

Hochschule Emden/Leer  
Fachbereich Technik



**Wissenschaftliche Arbeit im Studiengang Online-Medieninformatik,  
Modul: Informationsmanagement**

**Thema:** Potentielle Neuordnung des Informationsmanagements  
einer kleineren Fachhochschule auf der Grundlage  
bestehender Lösungen an deutschen Hochschulen

**eingereicht von:** (siehe Liste der Autoren)

**eingereicht am:** 01.07.2015

**Betreuer:** Prof. Maria Krüger-Basener

## Abstract

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus. Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies nisi. Nam eget dui. Etiam rhoncus. Maecenas tempus, tellus eget condimentum rhoncus, sem quam semper libero, sit amet adipiscing sem neque sed ipsum. Nam quam nunc, blandit vel, luctus pulvinar, hendrerit id, lorem. Maecenas nec odio et ante tincidunt tempus. Donec vitae sapien ut libero venenatis faucibus. Nullam quis ante. Etiam sit amet orci eget eros faucibus tincidunt. Duis leo. Sed fringilla mauris sit amet nibh. Donec sodales sagittis magna. Sed consequat, leo eget bibendum sodales, augue velit cursus nunc.

# Liste der Autoren

Marco Beckmann (Kapitel 7)

Miriam Boerger (Kapitel 2)

Alina Düssmann (Kapitel 2)

Boris Heiliger (Kapitel 2)

Christian Halfmann (Kapitel 7)

Frank Holtmann (Kapitel 2)

Leonhard Massloch (Kapitel 4)

Andreas Willems (Kapitel 1, 9)

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Grundlegende Aufgaben und Organisation des Informationsmanagements und Besonderheiten an Hochschulen</b>	<b>7</b>
2.1	Begriffsdefinition des Wortes Informationsmanagement . . . . .	7
2.1.1	Begriffsdefinition Information . . . . .	8
2.2	Informationsmanagementmodelle in der Literatur . . . . .	8
2.2.1	Informationsmanagement nach Heinrichs . . . . .	9
2.2.2	Informationsmanagement nach Wollnik . . . . .	9
2.2.3	Informationsmanagement nach Krcmar . . . . .	10
2.3	Aufbau des Informationsmanagements nach Krcmar . . . . .	11
2.4	Ziele des Informationsmanagements . . . . .	11
2.4.1	Koordination der Informationslogistik . . . . .	11
2.4.2	Informationsmanagement als Unterstützung der Unternehmensziele	12
2.5	Qualitätsmanagement der Informationsprozesse . . . . .	12
2.5.1	Aufgaben des Qualitätsmanagements . . . . .	12
2.5.2	Prozessoptimierung durch Minimierung der Durchlaufzeiten . . .	13
2.5.3	Anwendung des Qualitätsmanagements am Beispiel der IT Balanced Scorecard . . . . .	14
2.6	Anwendung des Informationsmanagements am Beispiel von Hochschulen	16
2.6.1	Immatrikulations- und Prüfungsamt . . . . .	17
2.6.2	Bibliotheken . . . . .	18
2.6.3	Rechnerpools . . . . .	19
<b>3</b>	<b>Trends des Informationsmanagements an Hochschulen</b>	<b>20</b>
<b>4</b>	<b>Best Practice-Beispiele von Informationsmanagement an Hochschulen</b>	<b>21</b>
4.1	Betrachtete Hochschulen . . . . .	22
4.1.1	WWU Münster . . . . .	22
4.1.2	TU Dortmund . . . . .	22
4.1.3	Karlsruher Institut für Technologie . . . . .	23
4.1.4	Universität Ulm . . . . .	23
4.2	Umsetzung der Trends in den betrachteten Hochschulen . . . . .	24
4.2.1	Zentralisierung / Integration . . . . .	24
4.2.2	Standardisierung / SOA . . . . .	25
4.2.3	Nutzerorientierung und Serviceorientierung . . . . .	25

4.2.4	Das CIO-Konzept . . . . .	26
4.2.5	ITIL . . . . .	27
4.3	Zusammenfassung . . . . .	29
<b>5</b>	<b>Ist-Situation der Hochschule Emden/Leer hinsichtlich wichtiger Dimensionen</b>	<b>30</b>
<b>6</b>	<b>Mögliche Soll-Situation im Hinblick auf die heutigen und zukünftigen Aufgaben</b>	<b>31</b>
<b>7</b>	<b>Überführung des Ist-Zustandes in den Soll-Zustand</b>	<b>32</b>
<b>8</b>	<b>Kosten- und Zeitplanung</b>	<b>33</b>
<b>9</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>34</b>
	<b>Literatur- und Quellenverzeichnis</b>	<b>35</b>
	<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>36</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>37</b>

# 1 Einleitung

# 2 Grundlegende Aufgaben und Organisation des Informationsmanagements und Besonderheiten an Hochschulen

Autoren: Alina Düssmann, Boris Heiliger, Frank Holtmann, Miriam Boerger

Einleitungstext zu diesem Kapitel...

Im Folgenden soll das Informationsmanagement im Allgemeinen erklärt werden, auf die Besonderheiten von Hochschulen wird in den späteren Kapiteln genauer eingegangen.

## 2.1 Begriffsdefinition des Wortes Informationsmanagement

Das Informationsmanagement ist ein Bestandteil der Unternehmensführung und hat planende, kontrollierende und steuernde Aufgaben sowohl im strategischen als auch im operativen Bereich zu erfüllen. Zudem soll es die Entscheidungsprozesse in den Unternehmen oder Organisationen, in denen Informationsmanagement eingesetzt wird, mit den nötigen Informationen zu versorgen. Informationen sollten im Rahmen des Informationsmanagements als Ressource angesehen werden, die im Unternehmen gesammelt, verarbeitet und genutzt werden kann.

Das Informationsmanagement lässt sich im Wesentlichen in drei Aufgabenbereiche unterteilen.

Zum einen hat es die Klärung und Planung des **Informationsbedarfs** zur Aufgabe, in der abgewägt werden muss, welche Informationen (Qualität), wann (Dringlichkeit) und in welchem Umfang (Quantität) benötigt werden.

Ist der Informationsbedarf geklärt, muss die **Informationsbeschaffung** geplant und

organisiert werden. Hier stellt sich die Frage, wo (Ort, Quelle, Medium), wie (Werkzeuge), wann (im günstigsten Moment) und durch wen (Qualifikation, Fähigkeiten) die Informationen beschafft werden können.

Sind die Informationen beschafft, folgt die **Informationssicherung**, **Nutzbarmachung** und **Nutzenmehrung**. Hier müssen die Informationen aufbereitet (Aus- und Bewerten), verarbeitet (Integrieren und Kombinieren), präsentiert (vor einer entsprechenden Zielgruppe) und dokumentiert (Archivieren) werden.

### 2.1.1 Begriffsdefinition Information

Information sind

- immaterielle Güter
- keine freien Güter
- beliebig zu vervielfältigen
- nicht abnutzbar
- leicht erweiterbar und verdichtbar;
- leicht und schnell zu transportieren.

Informationen unterliegen des weiteren einem Informationslebenszyklus (*Muss weiter ausgearbeitet werden*).

## 2.2 Informationsmanagementmodelle in der Literatur

In der deutschsprachigen Literatur lassen sich viele verschiedene Arbeiten und Definitionen zum Thema Informationsmanagement finden, die sich zum Teil deutlich voneinander unterscheiden. Im folgenden werden die Modelle und Sichtweisen zum Informationsmanagement von Heinrichs<sup>1</sup>, Wollnik<sup>2</sup> und Krcmar<sup>3</sup> vorgestellt.

---

<sup>1</sup>Wer und was bin ich?

<sup>2</sup>Wer und was bin ich?

<sup>3</sup>Wer und was bin ich?



## 2.2.1 Informationsmanagement nach Heinrichs

Lange Zeit stellte das 1987 erschienene Werk<sup>4</sup> von Heinrich das deutschsprachige Standardwerk im Bereich des Informationsmanagement dar. Entsprechend wurde es auch als Lehrbuch an Hochschulen eingesetzt.

Laut Heinrich wird unter Informationsmanagement das “Leitungshandeln (Management) in Unternehmen in Bezug auf Information und Kommunikation” verstanden. Es umfasst alle Führungsaufgaben, die sich mit Information und Kommunikation befassen. Diese Informations- und Kommunikationsaufgaben werden als Informationsfunktion bezeichnet, die den Schwerpunkt des Informationsmanagements darstellt.

Das Ziel des Informationsmanagements laut Heinrich ist es, eine Informationsinfrastruktur aufzubauen, die die Verteilung, Produktion und Nutzung von Informationen zur Aufgabe hat. Die Informationsinfrastruktur dient dazu, das Leistungspotenzial der Informationsfunktion umzusetzen und somit einen optimalen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten.

Für die Umsetzung der Ziele werden die Aufgaben des Informationsmanagements in drei Ebenen strukturiert. Die **strategische** Ebene plant, überwacht und steuert die Informationsinfrastruktur. Die **administrative** Ebene plant, überwacht und steuert die Komponenten der Informationsinfrastruktur (z.B. Anwendungssysteme, Mitarbeiter, Bestand an Daten). Die **operative** Ebene umfasst Aufgaben und Nutzung der Informationsinfrastruktur. Mögliche Aktionsfelder für die operative Aufgabenebene stellen den laufenden Betrieb, die Nutzerunterstützung und die Störungsbeseitigung dar.

Auf jeder Aufgabenebene werden Methoden, Techniken und Werkzeuge eingesetzt, die die Durchführung der strategischen, administrativen und operativen Aufgaben durchführt und unterstützt. Die Gesamtheit dieser Methoden und Techniken wird von Heinrich als *Information Engineering* bezeichnet.

## 2.2.2 Informationsmanagement nach Wollnik

Wollnik<sup>5</sup> gliedert das Informationsmanagement in drei Ebenen.

Die **Ebene des Informationseinsatzes** und dessen Management befasst sich mit der Integration von Informationen in Produkte und Dienstleistungen. Des Weiteren befasst es sich mit der Erschließung neuer Märkte durch den Einsatz von Informationstechno-

---

<sup>4</sup>Welches Werk?

<sup>5</sup>In welchem Werk?

logie.

Die **Ebene der Informations- und Kommunikationssysteme** stellt die mittlere Managementebene dar. Laut Wollnik bestehen Informationssysteme aus folgenden Elementen/Komponenten: Aufgaben, Informationen, Personen, Geräte, Organisation und Programme. Diese bestimmen die Struktur eines Informationssystems. Die Aufgaben dieser Ebene sind die Festlegung, Erhaltung und Modifikation dieser Strukturen während des Lebenszyklus des Informationssystems.

Ein weiteres Handlungsobjekt dieser Ebene sind die Prozesse zur Gestaltung von Informationssystemen, die geplant, organisiert und kontrolliert werden müssen. Diese Ebene stellt das Verbindungsglied zwischen den betrieblichen Aufgaben (Ebene Eins) und der technischen Infrastruktur (Ebene Drei) dar.

Die **Ebene der Informations- und Kommunikationsinfrastruktur** ist die unterste der drei Ebenen und befasst sich mit der Informationstechnologie. Dazu zählt laut Wollnik die Hard- und Software sowie die inhaltlichen Strukturen (zentrale Informationsbestände, Zugriffsberechtigungen auf Informationen). Kernaufgabe dieser Ebene ist der Betrieb und die Entwicklung der Infrastrukturen.

Diese drei Ebenen sind hierarchisch strukturiert und stellen den jeweils übergeordneten Ebenen Dienstleistungen zur Verfügung bzw. Stellen Anforderungen an die jeweils untergeordneten Ebenen. Dieses einfache Ebenenmodell stellt auch die Grundlage für viele weitere Informationsmanagement- modelle dar, unter anderem das von Krcmar.

### 2.2.3 Informationsmanagement nach Krcmar

Krcmars<sup>6</sup> Strukturierung des Informationsmanagement basiert auf dem Ebenenmodell von Wollnik, erweitert es jedoch um allgemeine Führungsaufgaben mit ebenenübergreifenden Funktionen (IT-Governance, Strategie, IT-Prozesse, IT-Personal, IT-Controlling).

Er gliedert das Informationsmanagement in die drei Teilbereiche Informationswirtschaft, Informationssysteme und Informations- und Kommunikationstechnik.

Die **Informationswirtschaft** beschäftigt sich mit dem Angebot, der Nachfrage und Verwendung von Informationen. Die **Informationssysteme** haben das Management von Daten, Prozessen und dem Anwendungslebenszyklus zur Aufgabe. Die **Informations-**

---

<sup>6</sup>in welchem Werk?

**und Kommunikationstechnik** weisen die Speicherung, Verarbeitung und Kommunikation von Information als Basisfunktionalitäten auf.

## 2.3 Aufbau des Informationsmanagements nach Krcmar

gestrichen

## 2.4 Ziele des Informationsmanagements

Das Informationsmanagement verfolgt zwei grundlegende Zielsetzungen. Das erste Ziel ist die Koordination der Informationslogistik bzw. die Gewährleistung der adressatengerechten Informationsversorgung. Das zweite Ziel ist die Unterstützung der Unternehmensziele durch eine zielgerichtete und wirtschaftliche Steuerung der Informatik.

### 2.4.1 Koordination der Informationslogistik

In erster Linie ist das Ziel des Informationsmanagements, tatsächlich relevante Information von der Menge an verfügbaren und eventuell unnützen Informationen zu trennen, die für einen Entscheidungsprozess benötigt werden. Hierzu muss jedoch erst einmal ein Informationsbedarf vorliegen, der die Art, Menge und Beschaffenheit der Informationen bestimmt und auf dessen Grundlage eine Entscheidung getroffen werden kann.

Die Definition des Informationsbedarfs hängt einerseits vom Entscheider, andererseits von den Anforderungen der zu treffenden Entscheidung ab. Der Informationsbedarf lässt sich grundsätzlich in zwei Kategorien einteilen: in den objektiven und den subjektiven Informationsbedarf.

Der **objektive** Informationsbedarf wird in erster Linie durch die Entscheidung festgelegt und baut auf der Aufgabenbeschreibung des Entscheiders und den jeweiligen Marktgegebenheiten auf. Der **subjektive** Informationsbedarf wird primär durch den Entscheider festgelegt. Welche Informationen für die Entscheidung relevant sind, werden durch die Einschätzungen und Präferenzen des Entscheiders mitbestimmt.

Aus der Überschneidung des objektiven und subjektiven Informationsbedarfs entsteht die Informationsnachfrage, die wiederum maßgeblich vom Informationsangebot abhängt. Somit legt der Informationsbedarf

- die Beschaffenheit (Qualität),

- den Zeitpunkt der Lieferung,
- den Ort, an dem geliefert wird und
- das Medium, über das geliefert wird

in Bezug auf die Information fest. Im Hinblick auf die Unternehmensziele sollten die Informationen als Ressource angesehen werden.

## **2.4.2 Informationsmanagement als Unterstützung der Unternehmensziele**

Das Informationsmanagement bildet einen Teil der Unternehmensführung ab, der die Steuerung der Informatik (d.h. Mitarbeiter, Prozesse, organisatorische Teilbereiche und die eingesetzten Informationstechnologien) zur Verantwortung hat. Diese Informatik und deren Leistungen sollte dabei auf die Unternehmensziele ausgerichtet sein.

*Muss noch weiter ausgearbeitet werden*

## **2.5 Qualitätsmanagement der Informationsprozesse**

Im Folgenden wird der Qualitätsmanagement-Prozess in seinen Grundzügen definiert, am konkreten Beispiel der Minimierung von Durchlaufzeiten genauer betrachtet und praktisch mit Hilfe der IT Balanced Scorecard durchexerziert. Abschließend wird erörtert, welche Besonderheiten hierbei an Hochschulen bestehen und Möglichkeiten aufgezeigt, diese Schwierigkeiten zu umgehen.

### **2.5.1 Aufgaben des Qualitätsmanagements**

In einem Informationsmanagement bildet das Qualitätsmanagement der Informationsprozesse einen zentralen Aufgabenbereich. Es übernimmt die Planung, Koordination und Steuerung der Informationsflüsse und prüft fortwährend, inwieweit eine Nutzbarkeit und Effizienz der Prozesse in der Realität gewährleistet ist, um deren Qualität gegebenenfalls mit gezielten Maßnahmen zu optimieren.<sup>7</sup>

Hierzu fungiert ein Team von Qualitätsmanagern als Vermittler zwischen den verschiedenen Parteien im Unternehmen und überbrückt potentiell auftretende Kommunikations- oder Kulturbarrrieren, um eine zielorientierte und effiziente Informationsversorgung der

---

<sup>7</sup>Quelle 1

beteiligten Parteien zu ermöglichen.

Zu Beginn des Qualitätsmanagement-Prozesses gilt es, eine Leitstrategie aufzustellen. Hierfür wird der aktuelle Ist-Zustand des Unternehmens in Bezug auf seine Organisation von Informationsflüssen analysiert. Dabei zum Vorschein kommende Schwachstellen werden erfasst und durch mögliche optimierende Handlungsoptionen ergänzt.<sup>8</sup>

Während der Durchführung der neu erschaffenen Maßnahmen ist das Qualitätsmanagement-Team mit der stetigen Überwachung dieser betraut. Bereits bei kleinen Abweichungen vom Plan kann so mit gegensteuernden Maßnahmen eingegriffen werden. Eine im Voraus aufgestellte Zeitplanung ist hierbei ebenso wichtig wie eine klare Definition der Zuständigkeiten im Qualitätsmanagement-Team, um eine termingerechte Erreichung der gesetzten Ziele noch zu garantieren.

Nach Ablauf des gesetzten Zeitrahmens oder nach Beendigung der Maßnahmen ist es erforderlich, mittels einer sogenannten Feedback-Analyse festzustellen, inwieweit das gesteckte Ziel erreicht wurde und aus welchen Gründen es nicht zu 100% zufriedenstellenden Ergebnissen kommen konnte. Die hieraus resultierenden Erkenntnisse bilden daraufhin die Grundlage für eine anschließende Feedforward-Analyse, die die weitergehend erforderlichen Maßnahmen feststeckt, um in einer weiteren Phase die Zielerreichung durch verbesserte Maßnahmen zu garantieren.<sup>9</sup>

### **2.5.2 Prozessoptimierung durch Minimierung der Durchlaufzeiten**

Essenzielles Ziel des Qualitätsmanagement-Teams ist es, anhand bewährter Vorgehensweisen die Durchlaufzeiten von Informationen zu minimieren. Hierdurch wird der Informationsfluss quantitativ und qualitativ verbessert, da bestehende Abhängigkeiten der Parteien in Bezug auf die Informationen schneller bedient werden können und somit durch minimierte Wartezeiten eine beträchtliche Budgetersparnis resultiert.

Wie in Abbildung 2.1 erkennbar, existieren elementare Methoden zur Reduktion von Durchlaufzeiten nach Bleicher aus dem Jahre 1991, die noch heute ihre Gültigkeit in der Anwendung haben.

Insbesondere das Zusammenfassen von Aktivitäten hat den entscheidenden Vorteil, dass Abstimmungsprozesse und Abhängigkeiten zwischen mehreren Parteien entfallen und somit die Umsetzungsdauer auf ein Minimum reduziert wird.

---

<sup>8</sup>Quelle 2

<sup>9</sup>Quelle 3

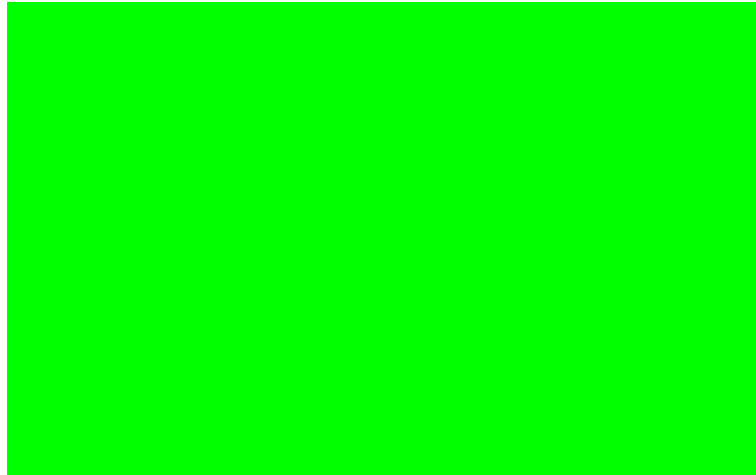


Abbildung 2.1: Minimierung von Durchlaufzeiten nach Bleicher 1991, 196

Auch die Methode des Parallelisierens sollte in den Fokus gerückt werden. Wie in Abbildung 2.1 ersichtlich, werden hierbei mehrere Parteien, die für eine darauffolgende Partei relevant sind, zeitgleich geschaltet, um Wartezeiten zu verhindern.

Zu guter Letzt sei das Ergänzen von Prozessschritten betont. Auf den ersten Blick scheint diese Methode paradox, da durch Ergänzung weiterer Parteien der Zeit- und Arbeitsaufwand vorerst erhöht wird. Durch einen globaleren Blick wird schnell deutlich, dass ohne diese Parteien zu einem späteren Zeitpunkt Problematiken entstehen können, die in ihrer Lösung viel zeit- und arbeitsintensiver sind und das Unternehmen in seiner Prozessqualität deutlich zurückwerfen könnte.

Die in Abbildung 2.1 gezeigten Methoden zur Durchlaufzeit-Minimierung sollten also vom Qualitätsmanagement-Team von Beginn an in die Planung mit einbezogen werden, da mit minimalem Aufwand eine weitreichende, inhaltlich und finanziell positive Auswirkung auf die Qualität des Gesamtprozesses erzeugt wird.

### **2.5.3 Anwendung des Qualitätsmanagements am Beispiel der IT Balanced Scorecard**

Das strategisch-operative Konzept für eine qualitative Unternehmenssteuerung aus den 90er Jahren von R. S. Kaplan und D. P. Norton hat sich im Laufe der Zeit zum Standardinstrument entwickelt.<sup>10</sup>

Grundlegend für die IT Balanced Scorecard ist das Schema Eingabe → Verarbeitung →

---

<sup>10</sup>Quelle 4

Ausgabe → Resultat. Die Kombination von Qualität der Mitarbeiter, Kundenorientierung und finanzielle Ziele ermöglicht die Generierung und Sicherung eines gelungenen Informationsmanagements.<sup>11</sup>

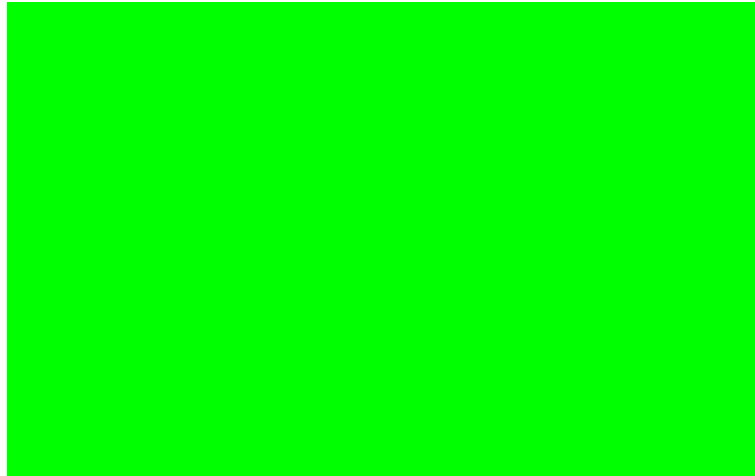


Abbildung 2.2: IT Balanced Scorecard Kreislauf nach Gadatsch 2012

Die IT Balanced Scorecard zeichnet sich – wie in Abbildung 2.2 deutlich wird – durch eine stetige Feedback- und Feedforward-Kommunikation aus.

Zu Beginn des Managementprozesses werden in der Phase „Planung und Vorgaben“ die grundlegenden Ziele des Unternehmens definiert. In einem nächsten Schritt werden in der Phase „Vision und Strategie“ Kernaussagen zur Strategiefindung erarbeitet, insbesondere im Hinblick auf den Zusammenhang von Ursache und Wirkung, und Optimierungsmöglichkeiten zusammengestellt. Das Handlungskonzept wird in „Feedback und Lernen“ final ausformuliert und in der vierten Phase „Kommunikation und Verbindung“ mit der Strategie und übergeordneten Zielen verknüpft. Eine detaillierte Dokumentation von Teilzielen erhöht in dieser Phase die Motivation der Mitarbeiter zur Zielerreichung.<sup>12</sup>

Die Definition von klaren Zielen, Bedingungen und Kennzahlen generiert ein komplexes Kennzahlensystem, welches durch Herunterbrechen der Strategie auf operatives Handeln einen ganzheitlichen Überblick über die interne Organisation des Unternehmens liefert. Die Einbeziehung von Ursache und Wirkung vereinfacht die vorausschauende Unternehmensführung und ergänzt die Sichtweise auf das Unternehmen zu einem ausgewogenen (balanced) Bild.

Da die Möglichkeiten für Eintragungen in die Scorecard sehr vielseitig sind, sollte vermieden werden, sie mit zu vielen komplexen Zahlen zu überladen. Im Fokus stehen bei

---

<sup>11</sup>Quelle 5

<sup>12</sup>Quelle 6

diesem Konzept vorrangig die Maßnahmenfindung unter Berücksichtigung von Ursache und Wirkung, was durch eine einseitige Betrachtung der Kennzahlen zu sehr in den Hintergrund rücken und den Lösungsprozess negativ belasten könnte.

## **2.6 Anwendung des Informationsmanagements am Beispiel von Hochschulen**

Ein gut funktionierendes Qualitätsmanagement kann nur effektiv und reibungslos funktionieren, wenn es an zentraler Stelle nahe des Entscheidungsträgers positioniert und gelebt wird. Die Umsetzungsverantwortung eines ganzheitlichen Qualitätsmanagements liegt bei Hochschulen in der Regel bei der Hochschulleitung, die ihre Aufgaben im Prozess der Informationsflussoptimierung begreifen und verantworten muss.

Eine der grundlegendsten Besonderheiten an Hochschulen liegt in der internen Strukturierung von Verantwortlichkeiten. Die Hochschule ist unterteilt in Fachbereiche, welche geschlossen für sich arbeiten können, aber dennoch der Hochschulleitung unterstellt sind. Zusätzlich zu diesen beiden Bereichen ist noch das Präsidium zu nennen, welches insgesamt für eine effiziente Aufgabenerfüllung und Interessensvertretung der Hochschule verantwortlich ist.<sup>13</sup>

Im Zuge der Einführung eines geordneten Qualitätsmanagements gilt es also, die Positionierung nahe der Hochschulleitung mit einer anwendungsbezogenen Platzierung innerhalb jedes Fachbereiches unter Einbeziehung des Präsidiums zu verknüpfen, um ganzheitliche Lösungen zur Realisierung eines Qualitätsmanagements zu finden und umsetzen zu können. Ein Außenvorlassen des Fachbereichs, in dem die Lösungen schließlich umgesetzt werden, ist faktisch unmöglich. Durch die Vielzahl an Entscheidungsträgern und Mitredern besteht an Hochschulen ein höherer Bedarf an Kommunikations- und Abstimmungsleistungen zwischen diesen als in anderen Institutionen und Unternehmen. Es besteht zudem die Gefahr, dass Zuständigkeiten der verschiedenen Rollen an der entsprechenden Hochschule nicht klar geregelt sind, was die Funktionsweise des Entscheidungsprozesses zwar bestenfalls nicht beeinträchtigt, dessen Ablauf allerdings sehr unsystematisch gestaltet und den Fluß des Prozesses ausbremst.

Neben der strukturellen Schwierigkeiten in der Aufstellung eines Qualitätsmanagements besteht eine weitere Besonderheit in der inhaltlichen Vereinheitlichung der Anforderungen der einzelnen Parteien, die im schlechtesten Fall sehr verschieden sind oder sich gar widersprechen, sodass diese für alle Bereiche zentral gültig ist.

---

<sup>13</sup>Quelle 7



Mithilfe renommierter Werkzeuge, wie z.B. der IT Balanced Scorecard, liegt es nun in der Hand des Qualitätsmanagement-Teams, die erarbeiteten Prozessstrategien und Maßnahmen transparent für jeden Bereich der Hochschule einsehbar zu publizieren und alle betreffenden Personen über Änderungen zu informieren. Die Kontrolle in den Fachbereichen, ob und inwieweit die Maßnahmen zur Prozessoptimierung beitragen, darf hierbei nicht vernachlässigt werden.<sup>14</sup>

### 2.6.1 Immatrikulations- und Prüfungsamt

In Hochschulen, bei denen ein Informationsmanagement Anwendung findet, bildet das Immatrikulations- und Prüfungsamt eine Art interne Informationszentrale, welche weitere Bereiche mit notwendigen Informationen versorgt. Betrachtet an einem Beispiel bedeutet dies Folgendes: Bei Immatrikulation eines neuen Studierenden wird diesem vom Immatrikulationsamt eine Matrikelnummer zugewiesen und seine Stammdaten ins HIS eingepflegt. Nun ist es Aufgabe des Immatrikulationsamtes, das HIS zu einer Art Schnittstelle für alle wichtigen Hochschulbereiche, wie z.B. die Bibliothek, die Mensa oder auch die Verwaltung von Computerräumen, zu machen, sodass diese Bereiche via Eingabe der Matrikelnummer auf für sie wichtige Studierendendaten zugreifen können. Um den Datenschutz der Studierenden zu garantieren, wäre hierfür eine Lösung mittels individueller Rechtezuweisung für jeden Bereich denkbar.

Der absolut saubere und stets aktuelle Datensatz im HIS wäre nicht nur zentral für alle Hochschulbereiche verfügbar, sondern auch jederzeit auf aktuellstem Stand, sodass Redundanzen ausgeschlossen werden können. Zur Minimierung des Verwaltungsaufwandes, wäre es denkbar, bei Stammdatenänderung durch das Immatrikulationsamt eine automatisch generierte E-Mail an alle beteiligten Bereiche mit den aktualisierten Informationen über den Studierenden zu versenden, was einem ganzheitlichen Informationsmanagement entsprechen würde.

Auch nach außen hin stellt das HIS eine zentrale Anlaufstelle für alle wichtigen Informationen wie Raumpläne, Kontaktdaten der Lehrenden und Prüfungsmodalitäten dar. Bei Ausfall einer Veranstaltung kann dieses dort direkt publik gemacht werden. Nach der Prüfungsanmeldung im HIS kann schnell und komfortabel aus den Anmeldedaten der Studierenden ein zentraler Raumbelungsplan erzeugt werden.<sup>15</sup>

Bei der Notenvergabe meldet der Prüfer die Noten der Studierenden an das Prüfungsamt, welche diese in das HIS einpflegen. Die Studierenden haben nun die Möglichkeit zentral ihre Noten abzurufen. Auch die Fachbereiche, welche über die Leistungen ihrer Studierenden informiert werden sollten, können auf diese Daten zugreifen.

---

<sup>14</sup>Quelle 8

<sup>15</sup>Quelle 9

Die Sammlung und Bereitstellung an zentraler Stelle wie dem HIS minimiert Abstimmungsmodalitäten zwischen den verschiedenen Hochschulbereichen, reduziert den Arbeitsaufwand für die erneute Erfassung und Verwaltung der Studierendendaten in dem jeweiligen Bereich und garantiert einen stets konsistenten Datensatz.

## 2.6.2 Bibliotheken

Hochschulbibliotheken werden tagtäglich mit einer Menge an Informationen und Daten konfrontiert. Von deren Besitz eines EDV-Systems zur Erfassung der Ausleihe inkl. Ablauf der Fristen und Stammdaten des Studierenden kann an dieser Stelle ausgegangen werden, da die Grundfunktionalität des Bibliothekssystems ansonsten kaum gewährleistet wäre. Als weitere Basisfunktion sei die Autorisierung der Studierenden zu nennen. Bei der Ausleihe wird in Hochschulbibliotheken über das System geprüft, ob dieser Studierende durch Immatrikulation dazu berechtigt ist, an dieser Hochschule Bücher auszuleihen.

Im Zuge eines angewandten Informationsmanagements wäre es von Vorteil, die Stammdaten der Studierenden direkt aus dem HIS auszulesen.

Aufbauend auf dieses Grundsystem existieren Lösungen, die das Bibliothekswesen mittels Informationsvermittlung, -speicherung und -auswertung für zahlreiche Einsatzmöglichkeiten bereichert. Jede Hochschule sollte sich etwas Zeit nehmen, sich mit einer EDV-Lösung zu befassen, die neben der elektronischen Erschließung der Ausleihfaktoren auch Werkzeuge zur statistischen Erfassung, Messung und Bewertung der Bestandsentwicklung und des Leihverhaltens bietet. Aus diesen statistischen Daten können Rückschlüsse auf das Verhalten der Studenten gezogen und wichtige Erkenntnisse für den weiteren Bestandsaufbau gezogen werden.<sup>16</sup>

Je nach Größe der Bibliothek ist es sinnvoll, sich grundlegend Gedanken darüber zu machen, welche Mitarbeiter für die Medienbestellung zuständig sind und wer die Entscheidungskompetenz besitzt. Eine kontinuierliche Abstimmung optimalerweise mittels zentralem Verwaltungssystem untereinander ist unumgänglich, um Doppelbestellungen zu vermeiden und das Budget möglichst gewinnbringend für die Studierenden einzusetzen.

Die Mitarbeiter, die für die Medienbestellungen zuständig sind, sollten sich stetig auf dem Laufenden halten, welche Neuerungen es auf dem Büchermarkt gibt, um diese Werke möglichst aktuell in den Bestand aufnehmen zu können und den Studierenden eine

---

<sup>16</sup>Quelle 10

topaktuelle Ausleihe zu garantieren. Die Bibliotheksleitung könnte über Kooperationen mit anderen Hochschulen zum Austausch von Neuerungen oder auch zum Tausch von Dubletten nachdenken, um dem Gesamtkonzept eines gelebten Informationsmanagements gerecht zu werden.

Die Studierenden könnten via Newsletter oder Website der Bibliothek darüber informiert werden, welche Neuerungen in den Bücherbestand aufgenommen wurden. Ab einer gewissen Bibliotheksgröße könnte auch ein Online-Katalog angedacht werden, der das Repertoire der Bibliothek abbildet und wichtige Informationen nach außen trägt. Ohne diese zentralen Informationsplattformen wäre ein Informationsmanagement an der Hochschule überflüssig.

### **2.6.3 Rechnerpools**

Die Organisation der Nutzung von Rechnerpools zieht ohne zentrales Informationsmanagement einige Probleme nach sich. Doppelbelegungen und unnötig leerstehende Computerräume sind die Folge eines fehlenden zentralen Belegungssystems.

Das bereits erläuterte HIS könnte um genau diese Funktion erweitert werden. Die Lehrenden können sich im HIS einen Computerraum für ihre Lehrveranstaltungen verbindlich reservieren und bei Ausfall der Veranstaltung wieder für die Allgemeinheit freigeben. Da die Raumbellegung an zentraler Stelle geschieht, ist auch hier der klare Vorteil, dass der Plan jederzeit auf aktuellem Stand ist und von jedem Lehrenden oder Studierenden eingesehen werden kann, was Verzögerungen, die bei der Suche eines geeigneten Computerraums auf herkömmlichem Wege, eliminiert.

### **3 Trends des Informationsmanagements an Hochschulen**

## 4 Best Practice-Beispiele von Informationsmanagement an Hochschulen

Autor: Leonhard Massloch

Wie im Leitbild für ein Informationsmanagement der Universität Kassel festgestellt wird, gibt es für die Organisation der Informationsmanagements in Hochschulen keinen Königsweg. Die Lösungen der Best Practice-Hochschulen seien „vielfältig und hängen von den strategischen Zielen der Hochschule, ihrem Fächerspektrum, ihrer Größe und Pfadabhängigkeiten aus organisatorischen Entscheidungen der Vergangenheit ab.“<sup>17</sup>

Um festzustellen, wie diese vielfältigen Implementierungen in der Praxis aussehen können soll hier anhand einiger Beispiele gezeigt werden, ob und wie andere Hochschulen die aktuellen Trends im Informationsmanagement umsetzen.

---

<sup>17</sup>[https://www.uni-kassel.de/intranet/fileadmin/datas/intranet/aktuelles/laufende\\_projekte/Konzept\\_Informationsmanagement\\_Senatsfassung.pdf](https://www.uni-kassel.de/intranet/fileadmin/datas/intranet/aktuelles/laufende_projekte/Konzept_Informationsmanagement_Senatsfassung.pdf)

## 4.1 Betrachtete Hochschulen

Diese Betrachtung konzentriert sich auf vier Hochschulen, die im Leitbild für ein Informationsmanagement der Universität Kassel als Best Practice-Hochschulen genannt werden: Die Westfälische Wilhelms-Universität (WWU) in Münster, die Technische Universität Dortmund, das Karlsruher Institut für Technologie und die Universität Ulm.

### 4.1.1 WWU Münster

Die WWU in Münster ist mit über 40.000 Studierenden<sup>18</sup> die Größte der hier betrachteten Hochschulen. In Münster wurde bereits „2003 der IKM-Service institutionalisiert“<sup>19</sup> um „den Anforderungen an ein integriertes Informationsmanagement im Überlappungsfeld von Information, Kommunikation und Medien (IKM)“<sup>20</sup> gerecht zu werden. „In diesem Rahmen wurde das Projekt Münster Information System for Research and Organization (MIRO) entwickelt“<sup>21</sup>, das „über 5 Jahre vor allem mit der Bereitstellung von wissenschaftlichem Personal gefördert“<sup>22</sup> wurde und „nach einer Verlängerung auf sechs Jahre am 31.12.2011 zu Ende“<sup>23</sup> ging. Besonders relevant ist das Projekt MIRO, weil es ein explizites Ziel des Projektes war, „anderen Hochschulstandorten beispielhaft einen Rahmen aufzeigen, den diese auch ohne DFG-Förderung individuell anwenden oder nachnutzen konnten.“<sup>24</sup> Bei Betrachtung der Erkenntnisse aus Projekt MIRO sollte jedoch immer beachtet werden, dass die Anforderungen einer Universität der Größe der WWU Münster nicht unbedingt ohne weiteres auf kleinere Hochschulen übertragbar sind.

### 4.1.2 TU Dortmund

Die Technische Universität Dortmund ist mit rund 32.800 Studierenden<sup>25</sup> nur unwesentlich kleiner als die WWU Münster. In Dortmund gibt es das IT & Medien Centrum (ITMC), das sich als „ganzheitlichen Dienstleister für IT-Aufgaben der Technischen Universität Dortmund“<sup>26</sup> versteht. Dieser ist aus dem Hochschulrechenzentrum und dem Medienzentrum mit dem Ziel entstanden, „die IT-Kompetenzen der zentralen Einrichtungen zu stärken.“<sup>27</sup>

---

<sup>18</sup><http://www.uni-muenster.de/profil/index.shtml>

<sup>19</sup>Bode, *Informationsmanagement in Hochschulen*, S. 47

<sup>20</sup>ebd.

<sup>21</sup>ebd., S. 47

<sup>22</sup>Vogl, *Integriertes Informationsmanagement an der Universität Münster: Abschlussbericht des Projektes MIRO - Münster Information System for Research and Organization*, S. 7

<sup>23</sup>ebd., S. 1

<sup>24</sup>ebd., S. 1

<sup>25</sup><http://www.tu-dortmund.de/uni/Uni/Profil/index.html>

<sup>26</sup><http://www.itmc.uni-dortmund.de/beritmc/ueber-itmc.html>

<sup>27</sup><http://www.itmc.uni-dortmund.de/beritmc/ueber-itmc.html>

### 4.1.3 Karlsruher Institut für Technologie

Das Karlsruher Institut für Technologie (KIT) mit über 24.000 Studierenden<sup>28</sup> wurde im Jahr 2009<sup>29</sup> durch den Zusammenschluss der Universität Karlsruhe mit dem Forschungszentrum Karlsruhe gegründet<sup>30</sup>.

Am KIT verfolgte das Projekt Karlsruher Integriertes InformationsManagement (KIM), „durch Schaffung effizienter organisatorischer Koordinierungs-, Kompetenz- und Servicestrukturen die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Einrichtungen des KIT optimieren, Entscheidungswege verkürzen und die Konsistenz der Geschäftsprozesse erhöhen.“<sup>31</sup>

Im Rahmen dieses Projektes wurde ein Ausschuss für Informationsversorgung und -verarbeitung (AIV) eingerichtet, sowie das Medien- und IV-Service-Centrum Karlsruhe (MICK) gegründet, das die Kompetenzen und Ressourcen des Rechenzentrums, der Universitätsbibliothek, der Medieneinrichtungen und der Verwaltung virtuell zusammenführen soll.<sup>32</sup>

### 4.1.4 Universität Ulm

Die Universität Ulm ist mit über 10.000 Studierenden<sup>33</sup> die kleinste der im „Leitbild für ein Informationsmanagement der Universität Kassel“ genannten Best Practice-Hochschulen. In Ulm werden im Kommunikations- und Informationszentrum (kiz) „die Kompetenzen rund um die Informations- und Kommunikationsversorgung der Universität gebündelt.“<sup>34</sup>, wobei das kiz die Servicebereich Bibliothek, Informationstechnik und Medien umfasst.<sup>35</sup>

---

<sup>28</sup><http://www.kit.edu/kim/daten.php>

<sup>29</sup><http://www.kit.edu/kim/daten.php>

<sup>30</sup><http://www.kit.edu/kim/geschichte.php>

<sup>31</sup><http://kim.cio.kit.edu>

<sup>32</sup>[https://kim.cio.kit.edu/downloads/KIM\\_UniKaTH061.pdf](https://kim.cio.kit.edu/downloads/KIM_UniKaTH061.pdf)

<sup>33</sup><http://www.uni-ulm.de/universitaet.html>

<sup>34</sup><https://www.uni-ulm.de/einrichtungen/kiz/wir-ueber-uns.html>

<sup>35</sup><https://www.uni-ulm.de/einrichtungen/kiz.html>

## 4.2 Umsetzung der Trends in den betrachteten Hochschulen

*Einleitender Text...*

### 4.2.1 Zentralisierung / Integration

Alle betrachteten Hochschulen integrieren mehrere Bestandteile unter einer (oft neu gegründeten) Dachorganisation. Typische Bestandteile dieser Dachorganisation sind das Rechenzentrum, die Bibliothek und die Verwaltung. An der WWU Münster ist der IKM-Service (Information, Kommunikation und Medien) diese Dachorganisation.<sup>36</sup>

Dieser bestand bereits vor dem Projekt MIRO<sup>37</sup> und wurde als Rahmen für dieses verwendet<sup>38</sup>.

Der IKM-Service besteht konkret aus dem Zentrum für Informationsverarbeitung (ZIV), der Universitäts- und Landesbibliothek (ULB) und der Universitätsverwaltung (UniV). Er „bündelt die an der WWU vorhandenen Kompetenzen im Bereich Informationsbereitstellung und –Verarbeitung in einem virtuellen Verbund mit kooperativer Leitung“.<sup>39</sup>

Der IKM-Lenkungsausschuss, der sich „aus den Leitungen der beteiligten Einrichtungen sowie dem Prorektor für strategische Planung und Qualitätssicherung“ zusammensetzt koordiniert die Zusammenarbeit der Bereiche.<sup>40</sup>

Das ITMC an der TU Dortmund ist unter den betrachteten Dachorganisationen die am wenigsten breit aufgestellte und besteht aus dem Hochschulrechenzentrum und dem Medienzentrum.<sup>41</sup>

Das MICK im KIT setzt sich aus dem Rechenzentrum, der Universitätsbibliothek, den Medieneinrichtungen und der Verwaltung zusammen.<sup>42</sup> Die Aufgabe des MICK ist es, „umzusetzen, was der Ausschuss für Informationsversorgung empfiehlt“.<sup>43</sup>

Das kiz an der Universität Ulm integriert IT-Dienste, Medien-Dienste und Bibliotheks-Dienste unter einer gemeinsamen Leitung.<sup>44</sup> Außerdem war „der EDV-Betrieb der Verwaltung schon immer im Universitätsrechenzentrum und nicht in einer eigenen EDV-

---

<sup>36</sup><http://www.uni-muenster.de/Rektorat/ikm/index.html>

<sup>37</sup>Vogl, *Integriertes Informationsmanagement an der Universität Münster: Abschlussbericht des Projektes MIRO - Münster Information System for Research and Organization*, S. 8

<sup>38</sup>Bode, *Informationsmanagement in Hochschulen*, S. 47

<sup>39</sup><http://www.uni-muenster.de/Rektorat/ikm/index.html>

<sup>40</sup><http://www.uni-muenster.de/Rektorat/ikm/index.html>

<sup>41</sup><http://www.itmc.uni-dortmund.de/beritmc/ueber-itmc.html>

<sup>42</sup>[https://kim.cio.kit.edu/downloads/KIM\\_UniKaTH061.pdf](https://kim.cio.kit.edu/downloads/KIM_UniKaTH061.pdf)

<sup>43</sup>[https://kim.cio.kit.edu/downloads/KIM\\_UniKaTH061.pdf](https://kim.cio.kit.edu/downloads/KIM_UniKaTH061.pdf)

<sup>44</sup><https://www.uni-ulm.de/einrichtungen/kiz/wir-ueber-uns.html>



Abteilung angesiedelt. Dieser Aufgabenbereich wurde nach der Auflösung des Rechenzentrums vom kiz übernommen.<sup>45</sup>

## 4.2.2 Standardisierung / SOA

In Münster wurde im Zuge von Projekt MIRO eine „einheitliche Architektur innerhalb der IT-Komponenten“ angestrebt und als ein „Ansatz zur Erreichung dieses Zieles“ eine „Serviceorientierte Architektur (SOA)“<sup>46</sup> umgesetzt. Als Gründe für die Einführung einer SOA werden Flexibilisierung, Kostenreduktion und Erhöhung der Wiederverwendbarkeit von IT-Prozessen<sup>47</sup> genannt. Technisch wird die Informationsinfrastruktur über Server- und Storage-Virtualisierung umgesetzt, da hierdurch eine „flexible und kurzfristige Provisionierung von Komponenten“<sup>48</sup> ermöglicht wird.

MIRO befasst sich in erster Linie mit der „Schaffung einer Infrastruktur für die Nutzung und Verwaltung von (Web-) Services“<sup>49</sup>, es werden jedoch „generell jede Art von Web-Procedure-Calls (HTTP-Aufrufe, REST-Services etc.) unterstützt.“<sup>50</sup>

In Karlsruhe ist ein Fokus des Projektes KIM die „technologische Umsetzung einer integrierten Service Orientierten Architektur (iSOA). Hierbei handelt es sich um eine auf Webservices basierende Softwaretechnologie zur Realisierung von Dienstleistungen, bei der die Geschäftsprozesse im Vordergrund stehen.“<sup>51</sup> Wie auch in Münster steht im Vordergrund, durch flexiblere IT-Strukturen die Kosteneffizienz und Transparenz zu erhöhen und zu einer Beschleunigung der Bearbeitungsprozesse zu führen.<sup>52</sup>

Ein explizites Ziel der Serviceorientierten Architektur ist, dass die „heterogene IT-Landschaft der Fakultäten und Einrichtungen [...] erhalten bleiben und durch einen auf der Web Service Architecture (WSA) basierenden Ansatz zu einem homogenen und hochflexiblen Ganzen zusammengefügt werden“<sup>53</sup> kann.

## 4.2.3 Nutzerorientierung und Serviceorientierung

Eines der obersten Prinzipien bei der Umsetzung des Projekt MIRO an der WWU Münster war „von Beginn an die konsequente Ausrichtung der Dienstleistungen am Bedarf der Nutzer.“<sup>54</sup>

---

<sup>45</sup><https://www.uni-ulm.de/einrichtungen/kiz/it/dienste-fuer-die-verwaltung.html>

<sup>46</sup>Bode, *Informationsmanagement in Hochschulen*, S. 51

<sup>47</sup>ebd., S. 51

<sup>48</sup>ebd., S. 52

<sup>49</sup>ebd., S. 52

<sup>50</sup>ebd., S. 52

<sup>51</sup><http://kim.cio.kit.edu/164.php>

<sup>52</sup><http://kim.cio.kit.edu/164.php>

<sup>53</sup><http://kim.cio.kit.edu/164.php>

<sup>54</sup>Vogl, *Integriertes Informationsmanagement an der Universität Münster: Abschlussbericht des Projektes MIRO - Münster Information System for Research and Organization*, S. 19

An dieser dedizierten Nutzerorientierung führt die Universität auch zurück, dass „ein so umfassendes Projekt wie MIRO bereits von Beginn an wesentliche Ergebnisse generieren konnte und nicht nur auf dem Campus der WWU Anerkennung erzielte.“<sup>55</sup>

Hierfür wurden u.a. „Ergebnisse ausgewählter Umfragen speziell unter dem Aspekt Informationsverhalten und -bedarf analysiert“<sup>56</sup> sowie „Bedarfsanalysengespräche mit Wissenschaftlern unterschiedlicher Fachbereiche und Institute geführt“ um „den Status quo im Umgang mit wissenschaftlichen und organisatorischen Informationen [...] zu erfassen“<sup>57</sup> und „Bedarfe und Verbesserungspotentiale aufzuspüren.“<sup>58</sup>

Der Beirat des ITMC an der TU Dortmund wurde explizit eingerichtet, um „Nutzerorientierung zu gewährleisten“<sup>59</sup>. Als „zentrale Anlaufstelle für alle Fragen rund um die Dienstleistungen des ITMC“<sup>60</sup> gibt es den Service Desk, der einen umfangreichen Dienstleistungskatalog bereitstellt.<sup>61</sup>

Dort sind auch die Service Level definiert, wobei die Systeme 24x7 (ausgenommen definierte Zeitfenster für Wartungsarbeiten) und der Support 8x5 zur Verfügung stehen.<sup>62</sup>

Für das Projekt KIM-CM (KIM Campus Management), einem Teilprojekt von Projekt KIM in Karlsruhe gehörte es zu den zentralen Projektgrundsätzen, „alle Anspruchsgruppen im Rahmen von Facharbeitsgruppen und dem Studierenden-Arbeitskreis in das Projekt“<sup>63</sup> einzubeziehen, „so dass die neue Software bestmöglich an den Bedürfnissen aller Anwender und Nutzer ausgerichtet wird. Das Projekt KIM-CM zielt auf eine Optimierung aller Geschäftsabläufe, so dass alle betroffenen Gruppen davon profitieren.“<sup>64</sup>

#### 4.2.4 Das CIO-Konzept

In Münster gibt es keine Einzelperson als CIO. Stattdessen „wurde als Steuerungsgremium der IV-Lenkungsausschuss (IV-L) initiiert“<sup>65</sup>, der „direkt dem Rektorat zugeordnet“<sup>66</sup> ist. Dessen Aufgaben sind „u.a. die Sicherung des nutzergerechten und wirtschaftlichen Betriebs des Gesamtsystems und die Festlegung sowie Kontrolle von Zielen und

---

<sup>55</sup>Vogl, *Integriertes Informationsmanagement an der Universität Münster: Abschlussbericht des Projektes MIRO - Münster Information System for Research and Organization*, S. 19

<sup>56</sup>ebd., S. 19

<sup>57</sup>ebd., S. 19

<sup>58</sup>ebd., S. 20

<sup>59</sup><http://www.itmc.uni-dortmund.de/beritmc/ueber-itmc/beirat-des-itmc.html>

<sup>60</sup><http://www.itmc.uni-dortmund.de/dienste/support-weiterbildung/service-desk.html>

<sup>61</sup><http://www.itmc.uni-dortmund.de/component/phocadownload/category/158-ordnungen-und-regelungen.html?download=637:dienstleistungskatalog>

<sup>62</sup><http://www.itmc.uni-dortmund.de/component/phocadownload/category/158-ordnungen-und-regelungen.html?download=637:dienstleistungskatalog>, Seite 7

<sup>63</sup><http://kim.cio.kit.edu/516.php>

<sup>64</sup><http://kim.cio.kit.edu/516.php>

<sup>65</sup>Bode, *Informationsmanagement in Hochschulen*, S. 59

<sup>66</sup>ebd., S. 59

Aufgaben auf zentraler und dezentraler Ebene.“<sup>67</sup>

Damit ist der IV-L „dem CIO von Unternehmen vergleichbar, dabei allerdings gut an die Gegebenheiten der Universität angepasst.“<sup>68</sup>

Der IV-L setzt sich zusammen aus dem Rektor/der Rektorin oder einem Prorektor/einer Prorektorin, dem Kanzler/der Kanzlerin, dem oder der Vorsitzenden der IV-Kommission, der Leiterin oder dem Leiter des IV-Zentrums sowie der Leiterin oder dem Leiter der ULB, sowie drei weiteren Mitgliedern und deren Stellvertreterinnen und Stellvertreter.<sup>69</sup>

Er trifft sich zweimal pro Semester.<sup>70</sup> An der TU Dortmund erfüllt der Leiter des ITMC die Funktion des CIO.<sup>71</sup>

Außerdem gibt es den Beirat des ITMC, der mindestens zweimal pro Jahr tagt und Stellung zu dem Entwicklungskonzept des ITMC, der Budgetplanung für das ITMC, dem Dienstleistungskatalog, der Zielvereinbarung und dem Jahresbericht nimmt.<sup>72</sup>

Auch in Karlsruhe gibt es einen CIO. Dieser „ist KIT-weit für die technische, organisatorische und nutzungsrechtliche Integration und Koordination aller Aktivitäten in den Bereichen Information und Kommunikation zuständig.“<sup>73</sup>

In Ulm gibt es die Position des CIO nicht, aufgrund der starken Integration der unterschiedlichen Informationsdienste kann aber wohl davon ausgegangen werden, dass die Leitung des kiz einen Großteil der Aufgaben übernimmt, die in den Aufgabenbereich eines CIO fallen würden.

## 4.2.5 ITIL

Die IT Infrastructure Library (ITIL) findet zwar häufig Erwähnung, nimmt jedoch in der praktischen Umsetzung des Informationsmanagements an den betrachteten Hochschulen keine wichtige Rolle ein.

An der WWU Münster war es eines der Ziele von Projekt MIRO, projektbegleitend „verschiedene Dienstleistungen zu vervollständigen und zu verbessern. Das betrifft die Themen Sicherheit, System- und Netzwerkmanagement, die Einführung von Service-Levels für angebotene Dienste und eine deutlichere Strukturierung der Dienste im Sinne von ITIL (IT Infrastructure Library).“<sup>74</sup>.

---

<sup>67</sup>Vogl, *Integriertes Informationsmanagement an der Universität Münster: Abschlussbericht des Projektes MIRO - Münster Information System for Research and Organization*, S. 9

<sup>68</sup>Bode, *Informationsmanagement in Hochschulen*, S. 60

<sup>69</sup><http://www.uni-muenster.de/wwu/leitung/ausschuesse/iv-lenkung.shtml>

<sup>70</sup><http://www.uni-muenster.de/wwu/leitung/ausschuesse/iv-lenkung.shtml>

<sup>71</sup>[http://www.tu-dortmund.de/uni/Uni/Zahlen\\_Daten\\_Fakten/Statistik/Publikationen/Jahrbuch/Jahrbuch\\_2009\\_kl.pdf](http://www.tu-dortmund.de/uni/Uni/Zahlen_Daten_Fakten/Statistik/Publikationen/Jahrbuch/Jahrbuch_2009_kl.pdf), Seite 37

<sup>72</sup><http://www.itmc.uni-dortmund.de/beritmc/ueber-itmc/beirat-des-itmc.html>

<sup>73</sup><http://www.kit.edu/cio/index.php>

<sup>74</sup>[http://www.ulb.uni-muenster.de/bibliothek/aktivitaeten/projekte/projekt\\_miro.html](http://www.ulb.uni-muenster.de/bibliothek/aktivitaeten/projekte/projekt_miro.html)

An der TU Dortmund wurde 2008 für den Service Desk aus Mitteln des Landes NRW Software „mit angepassten ITIL-konformen Frameworks“<sup>75</sup> beschafft. An der Universität Karlsruhe wurde 2007 ein Pilotprojekt durchgeführt.<sup>76</sup> In Ulm ist ITIL von den betrachteten Universitäten am stärksten im Einsatz. Eine der Aufgaben der erst 2014 gegründeten<sup>77</sup> Abteilung Servicemanagement und Organisation des kiz umfasst „Modellierung und Management von Service-Prozessen (insb. nach ITIL-Standard)“.<sup>78</sup>

---

<sup>75</sup><http://www.itmc.uni-dortmund.de/beritmc/dokumente/itm-update/841-nr5-servicedesk.html>

<sup>76</sup><https://indico.cern.ch/event/18714/session/32/contribution/144/material/slides/1.pdf>

<sup>77</sup><http://www.uni-ulm.de/index.php?id=57466>

<sup>78</sup><http://www.uni-ulm.de/index.php?id=57466>

## 4.3 Zusammenfassung

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die betrachteten Hochschulen in der Umsetzung des Informationsmanagements zwar oft im Detail unterschiedliche Konzepte verfolgen, in einigen Punkten aber die Gemeinsamkeiten überwiegen.

So setzen alle betrachteten Hochschulen auf eine gewisse Integration von Rechenzentrum, Mediendiensten und oft auch Bibliothek und Verwaltung unter einer zentralen Dachorganisation, die die unterschiedlichen Bereiche koordiniert und von einem CIO oder einem mit den normalerweise mit dem CIO assoziierten Aufgaben betrauten Ausschuss geleitet wird.

Sehr hoher Wert wird generell auf die Nutzerorientierung gelegt. Oft existieren Instanzen, in deren Aufgabenbereich es explizit fällt, diese Nutzerorientierung zu gewährleisten.

Um die heterogenen Anforderungen einer Universität überschaubar umsetzen zu können, setzen einige der betrachteten Hochschulen auf eine Serviceorientierte Architektur.

Bezüglich der Umsetzung von ITIL herrscht in den meisten betrachteten Hochschulen zwar ein gewisser Wille, dieser reicht jedoch nur selten zu einer umfangreichen praktischen Umsetzung.

## **5 Ist-Situation der Hochschule Emden/Leer hinsichtlich wichtiger Dimensionen**

## **6 Mögliche Soll-Situation im Hinblick auf die heutigen und zukünftigen Aufgaben**

## **7 Überführung des Ist-Zustandes in den Soll-Zustand**



## **8 Kosten- und Zeitplanung**

## **9 Zusammenfassung**

# Literatur- und Quellenverzeichnis

- Bode, Arndt. *Informationsmanagement in Hochschulen*. Berlin [u.a.]: Springer, 2010. ISBN: 9783642047190.
- Vogl, Raimund et al. *Integriertes Informationsmanagement an der Universität Münster: Abschlussbericht des Projektes MIRO - Münster Information System for Research and Organization*. Münster: MV Wissenschaft, 2013. ISBN: 9783840500534.

# Tabellenverzeichnis

# Abbildungsverzeichnis

2.1	Minimierung von Durchlaufzeiten nach Bleicher 1991, 196 . . . . .	14
2.2	IT Balanced Scorecard Kreislauf nach Gadatsch 2012 . . . . .	15