

Kooperation und Integration

- bedarfsgerechte Organisation zentraler
Dienstleistungen an der Universität Paderborn

Dr. Dietmar Haubfleisch,
Universitätsbibliothek Paderborn

Dr. Gudrun Oevel,
Zentrum für Informations- und Medientechnologien
der Universität Paderborn

94. Deutscher Bibliothekartag in Düsseldorf, Vortrag am 17.03.2005



» 1972 Gründung als Gesamthochschule

- als eine von fünf Gesamthochschulen in Nordrhein-Westfalen

» 2000 – 2002 Umstrukturierung zur "Universität Paderborn"

- Leitbild "Die Universität der Informationsgesellschaft"
- Gliederung in 5 Fakultäten
 - I Fakultät für Kulturwissenschaften
 - II Fakultät für Wirtschaftswissenschaften
 - III Fakultät für Naturwissenschaften
 - IV Fakultät für Maschinenbau
 - V Fakultät für Elektrotechnik, Informatik und Mathematik



» Einige Zahlen (Wintersemester 2004/2005)

- 1.760 Beschäftigte
- 13.600 Studierende, davon
 - 32,5% Fakultät für Kulturwissenschaften
 - 27,3% Fakultät für Wirtschaftswissenschaften
 - 7,0% Fakultät für Naturwissenschaften
 - 8,3% Fakultät für Maschinenbau
 - 24,9% Fakultät für Elektrotechnik, Informatik und Mathematik

» Ziele ("wie überall"): Ausbau der "Profilbildung", "Alleinstellungsmerkmale", ...

s. u. a.: Zielvereinbarung zwischen Universität und MWF NRW (03.02.2005)



- » **Universitätsbibliothek (UB)**
- » **Audiovisuelles Medienzentrum (AVMZ)**
- » **Hochschulrechenzentrum (HRZ)**
- » **Informationstechnische Dienste der Zentralverwaltung (itD)**
 - Seit 1982 als sog. "Verwaltungsrechenzentrum" fungierendes Sachgebiet der Verwaltung der Univ.
 - Betrieb und Wartung der verwaltungsnahen Software
 - Betrieb und Wartung des Verwaltungsnetzes (inkl. Mail, WWW, Backup)
 - Betrieb und Wartung der PCs in der Verwaltung
- » **Paderborner Center for Parallel Computing (PC²)**
 - 1986 gegründete zentrale wissenschaftliche Einrichtung, die parallele Hochleistungsrechner für Forschungsaufgaben betreibt und darüber hinaus auch Rechenkapazitäten als Dienstleistung anbietet



» Gründung: 1972 (zusammen mit der Gesamthochschule)

» Gründungsziele:

- strenge Einschichtigkeit (seit 1977 ein Gebäude, zentral im Eingangsbereich der Univ. gelegen ...)
- effektiver und effizienter Ressourceneinsatz
- EDV-Einsatz in allen Arbeitsbereichen
- enge Verbindung mit dem Hochschul-Bibliotheks-Zentrum (HBZ) in Köln
(das ursprünglich als gemeinsame EDV-Zentrale für die fünf NRW-Gesamthochschulbibliotheken geplant und gegründet worden ist ...)
- umfassende Bereitstellung von "Informationen" (sic!) für Wissenschaft, Forschung und Lehre der Hochschule, nicht begrenzt auf Print-Medien, incl. Betreuung des Hochschularchivs
 - die Realität sah hier anders aus: frühes "Abschieben" der Zuständigkeit/Verantwortlichkeit für Non-Print-Medien durch die UB ...



» Die UB in Zahlen (2004):

- Personal: 68,5 Stellen
- Bestand: ca. 1,3 Millionen Bde
 - über 90% des Print-Bestandes in Freihandaufstellung
- Ausgaben für Medienewerb: 1,5 Millionen Euro
 - davon 35% für elektronische Medien (Spitzenplatz in BIX-WB)
- Öffnungszeiten: 100 Stunden pro Woche



» Gründung: 1975

» Aufgaben:

- Ermittlung, Vermittlung und Bereitstellung von AV-Medien
- Unterrichtsmitschau
- Sprachlabor
- Computerunterstützter Unterricht
- Mediendidaktische/-praktische Ausbildung
- u.a.m.

» Problem:

- Unzureichende/benutzerfeindliche Abgrenzung der Aufgaben
(der Verwaltung von AV-Medien zwischen AVMZ und UB) – Stichwort: "Medienkombinationen" ...



» Gründung: (erst) 1977

» Aufgaben:

- Betrieb zentraler ADV-Anlagen
- Benutzerbetreuung, Software-Bereitstellung
- Planung der ADV-Anlagen der Hochschule
- Netzwerk und Server

» September 2002:

- Umbenennung in Zentrum IT-Dienste (ZIT)
- Aufgaben:
 - IT-Infrastruktur
 - Hard- und Software-Service
 - Benutzerbetreuung
 - IT-Sicherheit



- » Seit ca. 2002 Diskussionsprozess über die künftige Organisation der Versorgung mit Informationsmedien und zentralen IT-Dienstleistungen. Dabei spielten u.a. eine Rolle:
- » **Universitätsinterne Faktoren:**
 - Unzufriedenheit mit zentralen Dienstleistungen
 - Überlegungen (Hoffnungen) auf Einsparvolumen im Personalbereich
 - ... und im Sachmittelbereich (Synergieeffekte)
- » **Externe Anregungen:**
 - HG NRW 2000, § 30: "eine oder mehrere Betriebseinheiten" für die Aufgaben "Information, Kommunikation und Medien" ("Bibliothek" kommt als Begriff nicht mehr vor)
 - div. Positionspapiere von DFG, HRK, WR, BLK
 - DFG-Förderinitiative "Leistungszentren für Forschungsinformation" (auch: Anträge der Universität PB)
 - ...



» Prozess der Entscheidungsfindung:

- u.a. Untersuchung der Frage nach den von der Universität bzw. den zentralen Dienstleistern zu bewältigenden vorhandenen und zu erwartenden "Kernprozessen"
- u.a. Untersuchung der Frage der vorhandenen und potentiellen "Kernkompetenzen" der einzelnen zentralen Dienstleister
 - Abgrenzung der Kernaufgaben
 - Aufgabe von Überschneidungen
 - ...
- Prüfung der Akzeptanzfrage in der Hochschule
- ...



» Ergebnis der Entscheidungsfindung (September 2004)

- Auflösung des AVMZ als eigenständige zentrale Betriebseinheit
- Integration der bislang vom AVMZ wahrgenommenen Erwerbung, Verzeichnung und Bereitstellung von AV-Medien in die UB
- Integration des AVMZ (ohne o.g. Teilaspekt) in das ZIT;
neue Bezeichnung: "Zentrum für Informations- und Medientechnologien" (IMT)

» D.h.: Damit verfügt die Universität Paderborn über zwei zentrale Betriebseinheiten, die sich mit dem hochschulweiten Betrieb von IT-Diensten und dem Einsatz von elektronischen Medien befassen:

- die Universitätsbibliothek (UB)
- das Zentrum für Informations- und Medientechnologien (IMT)



» Kernkompetenzen und Aufgabengebiete für IMT und UB:

- IMT: Verantwortung für zentrale Informations- und Medientechnologien
- UB: Verantwortung für das Informations- und Medienmanagement der Universität

» Frühjahr 2005: Neue Verwaltungsordnungen für IMT und UB

- gemeinsam erarbeitet
- enthalten u.a. eine Beschreibung der Kernaufgaben und Festlegung einer Berichtspflicht
- ... "Verpflichtungen" zur gegenseitigen Kooperation
- ... gegenseitige Vertretung in den Kommissionen der Einrichtungen

» Gemeinsam in IKM-Rat vertreten (s. unten)

» Gemeinsame konkrete Arbeitsvorhaben (Notebook-Café, gem. Info-CD, ...)

» Enger informeller Austausch



» Aufgaben:

- IT-Infrastruktur (Netzwerk, Zentrale Server, ...)
- Hard- und Software-Service (PC-Installation, Wartung, Lizenzen, ...)
- IT-Dienste (E-Mail, Backup, Verzeichnisse, ...)
- Medientechnik (Audio, Video, ...)
- Benutzerbetreuung und medienpraktische Ausbildung
- IT-Sicherheit (Virens Scanner, VPN, PKI, ...)

» Mission:

- Netzbasierte zentrale Dienste nachfrageorientiert in höchster Qualität
- Qualität nicht technik-, sondern kundenorientiert
- Integration von unterschiedlichen Diensten (zentral - dezentral, technisch - inhaltlich, Basisdienste - Nutzerdienste)



» Aufgaben:

- Informationsvermittlung (Beschaffung, Erschließung, Bereitstellung, ...) – unabhängig von "Trägermedien"
- Informationsproduktion (wiss. Publizieren, Digitalisieren, ...)
- Unterstützung wissenschaftlichen Lehrens und Lernens (Arbeitsmöglichkeiten in der UB, Förderung der Informationskompetenz, ...)
- ...

» IT-Einsatz:

- ... selbstverständlich in allen Arbeitsbereichen der UB
- „selbstverständlich“ eigene DV-Abteilung
- Perspektive (im Sinne der o.g. Kernkompetenzen):
standardisierte, d.h. nicht-bibliotheks- bzw. informationsmedienspezifische IT-Basisdienste möchte die UB zukünftig stärker beim IMT als Dienstleistung nutzen (→ schriftliche Vereinbarungen?)

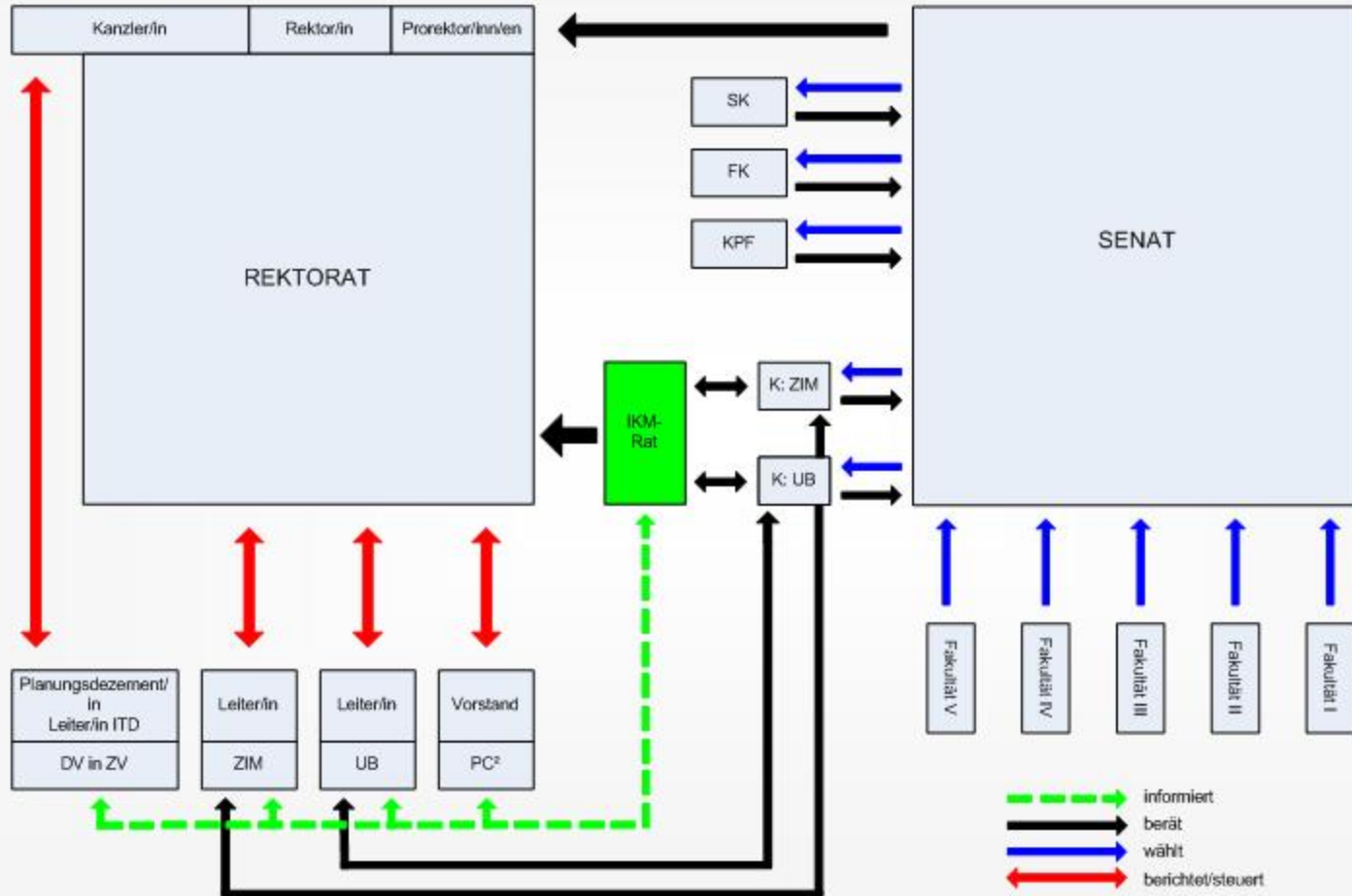


» **Das Rektorat hat für die Behandlung von Fragen einrichtungsübergreifender und hochschulweiter Dienstleistungen im Bereich IKM ein zentrales, hochschulweites und ihm direkt unterstelltes Gremium eingesetzt, den IKM-Rat.**

» **Aufgaben:**

- Beratung des Rektorats in Grundsatzfragen betreffend hochschulweiter Weiterentwicklungen im Bereich IKM (Erarbeitung von Empfehlungen)
- Erarbeitung eines hochschulweiten Plans zur Entwicklung von IKM in der Hochschule ("IKM-Entwicklungsplan")
- Koordination und Beförderung der kooperativen Weiterentwicklung von einrichtungs- bzw. hochschulweiten IKM-Dienstleistungen und -Geschäftsprozessen
- Ansprechpartner für die gesamte Hochschule in IKM-Fragen
- ...

IKM-Rat





- » Die Kernkompetenzen und Verantwortlichkeiten zwischen den zentralen IKM-Dienstleistern sind klar geregelt
- » Das gilt auch für ihre Anbindung an die Hochschulleitung (s. IKM-Rat, Rechenschaftsberichte, ...)
- » Bei dem Klärungsprozess zeigte sich, dass es deutlich weniger "Überschneidungen" gab, weniger "Synergieeffekte" und Ressourceneinsparungen erreicht werden konnten, als verschiedentlich unterstellt (erhofft) worden war



- » Es existieren eine Fülle dezentraler IT-Dienstleister, z.B. Rechnerbetriebsgruppen in den Fakultäten
- » Diese erbringen IT-Dienstleistungen für ihre eigene Einrichtungen, z.T. auch für zentrale Dienstleistungen (Fachgebiet Informatik u.a.)
- » Diese "Zweischichtigkeit" (Kooperatives Versorgungskonzept) hat sich im Grundsatz bewährt und soll beibehalten werden
- » Aber dringend erforderlich (wie bereits erfolgt für zentrale Dienstleister)
 - Klärung von Kernkompetenzen und -aufgaben, von Qualität, Kosten-Leistungsverhältnis
 - Ziel "Standardaufgaben" → zentrale Einrichtungen (z.B. Mail, WWW, Storage und Backup, PC-Betreuung)
 - Ziel für forschungsnahe "Spezialaufgaben" → dezentrale Einrichtungen
- » Frage nach Organisation von Know-how-Transfer von der Wissenschaft in die Betriebseinheiten und umgekehrt



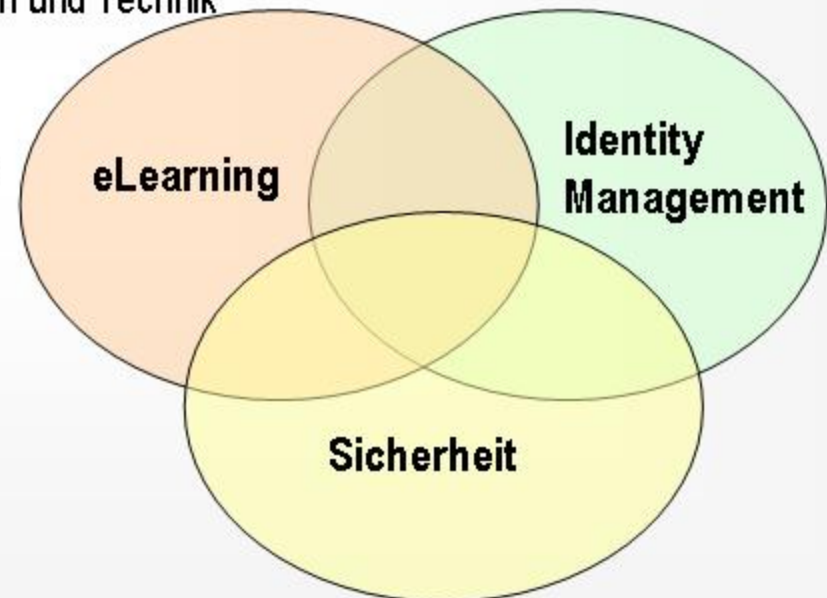
» Neue hochschulweite IT-Dienste (mit vorhandenen Ressourcen) erbringen

» Eigenschaften:

- "überlappende Zuständigkeiten" (unvermeidbar)
- „komplexe“ Prozesse in Bezug auf Organisation und Technik

» Beispiele:

- eLearning, Identity Management, IT-Sicherheit
- Vermittlung von eCompetence





» eLearning: Ist-Zustand

- Aufgaben und Kompetenzen:
 - Autoren (Inhalte): Fachwissenschaftler/innen
 - Produzenten: wissenschaftliches Personal an der Lehrstühlen, technisches Personal an Lehrstühlen oder zentralen Betriebseinheiten
 - Bereitstellung: zentrale oder dezentrale Server (Institute, UB, IMT)
 - Integration mit Vorlesungs- und Prüfungsmanagement: rudimentäre Einzellösungen
 - Indexierung, Archivierung: bislang kaum, Aufgabe der UB gemeinsam mit IMT
 - Pflege, Wartung: dezentral durch jeweiligen Betreiber



» eLearning: Anforderungen

- Soll-Zustand:
 - Integriertes, alltagstaugliches System
 - Abdeckung aller Komponenten
- Probleme:
 - Prozessanalyse
 - Aufgaben und Kompetenzen festlegen
 - Technisches System: einheitlich, komponentenbasiert
 - Support
 - Verrechnung von Dienstleistung
- Wichtigste Frage: Was wird dezentral, was wird zentral und wie wird es zur Verfügung gestellt?



» Identity Management: Ist-Zustand

- Benutzerverwaltungen:
 - Bibliothekssysteme
 - HIS-Systeme
 - Server im Rechenzentrum (Mail, WWW, BSCW, Blackboard)
 - dezentrale Benutzerverwaltungen (Mail, WWW, Poolräume, Server)
- Probleme:
 - Unkomfortabel für Benutzer
 - Risiken bzgl. IT-Sicherheit und Rechtsfragen



» Identity Management: Anforderungen

- Soll-Zustand:
 - Zentrale Benutzerverwaltung
 - Aktuelle Daten
 - One face to the customer
- Probleme:
 - Rechtsfragen (Datenweitergabe, Personalräte)
 - Genügend Spielraum für dezentrale Rechnerbetrieb bei zentraler Verwaltung
 - Technisches System: wer ist verantwortlich, wer darf was wie benutzen
- Wichtigste Frage: Was wird dezentral, was wird zentral und wie wird es zur Verfügung gestellt?



» eine ständige operative Projektgruppe des IKM-Rats: IT-Forum

- Aufgaben:
 - Diskussion und Festlegung zentraler und dezentraler IT-Aufgaben ("Kernprozesse")
 - Erarbeitung eines kontinuierlich festzuschreibenden IT-Entwicklungsplans der Hochschule
- Mitglieder:
 - IT-Verantwortliche aus zentralen und dezentralen Einrichtungen

» weitere operative Projektgruppen des IKM-Rats (temporär, wechselnd, bedarfsorientiert)

- Aufgaben:
 - Bereichsübergreifende und universitätsweite IKM-Aufgabenstellungen
- Mitglieder:
 - Fachpersonal der Universität



- » Stärkere "Profilbildungen" der Hochschulen verlangen nach stärkeren "maßgeschneiderten" IKM-Dienstleistungen:
Es wird kein für alle Hochschulen gleichermaßen "ideales Modell" geben
- » Es gibt keine "Beweisführung", dass "Mega-Organisationen" aktuelle und zu erwartende IKM-Aufgaben "besser" zu meistern in der Lage sind, als "kooperative Modelle", in denen in klarer Kompetenz- und Verantwortungszuweisung bisherige Einrichtungen ihren "Job" tun
- » Die Entwicklung ist so sehr im Fluss, dass die Zeit für umfassende Neuorganisationen noch nicht reif ist (Gefahr permanenter und damit kontraproduktiver Um- bzw. Reorganisation)
- » Unter Umständen können "Mega-Organisationen" weniger flexibel auf Neuerungen reagieren, als "kleine" Einrichtungen und aus diesen zusammengesetzte "ad hoc" Arbeitsgruppen



- » **Kernaufgaben und Arbeitsweisen (s. auch "Ausbildung") der einzelnen "Player" sind bis auf Weiteres viel zu unterschiedlich, als dass sie organisatorisch sinnvoll "gemixt" werden könnten**
- » **Hochschulen ertragen u.U. zu starke „zentrale Machtkonzentrationen" nicht (fehlende Akzeptanz)**
- » **Umfassende Neuorganisationen verschlingen u. U. immense Gelder, ohne dass die gewünschten Effekte (massive Synergieeffekte u. a. m.) zeitnah erreicht werden.**
- » **Nicht (allein) die Organisationsformen, sondern die ernsthafte Bereitschaft aller Beteiligten zur Veränderung ist das entscheidende**
 - ... nicht zuletzt auch das Verhältnis zwischen Hochschulleitung und zentralen IKM-Dienstleistern!
- » **Die wesentliche Herausforderung liegt in der Koordination der zentralen/dezentralen Anforderungen**



Wir bedanken uns für Ihre Aufmerksamkeit !