

Berichte und Mitteilungen

Neuausrichtung der Informations- und Forschungsinfrastruktur an der Freien Universität Berlin Bericht zum Start des Change-Projekts am Bibliothekssystem und am Center für Digitale Systeme

Im Frühjahr 2019 startet an der Freien Universität Berlin ein Change-Projekt zur Re-Organisation des Bibliothekssystems und des Centers für Digitale Systeme (CeDiS), des Kompetenzzentrums für E-Learning, E-Research und Multimedia. Dieses Vorhaben, das darauf abzielt, die universitäre Informations- und Forschungsinfrastruktur entscheidend zu optimieren, ist zweifach motiviert: Erstens stellt die digitale Transformation von Forschung, Lehre und Studium die Hochschulen prinzipiell vor die Herausforderung, ihre Bibliotheken, Medien- und Rechenzentren für die gegenwärtigen Aufgaben zu qualifizieren und auf die zukünftigen Herausforderungen vorzubereiten. Dieser Notwendigkeit folgend wurde zweitens an der Freien Universität zum 1. Januar 2018 auf Vorschlag des Präsidiums und Beschluss des Akademischen Senats das CeDiS in das Bibliothekssystem formal integriert und damit die Perspektive zur konkreten Zusammenführung eröffnet. Im Rahmen des auf zwei Jahre angelegten Change-Projekts sollen mit der Unterstützung externer Beratung nun die wesentlichen Weichen für diese Neuausrichtung gestellt werden. Den damit eingeschlagenen Weg wird eine konsequente Organisationsentwicklung fortsetzen.

Rahmenbedingungen

Der digitale Wandel transformiert die Gesellschaft im Allgemeinen und die Wissenschaft im Besonderen grundlegend. Generelles Merkmal sind hierbei die erheblich geänderten Möglichkeiten, Informationen zu produzieren, zu speichern, zu übertragen, zu bearbeiten, zu analysieren, zu veröffentlichen und zu recherchieren. Dadurch wächst in allen gesellschaftlichen Teilbereichen die Menge an digitalen Daten, allerdings ohne, dass an den Universitäten die Ressourcen und Instrumente parallel dazu angepasst würden, um diese Daten zu archivieren, zu erschließen und damit besser auffindbar sowie nutzbar zu machen. Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen in Forschung und Lehre neue Arbeitsweisen, die durch kooperative, vernetzte Wissensgenerierung, umfassende wissenschaftliche Kommunikation und gemeinsame Nutzung verteilter Ressourcen charakterisiert sind. Die praktische Relevanz dieser Veränderungen für die Geschäftsmodelle und Servicekonzepte wissenschaftlicher Bibliotheken, die ihre Rolle als langfristig angelegte, verlässliche Informationsspeicher und -dienstleister auf Daten ausweiten müssen, wird national und international heftig diskutiert. Unstrittig ist dabei, dass die veränderte Informationspraxis der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu einer Neuausrichtung der infrastrukturellen Leistungsportfolios führen muss, deren Entwicklung in einem gemeinsamen, die jeweiligen Fachkulturen berücksichtigenden iterativen Prozess zu gestalten ist. Als allgemeine Basis und verbindlicher Ausgangspunkt ist dabei anzusehen, dass die Aufgabe von Universitätsbibliotheken darin besteht, die bestmögliche Versorgung der Forschenden, Lehrenden und Studierenden einer Universität mit Information und Informationsinfrastruktur bei der Herstellung und Verarbeitung von (neuem) Wissen sicherzustellen.

Das Projekt zur Neugestaltung der Informations- und Forschungsinfrastruktur der Freien Universität wird nun sein besonderes Augenmerk auf die organisatorischen Voraussetzungen dieser Grundausrüstung legen und fokussiert die gesamte Organisation von Bibliothekssystem und CeDiS. Letztendlich soll eine bewegliche, dynamische Struktur entstehen, die Organisationsentwicklung als permanente Aufgabe verinnerlicht hat.

Ausgangslage

Das Bibliothekssystem der Freien Universität zählt zu den großen Universitätsbibliotheken Deutschlands. Mit neun kooperativ gekoppelten Bibliotheksbereichen an 13 Standorten versorgt es die Universitätsangehörigen mit Information und Informationsinfrastruktur. Die einzelnen Teilbereiche kooperieren insbesondere in Bezug auf den Einsatz des Bibliotheksverwaltungssystems Alma, auf die Erwerbung von elektronischen Ressourcen und auf übergreifende Aspekte der Benutzung. Aufgrund des in der Anlage genuin zweischichtigen Bibliothekssystems gibt es allerdings zahlreiche Mehrfachstrukturen, z.B. doppelte Fachreferate, nicht durchgängig gestaltete Prozesse, z.B. Bestandsdigitalisierung, und nicht koordinierte Themenfelder, z.B. Vermittlung von Informations- und Medienkompetenz. In organisationskultureller Hinsicht dominiert zudem ein Selbstverständnis der Teilbereiche als tendenziell autonome Einheiten.

In den letzten Jahrzehnten wurden auf dem Weg zur funktionalen Einschichtigkeit in mehreren Sprüngen bereits große Fortschritte erzielt. Noch 1973 gab es 190 Institutsbibliotheken, im Jahr 1990 mahnte der Wissenschaftsrat eine Reform des Bibliothekssystems der Freien Universität an, woraufhin der Übergang zur heutigen Struktur eingeleitet wurde. Darüber hinaus gab es jeweils einen starken Schub mit sozio-technologischen Folgen für die Zusammenarbeit der Bibliotheken durch die Einführung von Aleph 1999 und von Alma 2016/17 sowie durch die zentrale Zusammenführung des bibliothekarischen Personals im Jahr 2015.

Das CeDiS unterstützt alle Einrichtungen der Freien Universität beim Einsatz digitaler Medien und Technologien in Forschung und Lehre. Dazu gehören die Konzeption und Implementierung von elektronischen Forschungsumgebungen, webbasierten Publikationslösungen, technologiegestützten Lehr-, Lern- und Prüfungsszenarien sowie die Bereitstellung von Content- und Learning-Management-Systemen, Blogs und Wikis. Darüber hinaus ist das CeDiS stark in Drittmittelprojekten aktiv, insbesondere in den Bereichen E-Research und E-Learning. Es gibt bereits thematische Berührungspunkte und Kooperationen mit dem Bibliothekssystem, eine systematische Integration hat seit der formalen Zusammenlegung aber nicht stattgefunden.

Ziele

Für das Change-Projekt sind vier Ziele gesetzt, die eng miteinander verbunden sind:

(1) Zusammenführung von Bibliothekssystem und CeDiS

Sowohl das Bibliothekssystem als auch das CeDiS agieren als Informations- und Forschungsinfrastruktureinrichtungen und adressieren dieselben Nutzergruppen. Zudem gibt es überschneidende Aufgaben- und Themengebiete, wie z.B. elektronische Publikationen, Forschungsdaten oder Schulungen. Das Projekt zielt auf eine Zusammenführung der Kompetenzen und einen gemeinsamen Auftritt innerhalb der Universität. Durch die Unterschiede in der Organisationskultur zwischen Bibliothekssystem und CeDiS können die beiden Einrichtungen im Fusionsprozess zudem gewinnbringend voneinander lernen.

(2) Umsetzung der funktionalen Einschichtigkeit

Ziel ist es, die funktionale Einschichtigkeit weiter auszubauen und ein ausbalanciertes Bibliothekssystem zu schaffen, in dem die zentralen und die dezentralen Bereiche ihre Aufgaben besser koordinieren und in ihren Funktionen klarer unterscheidbar werden. Gleichzeitig soll eine enge Verbindung der Teilbereiche untereinander entstehen, um eine langfristige Weiterentwicklung des Gesamtsystems als zukunftsfähige Organisation zu ermöglichen.

(3) Erhöhung der Nutzerorientierung und Servicequalität

Bibliotheken und digitale Dienstleister sind maßgebliche Erfolgsfaktoren für die Qualität von Forschung, Lehre und Studium. Um den steigenden Anforderungen einer exzellenten Universität gerecht zu werden, muss die Qualität der Services stetig verbessert werden. Außerdem sind die Angebote an den aktuellen Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer auszurichten. Das Bibliothekssystem soll deswegen Möglichkeiten schaffen, um diese Anforderungen zu erkennen und darauf reagieren zu können. Ein besonderer Fokus wird dabei auf Veränderungen liegen, die sich im Zuge der digitalen Transformation der Hochschulen ereignen.

(4) Steigerung von Agilität, Flexibilität, Innovationskraft und Zukunftsorientierung

Mit der Zusammenführung von Bibliothekssystem und CeDiS, der Umsetzung der funktionalen Einschichtigkeit sowie der Erhöhung der Nutzerorientierung und Servicequalität soll ein Bibliothekssystem gestaltet werden, das den gegenwärtigen Anforderungen und zukünftigen Herausforderungen gewachsen ist. Nachhaltig gut aufgestellt zur exzellenten Unterstützung für die Universitätsangehörigen kann die Organisation aber erst sein, wenn das Bibliothekssystem der Freien Universität das Prinzip der Wandlungsfähigkeit im eigenen Selbstverständnis verankert. Agilität, Flexibilität, Innovationskraft und Zukunftsorientierung müssen den Rahmen für das Denken und Handeln bilden. Die Verankerung dieser Grundsätze für Reflexion und Praxis bildet deswegen einen Schwerpunkt im Projekt.

Vorbereitung

Für die zweijährige Laufzeit des Projekts sind zusätzliche Personalkapazitäten bereitgestellt: Es wurde ein zweiköpfiges Projektteam berufen, das sich in Vollzeit mit den Aufgabenschwerpunkten Projektleitung und Projektmanagement auf die Organisationsentwicklung konzentriert. Außerdem wurde

eine externe Organisationsberatung beauftragt, um den Prozess zu begleiten und zu unterstützen. Die Projektleitung ist zusätzlich in die Direktion des Bibliothekssystems kooptiert, sodass eine enge Zusammenarbeit mit dem leitenden Direktor, seiner Stellvertretung und der CeDiS-Leitung gegeben ist. Für die Umsetzung des Projekts wird die weitreichende Einbeziehung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gesamtorganisation angestrebt.

Für Informationen zum Projekt stehen alle Projektverantwortlichen gerne zur Verfügung. Wir planen außerdem regelmäßige Veröffentlichungen zur Begleitung und Dokumentation des Projekts und streben zum Projektende die Durchführung einer internationalen Konferenz zu Organisationsentwicklung und Veränderungsmanagement in Bibliotheken an. Wir freuen uns über aktiven vielfältigen Erfahrungsaustausch mit anderen Bibliotheken oder vergleichbaren Organisationsentwicklungsprojekten und laden alle Interessierten zum Dialog ein.

Andreas Brandtner, Albert Geukes, Martin Lee, Christina Riesenweber, Andrea Tatai, Freie Universität Berlin

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/2019H2S134-137>