen bündelt. Deren Zuordnung direkt zur Universitätsleitung ist selbstverständlich. Das bedeutet aber, dass die Universitätsleitung eigentlich keinen zusätzlichen CIO aus dem Kreis ihrer Mitglieder mehr benötigt, denn sie hat bereits direkten Zugriff auf den Inhaber der Leitungsposition. Ein weiteres Problem bei der Verschmelzung ist, dass nach unserer Erfahrung andere als fachliche Überlegungen das Vorgehen mitbestimmen. Dies zeigt sich z.B., wenn die Ver-

schmelzung von Universitätsbibliothek und Rechenzentrum zeitlich mit dem Freiwerden einer Leiterstelle durch Pensionierung zusammenfällt. In Ulm und Oldenburg hat in diesem Umfeld eine Einrichtung die andere übernommen.

Im Fall der Kooperation hingegen wird das Verhältnis des CIO zu der in der Regel kollegialen Leitung des Kooperationsgremiums entscheiden. Zu einer Universität mit kollegialer Gremienstruktur passt dieses Zusammenspiel gut. Dem CIO aus dem Kreis der Hochschulleitung kommt im Gegensatz zur Verschmelzungslösung eine starke Stellung zu. Denn erstens lässt er sich als Vorgesetzter von dem Kooperationsgremium beraten oder nimmt dessen Leitung wahr. Zweitens wird und muss er in dieser Funktion die Arbeit der Gremienmitglieder koordinieren, also einerseits zwischen gegensätzlichen Interessen vermitteln, andererseits diese auf die gemeinsamen Ziele der Universität hin ausrichten. Dieses Zusammenspiel von CIO und IuK-Gremium liegt den Kooperationsmodellen der Universität Münster, der TU München, der Universität Bielefeld, der Universität Karlsruhe, der Universität Duisburg-Essen und der Universität Augsburg zugrunde. [2]

Das Hauptrisiko erwächst dem Kooperationsmodell aus der Notwendigkeit,

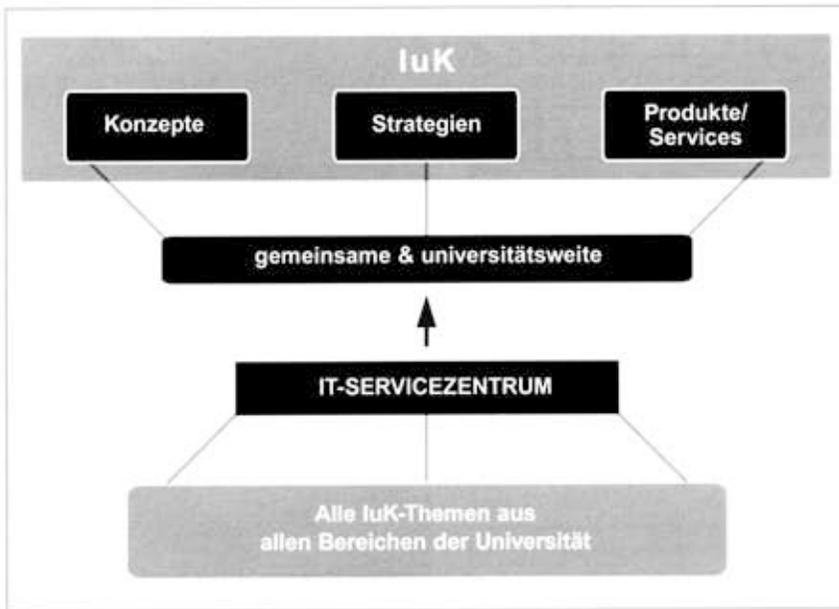


Abb. 1: Das Servicezentrum als Kooperations- und Ansprechpartner

über den Einrichtungen eine neue Hyperstruktur anzusiedeln, deren Mitglieder die laufenden IuK-Vorhaben an der Universität überblicken, neue Vorhaben planen, diese priorisieren sowie auf Ressourcen zugreifen und die Realisierung der Projekte vorantreiben sollen. Da die Einrichtungen ihre Kernkompetenzen und ihre Ressourcen im herkömmlichen Arbeitsfeld behalten, umfasst die Hyperstruktur nur die als gemeinsam definierten Arbeitsfelder sowie die bisherige Doppelarbeit. Die neue Kooperation kann deshalb nur Erfolg haben, wenn die Beteiligten sie wollen und sich aktiv dafür einsetzen. Das gilt für die fachliche, die finanzielle, die organisatorische Seite und natürlich – last but not least – für die menschliche Seite der Kooperation.

Das Kooperationsmodell der Universität Augsburg

Die Universität Augsburg wurde im Zuge der Bildungsreformen 1970 gegründet und weist heute mit rund 15.000 Studenten eine mittlere Größe auf. Die Zusammensetzung der Fächer und der Studentenschaft unterscheiden sie deutlich von älteren Universitäten (nicht alle Naturwissenschaften sind vertreten, kein Klinikum, keine technischen Fächer); ihre Situation ist aber jener an vielen neueren Universitäten verwandt. In Augsburg sind 85 % der Studenten in Fächern der Geistes- und der Sozialwissenschaften (einschließlich Jura) eingeschrieben, also in buchintensiven Fächern. Daher mussten die Initiatoren auf ein sinnvoll austariertes Miteinander von bisherigen und neuen Arbeitsmethoden, von gedruckten und digitalen Arbeitsquellen, achten, um das Vertrauen in Dienstleistungen beim Übergang zu stärker DV-gestützten Arbeitsformen nicht zu verspielen.

Die Ausgangssituation der DV in Augsburg vor Beginn der organisierten Kooperation war vielleicht sogar typisch für Universitätsneugründungen dieser Jahre. Bis 2004 bearbeiteten das Rechenzentrum, die DV der Universitätsbibliothek, die DV der Universitätsverwaltung und die DV-Mitarbeiter der Fakultäten ihre regulären Aufgaben für sich. Einzelne Partner stimmten sich miteinander dann ab, wenn ein Anlass oder ein Vorhaben es erforderten. In der DV an der Universität fanden sich zahlreiche Insellösungen und mehrere Systemlandschaften. Eine abgestimmte übergreifende Planung ließ sich nur schwer durchsetzen. Als Kontrollgremium für das Rechenzentrum fungierte der Senatsausschuss für Informationsverarbeitung mit Gruppenvertretern als Mitgliedern. Er tagte selten. In den Fakultäten und Einrichtungen arbeiteten DV-Betreuer, die nur ihnen verantwortlich waren. Zusätzlich wurden Assistenten, Sekretärinnen und studentische Hilfskräfte mal mehr, mal weniger umfangreich auch dazu eingesetzt, den Betrieb DV-gestützter Arbeitsplätze in Instituten, Labors, Lehrstühlen und Einrichtungen zu sichern.

Wie viele Neugründungen der Zeit besaß die Universität Augsburg von Anfang an nur ein Minimum an Personalstellen. Eine Arbeitsgruppe nahm sich ab 2004 vor, Verbesserungen der IT-Infrastruktur zu planen. Diese Kerngruppe bestand aus dem Prorektor für Planung und Entwicklung, dem Leiter der Universitätsbibliothek und dem Technisch-organisatorischen Leiter des Rechenzentrums plus einem Vertreter für die dezentral arbeitenden DV-Dienste der Fakultäten. Der Arbeitsgruppe wurde sofort deutlich, dass der Weg zu zukunftsorientierten Diensten über eine bessere Vernetzung und Kooperation innerhalb der Universität führen würde. Das Arbeiten auf dem gemeinsamen Campus bot dafür gute Voraussetzungen. Die DFG-Förderinitiative „Leistungszentren für Fachinformation“ war der Anlass, zum Themenfeld „Integriertes Informationsmanagement an Hochschulen“ eine Konzeption zu erarbeiten, welche die IT-Dienstleistungen der Universität Augsburg in einer neuen Kooperationslösung bündeln und die Kompetenzen zusammenführen sollte. Die Arbeiten mündeten in das Vorhaben „Aufbau eines IT-Servicezentrums (ITS) an der Universität Augsburg“, das seit dem 1.1.2006 von der DFG gefördert wird. [3]

Dessen wichtigstes Ziel ist es, die Zersplitterung vieler IT- und IuK-Themen über die unterschiedlichen Einrichtungen zu beenden. Im Mittelpunkt stand das Anliegen, es solle einen Ansprechpartner für alle Themen und Arbeitsfelder der DV und der IuK geben, der plant, aber auch die Umsetzung der Planungen in die betriebliche Praxis verantwortet – und zwar so, dass sie integriert und koordi-

niert erfolgt. Dieser Ansprechpartner sollte auch den CIO – und über ihn die Universitätsleitung – in grundsätzlichen Fragen beraten. Es ging darum, nicht länger nur für die eigene Einrichtung zu planen, sondern sich an der Entwicklung der ganzen Universität auszurichten. Um diese Funktionen zu ermöglichen, baut die Universität Augsburg mit Förderung der DFG und erheblichem Einsatz an Eigenleistungen ein IT-Servicezentrum (ITS) als zentrale Kompetenzeinheit, als Koordinierungsinstanz und als Kooperationszentrum auf (vgl. Abb. 1).

Die erste Aktionslinie zur Realisierung dieser Ziele sah vor, die IuK-Führungskompetenz in der Universität dauerhaft zu verankern. Hierfür galt es, die Verantwortlichkeit für das Arbeitsfeld IuK bei der Universitätsleitung einzurichten, IuK-Strategie und -planung gezielt anzugehen, eine universitätsweite Kooperations- und Entscheidungsinstanz für die IuK-Arbeit zu schaffen sowie mithilfe der neuen Struktur Innovationen voranzutreiben und deren Ergebnisse in den Betrieb umzusetzen. Die zweite Aktionslinie zielte darauf ab, die knappen Ressourcen der Universität möglichst ertragreich zu nutzen. Hierfür waren bereichsübergreifend die Kompetenzen zu bündeln und der laufende Betrieb zu optimieren. Auch die Fakultäten und einzelne Wissenschaftler sowie die Universitätsverwaltung sollten Ressourcen und Kompetenzen einbringen, um ein integriertes Informationsmanagement für Innovation entstehen zu lassen.

Die Diskussionen im Vorbereitungsteam unter Leitung des Prorektors, das durch Professoren mehrerer Fakultäten und Verwaltungsfachleute erweitert wurde, führten zum Entwurf der Struktur für das IT-Servicezentrum.

Das bundesweit größte Medienangebot einer kommunalen Bibliothek: alle Geschäftsgänge, Internet-OPAC und Medienlieferung
aDIS/BMS – die anpassbare Standardlösung

a|S|tec
 angewandte Systemtechnik GmbH
 Paul-Lincke-Ufer 7c · 10999 Berlin
 Tel. 030.617 939 12 · Fax 030.617 939 39
 info@astec.astec.de · www.astec.de

aDIS/BMS
 in der Münchner Stadtbibliothek
 www.muenchner-stadtbibliothek.de

Dem Aufbau des Zentrums liegen folgende Überlegungen zugrunde. Um im laufenden Betrieb künftig universitätsweit integriert arbeiten zu können, müssen mit bestimmten Themen befasste Mitarbeiter über ihre Einrichtung hinaus dauerhaft zusammenarbeiten. Hierfür werden universitätsweit operierende Servicegruppen gebildet. Ihre Mitglie-

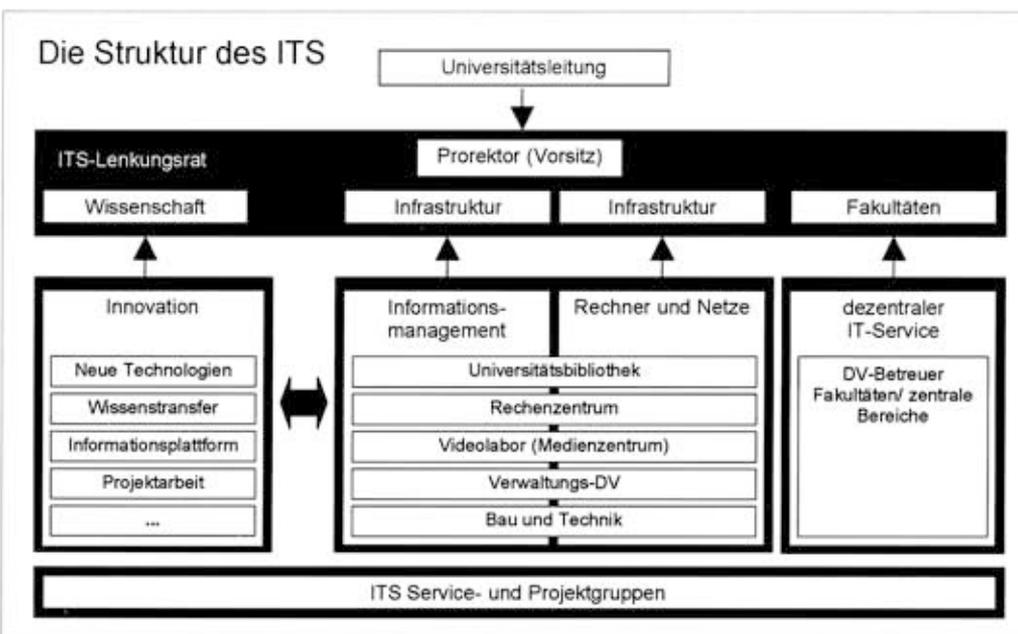


Abb. 2: Die Organisation des Servicezentrums

⊙ **Bessere Dienstleistungen durch bessere Kooperation in der Universität**

der kommen aus den zentralen Einrichtungen, aus der Verwaltung und aus den Fakultäten. Sie bündeln ihre Kompetenzen, entwickeln gemeinsame Servicekonzepte und sorgen für deren Umsetzung. Eine Servicegruppe erhält die Zuständigkeit für ein größeres Themenfeld, z.B. für den Betrieb aller Server, für die Internet-Dienste, für die Betreuung der Arbeitsplatzrechner von Universitätsbediensteten oder für Sicherheitsfragen im Netzbetrieb.

Um substanzielle und/oder technische Weiterentwicklungen über das ITS koordiniert anzugehen und neue Insellösungen zu vermeiden, wurden zeitlich begrenzte Projektgruppen als weiteres Strukturelement ins Leben gerufen. Sie begleiten die Entwicklungsprojekte für den Aufbau des Zentrums und weitere Innovationen. Ihre Mitglieder kommen aus zentralen Einrichtungen und von einzelnen Lehrstühlen, die ihr Know-how einbringen. Die Wissenschaftler des Lehrstuhls werben entweder selbst ein ITS-Teilprojekt ein oder sie sind bereit, bei sich gut erprobte Lösungen weiter zu entwickeln bzw. für die Universität breiter verfügbar zu machen (z.B. eine Lernplattform, ein Verwaltungstool am Lehrstuhl).

Das ITS führt vier DV-Kompetenzbereiche der Universität zusammen (vgl. Abb. 2): die Infrastruktur der zentralen Einrichtungen, repräsentiert durch die Doppelsäule „Informationsmanagement“ und „Rechner/Netze“, die Infrastruktur der Fakultäten, repräsentiert durch deren DV-Betreuer, sowie als vierte Säule – sie ergänzt die Dienstleister – die Wissenschaft, darunter auch die in DV-nahen Themenfeldern tätigen Wissenschaftler. Auf eine exakte Aufteilung der mittleren Doppelsäule „Infrastruktur“, welche die klassischen IuK-Dienstleister der Universität versammelt, wurde verzichtet. Denn den Begründern des Servicezentrums war die ge-

meinsame Verantwortung für die Infrastruktur wichtiger als formale Zuständigkeitsgrenzen. Die Mitarbeit der Wissenschaftler ist so wertvoll, weil sie die eigenen Forschungsergebnisse in das ITS einbringen, ITS-Vorhaben durch die Mitwirkung in Entwicklungsprojekten unterstützen und diese durch die Vergabe von studentischen Arbeiten beschleunigen können.

Als drittes Strukturelement des ITS wurde der ITS-Lenkungsrat ins Leben gerufen, das Führungsgremium für IuK an der Universität Augsburg. Er ist den vier DV-Kompetenzbereichen übergeordnet und der Universitätsleitung direkt zugeordnet. Bei seiner Gründung stand der Gedanke Pate, dass die Führungsaufgaben besser nicht ein zusätzliches nach den Prinzipien der Gruppenuniversität zusammengesetztes Gremium übernehmen sollte, sondern eine kleine Gruppe von Praktikern aus den Einrichtungen und von zwei Wissenschaftlern (aus der Universitätsleitung und aus einer Fakultät); denn sie sollten zu Entscheidungen befugt sein, aber gleichzeitig für die Umsetzung der Beschlüsse verantwortlich sein. Dieser Lenkungsrat ist heute für das Funktionieren des ITS und des gesamten Kooperationsmodells verantwortlich. Dazu gehören folgende Aufgabengebiete:

- ⊙ Beratung der Universitätsleitung bei der Entwicklungsplanung sowie in Grundsatzfragen der IuK
- ⊙ Entwicklung einer IuK-Gesamtstrategie (Ziele, Prioritäten, Realisierungswege)
- ⊙ Deren Umsetzung und die Verantwortung für das Dienstleistungskonzept
- ⊙ Verantwortung für das Erbringen und die Weiterentwicklung der Dienstleistungen. Für die praktische Arbeit gelten folgende Hauptziele: Kundenorientierung, Qualität, Aktualität und integratives Arbeiten. Die Funktion eines CIO hat jener Prorektor

Themenorientierte Zusammenarbeit der ITS-Projekte



Leistungsfähige IT-Basis:

- Konsolidierung der IT-Basisdienste
- Identity-Management
- Campus-File-System
- Integrierter Betrieb für Rechnerarbeitsplätze

Serviceorientierte Verwaltung:

- Informationsmanagement in der Verwaltung
- Groupwarelösung für effizientes Lehrstuhlmanagement
- Universitätsweite Adressverwaltung

Forschungsinformationen:

- Infrastruktur für elektronisches Publizieren
- Präsentieren in Forschung und Lehre

Abb. 3: Themenorientierte Zusammenarbeit in der 1. Projektphase

inne, der an der Universität Augsburg für Planung und Entwicklung verantwortlich ist. Er leitet den Lenkungsrat und trägt dessen Anliegen in die Universitätsleitung. Der Lenkungsrat hat ihm gegenüber eine Doppelfunktion. Er ist sein Beratungsgremium, aber auch der verantwortliche und rechenschaftspflichtige Kreis für die Umsetzung der Beschlüsse. Der Lenkungsrat ist bei dieser Konstruktion also durchaus an der CIO-Funktion beteiligt. Die weiteren vier Mitglieder des Lenkungsrates werden durch die Universitätsleitung auf Zeit berufen. Externe Experten können hinzukommen. In der Aufbauphase sind folgende Mitglieder im Lenkungsrat aktiv: Aus dem Kompetenzbereich „Innovation“ der Wissenschaftliche Leiter des Rechenzentrums – zugleich Lehrstuhlinhaber für Informatik –, aus dem Informationsmanagement der Leiter der Universitätsbibliothek, aus dem Bereich Rechner/Netze der technische Leiter des Rechenzentrums und aus dem Bereich dezentraler IT-Service der Geschäftsführer der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät.

Für den Aufbau des Servicezentrums hat die Universität 9 Einzelprojekte begonnen, deren Darstellung im Detail hier nicht möglich ist. [4] Sie lassen sich drei Schwerpunktthemen zuordnen: „Effiziente IT-Basis“, „Serviceorientierte Verwaltung“ und „Forschungsinformation“. Die Projektgruppen arbeiten einrichtungsübergreifend (s. Abb. 3).

Der Projektschwerpunkt „Leistungsfähige IT-Basis“ umfasst vier Teilprojekte. Zwei Projekte beschäftigen sich mit den Identitäten der Universitätsmitglieder im Netz (Identity Management) und der Verwaltung der Benutzerdateien (Campus-File-System). Bereits gut bewährte Systeme für die personalisierten Dienste des Rechenzentrums stehen vor der Ablösung und ihre Nachfolger werden schrittweise auf alle personalisierten Dienste der universitären Einrichtungen aus-

Produktivität die begeistert!



LIDOS

Der Name für produktive Literaturarbeit.

Einzelplatz, Netzwerk, Intranet und Internet

Literatur und ähnliche Dokumente erfassen, downloaden, archivieren, verwalten, auswerten und nutzen, dokumentieren und publizieren.



Weitere Infos im Netz: www.land-software.de oder bei LAND Software-Entwicklung, Postfach 1126, 930519 Oberasbach, Fax 0911-695173, info@land-software.de

geweitet. Das dritte Teilprojekt „Integrierter Betrieb der Rechnerarbeitsplätze“ setzt beim Arbeitsplatz des Wissenschaftlers an. Unter dem Motto „Keine Sorgen mit dem PC“ soll ein Unterstützungssystem entstehen, das ca. 90 % der Arbeitsplätze abdecken wird. Es geht um einheitliche Rahmenbedingungen und Dienstleistungen, durch die das ITS Forscher und Dozenten effektiv entlasten kann. Die Arbeitspakete orientieren sich am Lebenszyklus der Geräte (vgl. Abb. 4) und um-

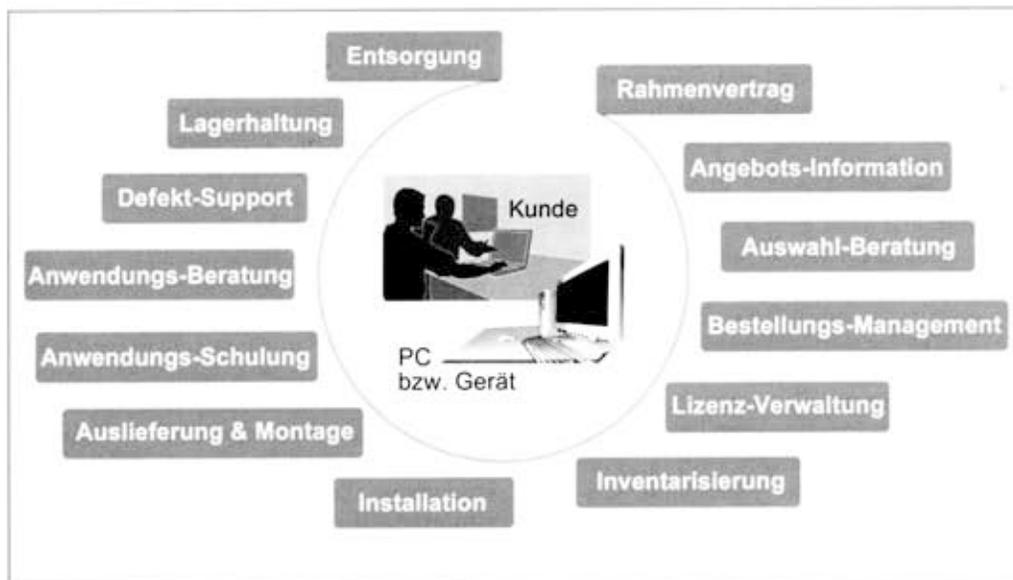


Abb. 4: Der Ansatz des Teilprojekts „Rechnerarbeitsplätze“

⊙ **Bessere Dienstleistungen durch bessere Kooperation in der Universität**

fassen u.a. Rahmenverträge für den Einkauf der Standardausstattung, die vorinstallierte Anlieferung und Inbetriebnahme, die Abwicklung der Verwaltungsvorgänge, Hilfe online und per hotline, den unverzüglichen Austausch defekter Geräte und ein garantiertes Dienstleistungsniveau bei der Betreuung der Anwender.

Das vierte Teilprojekt im Schwerpunkt „Leistungsfähige IT-Basis“ betreibt die Universität aus Eigenmitteln. Hier geht es um verstärkte Kooperation und um Werkzeuge, die bei Diensten wie E-Mail, Web, DNS und DHCP als hochschulweite Strategie einen zentralen Betrieb und konsequent dezentraler Datenpflege unterstützen. In diesem Bereich arbeitet seit 2006 die Servicegruppe „Serverinfrastruktur und Sicherheit“.

Der zweite Projektschwerpunkt „Serviceorientierte Verwaltung“ erarbeitet Lösungen für die administrative Zusammenarbeit. Dozenten sollen z.B. die Personal- und Haushaltsinformationen zu ihrem Verantwortungsbereich einsehen oder Räume für Veranstaltungen belegen können. Module für die Verwaltungsarbeit in Instituten und Lehrstühlen werden aus der Analyse der Arbeitsprozesse entwickelt und mit der Zentralverwaltung zusammengebracht. Nur ein kleiner, aber Arbeit sparender Aspekt ist z.B. das Datenbankmanagement für zentral oder dezentral benötigte und gepflegte Adressen. Der Zugriff auf zahlreiche Dienste soll schließlich über ein universitätsweites Portal für Mitarbeiter möglich sein.

Bei dem dritten Projektschwerpunkt „Forschungsinformation“ liegt die Leitung des ersten Teilprojekts „Infrastruktur für das elektronische Publizieren“ bei der Universitätsbibliothek, jene des zweiten Teilprojekts „Präsentieren in Forschung und Lehre“ bei dem bildungswissenschaftlich ausgerichteten Videolabor der Universität. Es geht um den Aufbau von Infrastrukturen im Umfeld der neuen Medien und des e-learning. Die enge Zusammenarbeit mit einer zunächst kleineren, aber inzwischen recht ansehnlichen Zahl von Anwendern aus den Fakultäten belegt, dass die neuen Infrastruktur-Angebote dieses Schwerpunkts viele Wissenschaftler erst dazu gebracht haben, die neuen Arbeitsfelder in der eigenen Arbeit zu nutzen.

Das ITS selbst verfügt über eine kleine Geschäftsstelle. Sie koordiniert den Aufbau des Zentrums und das Gesamtprojekt. Sie kümmert sich insbesondere auch um die vielfältigen Verknüpfungen der Teilprojekte und bringt alle Mitarbeiter miteinander ins Gespräch.

Erste Erfahrungen mit dem Kooperationsmodell

Die Universität Augsburg begann Ende 2004, die neue Kooperationsstruktur zu realisieren, als ihr Senat die Gründung des IT-Servicezentrums beschloss. Auch über eine anteilige Mitfinanzierung von dessen Aufbau durch die zentralen Einrichtungen, die Fakultäten und die Universitätsleitung konnte Konsens hergestellt werden. Anfang 2005 berief die Universitätsleitung den Lenkungsrat, der die ersten Servicegruppen einsetzte und inzwischen monatlich tagt. Das DFG-Projekt startete Anfang 2006 mit einer sehr gut besuchten Veranstaltung, und die Projektgruppen wurden gebildet. Ein Jahr später liegen der Aufbau des Zentrums und die Teilprojekte im Zeitplan. Einige universitätsweite Strategien sind entwickelt und implementiert. Die Integrationsschritte im IT-Betrieb erfolgen, ein teilweiser Umstieg auf neue Produkte, die auf die gesamte Universität ausdehnbar sind, steht bevor. Die Bibliothek hat das erste ihrer Infrastruktur-Dienstleistungspakete, das opus-repository, mit Erfolg etabliert; das zweite, ein Bildarchiv für die universitären Einrichtungen, kommt jetzt in die Umsetzungsphase. Über die fachlichen Details der Teilprojekte wird noch zu berichten sein.

Am Ende dieser kurzen Darstellung möchte ich den Ausgangspunkt, das Kooperationsmodell, noch einmal aufgreifen. Das Augsburger Projekt IT-Servicezentrum verfolgt das Ziel, durch universitätsweite Verbesserungen der IT-Infrastruktur Dienstleistungen zu entwickeln, die Mitarbeitern und Studierenden ihre Arbeit erleichtern. Es bezieht Wissenschaftler und viele Verwaltungsprozesse mit ein. Bewusst hat man nicht nur Konzepte von der Informatik und der wissenschaftlichen Informationsversorgung aus erarbeitet und nicht nur das Zentrum selbst auf den Weg gebracht. Sehr wichtig war auch die Einigung auf Methoden zur Realisierung der Ziele, nämlich Koordination und Kooperation, sowie auf eine Umsetzung, welche die Chancen des Kooperationsmodells nutzt und dessen Risiken zu vermeiden sucht.

Der Leiter des KIZ Ulm resümierte vor kurzem kritisch, bei Kooperationsmodellen aus Universitätsbibliothek, Rechenzentrum und Medienzentrum handle es sich „um eine rein virtuelle Organisationsentwicklungsmaßnahme“, welche im Gegensatz zur Verschmelzung „lediglich eine löchrige Koordination hervorbringen würde.“ [5]. Dem widersprechen die Erfahrungen in Augsburg. Denn dort hat die Kooperation die Beteiligten beflügelt; eine Aufbruchstimmung ist entstanden. Die Service- und Projektgruppen arbeiten gut zusammen, sind untereinander vielfach vernetzt und haben laufende Arbeitskontakte nach außen, insbesondere

zur TU München, aufgebaut. Die Mitwirkenden stellen in kurzen Abständen Zwischenergebnisse vor und bei regelmäßigen workshops („ITS-Forum“) deren Folgen für das Projekt IT-Servicezentrum zur Diskussion. Daraus ergeben sich laufend Synergien. Beispielsweise erwachsen aus der Arbeit der Universitätsbibliothek am Publikationsserver OPUS zwei neue Vorhaben: Erstens das Projekt einer zentral betriebenen, dezentral befüllbaren Datenbank der laufenden Forschungsprojekte der Universität. Andere ITS-Teilnehmer realisieren sie nun in Eigenleistung innerhalb des CMS der Universität. Neu ist zweitens das Vorhaben, auch den Prototypen eines elektronisches Archivs für Studienabschlussarbeiten zu erstellen, das sich mit Arbeitspaketen zur Prüfungsverwaltung und zum Dokumentenmanagement der Universität gut integrieren lässt.

Durch diese Entwicklung hat die Arbeit für das neue IT-Servicezentrum einen Prozesscharakter erhalten, der ihm gut tut. Die rasche Weiterentwicklung kooperativer Projekte hat bereits dazu geführt, dass das Gesamtprojekt seinen Fokus künftig deutlicher auf die Studierenden hin orientiert. Das zeigt sich z.B. an dem Vorhaben, ein Studentenportal aufzubauen, das Einzelangebote vieler Einrichtungen integrieren wird, und am Aufbau einer Infrastruktur für das blended learning; sie soll vorhandene Inselfösungen ersetzen und wird Dienstleistungsangebote auf dem Stand der medienpädagogischen Forschung entwickeln. In beide Entwicklungen wird die Universitätsbibliothek eigene Angebote einbringen. Für den Bibliothekar sind außerdem die aus dem Boden schießenden personalisierten Anwendungen im web 2.0 eine spannende Herausforderung (Annotieren von Medien, Verlinkung zwischen Katalog und Internetgemeinschaften, Verbindung bibliographischer Daten mit Internet-Material und Digitalisaten, wikis etc.). Sie machen beim Aufbau des Servicezentrums ebenfalls Kooperationsformen nötig, die be-

weglich genug sind, um neue nützliche Dienste laufend einzubeziehen.

Eine gut organisierte Kooperation innerhalb der Universität kann ebenso positive Effekte für die Unterstützung der Forschungs-, Lehr- und Studienprozesse erreichen wie ein Verschmelzungskonzept. Entscheidend ist, dass es gelingt, eine hoch motivierte Mannschaft zu bekommen, welche die Breite ihrer versammelten Kompetenz ausschöpft und in einem Klima gegenseitiger Anerkennung die Aufgaben wirklich anpackt.

Anmerkungen

- [1] Sabine Wefers: Integration: Königsweg oder Sackgasse? In: ABI-Technik Jg. 26 (2006), S. 106–113, hier S. 112.
- [2] Aufsätze zu jedem dieser Konzepte vereinigt der Band: Informationsinfrastrukturen im Wandel. Informationsmanagement an deutschen Universitäten. Changing Infrastructures for Academic Services. Information Management in German Universities. Hrsg. v. Andreas Degkwitz, Peter Schirmbacher. Vorwort: Sabine Wefers. Eine Preprint-Version steht auf dem DINI-Server zur Verfügung: <http://www.dini.de/dini/dokumente/dokumente.php> (2.2.2007; Buchausgabe 2007 im Druck). Einige Modelle hatte Peter Schirmbacher bereits 2005 verglichen: Informationsmanagement in Hochschulen. Referat auf der 19. DFN-Arbeitstagung über Kommunikationsnetze Düsseldorf 2005, S. 10–14. https://www.cms.hu-berlin.de/schirmbacher/infomanagement_dfn050802/DFN-Info-Management-05-08-02.pdf (13.1.2007).
- [3] Der Antrag ist im Volltext (160 Seiten) abrufbar: <http://www.uni-augsburg.de/de/einrichtungen/its/aktuell/antrag.html> (3.2.2007)
- [4] vgl. die ausführlichen Beschreibungen der Teilprojekte im Antrag zum DFG-Projekt vom Januar 2005, wie Anm. 3, S. 41–154.
- [5] Hans Peter Großmann: Die Informationsversorgung der Universität Ulm. Konzeption und Implementierung des Kommunikations- und Informationszentrums (kiz). In: Informationsinfrastrukturen im Wandel ..., a.a.O., S. 131.

Bessere Dienstleistungen durch bessere Kooperation in der Universität

*Anschrift des Verfassers
Dr. Ulrich Hohoff
Direktor der Universitätsbibliothek Augsburg
86135 Augsburg
Tel. 0821/598-5300
Fax 0821/598-5354
E-Mail: ulrich.hohoff@bibliothek.uni-augsburg.de*