



Stellungnahme zur IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF)

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung.....	2
1. Beurteilung und Empfehlungen	3
2. Zur Stellungnahme der IWF Wissen und Medien gGmbH	4
3. Förderempfehlung	4

Anlage A1: Darstellung

Anlage B1: Bewertungsbericht

Anlage A2: Konzept der IWF

Anlage B2: Bewertungsbericht Konzeptbegutachtung

Anlage C: Stellungnahme der Einrichtung zu den Bewertungsberichten

Vorbemerkung

Der Senat der Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz – Leibniz-Gemeinschaft – evaluiert in Abständen von höchstens sieben Jahren die Forschungseinrichtungen und Einrichtungen mit Servicefunktion für die Forschung, die auf der Grundlage der „Ausführungsvereinbarung Forschungseinrichtungen“¹ von Bund und Ländern gemeinsam gefördert werden. Diese Einrichtungen haben sich in der Leibniz-Gemeinschaft zusammengeschlossen. Die wissenschaftspolitischen Stellungnahmen des Senats werden durch den Senatsausschuss Evaluierung vorbereitet, der für die Begutachtung der Einrichtungen Bewertungsgruppen mit unabhängigen Sachverständigen einsetzt. Die Stellungnahme des Senats sowie eine Stellungnahme der zuständigen Fachressorts des Sitzlandes und des Bundes bilden in der Regel die Grundlage, auf der der Ausschuss Forschungsförderung der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) überprüft, ob die Einrichtung die Fördervoraussetzungen weiterhin erfüllt.

Die IWF (damals: Institut für den wissenschaftlichen Film) wurde 1996 vom Wissenschaftsrat evaluiert. In dieser Begutachtung wurde die Leistung des Instituts ausgesprochen kritisch bewertet und eine Schließung empfohlen. Daraufhin wurde ein Neustrukturierungskonzept entwickelt, das 1998 von einer Gutachterkommission des Wissenschaftsrats überwiegend positiv beurteilt wurde. Basierend auf diesem Konzept vollzog die IWF eine grundlegende Neuorientierung weg von der Produktion audiovisueller Wissensmedien (AV-Medien), die als Film oder Video zum Verleih und Verkauf bereitgestellt wurden, hin zu transferorientierten Serviceleistungen.

Auf Grundlage der von der IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF) eingereichten Unterlagen wurde eine Darstellung des Instituts erstellt, die mit der Einrichtung sowie den zuständigen Ressorts des Sitzlands und des Bundes abgestimmt wurde (Anlage A1). Die vom Senatsausschuss Evaluierung eingesetzte Bewertungsgruppe hat die IWF am 15./16. Juli 2004 besucht und daraufhin einen Bewertungsbericht erstellt (Anlage B 1). Die Gutachterkommission sah sich nach Abschluss dieser Evaluierung nicht in der Lage, eine abschließende Bewertung auszusprechen, da zum Zeitpunkt der Evaluierung, bedingt durch die vorangegangene Umstrukturierungsphase, nahezu keine Arbeitsergebnisse vorlagen. Die Gruppe hat aus diesem Grund angeregt, dass die IWF innerhalb von vier Monaten ein tragfähiges Institutskonzept entwickeln solle. Der Senatsausschuss Evaluierung griff diesen Vorschlag am 27. Januar 2005 auf und erbat das Konzept bis spätestens Ende Mai 2005. Das Konzept (Anlage A2) wurde von der IWF vorgelegt und von der Bewertungsgruppe am 1. Juli 2005 begutachtet. Der Bewertungsbericht hierzu (Anlage B 2) liegt vor und wurde der Einrichtung zur Stellungnahme vorgelegt.

Auf Grundlage des ersten Bewertungsberichts und des Bewertungsberichts zur Konzeptevaluierung sowie der von der IWF eingereichten Stellungnahme zu den beiden Bewertungsberichten (Anlage C) erarbeitete der Senatsausschuss den Entwurf einer Senatsstellungnahme. Der Senat der Leibniz-Gemeinschaft hat die Stellungnahme am 24. November 2005 erörtert. Er dankt den Mitgliedern der Bewertungsgruppe für ihre Arbeit.

¹ Ausführungsvereinbarung zur Rahmenvereinbarung Forschungsförderung über die gemeinsame Förderung von Einrichtungen der wissenschaftlichen Forschung (AV-FE)

1. Beurteilung und Empfehlungen

Der Senatsausschuss Evaluierung der Leibniz-Gemeinschaft (SAE) hat auf seiner Sitzung am 6. Oktober 2005 über die Förderempfehlung zur IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF) beraten und empfohlen, die Einrichtung als Serviceeinrichtung für die Forschung auf Grundlage der „Ausführungsvereinbarung Forschungseinrichtungen“ weiter zu fördern. Über die Fortsetzung der Förderung soll nach drei Jahren erneut entschieden werden. Der Senat der Leibniz-Gemeinschaft schließt sich dieser Empfehlung jedoch *nicht* an. Er nimmt die Argumente des SAE zur Kenntnis, die sich wie folgt zusammenfassen lassen:

Die IWF hat mit der Umsetzung des Neustrukturierungskonzepts im Jahre 1999 begonnen. Mit der Umstrukturierung war die Neubesetzung der Leitungsstelle sowie eine Halbierung des Personals verbunden. Mit zusätzlichen Mitteln wurde die technische Infrastruktur für die digitale Aufbereitung von AV-Medien geschaffen. Die Umstrukturierung hat erhebliche Kräfte im Institut gebunden, was dazu geführt hat, dass in dieser Phase kaum nachweisbare Arbeitsergebnisse erzielt werden konnten.

Inwieweit der IWF die Umstellung von einer Produktions- zu einer Transferstelle für AV-Medien gelungen ist, wurde von den Mitgliedern der Bewertungsgruppe unterschiedlich beurteilt: Die Mehrheit sah die IWF hier auf dem richtigen Weg, eine Minderheit der Fachgutachter bewertete hingegen die Umstellung als nicht konsequent abgeschlossen.

Die Bewertungsgruppe stellte fest, dass die IWF einen erheblichen Rückgang ihrer Nutzerzahlen, Lizenzen und Lizenzeinnahmen zu verzeichnen hat. Auch die Anzahl verliehener bzw. verkaufter AV-Medien (Filme, Videos, CD-ROMs/DVDs) war in den letzten Jahren stark rückläufig: Von 1997 bis 2003 sank der Verleih von AV-Medien ins In- und Ausland um 76 % (von 10.663 auf 2.576), der Verkauf um 56 % (von 4.162 auf 1.828).

Die Bewertungsgruppe kritisierte im ersten Bewertungsverfahren weiterhin, dass die Frage nach der zukünftigen Funktion der IWF nicht befriedigend beantwortet werden konnte (welche Medien werden von der IWF warum beschafft und mit welchem Ziel an wen verbreitet?). Die IWF verfüge über kein schlüssiges Konzept, das auf Basis einer Markt- und Nachfrageanalyse die zukünftigen kurz-, mittel- und langfristigen Ziele und Aufgaben definiere und Prioritäten sowie Posterioritäten festlege. Während des Institutsbesuchs schlugen die Gutachter deshalb vor, dass die IWF ein strukturiertes Gesamtkonzept, das einen Arbeitsplan sowie quantifizierbare Leistungsparameter enthält, entwickeln und ihren Erfolg an der Erfüllung dieser Parameter messen lassen solle. Ohne ein solches Konzept sah sich die Gruppe nicht in der Lage, eine abschließende Bewertung auszusprechen.

Das von der Gutachtergruppe im Juli 2004 erbetene strategische Gesamtkonzept wurde von der IWF vorgelegt und am 1. Juli 2005 im zweiten Bewertungsverfahren begutachtet. Die Bewertungsgruppe sieht das vorgelegte Gesamtkonzept der IWF in diesem zweiten Bewertungsverfahren als hinreichend tragfähig an, da Leitidee und Kernaufgabe in dem Konzept entwickelt wurden und eine mittel- und langfristige Strategie erkennbar ist. Ein Prozess der Profilschärfung hat zwar seit der Evaluierung im Juli 2004 begonnen, ist aber nach Ansicht der Bewertungsgruppe nicht abgeschlossen worden. Die IWF soll sich zukünftig weiter verstärkt auf den Transfer von Medien und Medienkompetenz auf dem Gebiet der audiovisuellen Wissensmedien konzentrieren und ihre Produkte vor allem an Lernende und Lehrende an Hochschulen und Forschungseinrichtungen richten. Die Bewertungsgruppe kritisiert, dass die von der IWF durchgeführte Markt- und Nachfrageanalyse, die bereits von der Gutachtergruppe in der Evaluierung im Juli 2004 angemahnt wurde, unzureichend sei. Weiterhin sei die Akquisitionsstrategie zur Ge-

winnung neuer Anbieter unpräzise, ein Konzept zur Operationalisierung dieser Strategie liege nicht vor. Die IWF müsse sich bemühen, neue Nutzergruppen zur Abnahme ihrer Produkte zu gewinnen. Auch unter Berücksichtigung der Tatsache, dass nur wenige Wissenschaftler an der Einrichtung tätig sind, ist die Drittmittelinwerbung des Instituts nach Ansicht der Gutachtergruppe unzureichend. Die bereits im Juli 2004 im Rahmen der externen Evaluierung ausgesprochene Empfehlung, einen Nutzerbeirat einzusetzen, sei bislang nicht umgesetzt worden.

Trotz aller Mängel ist die Gutachtergruppe der Ansicht, dass sich die IWF, sofern sie die Handlungsempfehlungen umsetzt, mittelfristig zu der führenden Mediathek für wissenschaftliche AV-Medien im deutschsprachigen Raum entwickeln kann, die ihre Stellung als überregionale Informationseinrichtung für diesen Bereich zu sichern weiß.

2. Zur Stellungnahme der IWF Wissen und Medien gGmbH

Die IWF Wissen und Medien gGmbH hat zu den Bewertungsberichten Stellung genommen (Anlage C). Die IWF sieht sich in ihren Bemühungen anerkannt, dass sie die Voraussetzungen geschaffen hat, sich zur führenden Mediathek für wissenschaftliche AV-Medien im deutschsprachigen Raum zu entwickeln.

Nach der Institutsbegehung im Juli 2004 hatte die Bewertungskommission eine Reihe von Fragen aufgeworfen, zu der die IWF in der Form eines strategischen Gesamtkonzepts mit Arbeitsplan eingehend Stellung nehmen konnte. Die IWF begrüßt, dass ihr im Rahmen der Konzeptevaluierung die Gelegenheit gegeben wurde, Leitidee, Kernaufgabe und Strategie des Instituts nochmals im Zusammenhang darzustellen.

3. Förderempfehlung

Der Senat der Leibniz-Gemeinschaft empfiehlt Bund und Ländern, die IWF Wissen und Medien gGmbH auf der Grundlage der „Ausführungsvereinbarung Forschungseinrichtungen“ als eigenständige Einrichtung nicht weiter zu fördern.

Er stellt fest, dass die wissenschaftlichen Leistungen der IWF nicht den Anforderungen an eine Serviceeinrichtung von überregionaler Bedeutung und gesamtstaatlichem wissenschaftspolitischen Interesse entsprechen. Nach Auffassung des Senats ist das Gesamtkonzept der IWF zu risikobehaftet und es existieren immer noch zahlreiche nicht beantwortete Fragen. Zum derzeitigen Zeitpunkt kann daher nicht eingeschätzt werden, ob die Umsetzung des Konzepts erfolgreich sein wird. Bei dieser unsicheren Perspektive kann der Senat der Leibniz-Gemeinschaft die Fortführung der gemeinsamen Förderung durch Bund und Länder nicht empfehlen. Er empfiehlt Bund und Ländern jedoch, sich um die Integration erhaltenswerter Materialien der IWF in eine große überregionale Bibliothek bzw. ein Fachinformationszentrum zu bemühen, um diese Materialien weiterhin für die Nutzung zur Verfügung zu halten.

Anlage A1: Darstellung

IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF)¹

Inhaltsverzeichnis

1. Entwicklung und Förderung.....	A1-2
2. Auftrag, Aufgaben, Arbeitsschwerpunkte und fachliches Umfeld.....	A1-2
3. Struktur und Organisation.....	A1-5
4. Mittelausstattung, -verwendung und Personal	A1-6
5. Nachwuchsförderung und Kooperationen	A1-8
6. Arbeitsergebnisse und fachliche Resonanz	A1-9
7. Empfehlungen des Wissenschaftsrats und ihre Umsetzung	A1-12

Anhang

Organigramm	A1-14
Einnahmen und Ausgaben	A1-15
Drittmittel	A1-16
Beschäftigungspositionen nach Mittelherkunft	A1-17
Beschäftigungspositionen nach Organisationseinheiten.....	A1-18
Beschäftigungsverhältnisse.....	A1-19
Übersicht Projekte 2004	A1-20
Liste der eingereichten Unterlagen	A1-22

¹ Diese Darstellung ist mit dem Institut sowie mit den zuständigen Ressorts des Sitzlandes und des Bundes abgestimmt.

1. Entwicklung und Förderung

Die IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF) wurde 1956 als Institut für den Wissenschaftlichen Film von den Ländern der Bundesrepublik Deutschland mit dem Auftrag gegründet, „audiovisuelle Medien für Zwecke der Forschung und Lehre im Interesse der Allgemeinheit zu produzieren, zu dokumentieren und zu vertreiben“. Seit 1977 wird das Institut als Serviceeinrichtung für die Forschung auf der Grundlage der „Ausführungsvereinbarung Forschungseinrichtungen“² von Bund und Ländern gemeinsam gefördert. Die fachliche Zuständigkeit auf Seiten des Sitzlands liegt beim Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur, auf Seiten des Bundes beim Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Der Wissenschaftsrat hat 1996 auf der Grundlage einer Evaluierung empfohlen, die gemeinsame Förderung des Instituts durch Bund und Länder zu beenden. Der Bund kündigte die gemeinsame Förderung mit Wirkung zum Jahresende 1998. Im Anschluss daran haben Sitzland und Bund gemeinsam mit dem Institut ein Konzept für die Neustrukturierung erarbeitet und die Wiederaufnahme in die gemeinsame Förderung angestrebt. Auf Bitte der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) hat der Wissenschaftsrat 1998 das Neustrukturierungskonzept durch eine Bewertungsgruppe prüfen lassen. Diese vertrat mehrheitlich die Auffassung, dass „das vorgelegte Konzept einen tragfähigen Rahmen für eine Neustrukturierung des Instituts darstellt und positive Voraussetzungen für eine Um- und Neuorientierung bestehen.“ Auf dieser Grundlage empfahl die BLK auf ihrer Sitzung am 16. November 1998 die erneute Aufnahme des Instituts in die Bund-Länder-Förderung. Die Aufnahme, der die Regierungschefs am 24. Dezember 1998 zustimmten, erfolgte zum 1. Januar 1999 auf der Basis der Hälfte des bisherigen Personalbestands.

Der mit der Neustrukturierung verbundene Wandel vom Produktionshaus zum transferorientierten Mediendienstleister fand 2001 in der Namensänderung zu „IWF Wissen und Medien gGmbH“ Ausdruck.

2. Auftrag, Aufgaben, Arbeitsschwerpunkte und fachliches Umfeld

Auf Basis des Neustrukturierungskonzepts und entsprechend den Empfehlungen des Wissenschaftsrats wurde die inhaltliche Schwerpunktsetzung der IWF seit der letzten Evaluierung von der Produktion audiovisueller Wissensmedien auf transferorientierte Serviceleistungen verlagert. Auftrag der IWF ist es laut Gesellschaftsvertrag heute, „Wissenschaft und Forschung sowie Bildung und Erziehung dadurch zu fördern, dass sie Entwicklungs- und Transferleistungen im Bereich der Medien erbringt“. Die Kernaufgaben der IWF, wie sie im Wesentlichen seit 1998 mit der Entwicklung der digitalen Möglichkeiten konkretisiert und eigenständig weiterentwickelt wurden, bestehen im (1) Transfer audiovisueller Wissensmedien – dazu gehört vor allem, Medien aus der Wissenschaft zu akquirieren, zu optimieren, zu archivieren sowie für Lehre und Forschung zur Verfügung zu stellen – sowie im (2) Transfer von Medienkompetenz (Lehre, Weiterbildung, Beratung, Veranstaltungen). (3) Entwicklungsaktivitäten zur nutzerorientierten Optimierung der Serviceleistungen (z. B. Konvergenz von TV- und PC-Formaten) und die Beteiligung an thematisch relevanten Forschungsprojekten (z. B. Lernmodule) sind eine weitere wichtige Aufgabe. Die IWF erstellt ferner (4) Auftragsproduktionen für Hochschulen, wissenschaftliche Einrichtungen, Fernsehanbieter sowie Unternehmen.

² Ausführungsvereinbarung zur Rahmenvereinbarung Forschungsförderung über die gemeinsame Förderung von Einrichtungen der wissenschaftlichen Forschung (AV-FE)

Grundlagen für den **Transfer audiovisueller Wissensmedien** (AV-Medien³) sind der Medienbestand und die neu geschaffene digitale Systemplattform. Der Bestand von AV-Medien wird heute vor allem durch die Akquirierung von Fremdproduktionen ausgebaut und durch im Auftrag ausgeführte Eigenproduktionen ergänzt. Wichtig für die Akquisition sind Erkenntnisse aus dem BMBF-geförderten Projekt IWFcontentport, um den traditionellen Fächerkanon der IWF (Ethnologie, Biologie, Ingenieurwissenschaften u. a.) systematisch zu erweitern.⁴ Wesentliche Arbeitsschritte der Beschaffung sind Recherche, Rechtklärung und Vertragsverhandlungen. Das akquirierte Originalmaterial wird in enger Zusammenarbeit mit den Produzenten (schnitt-)technisch und redaktionell aufbereitet.

Das Langzeitsicherungskonzept der IWF sieht die nachhaltige Archivierung der AV-Medien in hochwertiger Ausgangsqualität (PAL-Format) vor, sodass mit geringem Aufwand und ohne Qualitätsverlust eine Wandlung in heutige und künftige Formate möglich ist: Seit 2000 wird das Filmarchiv der IWF kontinuierlich auf „Digital Betacam“⁵-Bänder transferiert; auch neu akquiriertes Material wird so gesichert.

Ziel des BMBF-geförderten Projekts IWFdigiclip war, hochwertige Inhalte aus dem damals überwiegend 16- und 35-mm-Filmbestand auszuwählen, zu digitalisieren, zu sequenzieren, dokumentarisch zu erschließen, mit weiteren Metadaten zu versehen und *online* zur Verfügung zu stellen. Die hierzu in Kooperation mit externen Partnern entwickelte *Online*-Mediathek, die sich noch in der Pilotphase befindet und nur mit einem Teil des Medienbestandes arbeitet, bietet Recherchemöglichkeiten bis auf Sequenzebene; eine *Online*-Vorschau ist möglich. Medien-Clips sind im MPEG-Format zu erwerben und werden auf CD/DVD versandt.

Der gesamte Medienbestand kann über den Medienkatalog der IWF online eingesehen werden. Er ermöglicht Recherchen über eine Volltextsuche oder nach einzelnen Schlüsselwörtern. *Online*-Mediathek und Medienkatalog werden ständig verbessert, insbesondere Such- und Anzeigefunktionen werden optimiert. Für eine Gesamtrecherche der AV-Medienbestände ist es geplant, Medienkatalog und Mediathek zusammenzuführen. Trotz der Möglichkeiten zur *Online*-Lieferung wird noch längere Zeit eine *Offline*-Verbreitung auf CD, DVD u. a. bestehen bleiben, da für hohe Bildqualität große Datenmengen übertragen werden müssen. Für den Hochschulbereich werden Campus-Lizenzen (vgl. Kap. 6) angeboten. Für die kommerzielle Nutzung der AV-Medien können Lizenzen erworben werden.

Der **Transfer von Medienkompetenz** wird durch verschiedene Aktivitäten umgesetzt (vgl. Kapitel 5 und 6). Erstens sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der IWF – insbesondere durch die institutionelle Kooperation mit der TU Braunschweig – in die Lehre eingebunden. Zweitens veranstaltet die IWF auf dem Gebiet der AV-Medien Kurse zur beruflichen Weiterbildung und bietet Betriebspraktika für Studierende sowie Schülerinnen und Schüler an. Drittens leistet die IWF mit Veranstaltungen – wie internationalen Medienforen und medienwissenschaftlichen Vortragsreihen – Beiträge zur Erhöhung der Medienkompetenz, insbesondere für Interessenten aus dem Wissenschaftsbereich. Viertens bietet die IWF Beratung vor allem zu medientechnischen und -didaktischen Fragen an und bringt sich initiativ in die bildungs- und medienpolitische Diskussion ein.

³ AV-Medien: Unter audiovisuellen Wissensmedien versteht die IWF Informationsträger, die bewegtbildbasiert wissenschaftsrelevante Inhalte vermitteln.

⁴ So zeigte sich z. B., dass in den Wirtschaftswissenschaften sehr wenige Visualisierungen vorlagen. Dagegen erwiesen sich die Geo- und Umweltwissenschaften als lohnende Disziplinen.

⁵ Magnetaufzeichnungsformat für die Aufzeichnung von Videosignalen, das Kopieren ohne Verminderung der Bild- und Tonqualität erlaubt.

Ferner konzipiert und realisiert die IWF im Bereich **Entwicklung** – in enger Kooperation mit Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Industriepartnern (vgl. auch Kapitel 5, Kooperationen) – transferorientierte Projekte, die neue Ansätze des Lernens und der Wissensvermittlung durch AV-Medien unterstützen und umsetzen. Neben der Mitarbeit an der Evaluation interaktiver *Multimedia*-Produkte stehen Fragen der Formatwandlung computergenerierter Animationen und Simulationen im Vordergrund (Konvergenz von PC- und Digital-Betacam-Format). Die Referenzprodukte bilden die Grundlage für weitere Akquisitionen von Medien aus der Wissenschaft. Zudem fließen sie unmittelbar in die Medienwirkungsforschung des Kooperationspartners *Learning Lab Lower Saxony* ein. Als **Auftragsproduktionen** werden v. a. drittmittelfinanzierte Projekte mit Kooperationspartnern verwirklicht. So wurde z. B. in Zusammenarbeit mit der Universität Frankfurt und einem privatwirtschaftlichen Multimedia-dienstleister die CD-ROM-Serie „Die Zelle“ konzipiert und produziert, die mehrere Auszeichnungen erhielt. Produktionen u. a. für das Auswärtige Amt⁶, die *Semper Oper*⁷ und die Firma Bosch⁸ dienen hierbei u. a. als Referenzprodukte. Eine Liste für 2004 geplanter Projekte findet sich in Anhang 7.

Bedeutung und zukünftige Ausrichtung

AV-Medien werden insbesondere im *E-Learning* zunehmend eingesetzt. Die notwendigen Technologien zur Erstellung von Bewegtbildern werden immer preisgünstiger und bedienungsfreundlicher, sodass Bewegtbilder in zunehmenden Maße – z. B. im Rahmen von Forschungsprojekten – erstellt werden. Meist werden diese aber nur einem begrenzten Nutzerkreis zur Verfügung gestellt. In diesem Umfeld entwickelt sich die IWF zur zentralen Transferstelle für AV-Medien, die mit ihrer Arbeit sowohl die Archivierung und Verbreitung der Produkte sichert als auch die Medienkompetenz der Produzierenden fördert. Im Rahmen vielfältiger Kooperationen (vgl. Kapitel 5) leistet die IWF ferner wichtige anwendungsorientierte Forschungsbeiträge und Serviceleistungen.

Die Anbieterseite von interaktiven und linearen AV-Medien mit wissenschaftlichen oder wissenschaftsnahen Inhalten ist auf Grund vielfältiger Zielgruppen sehr heterogen. Je nach Kriterium (Wissenschaft, berufliche Bildung, öffentliche/private Träger) gehen Schätzungen von weltweit einigen hundert Institutionen aus, die AV-Medien über *Online*-Portale in unterschiedlichen Formaten und Qualitäten bereitstellen. In Deutschland offerieren verschiedene Einrichtungen AV-Medien in einer mit der IWF vergleichbaren Systemumgebung und technischen Qualität: z. B. das Archiv der Wochenschau, das Institut für Film und Bild in Wissenschaft und Unterricht (FWU) sowie das Institut für Weltkunde in Bildung und Forschung gGmbH (WBF) und die Fernsehallianz (FA) in Hamburg. Im System- und Leistungsvergleich besitzt die *Online*-Mediathek der IWF eine von den anderen Anbietern bislang nicht gebotene Bearbeitungstiefe (z. B. Metadaten und Recherchemöglichkeit bis auf Sequenzebene) und Verfügbarkeit (inklusive Vertriebsabwicklung). Der *British Universities Film and Video Council* (BUFVC) hat auf Grund der wissenschaftlichen Bearbeitungstiefe und inhaltlichen Aufbereitung umfangreiches IWF-Material in sein Angebot übernommen.

⁶ Infotrailer „Katastrophenvorsorge“ für das "International Symposium on Disaster Reduction and Global Environmental Change" 2002.

⁷ Komplettaufzeichnung der Oper *Celan* von Peter Ruzicka im Auftrag des Komponisten.

⁸ Informationsfilm für Vertriebsmitarbeiter- und -mitarbeiterinnen der Firma.

Die umfassende Beschaffung von AV-Medien wird in Zukunft in der Arbeit der IWF eine zentrale Rolle einnehmen. Um möglichst alle relevanten AV-Medien zu erfassen und das heutige Fächerspektrum zu erweitern, engagiert sich die IWF u. a. dafür, Hochschulen durch geeignete Maßnahmen (z. B. Ablieferungspflichten) zu veranlassen, ihre mit öffentlichen Mitteln finanzierten AV-Medien hochschulübergreifend für Lehre und Forschung zur Verfügung zu stellen. Als Medienvermittler wird die IWF zunehmend eine *Clearing*-Funktion wahrnehmen, indem sie die AV-Medien einem Bewertungs- und Qualitätssicherungsverfahren unterzieht; die Entwicklung eines Prüf- bzw. Gütesiegels für AV-Medien wird angestrebt. Durch Modularisierung werden selbstständige Informationseinheiten aus dem ursprünglichen didaktischen Kontext gelöst. So können die Medienmodule durch den Nutzer bzw. die Nutzerin in vielfältige eigenständige Verwertungszusammenhänge gestellt werden. Die IWF eröffnet damit nachhaltige Möglichkeiten der Nutzung von Lehr- und Lernobjekten. Ferner werden zurzeit mit auf dem Gebiet der AV-Medien tätigen Hochschuleinrichtungen Geschäftsmodelle entwickelt, die die Verbreitung der AV-Medien über hochschuleigene Intranetlösungen regeln sollen. Beiträge zur Steigerung der Medienkompetenz in Form von Veranstaltungen und Seminaren wird die IWF weiter ausbauen und noch stärker auf die spezifischen Bedürfnisse von Lehre und Forschung ausrichten. Vorgeesehen ist u. a., durch bauliche Maßnahmen die räumlichen und technischen Bedingungen für ein derartiges Angebot zu optimieren. Im Verbund mit der TU Braunschweig und dem Forschungszentrum *Learning Lab Lower Saxony* wird die IWF ihre Mitwirkung an anwendungs- und nutzerorientierter Medienforschung weiter intensivieren.⁹

3. Struktur und Organisation

Die IWF hat die Rechtsform einer gemeinnützigen GmbH. Gesellschafter sind zu gleichen Anteilen zehn der alten Bundesländer. Die **Gesellschafterversammlung** beschließt über grundsätzliche Angelegenheiten der IWF; zu ihren Aufgaben gehört insbesondere die Bestellung des Beirats, die Wahl der Aufsichtsratsmitglieder, Entscheidungen über Personalien der Geschäftsführung sowie die Beschlussfassung über das Programmbudget und die Feststellung des Jahresabschlusses. Sieben von der Gesellschafterversammlung gewählte Mitglieder bilden den **Aufsichtsrat**; zwei Sitze sind dem Beirat sowie jeweils ein Sitz dem Sitzland Niedersachsen und dem Bund vorbehalten. Zu seinen Aufgaben zählt neben der Überwachung der Geschäftsführung vor allem die Vorbereitung der Beschlüsse der Gesellschafterversammlung.

Die **Geschäftsführung** besteht aus dem Direktor, der 2001 auf der Grundlage einer gemeinsamen Berufung mit der TU Braunschweig bestellt wurde und die Gesamtverantwortung für die Gesellschaft trägt, und dem Kaufmännischen Leiter, der für die kaufmännisch-administrativen Belange der Gesellschaft zu ständig ist. Der **Beirat** hat die Aufgabe, die IWF in wichtigen fachlichen Angelegenheiten zu beraten, insbesondere bei der Aufgabenerfüllung und Qualitätssicherung sowie bei der Entwicklungs-, Leistungs- und Investitionsplanung. Unter Zugrundelegung der Empfehlungen der Leibniz-Gemeinschaft nimmt er mindestens alle zwei Jahre zur Qualität der Arbeit der IWF Stellung. Er fungiert zugleich als Nutzerbeirat, indem er Empfehlungen zur Nutzerorientierung des IWF-Serviceangebots gibt. Der Beirat besteht zurzeit aus 12 Mitgliedern und einem Ehrenmitglied; er tagt jährlich mindestens zweimal. Seine Mitglieder werden von der Gesellschafterversammlung auf vier Jahre bestellt; einmalige Wiederbestellung ist möglich.

⁹ „GOAL – Gestaltung und Organisation anwendungsorientierter Lernobjekte“; gemeinsamer Antrag der Universität Hannover, TU Braunschweig und der IWF in Verbindung mit dem *Learning Lab*, eingereicht am 1. April 2004 bei der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG).

Die **Organisationsstruktur** der IWF gliedert sich in die drei Geschäftsbereiche „Entwicklung“, „Transfer“ und „Technik“ (vgl. Anhang 1: Organigramm). Querschnittsaufgaben werden durch die vier direkt der Geschäftsführung unterstellten Arbeitsbereiche „Kommunikation und Marketing“, „Personal und Finanzen“, „Controlling und Recht“ sowie „Lehre und Weiterbildung“ wahrgenommen. Die Aufgaben- und Tätigkeitszuordnungen sowie die verschiedenen innerbetrieblichen Kooperationsformen sind in einem Geschäftsverteilungsplan geregelt. Als Bindeglied zwischen der strategischen und der operativen Ebene dient die wöchentlich tagende **Geschäftsbereichskonferenz**, bestehend aus der Geschäftsführung, den Geschäftsbereichsleitungen sowie der Leitung des Arbeitsgebiets „Kommunikation und Marketing“.

Dem institutsübergreifenden **Qualitätsmanagement** dienen – neben den Aktivitäten des Beirats – die seit 2000 im Wirkbetrieb laufende Kosten- und Leistungsrechnung sowie die vorgesehene Einführung von Programmbudgets. Daneben wird Qualitätssicherung in allen Organisationseinheiten als Leitungsaufgabe wahrgenommen. Jede Organisationseinheit ist angehalten, ihre Arbeitsabläufe einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu unterziehen und für ihre spezifischen Produkte Verfahren zur Qualitätsbeurteilung zu etablieren. Dieser Zielsetzung entsprechend hat z. B. der Geschäftsbereich „Transfer“ Verfahren für die Evaluierung von AV-Medien entwickelt, die auf eingeworbene Medien angewendet werden. Kurse und Veranstaltungen werden durch Befragung der Teilnehmenden evaluiert. In der Geschäftsbereichskonferenz vereinbarte Maßnahmen zur Qualitätssicherung werden dokumentiert und ihre Durchführung sichergestellt. Neben diesen hausinternen Instrumenten nutzt die IWF Ergebnisse und Untersuchungen externer Marktanalysen, um Nutzerpotential, Produkthanforderungen und Bedürfnisse in Lehre und Wissenschaft bezüglich des Einsatzes von AV-Medien zu erfassen.

Die IWF engagiert sich für die **Gleichstellung von Männern und Frauen**. Beim wissenschaftlichen und leitenden Personal¹⁰ der IWF beträgt der Frauenanteil 25 % (4 von 16). Eine dieser Frauen ist befristet angestellt (25 %); bei den männlichen Kollegen beträgt dieser Anteil 33 % (4 von 12; vgl. Anhang 5). Seit 1999 werden eine Gleichstellungsbeauftragte und deren Stellvertretung in Anwendung des Niedersächsischen Gleichberechtigungsgesetzes auf Vorschlag der Mitarbeiterinnen für die Dauer von vier Jahren bestellt. Bei Stellenausschreibungen für wissenschaftliches und leitendes Personal wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die IWF besonders um die Einstellung und Förderung von Wissenschaftlerinnen bemüht ist. Am Auswahlverfahren sind die Gleichstellungsbeauftragte und deren Vertreterin beteiligt. Für eine Mitarbeiterin im nichtwissenschaftlichen Bereich wurde ein Telearbeitsplatz eingerichtet. Auch in der innerbetrieblichen Weiterbildung bildet die Förderung von Frauen einen Schwerpunkt: Seit 2002 wurden 22 Mitarbeiterinnen im Rahmen des EU-geförderten Projekts „Frauen in T.I.M.E. (Telekommunikation Information Multimedia E-Learning)“ weitergebildet.

4. Mittelausstattung, -verwendung und Personal

Auf der Grundlage des Neustrukturierungskonzepts wurde die institutionelle **Förderung** von 6,6 Mio. € im Jahr 1998 auf 3,6 Mio. € im Jahr 1999 zurückgeführt. Bund und Länder beteiligen sich an der institutionellen Förderung zu gleichen Teilen; der Länderanteil wird entsprechend der Regelung für Einrichtungen mit Servicefunktion im Verhältnis 25:75 vom Sitzland und den übrigen Ländern erbracht. Der Gesamtetat für 2003 belief sich auf 5,4 Mio. € (vgl. Anhang 2). Die institutionelle Förderung in Höhe von 4,7 Mio. € beinhaltete einen Sondertatbestand in Höhe von 1,0 Mio. € für eine umfassende Gebäudegrundsanierung. Die Einnahmen jenseits der insti-

¹⁰ BAT IIa und höher

tionellen Förderung beliefen sich auf 12 % des Gesamtetats (bzw. 15 % unter Abzug des Sondertatbestands; vgl. Anhang 2 und 3).¹¹ Von den Gesamtausgaben (ohne Zuführung zu Rücklagen) entfielen 2003 ca. 72 % auf Personal und 12 % auf Sachmittel sowie 16 % auf Investitionen einschließlich Bauinvestitionen (Sondertatbestand).

Der IWF steht insgesamt eine Nutzfläche von 4.176 m² zur Verfügung; davon entfallen 1.418 m² auf Büro- und Sitzungsräume, 1.253 m² auf Studios und Multifunktionsräume sowie 1.505 m² auf Archiv- und Wirtschaftsräume. Sie verfügt über eine moderne und professionelle apparative **Ausstattung** für Medienbearbeitung, -archivierung und -verbreitung. Die Umstellung auf digitale Video- und computerisierte Bearbeitungssysteme ist erfolgreich vollzogen worden. Für die Aus- und Weiterbildung ist ein Raum mit 10 multimedialfähigen Arbeitsplätzen (in Kombination mit Mikroskopen und Aufsteckkameras) ausgestattet; für Außenaufnahmen stehen Kameras zur Verfügung. Das IWF-Tonstudio soll künftig über eine Video-Online-Suite die Möglichkeit zur Bildregie-Ausbildung bieten. Ferner entsteht ein 3-Kamera-Aufnahmestudio mit allen für den Ausbildungsbetrieb notwendigen Monitoring- und Bearbeitungsgeräten. Die Grundfunktionen der Informations- und Kommunikationstechnik sichert ein integrales EDV-Konzept, das auf der Basis einer Microsoft-Systemumgebung Elemente der Bürokommunikation, des Controllings, des Warenwirtschaftssystems und der Projektdokumentation mit den Anforderungen der Medientechnik verbindet. Bei Sammlung, Bearbeitung, Sicherung und Verbreitung der AV-Medien kann von Arbeitsplatzrechnern unmittelbar auf die Daten der IWF-Server zugegriffen werden.

Die IWF verfügte 2003 über 56 grundfinanzierte Stellen. Zum Stichtag 31. Dezember 2003 waren an der IWF 70 Personen beschäftigt (entsprechend 66,5 Vollzeitäquivalente; vgl. Anhang 4, 5, 6). Insgesamt sind 31 % des wissenschaftlichen und leitenden **Personals**¹² (5 von 16) befristet beschäftigt; 13 % (2 von 16) werden durch Drittmittel finanziert. Jünger als 40 Jahre sind 19 % (3) des wissenschaftlichen und leitenden Personals, 38 % (6) sind 50 Jahre oder älter; fünf der 16 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten kürzer als 5 Jahre an der IWF (31 %), sechs 15 Jahre oder länger (38 %).

Zentrale Ziele der Personalentwicklung der letzten Jahre waren die sozialverträgliche Umsetzung des Neustrukturierungskonzepts – wie vorgesehen wurden 51,5 Stellen abgebaut – sowie die personelle Untermauerung der inhaltlichen Neuausrichtung auf Transferaufgaben. Letzteres wurde im Rahmen der vollzogenen Personalreduktion mit einer Konzentration auf Leistungsträger in Verbindung mit entsprechenden Personalentwicklungsmaßnahmen (Qualifizierung, Umschulung) erreicht. Die ständige Fortbildung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ist weiterhin integraler Bestandteil der Personalentwicklung.

Unter der Prämisse, dass sich die Geschäftsbereiche Transfer und Entwicklung sowohl in ihrer Fächerorientierung als auch in methodisch-technischer Hinsicht auf ausgewählte Aufgabenschwerpunkte konzentrieren, sieht das IWF die gegenwärtige Ausstattung mit wissenschaftlichem, technischem und sonstigem Personal als ausreichend an. Auch die Ausstattung mit Sach- und Investitionsmitteln gewährleistet eine an dieser Prämisse ausgerichtete Aufgabewahrnehmung. Die Aufrechterhaltung der in den Jahren 2000 bis 2003 im Rahmen der BMBF-geförderten Projekte IWFdigidclip und IWFcontentport geschaffenen transfertechnischen Infrastruktur (Medienmanagement- und Mediendistributionssystem) ist finanziell und personell gesichert.

¹¹ Bezogen auf den Gesamtetat in Höhe von 4,4 Mio € (ohne Sondertatbestand) wurden durch Drittmittel (Forschungsförderung) 5 %, durch Medienverkauf, Lizenzen, Aufträge, Serviceleistungen 8 % und durch sonstige Einnahmen 2 % erwirtschaftet.

¹² BAT IIa und höher

5. Nachwuchsförderung und Kooperationen

Im Rahmen der Kernaufgabe „Transfer von Medienkompetenz“ kommt der **Förderung des Nachwuchses** besondere Bedeutung zu. Der Direktor der IWF, der an der TU Braunschweig den Lehrstuhl „Medieneinsatz in der Wissenschaft“ inne hat, betreut bzw. betreute seit seiner Berufung 13 Magisterarbeiten, vier Dissertationen und zwei Habilitationen. In den vergangenen 13 Semestern haben 13 IWF-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Lehraufträge zu 46 verschiedenen Themen in 105 Lehrveranstaltungen an 17 deutschen und ausländischen Hochschulen wahrgenommen; damit wurden pro Semester durchschnittlich 18 Semesterwochenstunden Lehre angeboten. Des Weiteren werden Studierende in die Forschungsaktivitäten des *Learning Lab Lower Saxony* eingebunden (vgl. Kooperationen) und können am Weiterbildungsangebot der IWF teilnehmen (vgl. Kapitel 6). In den letzten 4,5 Jahren haben 113 Personen ein Praktikum in der IWF absolviert (v. a. im Rahmen eines Studiums sowie zur Vorbereitung auf ein Studium bzw. eine berufliche Ausbildung; insgesamt 362 Personenmonate). Zusätzlich werden pro Schuljahr vier bis fünf Schülerpraktika betreut.

Gleichfalls engagiert sich die IWF in der beruflichen Ausbildung: Die Ausbildungskapazitäten sind durch Schaffung von sechs zusätzlichen Ausbildungsplätzen deutlich erhöht worden, so dass ab 2004 insgesamt acht Ausbildungsplätze angeboten werden können: jeweils ein Ausbildungsplatz für Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste, Fachinformatiker/-in Systemintegration, Mediengestalter/-in für Digital- und Printmedien, Bürokaufmann/-frau, Kauffrau/-mann für Bürokommunikation bzw. AV-Medien und zwei Plätze für Mediengestalter/-in Bild und Ton. Zurzeit sind sechs Auszubildende an der IWF beschäftigt.

Als Serviceeinrichtung für Lehre und Forschung steht die IWF im Zentrum eines vielfältigen Geflechts von Kooperationspartnern. **Kooperationen** mit Hochschulen als eine unmittelbare Nutzergruppe haben einen besonderen Stellenwert und wurden seit der letzten Evaluierung stark ausgebaut. Im Rahmen der institutionellen Kooperation mit der TU Braunschweig beteiligt sich die IWF u. a. an dem gemeinsamen Arbeitskreis „Multimedia in der Lehre“ und es werden gemeinsame Veranstaltungen abgehalten (vgl. Kapitel 6). Mit verschiedenen Einrichtungen der Universität Göttingen bestehen Kooperationen im Rahmen von Projekten und Lehraufträgen. In der Kooperation „Notebook-University“ mit der Universität Bremen wurde die Lehr-/Lernumgebung „Medien verstehen in den Kulturwissenschaften“ entwickelt. Ferner setzt sich die IWF für die Vernetzung ihrer *Online*-Mediathek mit den Hochschulbibliotheken ein.

Auf internationaler Ebene war die von der Volkswagenstiftung finanzierte Kooperation mit der chinesischen Yunnan University ein Schwerpunkt, in deren Rahmen das *East Asia Institute of Visual Anthropology* (EAIVA) aufgebaut wurde. Das Institut wurde inhaltlich und technisch maßgeblich von der IWF konzipiert und ausgerüstet; IWF-Personal erteilte Unterricht in Mediengestaltung. Seit 2004 werden die Daueraufgaben des EAIVA von chinesischer Seite allein fortgeführt. Weiterhin wirkte die IWF im Rahmen eines EU-geförderten Kooperationsprojekts am Aufbau einer Fortbildungseinrichtung für Dokumentarfilm in Bhilai (Indien) mit.

Die Zusammenarbeit mit außeruniversitären Forschungs- und Serviceeinrichtungen umfasst u. a. eine intensive Forschungsk Kooperation mit dem *Learning Lab Lower Saxony*, die sich z. B. mit der Evaluation des Einflusses audiovisueller Elemente in Multimedia-Lernsystemen beschäftigt. Eine Kooperation mit dem Gemeinsamen Bibliotheksverbund (GBV) hat zum Ziel, sowohl die Metadaten als auch die AV-Medien über die Systeme des GBV im Hochschulbereich zugänglich zu machen. Die IWF wirkt führend in den relevanten Fachgesellschaften mit (Gesellschaft für Medien in der Wissenschaft – GMW; Verein Medien und Technik im Bildungs-

bereich – MTB; International Association for Media in Science – IAMS) und arbeitet mit Fachgesellschaften verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen zusammen. Ferner kooperiert die IWF mit Mediatheken und Medienarchiven, die AV-Medien für Bildungs- und Informationszwecke bereitstellen, vor allem um Filmmaterial zu akquirieren bzw. zur Verfügung zu stellen.

Kooperationen mit Schulen dienen der Unterstützung und Erforschung innovativer Formen des Lernens mit AV-Medien an der Schnittstelle Schule – Hochschule. An der BMBF-geförderten Initiative „Schulen ans Netz“ beteiligte sich die IWF im Projekt InfoSCHUL (Nutzung elektronischer und multimedialer Informationsquellen in Schulen). In modellhafter Kooperation mit der Kulturinitiative „Göttinger Literaturherbst“ wurde eine neue DVD-Reihe „Edition Literaturherbst“ konzipiert und veröffentlicht. Wirtschaftskooperationen unterhält die IWF vornehmlich im Bereich des Medienvertriebs und bei der Entwicklung von Medien.

6. Arbeitsergebnisse und fachliche Resonanz

Der **Transfer von AV-Medien** gehört zu den Kernaufgaben der IWF. Dazu wurde eine digitale Systemplattform konzipiert und realisiert, die eine durchgängige Verfahrensabwicklung ermöglicht. Zur Nutzung der mit der Digitaltechnik verbundenen Möglichkeiten und zur Optimierung der Verfahrensabläufe – indem die Prozesskette von der Medienakquisition bis zur Auslieferung in ein Gesamtsystem integriert wird – hat die IWF ein Medienmanagementsystem sowie ein Mediendistributionssystem entwickelt und zu einer funktionellen Einheit zusammengeführt. Das Medienmanagementsystem ist die Grundlage für die technische, redaktionelle und dokumentarische Aufbereitung von AV-Medien innerhalb der IWF. Es basiert auf einem Metadatenmodell, das sich an europäischen Standards orientiert. Das Mediendistributionssystem ist die Grundlage für die Verbreitung der Medien und bietet außerdem Nutzerinnen und Nutzern eine Recherche bis auf Sequenzebene. Die Abwicklung von *Online*-Bestellungen soll durch die geplante Anbindung des Warenwirtschaftssystems an das Mediendistributionssystem optimiert werden.

Der über den Medienkatalog verfügbare Bestand an AV-Medien beläuft sich auf 7.216 Titel (entsprechend 1.939 Stunden Film) und enthält zusätzlich interaktive Multimediaprodukte. Die verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen sind vor allem aus historischen Gründen unterschiedlich stark vertreten (in Klammern: Anzahl der AV-Medien; Lauflänge in Stunden): Geisteswissenschaften und Bildungsforschung (2.923; 1.019); Lebenswissenschaften (3.015; 586); Mathematik, Natur- und Ingenieurwissenschaften (1.084; 282); ab 2002 neu aufgenommen: Umweltwissenschaften (124; 40) sowie Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (70; 14). Akquisitionstätigkeit und Aufbereitung der beschafften Medien führten seit 2002 zu einem tatsächlichen Aufwuchs von ca. 230 weiteren Werken mit rund 60 Stunden Lauflänge. Von diesen sind aus Bearbeitungsgründen erst 86 teilweise in den oben genannten 7.216 Titeln enthalten.

Über die *Online*-Mediathek sind zurzeit 1.386 wissenschaftliche Videoclips (entsprechend ca. 35 Stunden Film) verfügbar. Diese sind größtenteils im Rahmen des Projekts IWFdigiclip erstellte Auszüge aus älterem, inhaltlich wertvollen Filmmaterials der IWF sowie zunehmend neu akquirierte AV-Medien.

Die Anzahl verliehener bzw. verkaufter AV-Medien (Filme, Videos, CD-ROMs/DVDs) hat in den letzten Jahren stark abgenommen: Von 1997 bis 2003 sank der Verleih von AV-Medien ins In- und Ausland um 76 % (von 10.663 auf 2.576 pro Jahr), der Verkauf um 56 % (von 4.162 auf 1.828 pro Jahr). Umsatzerlöse durch Verkauf reduzierten sich entsprechend von 98.000 € (2000) auf 54.000 € (2003), durch Verleih von 21.000 € auf 11.000 €. Ca. 55 % des Bestands wurden in den drei letzten Jahren ein- oder mehrfach nachgefragt (Verkauf und Verleih). Da

sich die *Online*-Mediathek noch in der Pilotphase befindet, wurden die Anzahl der registrierten Nutzerinnen und Nutzer sowie die Zahl der über die Plattform veräußerten Medien noch nicht erfasst. 2003 wurde die Möglichkeit, sich die Video-Clips kostenlos in der *Online*-Vorschau zu betrachten, mehr als 200.000-mal genutzt.

Zur Beurteilung der Nutzungsintensität der von der IWF verbreiteten AV-Medien ist eine Betrachtung der Verkaufs- und Verleihzahlen allein jedoch nicht hinreichend. Der Verleih einzelner AV-Medien ist erstens aufgrund des Produktwandels (vom Film zum Video) massiv zurückgegangen. Zweitens wurden Bearbeitungsentgelte eingeführt, um den mit dem Verleih verbundenen hohen Arbeitsaufwand zumindest nahezu kostendeckend abzubilden. Der daraus resultierende Rückgang der Verleihzahlen ist geschäftspolitisch gewollt und strategiekonform. Ein Verkauf – statt Verleih – von AV-Medien führt auf einem spezialisierten Markt jedoch unmittelbar zur Nachfragebefriedigung bzw. -erschöpfung. Ferner sind gerade auf dem spezialisierten und kommunikationsintensiven Bildungs- und Wissenschaftsmarkt Vertriebszahlen nicht mit Nutzungszahlen gleichzusetzen. Hinzu kommt, dass vor der Neuausrichtung der IWF die Vertriebsergebnisse im Wesentlichen Attraktivität und Werbewirkung der jeweils neuen IWF-Eigenproduktionen widerspiegeln. Dieser Wirkungszusammenhang wurde mit der weitgehenden Reduzierung der Eigenproduktion zugunsten der Transferaufgaben zwangsläufig durchbrochen. Mit der zunehmenden Beschaffung neuer Medien gewinnt der Vertrieb der IWF neue Wirkkraft. Dies ist allerdings ein längerfristiger Prozess. Auch hat die IWF damit begonnen, andere Formen der Distribution, Kommunikation und Verfügbarmachung zu entwickeln. So sollen die AV-Medien künftig für definierte Gruppen verfügbar gemacht werden, beispielsweise indem die IWF Universitätsbibliotheken Campus-Lizenzen anbietet. Während das IWF-Portal der gesamten Nutzergemeinde zur Verfügung steht, würden damit Teilmengen des Medienbestands unmittelbar im Intranet einer Hochschule über die lokalen digitalen Bibliothekskataloge recherchier- und nutzbar.

Nutzerinnen und Nutzer der AV-Medien stammen überwiegend aus den Hochschulen, daneben auch aus Schulen, Museen, Bildstellen und Bibliotheken. Ebenso werden die von der IWF angebotenen AV-Medien bei der Produktion von *Online*-Lernportalen, Multimediaprodukten sowie wissenschaftsnahen TV-Sendungen eingesetzt. 2003 wurden insgesamt 183 Nutzungslizenzen veräußert; Umsatzerlöse aus Lizenzvergaben betragen 2003 146.000 € (2002: 70.000 €, 2001: 41.000 €, 2000: 79.000 €).

Weiterhin hat die IWF Verfahren (Guided Tours) entwickelt, um komplette elektronische Lernangebote recherchierbar, archivierbar und über das IWF-Portal verfügbar zu machen. Als Arbeitsgrundlage für die Beschaffung von AV-Medien hat die IWF außerdem Methoden zur Qualitätssicherung der akquirierten Medien konzipiert.

Ferner bietet die IWF einen Recherchedienst an, über den Informationen über AV-Medien im Angebot anderer Produzenten und Archive im In- und Ausland zu beziehen sind. 2003 wurden 756 unentgeltliche Standardrecherchen und 14 kostenpflichtige Spezialrecherchen durchgeführt.

Der **Transfer von Medienkompetenz** wird – neben dem starken Engagement in der Hochschullehre (vgl. Kapitel 5) – auch im Rahmen des Weiterbildungskonzepts umgesetzt, das ein breites Themenspektrum von der Videokinematographie bis zur Erstellung von Internetauftritten mit Videoeinbindung umfasst. Seit Einrichtung des Arbeitsgebiets „Lehre und Weiterbildung“ im Jahr 2002 führte die IWF mehr als 20 Weiterbildungskurse für verschiedene Zielgruppen aus Wissenschaft, Hochschule und Schule durch.

Die Veranstaltungen der IWF dienen neben dem Transfer von Medienkompetenz auch der Akquisition und der Qualitätssicherung von AV-Medien. Die IWF hat in Kooperation mit anderen Institutionen mehrere Veranstaltungsreihen in einer großen Bandbreite entwickelt und etabliert:

- Seit 2001 veranstaltet die IWF jährlich drei internationale Medienforen. Diese wenden sich an Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die sich in ihren Fachgebieten mit der Visualisierung von Wissenschaft befassen. Zwei Foren repräsentieren inhaltliche Schwerpunkte in den Lebens-, Geo- oder Kulturwissenschaften. Das dritte Forum („Audiovisuelle Medien online“) ist der fachübergreifenden Diskussion aktueller Entwicklungen auf dem Gebiet der Nutzung von AV-Medien gewidmet.
- Die 2001 begonnene Vortragsreihe „MEDIAs in res – Medienwissenschaft in Praxis und Theorie“ ist auf überregionale Wirkung angelegt und behandelt gesellschaftspolitische Fragen in Zusammenhang mit Medien.
- Die regional ausgerichteten Veranstaltungsreihen „Treff im IWF: Menschen – Länder – Medien“ und „Treff im IWF: Sehen – Erkennen – Verstehen“, die in Kooperation mit der Universität Göttingen und außeruniversitären Einrichtungen der Region durchgeführt werden, stellen AV-Medien in den Kontext eines traditionellen Vortrags.

Neben diesen regelmäßigen Veranstaltungen organisiert die IWF Workshops, Symposien und Netzwerktreffen. Die Anzahl der von der IWF durchgeführten Veranstaltungen hat stetig zugenommen (1999:1, 2000: 1, 2001: 4, 2002: 8 und 2003: 18). Die Gesamtzahl der Besucher stieg von rund 1.000 in 2001 auf etwa 2.500 im Jahre 2003.

Die IWF veröffentlicht ihre wissenschaftlichen Arbeitsergebnisse in der Regel als klassische Textpublikation. In den Jahren 2001 – 2003 hat die IWF insgesamt 47 Aufsätze publiziert (u. a. 30 Beiträge zu Sammelwerken und sieben Aufsätze in referierten Zeitschriften) sowie zwei Monographien herausgegeben. Durch die institutionelle Einbindung in den Studiengang Medienwissenschaften der TU Braunschweig und das *Learning Lab Lower Saxony* wurde die Zahl der wissenschaftlichen **Publikationen** deutlich erhöht. Mit der IWF-Buchreihe „Menschen – Wissen – Medien“ bietet die IWF Expertinnen und Experten der Medienwissenschaften eine Plattform für die Publikation medienwissenschaftlicher Ergebnisse. Bei einigen von der IWF veröffentlichten AV-Medien leistete das IWF-Personal einen wesentlichen Anteil an der wissenschaftlichen Erarbeitung des Inhalts.

Weitere Arbeitsergebnisse der IWF sind in Kapitel 2 und 5 dargestellt.

IWF-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben im Berichtszeitraum eine Reihe nationaler und internationaler **Ämter und Funktionen** wahrgenommen. Schwerpunkte waren Vorstandsmitgliedschaften in Fachverbänden (zurzeit insgesamt 15), Jury-Tätigkeiten bei Festivals sowie gutachterliche Tätigkeiten. Ein IWF-Mitarbeiter erhielt einen Ruf an eine Fachhochschule. Außerdem hielten IWF-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter insgesamt 109 Fachvorträge auf externen Veranstaltungen. Infolge der Verlagerung von der Produktion auf Transferaufgaben sind die Auszeichnungen für IWF-Produkte zurückgegangen¹³. Zu den wichtigsten **Auszeichnungen** der letzten Jahre zählen der EuroPrix MultiMediaArt 1999 (Sonderpreis der Jury), die Comenius-Siegel (Europäischer Medienwettbewerb 2000 und 2002), die Comenius-Medaille (Europäischer Medienwettbewerb 2002 und 2004) und der Award for Excellence (American Anthropological Association 2002).

¹³ Zahl der Auszeichnungen: 1998: 10, 1999: 4, 2000: 4, 2002: 5 und 2003: 3.

7. Empfehlungen des Wissenschaftsrats und ihre Umsetzung

- a) *Das im Neustrukturierungskonzept dargelegte Aufgabenspektrum sollte noch stärker auf die Hauptaufgabe der Beratung und Unterstützung von Forschung und Lehre beim Einsatz bzw. bei der Nutzung von Multimedia sowie auf Teilaufgaben der Mediendistribution, -dokumentation und -archivierung fokussiert werden. Medienproduktion sollte in den Hintergrund treten und vorwiegend im Rahmen von Drittmittelprojekten durchgeführt werden. Ein veränderter Institutsname sollte der neuen Konzeption Rechnung tragen.*

Grundlage der Reorganisation 1998 war die inhaltliche Neuausrichtung mit einer expliziten Konzentration auf Transferaufgaben. Auch die erhebliche Ausweitung des Veranstaltungsangebots sowie die Schaffung eines strukturierten Lehrangebots dienen der Steigerung der Medienkompetenz im Wissenschaftsbereich. Produktionsprojekte werden nur noch auf der Grundlage einer Drittmittelförderung realisiert. In geringem Umfang werden industrielle Auftragsproduktionen durchgeführt. 2001 wurde das Institut in „IWF Wissen und Medien gGmbH“ umbenannt.

- b) *Zentrale Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung des Konzepts ist, dass die Position der künftigen Leiterin bez. des künftigen Leiters in gemeinsamer Berufung mit einer kooperierenden Hochschule durch eine profilierte Wissenschaftlerin bzw. einen profilierten Wissenschaftler (C4) besetzt wird. Diese bzw. dieser sollte über Erfahrungen und Kompetenz beim Einsatz von Multimedia verfügen.*

Im Rahmen einer Kooperationsvereinbarung mit der TU Braunschweig wurde die gemeinsame Berufung auf eine C4-Professur „Medieneinsatz in der Wissenschaft“ im Studiengang Medienwissenschaften ermöglicht. Die Position wurde 2001 besetzt.

- c) *Im Hinblick auf die 1996 empfohlene Flexibilisierung der Haushaltsmittel begrüßte der Wissenschaftsrat 1998, dass ab 1999 ein ausreichender Globalhaushalt zur Verfügung gestellt werden sollte. Er empfahl eine Überprüfung des Investitionsprogramms, da ein Volumen von mindestens 2 bis 3 Mio. DM in den nächsten drei Jahren erforderlich erschien.*

Die Investitionsmittel wurden von der 1999 erfolgten Kürzung der institutionellen Förderung ausgenommen. Ab 2002 wurden die jährlichen Investitionsmittel für Geräte von 300.000 € auf 380.000 € erhöht. Durch den Einsatz von Investitionsmitteln aus den Drittmittelprojekten IWFdigiclip (2000) und IWFcontentport (ab 2001) konnte zusätzlich in die Schaffung eines Medienmanagement- und eines Mediendistributionssystems investiert werden. In den Jahren 2004 bis 2006 wird die Infrastruktur weiter an die geänderte Aufgabenstellung der IWF angepasst. Dafür sind im Rahmen der institutionellen Förderung Investitionsmittel in Höhe von insgesamt 2,3 Mio. € (Sondertatbestand) angesetzt.

- d) *Die Funktion des Beirats ist zu stärken. Er muss als Organ des Instituts mit Rechten und Pflichten in den Gesellschaftsvertrag aufgenommen werden sowie mit Sitz und Stimme im Aufsichtsrat vertreten sein.*

Laut Stellungnahme des Wissenschaftsrats 1998 ist der Beirat z. T. neu besetzt worden und wird engagiert und kompetent geleitet. Die Einsetzung des Beirats wird durch den 2001 geänderten Gesellschaftsvertrag geregelt; dem Aufsichtsrat gehören zwei Beiratsmitglieder an.

- e) *Der vorgesehene Stellenabbau um rund 50 % auf insgesamt 56 Stellen wurde begrüßt. Zur personellen Flexibilisierung soll der institutionell finanzierte Institutsteil durch einen drittmittelfinanzierten Projektbereich mit befristeten Beschäftigungsverhältnissen ergänzt werden. 1996 wurde außerdem empfohlen, dass ca. ein Drittel der wissenschaftlichen Stellen befris-*

tet besetzt und auch im technischen Bereich größere Flexibilität erreicht werden sollte sowie der Anteil der BAT-IIa-Stellen gegenüber den BAT-I-Stellen zu erhöhen sei.

Die entsprechende Teilabwicklung, eine Halbierung der grundfinanzierten Personalstellen von 107,5 auf 56, auf der Grundlage eines Sozialplans ist abgeschlossen. 31 % des wissenschaftlichen und leitenden Personals sowie 24 % des übrigen Personals sind befristet angestellt. Produktionsprojekte werden nur noch auf der Grundlage einer Drittmittelförderung realisiert.

- f) *Im Rahmen der Zusammenarbeit mit benachbarten Hochschulen sollte das IWF zur Lehre wie auch zur Aus- und Fortbildung beitragen sowie sein Engagement in der Betreuung von Promotionen und Diplomarbeiten verstärken. Die Kooperation muss vor allem auch in gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsprojekten zu multimedialen Fragestellungen Ausdruck finden. Weitergehende Kooperationen mit Einrichtungen des In- und Auslands auf dem Gebiet Multimedia sind notwendig.*

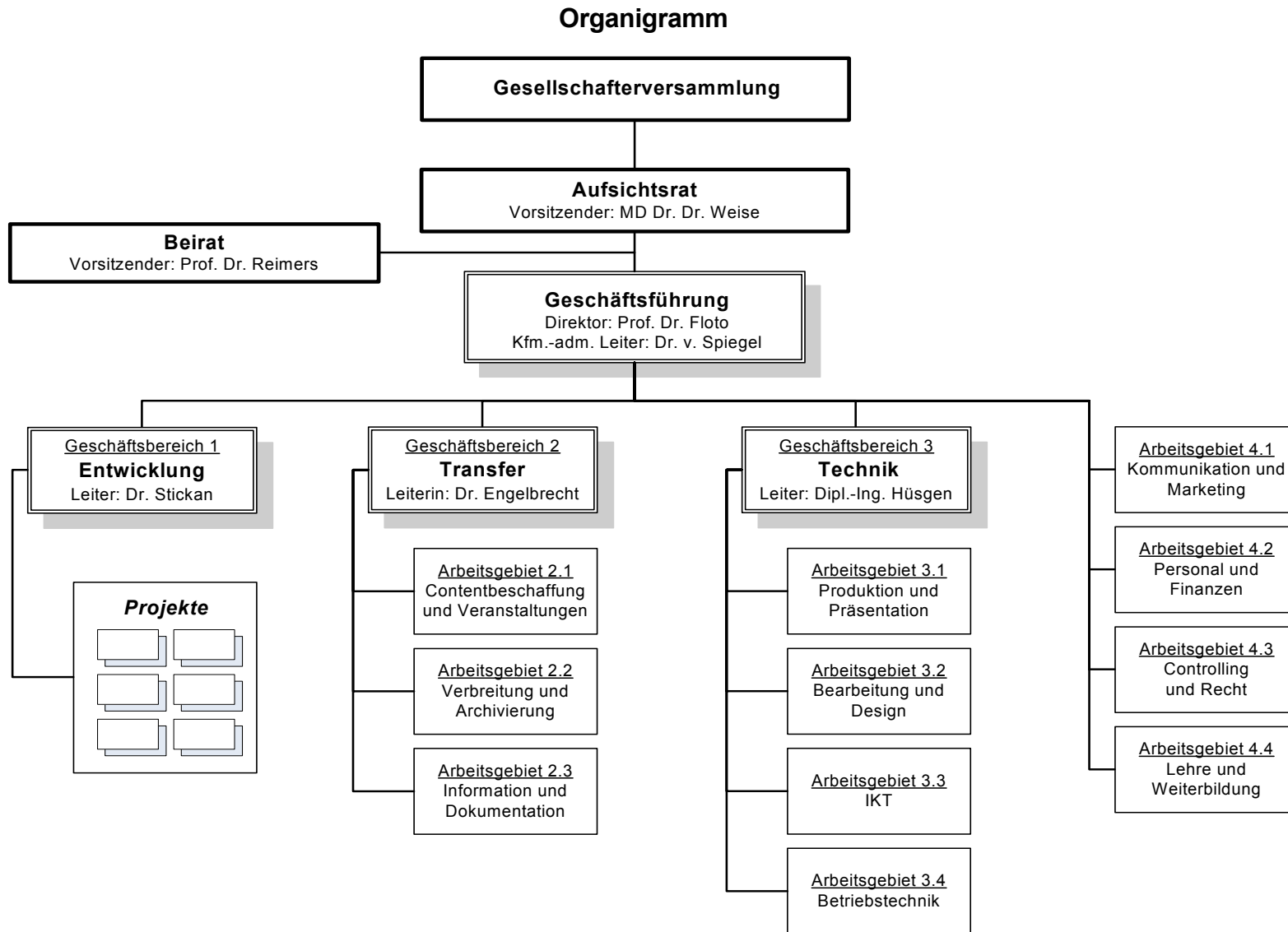
Im Jahr 2002 wurde im Zuge einer grundlegenden Organisationsänderung der IWF ein eigenständiges Arbeitsgebiet „Lehre und Weiterbildung“ eingerichtet. IWF-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nehmen Lehraufträge mit Prüfungsberechtigung an einer Vielzahl von Hochschulen wahr; der Direktor betreut darüber hinaus Promotionen und Habilitationen. Die Kooperationen wurden stark ausgebaut (Details in Kapitel 5).

- g) *1996 wurde empfohlen, Verfahren zur Kalkulation der Projektkosten und des Controllings einzuführen. 1998 wurde bemerkt, dass für die Einführung einer DV-gestützten Kosten- und Leistungsrechnung zur Unterstützung des Budget- und Projektmanagements 15 Monate ausreichend sein sollten.*

Kostenrechnung und Controlling wurden aufbauorganisatorisch integriert. Die Kosten- und Leistungsrechnung befindet sich seit 2000 im Wirkbetrieb.

Kritik und Empfehlungen aus der Stellungnahme des Wissenschaftsrats von 1996 zu Service- und Forschungsleistungen, der Programmplanung, dem Auswahlverfahren und der Durchführung von Produktionen sowie zur internen Struktur sind bei der Neukonzeption des Instituts berücksichtigt worden oder können als überholt angesehen werden. Gleiches gilt für die Empfehlungen zu Medienproduktion, Marketing, Medientechnik und Videovertrieb.

Anhang 1



Anhang 2**Einnahmen und Ausgaben**

(in 1.000 €)

	2003	2002	2001
I. Einnahmen	5.411	5.240	6.876
1.1 Zuwendungen (institutionelle Förderung)	4.738	3.804	3.614
- Land/Länder ¹	2.369	1.902	1.807
- Bund ¹	2.369	1.902	1.807
- übrige institutionelle Förderung ²	-	-	-
<i>Anteil an Gesamteinnahmen⁶</i>	<i>88 %</i>	<i>83 %</i>	<i>54 %</i>
1.2 Forschungsförderung (Drittmittel)³	229	295	2.327
<i>Anteil an Gesamteinnahmen⁶</i>	<i>4 %</i>	<i>7 %</i>	<i>35 %</i>
1.3 Medienverkauf, Lizenzen, Aufträge, Serviceleistungen	335	337	635
<i>Anteil an Gesamteinnahmen⁶</i>	<i>6 %</i>	<i>7 %</i>	<i>10 %</i>
1.4 Sonstige Einnahmen⁷	109	131	83
<i>Anteil an Gesamteinnahmen⁶</i>	<i>2 %</i>	<i>3 %</i>	<i>1 %</i>
1.5 Entnahme aus Rücklagen	-	673	217
II. Ausgaben	5.314	5.274	6.933
2.1 Personal	3.508	3.638	3.615
2.2 Sachmittel	578	1.068	3.102
2.3 Investitionen (ohne Bauinvestitionen)	367	409	216
2.4 Bauinvestitionen ⁴	444	159	-
2.5 Ggf. Sonderpositionen	-	-	-
2.6 Zuführung zu Rücklagen	417	-	-
2.7 Nachrichtlich: DFG-Abgabe ⁵	-	-	-

¹ Zuwendung bzw. Anteile entsprechend BLK-Beschluss² Sonderfinanzierungen, Zuwendungen aus EU-Fonds etc.³ Tatsächliche Finanzierung des jeweiligen Jahres, ohne durchlaufende Posten⁴ Bauinvestitionen, mehrjährige Bauerhaltungsmaßnahmen⁵ Die IWF zahlt als Serviceeinrichtung keine DFG-Abgabe⁶ Bezogen auf die Gesamteinnahmen ohne Entnahmen aus Rücklagen⁷ Zum Beispiel Mittel für Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen

Anhang 3**Drittmittel nach Arbeitseinheiten¹**

(Einnahmen in 1000 €)

	2003	2002	2001 ³
I. Insgesamt	673	763	3.045
- DFG	-	12	15
- Bund	131	133	2.043
- Land/Länder	32	-	15
- EU-Projektmittel	-	44	62
- Stiftungen, übrige Forschungsförderung	66	106	192
- Aufträge aus öffentlicher/privater Hand, Wirtschaftskooperationen	92	127	377
- Medienverkauf, Lizenzen	203	137	143
- Übrige Serviceleistungen	40	73	115
- Sonstige Einnahmen	109	131	83-
II. Nach Arbeitseinheiten²			
Programmbereich Entwicklung	134	182	711
- DFG	-	12	-
- Bund	-	9	292
- Land/Länder	-	-	
- EU-Projektmittel	-	-	
- Stiftungen, übrige Forschungsförderung	57	69	84
- Aufträge aus öffentlicher/privater Hand, Wirtschaftskooperationen	62	77	320
- Sonstige Einnahmen	15	15	15
Programmbereich Transfer	539	581	2.334
- DFG	-	-	15
- Bund	131	124	1.751
- Land/Länder	32	-	15
- EU-Projektmittel	-	44	62
- Stiftungen, übrige Forschungsförderung	9	37	108
- Aufträge aus öffentlicher/privater Hand, Wirtschaftskooperationen	30	50	57
- Medienverkauf, Lizenzen	203	137	143
- Übrige Serviceleistungen	40	73	115
- Sonstige Einnahmen	94	116	68

¹ Tatsächliche Einnahmen im jeweiligen Jahr nach Finanzierungsquellen, ohne durchlaufende Posten usw.

² Gliederung nach Programmbereichen entsprechend des Programmbudgets

³ Die starke Abnahme der Drittmittel von 2001 auf 2002 ergab sich durch hohe Investitionen zu Beginn des BMBF-geförderten Projekts IWFcontentport.

Anhang 4

**Beschäftigungspositionen nach
Mittelherkunft sowie Besoldungs-/Vergütungsgruppen**

- Ist-Bestand (Grundfinanzierung und Drittmittel) in Vollzeitäquivalenten zum Stichtag 31.12.2003 -

	Anzahl insgesamt	davon finanziert aus	
		institutionellen Mitteln	Drittmitteln ¹
Insgesamt	66,5	59,75	6,75
1. Wissenschaftliches und leitendes Personal	15,25	13,5	1,75
- S (B4 und höher)	1	1	
- S (B2, B3)	-	-	
- I, A16	1	1	
- Ia, A 15	-	-	
- Ib, A 14	8,5	7,5	1
- IIa, A 13	4,75	4	0,75
2. Doktorand(inn)en	-	-	-
3. Übriges Personal	51,25	46,25	5
- III, IV, A 12, A 11, A 10	14	14	-
- V, A 9, A 8	17	15	2
- VI, A7	3,25	3,25	-
- VII, VIII, A 6, A 5	9	6	3
- Lohngruppen, sonstiges Personal	2	2	-
- Auszubildende	6	6	-

¹ Forschungsförderung und andere Einnahmen

Anhang 5**Beschäftigungspositionen nach Organisationseinheiten**

- Ist-Bestand (Grundfinanzierung und Drittmittel) in Vollzeitäquivalenten zum Stichtag 31.12.2003 -

	Insgesamt	Wiss. und leitendes Personal ¹	Doktorand(inn)en	Übriges Personal, Auszubildende ²
Einrichtung insgesamt	66,5	15,25	-	51,25
Geschäftsführung	3	2	-	1
GB Entwicklung	5	4	-	1
GB Transfer	16,75	6,25	-	10,5
GB Technik	22,5	1	-	21,5
Verwaltung, Marketing (Arbeitsgebiete 4.1 – 4.3)	15,25	1	-	14,25
Lehre und Weiterbildung (Arbeitsgebiet 4.4)	4	1	-	3

¹ BAT IIa und höher, ohne Doktorand(inn)en² Zwei Auszubildende im Geschäftsbereich Technik, vier in der Verwaltung

Anhang 6

Beschäftigungsverhältnisse

- Ist-Bestand (Grundfinanzierung und Drittmittel) in Personen zum Stichtag 31.12.2003 -

	Anzahl insgesamt	finanziert aus Drittmitteln		befristet angestellt		Frauen		befristet angestellte Frauen	
		Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	% ¹
I. Insgesamt	70	7	10	18	26	31	44	10	32
1. Wiss. und leitendes Personal	16	2	13	5	31	4	25	1	25
- S (B4 und höher)	1	-	-	1	-	-	-	-	-
- S (B2, B3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- I, A16	1	-	-	-	-	-	-	-	-
- Ia, A 15	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Ib, A 14	9	1	-	1	-	2	2	-	-
- IIa, A 13	5	1	-	3	-	2	40	1	-
2. Doktorand(inn)en	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Übriges Personal	54	5	9	13	24	27	50	9	33
- III, IV, A 12, A 11, A 10	14	-	-	-	-	-	-	-	-
- V, A 9, A 8	18	-	-	-	-	-	-	-	-
- VI, A7	4	-	-	-	-	-	-	-	-
- VII, VIII, A 6, A 5	10	-	-	-	-	-	-	-	-
- Lohngruppen, sonstiges Personal	2	-	-	-	-	-	-	-	-
- Auszubildende	6	-	-	-	-	-	-	-	-

¹ Bezogen auf Frauen insgesamt

Anhang 7

Für 2004 geplante Projekte (Auswahl)

- Lernmodule/Learning objects: Entwicklung fachspezifischer Lösungen für die Linearisierung interaktiver Software-Anwendungen am Beispiel Proteinstruktur-Visualisierung (β -Faltblatt-Struktur im Lysozym-Einkristall).
- Guided Tours: Visualisierung von Funktionsumfang und Einsatzmöglichkeiten interaktiver Lernportale am Beispiel des digitalen Bestimmungsschlüssels „Bestimmen lernen online – Botanik“.
- DLR Forschungsvideos: Das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) hat ein phasengesteuertes Hochgeschwindigkeits-Videostroboskop entwickelt, mit dem Momentaufnahmen von Abläufen, die für die Wahrnehmung durch das menschliche Auge zu schnell ablaufen, ermöglicht werden. Die IWF überträgt einige Videoclips in ihr Videoportal und zeigt beispielhafte Ergebnisse der Anwendung (z. B. Motorenanalyse, Kraftwerksturbinen-Bau, Bewegungsanalyse von Organismen).
- Schulinitiative n-21: IWF-Medien aus dem Fachgebiet Geographie sollen unmittelbar im Schulalltag und am "außerschulischen Lernort" IWF für den Unterricht modifiziert und nutzbar gemacht werden. Erprobt wird dabei die modellhafte Arbeit mit digitalen Bewegtbildmedien im Lehr-Lern-Zusammenhang einer sog. Medienprofilschule.
- Dokumentation von Experimenten aus der Physik: Die IWF dokumentiert eine Vielzahl historischer Experimente der Physik von Robert Wichard Pohl (1884 – 1976) an Original-Geräten vor historischer Kulisse. Die Experimente sollen u. a. auf DVD als Beilage zu einer Neuauflage des Lehrbuchs "Einführung in die Physik" veröffentlicht werden.
- Dokumentation von Experimenten aus der Chemie: Entsprechend dem v. g. Projekt sollen auch chemische Experimente aufgezeichnet und den Hochschulen und Schulen zugänglich gemacht werden, die selbst nicht über eine entsprechende Infrastruktur zur Durchführung realer Experimente verfügen.
- Visualisierung von Klima- und Wetterdaten: Mit dem Deutschen Wetterdienst sind erste Versuche durchgeführt worden, die Animationen der globalen Ozon- und UV-Index-Vorhersage in einzelne phänomenologische Lerneinheiten zu übertragen. Wenn der Workflow einer quasi-automatischen Umwandlung der Einzelphasenbilder in TV-Video gelungen ist, sollen mehrere grundlegende Aussagen visualisiert und in das IWF-Portal eingestellt werden.
- Persönlichkeiten im Gespräch: Die IWF verfügt über zahlreiche Persönlichkeitsaufnahmen aus der Wissenschaft, darunter Nobelpreisträger. Darauf aufbauend ist geplant, ein kostengünstiges Produktionsformat "Zeugen der Wissenschaft" zu schaffen. Zielgruppe ist in erster Linie die Hochschulbildung (Grundvorlesungen, Studienfach-Einführung), aber auch die Sekundarstufe 11 und die interessierte Öffentlichkeit.
- Imagetrailer: Durch den gestiegenen Bedarf an Imagetrailern für Forschungseinrichtungen wird die Kompetenz der IWF in diesem Bereich in hohem Maße nachgefragt. Konkrete Anfragen, konzeptionelle Arbeiten und Angebote liegen vor u. a. für die Helmholtz-Gesellschaft, das DLR, verschiedene Max-Planck-Institute und die Tierärztliche Hochschule Hannover.

- Offline-Präsentationstechniken: Die von der IWF in den letzten Jahren entwickelten POI-Produkte (Point-of-Information-Systeme, bestehend aus Betriebssystem, Präsentations-Software und Beamer-/Terminalstationen) haben sich vielfältig auf Messen und Kongressen bewährt. Es bestehen konkrete Anfragen aus dem Bereich von Umwelt-Informationszentren (Nationalparks) zur dauerhaften Integration der Systeme in die Besucherbetreuung.
- Auftragsproduktionen: Aus der wissenschaftsnahen Industrie gibt es Anfragen und Aufträge, schwer vermittelbare Inhalte in Videoform aufzubereiten (z. B. Informationen für Knochenmarkspender über neue biotechnologische Verfahren). Die IWF wird derartige Aufträge akquirieren, sofern sie die Möglichkeit erhält, die für die Lehre relevanten Medienanteile in ihr Videoportal einzustellen.

Anhang 8

Liste der vom IWF eingereichten Unterlagen

- Bericht des IWF (basierend auf dem Fragenkatalog des Senatsausschusses Evaluierung der Leibniz-Gemeinschaft einschließlich Tabellenteil)
- Programmbudget 2004
- Jahresbericht 2003
- Organigramm
- Gesellschaftsvertrag
- Beirat: Liste der Mitglieder, Bericht über die Periode 2002/2003
- Übersicht über laufende, in den letzten drei Jahren abgeschlossene und bewilligte Drittmittelprojekte
- Liste der Lehrveranstaltungen (1997 – 2004)
- Publikationsliste; Liste der wichtigsten Publikationen der letzte drei Jahre
- Listen(1998 – 2003): Vorträge; Veranstaltungen; Medienauszeichnungen
- Listen: Forschungsarbeiten; Gremien und Mitgliedschaften; Jurytätigkeiten
- Externe Gastvorträge bei IWF-Veranstaltungen (2001 – 2003)
- Auszug aus dem Pressespiegel

Anlage B1: Bewertungsbericht

IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF)

Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassende Bewertung und Bedeutung der Einrichtung	B1-2
2. Auftrag, Aufgaben, Arbeitsschwerpunkte	B1-2
3. Struktur und Organisation	B1-6
4. Mittelausstattung, -verwendung und Personal	B1-7
5. Nachwuchsförderung und Kooperation	B1-8
6. Arbeitsergebnisse und fachliche Resonanz	B1-9
7. Umsetzung der Empfehlungen des Wissenschaftsrats	B1-13
8. Zusammenfassung der Empfehlungen der Bewertungsgruppe	B1-14

Anhang: Mitglieder und Gäste der Bewertungsgruppe

1. Zusammenfassende Bewertung und Bedeutung der Einrichtung

Die IWF Wissen und Medien gGmbH vollzog in den vergangenen Jahren – basierend auf Empfehlungen des Wissenschaftsrats und einem Neustrukturierungskonzept – eine inhaltliche und organisatorische Neuorientierung. Ziel der Evaluierung ist es zu prüfen, inwieweit dieser Profil- und Strukturwandel erfolgreich verlaufen ist und die IWF heute den Anforderungen an eine zukunftsfähige, überregional wirkende Serviceeinrichtung gerecht wird.

Die IWF hat in den letzten Jahren teilweise die Voraussetzungen für die Umsetzung des neuen Auftrags „Wissenstransfer“ geschaffen. Die Gutachterkommission sieht sowohl ein Potential für eine erfolgreiche Entwicklung der IWF als auch einen Bedarf in Forschung und Lehre für Leistungen, die die IWF bereits erbringt beziehungsweise künftig erbringen könnte. Gegenwärtig liegen aber nur wenige nachweisbare Arbeitsergebnisse vor, die für eine Bewertung herangezogen werden können. Die vorliegenden Arbeitsergebnisse lassen noch keinen Rückschluss auf das Leistungsniveau zu, das man von einem transferorientierten Mediendienstleister von nationaler Bedeutung erwarten kann.

Die Gutachterkommission sieht sich daher derzeit nicht in der Lage, eine abschließende positive Empfehlung auszusprechen, die zu einer vorbehaltlosen Weiterförderung der IWF führt. Folgender Vorschlag wird von allen Mitgliedern der Kommission mitgetragen: (1) Die IWF soll innerhalb von vier Monaten nach Vorlage dieses Berichts ein strategisches Gesamtkonzept (kurz-, mittel- und langfristige Ziele, Strategien und Serviceleistungen, quantitative Erfolgsfaktoren) und einen darauf aufbauenden Arbeitsplan entwickeln, die beide von der Gutachterkommission begutachtet werden. (2) Sofern diese Vorlagen positiv bewertet werden, wird die Gutachterkommission eine Weiterförderung der IWF mit einer erneuten Evaluierung in drei (bis fünf) Jahren unterstützen; der genaue Zeitraum sollte vom Senat bestimmt werden. (3) Falls die erneute Evaluierung zu keinem positiven Ergebnis kommt, sollte die überregionale Förderung eingestellt werden. Alternativ dazu schlagen einige Mitglieder der Bewertungsgruppe vor, die IWF in private Hände zu übergeben, z. B. indem sie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu einem symbolischen Preis zum Kauf angeboten wird.

Die folgende Zustandsanalyse sowie die daraus abgeleiteten Bewertungen sollen das Zustandekommen dieser übergeordneten Empfehlung verdeutlichen. Die IWF sollte die Hinweise und Anregungen nutzen, um ihre Entwicklung zielführend, nachfrageorientiert und adressatengerecht auszurichten.

2. Auftrag, Aufgaben, Arbeitsschwerpunkte

Die IWF (damals: Institut für den wissenschaftlichen Film) wurde 1996 vom Wissenschaftsrat evaluiert. In dieser Begutachtung wurde die Leistung des Instituts ausgesprochen kritisch bewertet und eine Schließung empfohlen. Daraufhin wurde ein Neustrukturierungskonzept entwickelt, das 1998 von einer Gutachterkommission des Wissenschaftsrats überwiegend positiv beurteilt wurde. Basierend auf diesem Konzept vollzog die IWF eine grundlegende **Neuorientierung** weg von der Produktion audiovisueller Wissensmedien (AV-Medien), die als Film oder Video zum Verleih und Verkauf bereitgestellt wurden, hin zu transferorientierten Serviceleistungen. Der Empfehlung des Wissenschaftsrats folgend wurde 2001 die Leitungsposition der IWF in gemeinsamer Berufung mit einer Universität besetzt: Der neue Leiter nimmt an der TU Braunschweig die C4-Professur „Medieneinsatz in der Wissenschaft“ im Studiengang Medienwissenschaften wahr. Die inhaltliche Neuausrichtung wurde von einer organisatorischen Um-

strukturierung begleitet. Der Personalbestand wurde halbiert; die institutionelle Förderung entsprechend reduziert und plafoniert.

Mit der Neuorientierung auf transferorientierte Serviceleistungen wurden zwei Hauptaufgaben festgelegt: (1) Transfer audiovisueller Wissensmedien – dazu gehört vor allem, Medien aus der Wissenschaft zu akquirieren, zu optimieren, zu archivieren sowie für Lehre und Forschung zur Verfügung zu stellen. (2) Transfer von Medienkompetenz durch Lehre, Weiterbildung, Beratung und Veranstaltungen. Daneben ist die IWF insbesondere über den Direktor an kooperativen Forschungsprojekten in den Medienwissenschaften beteiligt. Filme und Multimediaprodukte werden nur noch drittmittelfinanziert in Auftrag produziert.

In den letzten Jahren wurde im Rahmen zweier vom BMBF geförderter Projekte die für den Transfer von AV-Medien notwendige Infrastruktur entwickelt und etabliert: Prozesse zur Medienakquirierung, zur technischen und inhaltlichen Optimierung akquirierter AV-Medien sowie zur Archivierung wurden initiiert. Medienkatalog und *Online*-Mediathek wurden aufgebaut, über die die von der IWF angebotenen AV-Medien recherchierbar und bestellbar sind (vgl. Kapitel 6). Entwicklung und Implementierung des zugrunde liegenden Medienmanagement- und Mediensystemsystems verzögerten sich bedingt durch schwerwiegende technische Schwierigkeiten der kooperierenden Firma bei der Umsetzung der Anforderungen. Ferner entwickelte die IWF neue Geschäftsmodelle, z. B. Campuslizenzen und die Einbindung in Bibliothekskataloge, deren Umsetzung 2004 begann. Der Aufgabe „Transfer von Medienkompetenz“ wird in einer Reihe von Aktivitäten nachgekommen (vgl. Kapitel 6).

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen die Fortschritte seit der letzten Evaluierung unterschiedlich: Mehrheitlich besteht die Meinung, dass die IWF – in Anbetracht der geschilderten Umstände – viel geleistet habe, die Neuorientierung gelungen sei und die Voraussetzungen für die Umsetzung der Aufgabe „Wissenstransfer“ geschaffen worden seien. Die IWF könne – unter Berücksichtigung einer Reihe von Empfehlungen – von diesem Standpunkt aus erfolgreich in die Zukunft starten. Ein Teil der Bewertungsgruppe argumentiert jedoch, dass die IWF ihrem Auftrag nur unzureichend nachgekommen sei. Seit der letzten Evaluierung habe bereits viel Zeit zur Verfügung gestanden, um sich erfolgreich zu etablieren. Unter den gegebenen Umständen sei eine erfolgreiche Neuorientierung zwar schwierig gewesen, die gegenwärtige unbefriedigende Situation könne jedoch nicht allein damit begründet werden. Es habe sowohl an der konsequenten Umsetzung der vorgegebenen Ziele gefehlt als auch an einer systematischen Suche nach zukunftssträchtigen Geschäftsfeldern. Im Übrigen sei die Zukunftsfähigkeit linear strukturierter Medien angesichts der rasanten Entwicklung interaktiver multimedialer Module fraglich.

Aufgabe einer Serviceeinrichtung ist es, wissenschaftsbasierte Dienstleistungen für Forschung und Lehre bereitzustellen. Die Funktionalität der IWF, d. h. die Fähigkeit, die Aufgaben gegenwärtig und künftig adäquat auszuführen, ist eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung, um Existenz der IWF zu rechtfertigen. Die Bekanntheit der Leistungen, deren Akzeptanz durch die Zielgruppen sowie dadurch bedingt eine intensive und dauerhafte Nachfrage nach den Leistungen sind zusätzliche Kriterien, nach denen die Leistungsfähigkeit und Existenzberechtigung einer solchen Einrichtung beurteilt werden müssen. Diese Kriterien bedingen die **Bedeutung** der Einrichtung für Forschung und Lehre.

Die IWF hat zwar Voraussetzungen für die Umsetzung des Auftrags „Wissenstransfer“ geschaffen, gegenwärtig liegen aber nur wenige nachweisbare Arbeitsergebnisse vor. Die vorliegenden Arbeitsergebnisse entsprechen nur bedingt dem Leistungsprofil, das von einem transferorientierten Mediendienstleister von nationaler Bedeutung erwartet werden kann: Die Angebote der

IWF sind nicht ausreichend am Kundenbedarf ausgerichtet (Transfer von Medienkompetenz) bzw. zu wenig bekannt und akzeptiert (Transfer von AV-Medien), so dass die Effektivität der Leistungen bzw. die Nachfrage gegenwärtig gering sind (vgl. Kapitel 6). Wie in diesem und den anderen Kapiteln dargelegt, sieht die Gutachterkommission jedoch erstens einen Bedarf in Forschung und Lehre an den Leistungen, die die IWF bereits erbringt und insbesondere künftig erbringen könnte. Zweitens wird der IWF das Potential zugesprochen, sich zu einer national und ggf. auch international wirkenden Serviceeinrichtung zu entwickeln. Dieses Potential wird aber zurzeit noch zu wenig aktiviert und adressatengerecht eingesetzt.

Die Defizite der IWF lassen sich u. a. darauf zurückführen, dass ihr ein fundiertes **strategisches Gesamtkonzept mit einer übergeordneten Leitidee** (Vision) fehlt, aus der die Aufgabe „Wissenstransfer“ sowie konkrete Maßnahmen für alle Arbeitsbereiche abgeleitet werden können. Ein solches Konzept ist gleichzeitig eine notwendige Voraussetzung für einen effizienten Ressourceneinsatz. Die IWF wird aufgefordert, innerhalb von vier Monaten nach Zustellung dieses Berichts ein Gesamtkonzept vorzulegen. Dies muss folgende Bestandteile enthalten:

- Es ist eine übergeordnete Leitidee zu formulieren. Aus dieser Leitidee ist die Kernaufgabe „Wissenstransfer“ herzuleiten. Basierend auf Leitidee und Kernaufgabe sind Ziele und Aufgaben zu formulieren. Dazu ist eine Dreiteilung in kurz-, mittel- und langfristige Strategien vorzunehmen. Darauf aufbauend sind Maßnahmen zu beschreiben und festzulegen.
- Leitidee, Ziele und Aufgaben sind durch eine Markt- und Nachfrageanalyse zu fundieren.
- In einem Arbeitsplan sind objektiv überprüfbare „Meilensteine“ festzulegen, die kurzfristig (2005 – 2006), mittelfristig (jeweils für die Jahre 2007 und 2008) sowie langfristig (in fünf bis sieben Jahren) erreicht werden sollen.
- Es müssen nachweisbare Kriterien entwickelt werden, anhand derer die Zielerreichung jeweils kontrolliert werden kann.
- Für Aufgaben und Tätigkeitsbereiche, die nicht strategiekonform und daher kurzfristig einzustellen sind, ist ebenfalls ein Zeitplan aufzustellen.

Die Gutachtergruppe gibt der IWF bewusst keine konkreten inhaltlichen Empfehlungen, wie die Leitidee, das Gesamtkonzept und die daraus abzuleitenden Maßnahmen zu gestalten sind. Die vorhandenen Kompetenzen, die strategischen Vorstellungen der jetzigen Führung und die sich aus der Marktanalyse abzeichnenden Anforderungen sollten dafür die Grundlage bilden. Einige Aspekte, die berücksichtigt werden sollten, werden im Folgenden lediglich beispielhaft erläutert.

Die Leitidee sollte erstens Aussagen über die bundesweite bildungspolitische Bedeutung der IWF beinhalten. Daraus ergeben sich klare Implikationen für die Auswahl und Aufbereitung der Medien (Inhalte), die Identifikation der Kunden (Zielgruppen) sowie die Konzeption der unterschiedlichen Maßnahmen, wie Ausrichtung der Forschungsprojekte, zielgruppenspezifisches Marketing, Personal- und Organisationsentwicklung usw. Dies sei hier beispielhaft an vier Fragestellungen verdeutlicht: Sollen herausragende nationale Medien international zugänglich gemacht werden oder umgekehrt oder beides zugleich (*Standortbestimmung*)? Sollen Medien der Wissenschaft für die Wissenschaft, für Schulen und/oder für die Öffentlichkeit bereitgestellt werden (*Kundenorientierung*)? Liegt der Schwerpunkt auf dem Transfer der Inhalte selbst oder auf dem Transfer des Prozesswissens, wie Wissenstransfer erfolgreich stattfinden kann (*Prozessorientierung*)? Sollen Medien mit historischer Bedeutung im Original archiviert und bereitgestellt werden oder sollen die Inhalte aufgrund neuester Erkenntnisse stets aktualisiert werden (*Inhaltsbedeutung*)?

Aus der Leitidee sollte zweitens eine klare inhaltliche Ausrichtung abzuleiten sein, die direkte Implikationen für alle Aufgabenbereiche der IWF hat. Sie könnte an die Tradition der IWF, d. h. an die gewachsene Expertise, anknüpfen und somit gewährleisten, dass diese erhalten bleibt, im Kontext der digitalen Medien und der Informationsgesellschaft zukunftsorientiert weiterentwickelt sowie für Lehre und Forschung produktiv nutzbar gemacht wird. Dies würde zum Beispiel die Fokussierung der IWF auf *lineare* AV-Medien nahe legen. Die Aufgabe „Transfer von AV-Medien“ würde entsprechend zu einer Fokussierung auf lineare AV-Medien führen, verbunden mit deren Akquirierung, Veredelung, Archivierung und Verbreitung. Für die Aufgabe „Transfer von Medienkompetenz“ würde dies eine Beschränkung des Fort- und Weiterbildungsangebots auf die Vermittlung von Kompetenzen zu Erstellung, Bearbeitung und Einsatz linearer AV-Medien bedeuten. Dies ist ein Kompetenzbereich, der an den Hochschulen nur marginal vorhanden ist und für den Bedarf besteht. Forschung und Entwicklung würden schwerpunktmäßig Technologien zur Aufbereitung, Archivierung und Verbreitung linearer AV-Medien umfassen, aber nicht Technologien für die Multimediaentwicklung allgemein. Lernforschung würde nur die mediendidaktische Gestaltung oder Wirkung von linearen AV-Medien berücksichtigen. Die Profilierung der IWF als medienkompetenter Projektpartner würde sich darin ausdrücken, dass drittmittelfinanzierte Auftragsproduktionen sich ausschließlich auf wissenschaftliche Filme beschränken. Eine Fokussierung auf lineare AV-Medien ist durch die derzeitige Kompetenz und Erfahrung des Personals begründbar. Inwieweit diese Ausrichtung zukunftssträftig ist, ist durch eine fundierte Markt- und Nachfrageanalyse zu untersuchen und nachzuweisen.

Aus Leitidee, Zielen und Aufgaben muss sich das Alleinstellungsmerkmal der IWF herleiten lassen. Die IWF muss Leistungen anbieten, für die zumindest ein nationaler Bedarf besteht und die nicht von einer anderen Institution in dieser oder ähnlicher Weise erbracht werden. Eine klare Profilbildung ist eine notwendige Voraussetzung für eine erfolgreiche Entwicklung der IWF.

Gesamtkonzept und Arbeitsplan müssen die finanziellen, technischen und personellen Möglichkeiten der IWF berücksichtigen. Es wird daher zwangsläufig auch zur Einstellung verschiedener Aktivitäten kommen, die nicht in das Konzept passen oder eher randständig sind.

Zur Kontrolle der im künftigen Arbeitsplan festgelegten Meilensteine sind *überprüfbare* Kriterien und Kennzahlen zu entwickeln sowie mit fundierten, realistischen Zielwerten zu belegen. Erfolgskriterien ergeben sich direkt aus den zu formulierenden Zielen und könnten beispielsweise sein: (1) Für den Transfer von AV-Medien: Nutzungszahlen (verkaufte Clips, Campuslizenzen; Nutzung des „Veredelungsservice“ mit Bereitstellung von Medien für die IWF; Teilnehmende am und Nutzung des Medienverbands); (2) Für den Transfer von Medienkompetenz: Nutzungszahlen (Teilnehmende an IWF-spezifischen, überregional relevanten Schulungen); Anzahl der als zentrale Fortbildungsagentur überregional in Zusammenarbeit mit Medienzentren organisierten Schulungen; (3) Einsatz der Medienkompetenz innerhalb von drittmittelfinanzierten Produktionen: Anzahl, Umfang der erzielten Einnahmen; (4) Forschungs- und Entwicklungsarbeiten zur Unterstützung des Service: erzielte Verbesserungen; bei Forschungsprojekten: Drittmittelumfang.

Die IWF versteht unter **Marketing** nahezu ausschließlich Werbung und Public Relations, z. B. auf Veranstaltungen präsent zu sein und Informationsmaterial zu produzieren. Von einem echten Marketingkonzept ist die IWF jedoch weit entfernt: Das Fehlen eines fundierten und differenzierten Konzepts zeigt sich besonders deutlich beim Weiter- und Fortbildungsangebot (vgl. Kapitel 6). Für das gesamte Leistungsangebot fehlen eine fundierte Bedarfsanalyse und eine Zielplanung.

Ein Marketingkonzept kann nicht erst entwickelt werden, wenn die Produkte bereits vermarktet werden sollen. Es muss am Anfang der Produktentwicklung stehen und in das Gesamtkonzept integriert sein. Für den Bereich „Transfer von AV-Medien“ besteht die schwierige Situation, dass die IWF die AV-Medien, die sie später vermarkten will, erst beschaffen muss, und dass außerdem ständig neue Medien-Lieferanten akquiriert werden müssen. Das Marketing ist daher sowohl auf Lieferanten- als auch auf Kundenebene anzulegen.

Das Marketingkonzept muss *aufeinander abgestimmte* kurzfristige (< ein Jahr), mittelfristige (zwei bis drei Jahre) und langfristige (> drei Jahre) Maßnahmen umfassen. Die mit der Neuorientierung einhergegangene Produktdiversifikation erfordert eine solide Markt- und Marketingforschung, um entscheiden zu können, wie und auf welche Zielgruppen das Angebot auszurichten ist.

Digitale Angebote erschweren vielfach ein Kundenbindungsmanagement, da die Personen, die Angebote im Intra- oder Internet nutzen, oft nicht wissen, wer die Leistung anbietet. Das Internet als solches trägt weiterhin dazu bei, dass sich jeder als Informations- und Medienprofi sieht (so z. B., dass qualitativ hochwertige AV-Medien übers Internet schnell zu finden und kostenlos zu beschaffen seien) und meint, kaum Dienstleistungen von ausgebildeten Spezialisten in Anspruch nehmen zu müssen. Es gibt aber durchaus eine Vielzahl von Anbietern, z. B. Bibliotheken und Datenbankhersteller, die sich auch auf diesem Markt durch gute Konzepte behaupten. Von diesen öffentlichen und privaten Einrichtungen muss die IWF lernen. Zum Kundenbindungsmanagement wird künftig für die IWF auch eine differenzierte Konkurrenzanalyse gehören: Nicht nur mögliche direkte Mitbewerber sind zu beurteilen, sondern auch indirekte und potentielle Konkurrenz gilt es zu beobachten. Der Kundendialog ist hierbei maßgeblich, da der Kunde die Mitbewerber oft sehr gut kennt bzw. sein eigenes Verhalten erklären kann.

Im Sinne der integrierten Kundenbindung müssen auch die Kommunikationsmaßnahmen, von denen die IWF viele durchführt, aufeinander abgestimmt werden. Dies bedingt: (1) eine *formale* Integration, bei der die Gestaltungsprinzipien zu einem stimmigen Gesamtbild zusammengefügt werden und bei der auch hinterfragt wird, ob bestimmte Kommunikationsinstrumente überhaupt adäquat sind oder wichtige andere Techniken eingesetzt werden müssten; (2) eine *zeitliche* Integration, bei der die einzelnen Kommunikationsinstrumente zeitlich aufeinander abgestimmt werden, so dass sie maximale Wirkung entfalten können; (3) eine *inhaltliche* Integration, bei der die Ziele der IWF einheitlich abgebildet werden, so dass Zusammenhänge und Wechselwirkungen für die Zielgruppen deutlich werden. Insbesondere die inhaltliche Integration ist bei der IWF nicht ausreichend ausgeprägt: Die einzelnen Dienstleistungen werden nebeneinander, aber nicht vernetzt dargestellt. Dies erweckt den Eindruck eines „Gemischtwarenladens“ statt eines „Spezialgeschäfts“ mit einem abgestimmten Angebot. Entsprechend ist es notwendig, dass die Erstellung einzelner Kommunikationsinstrumente (wie z. B. Flyer und Webseiten) erstens von fachlich versiertem Personal und zweitens aufeinander abgestimmt erfolgt. Integrierte Kommunikation muss keinesfalls teurer sein als das bisherige Handeln, sie bedarf aber einer guten Abstimmung aller Maßnahmen durch eine Fachkraft im Bereich Marketing (vgl. Kapitel 4, Personal).

3. Struktur und Organisation

Die derzeitige **Organisationsstruktur** der IWF wurde im Rahmen der Neustrukturierung angelegt. Es spricht vieles dafür, dass die Struktur für die Umsetzung der jetzigen und künftig anfallenden Aufgaben geeignet ist.

Qualitätsmanagement sollte bei Dienstleistern von einem anwenderbezogenen Ansatz ausgehen: Qualität ist auch daran gebunden, was die Kundinnen und Kunden als hochwertig ansehen. Daraus folgt, dass nicht nur objektivierbare, sondern auch auf die Wahrnehmung der Kundinnen und Kunden bezogene Kriterien, die sich in der Kundenzufriedenheit ausdrücken, zu berücksichtigen sind. Modernes integriertes Qualitätsmanagement sollte daher Verfahren umfassen, bei denen Kundinnen und Kunden auf mögliche Schwächen hinweisen, Empfehlungen für Verbesserungen geben und – gemeinsam mit der Institution – Leistungskriterien aufstellen können. Solche Hinweise können sich sowohl auf die Art der angebotenen Leistungen als auch auf deren Eigenschaften, z. B. auf die Gestaltung des *Online*-Portals der IWF, beziehen. Ohne einen systematischen Austausch mit (potentiellen) Kundinnen und Kunden wird es der IWF nicht gelingen, regelmäßig und dauerhaft die Kundenwünsche in Erfahrung zu bringen und diesen nachzukommen. Andernfalls läuft die IWF Gefahr, dass sie sich möglicherweise mit Konzepten beschäftigt, die zwar wertvoll sind bzw. dafür erachtet werden, aber die Leistungen nicht nachgefragt werden.

Der **Beirat** der IWF nimmt seine Aufgaben vorbildlich wahr: Er tagt in der Regel zweimal jährlich und begutachtet regelmäßig die Arbeiten einzelner Bereiche. Sein Engagement und insbesondere der Einsatz des Vorsitzenden haben die IWF maßgeblich bei ihrer Neuorientierung unterstützt. Der Beirat besteht zurzeit aus 12 aktiven Mitgliedern, die überwiegend Hochschulprofessorinnen und -professoren verschiedener Disziplinen sind. Wie unter „Qualitätsmanagement“ ausgeführt, wird es als notwendig erachtet, dass die IWF systematischen, direkten Austausch mit Kundinnen und Kunden pflegt, um ihr strategisches und operatives Handeln an deren Anforderungen auszurichten. Die Einrichtung eines Nutzerbeirats bzw. die Erweiterung des Beirats mit Personen, die eine echte Kundenposition innehaben, ist daher dringend angeraten. Ferner scheint es im Hinblick auf die Tätigkeiten der IWF ebenfalls sinnvoll, dass verstärkt Expertinnen und Experten mit informationstechnologischem bzw. informationswissenschaftlichem Know-how in den Beirat berufen werden.

Die IWF engagiert sich für die **Gleichstellung von Männern und Frauen**. Beispielsweise wurde eine Gleichstellungsbeauftragte bestellt; die Förderung von Frauen bildet einen Schwerpunkt der innerbetrieblichen Weiterbildung. Der Frauenanteil am wissenschaftlichen und leitenden Personal (25 %) ist für eine Serviceeinrichtung nicht hoch. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass während der letzten Jahren kaum neues Personal eingestellt werden konnte.

4. Mittelausstattung, -verwendung und Personal

Nachdem die zwei großen durch das BMBF finanzierten **Drittmittel**projekte (IWFdigidclip und IWFcontentport), mit denen u. a. die transfertechnische Infrastruktur aufgebaut wurde, ausgefallen sind, ist der Umfang der eingeworbenen Drittmittel erheblich gesunken. Die vergleichsweise geringen Bemühungen, Drittmittel einzuwerben, werden von der IWF damit begründet, dass die begrenzten personellen Ressourcen optimal eingesetzt werden mussten. Dies habe für Aktivitäten bei der Drittmittelinwerbung bedeutet, sich auf wenige Anträge zu begrenzen, bei denen eine erfolgreiche Einwerbung relativ sicher gewesen sei. Auch in Zukunft werde kein größerer Umfang des Drittmittelbudgets angestrebt.

Es ist nachvollziehbar, dass die IWF ihre personellen Ressourcen schwerpunktmäßig auf die Neuorientierung konzentriert und daher die Aktivitäten in der Drittmittelinwerbung gering gehalten hat. Eine solche Politik ist jedoch kontraproduktiv, denn erst mit erfolgreicher Drittmittelinwerbung können personelle Ressourcen geschaffen werden, die eine flexible und marktgerechte

te Gestaltung des Leistungsangebots ermöglichen. Insofern ist die Einstellung der IWF, sich auch künftig nicht stärker um Drittmittel zu bemühen, weder nachvollziehbar noch mit dem Auftrag der IWF vereinbar. Im Rahmen des Aufgabenbereichs der IWF gibt es eine Reihe von Drittmittelquellen, die es zu nutzen gilt. Erfolg bei der Einwerbung von Drittmittelprojekten zeigt indirekt, inwieweit das Kundeninteresse erfasst und angesprochen wird. Die IWF muss sich künftig verstärkt um Drittmittel bemühen. Die inhaltliche Ausrichtung der Drittmittelprojekte sollte sich aus den Institutszielen und -aufgaben herleiten und diese unterstützen.

Einerseits ist es Aufgabe der IWF, Dienstleistungen für Forschung und Lehre zur Verfügung zu stellen, mit denen – zumindest zurzeit – nur in geringem Umfang Erlöse zu erzielen sind. Andererseits wird von der IWF erwartet – wie auch von anderen Serviceeinrichtungen für die Forschung –, **Einnahmen aus Dienstleistungen** zu erwirtschaften.

Wenn der bisherige Anspruch aufrecht erhalten werden soll, dass sich die IWF schwerpunktmäßig auf ihren öffentlichen Auftrag konzentriert und ihre Leistungen vor allem kundenorientiert anbietet, kann nicht gleichzeitig erwartet werden, dass die IWF vorrangig gewinnorientiert arbeitet. Für eine gewinnorientierte Ausrichtung wäre eine Privatisierung der IWF angeraten. Der Mehrheit der Bewertungsgruppe erscheint es sinnvoll, wenn die IWF in den nächsten Jahren eher eine strategische Preispolitik verfolgt und anderen Erfolgsparametern gegenüber der Erwirtschaftung von Erlösen den Vorzug gibt. Die Gestaltung der Maßnahmen und Produkte muss jedoch kostenbewusst erfolgen.

Wenn lineare AV-Medien auch in Zukunft im Zentrum der Aktivitäten der IWF stehen, muss sichergestellt werden, dass die IWF weiterhin sowohl die personelle als auch die gerätetechnische **Ausstattung** unterhalten kann, um (1) eine professionelle Nachbearbeitung (inkl. Farbkorrektur etc.) des zur Verfügung gestellten Materials und (2) im Rahmen von Auftragsproduktionen Spezialaufnahmen (insbesondere Aufnahmen mit hoher zeitlicher oder/und örtlicher Auflösung) durchführen zu können.

Die IWF musste die Neuorientierung mit begrenztem Budget und mit Personal, das vor der Neuorientierung größtenteils andere Aufgaben wahrnahm, bewältigen. Es ist daher nachvollziehbar, dass die IWF eine Budget- und Personalaufstockung anstrebt, um ihre Ziele schneller und effektiver erreichen zu können. Die Gutachterkommission kann sich gegenwärtig nicht für eine Aufstockung des Budgets aussprechen, zumal bislang wenig Anstrengungen zu verzeichnen sind, das Budget über Drittmittelinwerbung zu erhöhen. Ressourcen können durch die strategische Ausrichtung und inhaltliche Fokussierung freigesetzt und umgewidmet werden (vgl. Kapitel 2).

Die Neustrukturierung und inhaltliche Neuausrichtung der IWF gingen mit der Halbierung des **Personalsbestands** einher. Damit war und ist auch die Übernahme neuer Aufgaben durch das verbliebene Personal verbunden. Die hohe Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihr Einsatz werden ausdrücklich gewürdigt.

Die IWF verfügt über kein Personal, das eine ausgewiesene Ausbildung oder zumindest Erfahrung im Bereich des strategischen Marketings besitzt. Um sich erfolgreich am Markt behaupten zu können, ist dies eine notwendige Voraussetzung. Es wird daher als unerlässlich angesehen, dass umgehend eine Marketingspezialistin bzw. ein Marketingspezialist eingestellt wird, die bzw. der bereits über Erfahrungen im Dienstleistungsmarketing und ggf. im Informationsmarketing verfügt.

5. Nachwuchsförderung und Kooperation

Die IWF engagiert sich vorbildlich in der beruflichen **Nachwuchsförderung**: Die Ausbildungskapazitäten sind durch Schaffung von sechs zusätzlichen Ausbildungsplätzen deutlich erhöht worden, so dass ab 2004 insgesamt acht Ausbildungsplätze angeboten werden. Ferner betreut die IWF viele Praktika, z. B. von Studierenden und zur Vorbereitung auf ein Studium bzw. eine berufliche Ausbildung.

Die IWF ist erstens eine relativ kleine Serviceeinrichtung (70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter insgesamt, von denen 16 zum wissenschaftlichen und leitenden Personal zählen). Zweitens sollen Forschung und Entwicklung an Serviceeinrichtungen in erster Linie dazu dienen, den wissenschaftsbasierten Service zu unterstützen und weiterzuentwickeln. Daher werden von der IWF keine umfangreichen Aktivitäten in der akademischen Nachwuchsförderung erwartet. Der Direktor der IWF, der an der TU Braunschweig den Lehrstuhl „Medieneinsatz in der Wissenschaft“ inne hat, betreut bzw. betreute seit seiner Berufung 13 Magisterarbeiten, vier Dissertationen und zwei Habilitationen. Dies ist eine ausgesprochen positive Bilanz, wenn man bedenkt, dass sich diese Leistungen auf eine Person konzentrieren. Dort ist aber auch das Problem zu sehen. Ohne eine Ausweitung der Bildungs- und Ausbildungsaktivitäten auf weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ohne eine Identifizierung des Instituts mit dieser Aufgabe, bleibt das Konzept für Nachwuchsförderung vom persönlichen Engagement des Leiters abhängig.

Die IWF unterhält **Kooperationen**, die u. a. gemeinsame Veranstaltungen mit Hochschulen, praxisbezogene Projekte sowie Kooperationsprojekte in Forschung und Entwicklung umfassen. Ferner engagieren sich einige IWF-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter in der Hochschullehre und arbeiten in verschiedenen Fachgesellschaften mit. Auf internationaler Ebene standen in den letzten Jahren zwei kleinere drittmittelfinanzierte Projekte mit Indien und China im Mittelpunkt.

Die vielfältigen kooperativen Aktivitäten dokumentieren die hohe Einsatzbereitschaft des IWF-Personals. Künftig sollten auch diese Tätigkeiten im Hinblick auf die Gesamtstrategie ausgerichtet werden. Es wird empfohlen, dass die IWF aktiv in der „Deutschen Initiative für Netzwerk-Information“ (DINI) mitarbeitet, um sich in die laufenden Entwicklungen für eine hochschulübergreifende Vernetzung integrierter Informationsdienste und -infrastrukturen mit ihren Servicebeiträgen im Medienbereich einbringen zu können. Eine Empfehlung zu einem kooperativen Projekt wird in Kapitel 6 näher beschrieben (Verbund von verteilten Medienservern).

6. Arbeitsergebnisse und fachliche Resonanz

Die IWF soll ein Konzept entwickeln, aus dessen Leitbild sich Strategien, Aufgaben und Maßnahmen ableiten (vgl. Kapitel 2). Die in Kapitel 6 gegebenen Empfehlungen zu konkreten Maßnahmen stellen Vorschläge dar, die berücksichtigt werden sollten, wenn sie mit dem noch zu erarbeitenden Leitbild der IWF in Einklang stehen.

An Hochschulen und anderen Forschungseinrichtungen werden mit öffentlichen Mitteln AV-Medien produziert, zu denen jeweils meist nur ein begrenzter Nutzerkreis Zugang hat. Ziel der Aufgabe „**Transfer von AV-Medien**“ ist es, der wissenschaftlichen Gemeinschaft diese „Schätze“ für Forschung und Lehre zur Verfügung zu stellen. Mit dieser Zielsetzung akquiriert die IWF Medien aus der Wissenschaft, optimiert diese technisch und ggf. inhaltlich, archiviert sie und stellt sie zur Nutzung bereit. Dieses Ziel wird von der Gutachterkommission als richtig und wichtig angesehen. Durch die Bereitstellung der Medien könnten Forschung und Lehre schnell und

einfach Arbeitsmaterialien finden und nutzen; redundante Produktionen könnten verhindert werden.

Sehr arbeitsaufwendig und schwierig gestalten sich **Akquirierung und Bestandsentwicklung**. Der Bestand von Medienkatalog und *Online*-Mediathek konnte in den letzten Jahren durch akquirierte Medien nur geringfügig erweitert werden. Das Personal, das mit der technischen Überarbeitung von Filmmaterial beschäftigt ist, widmete sich in den letzten Jahren schwerpunktmäßig der Digitalisierung der Eigenbestände der IWF und kaum der Digitalisierung von AV-Medien Dritter. Dies war konsequent und notwendig, um das Medien-Angebot der IWF an einen zukunftssicheren technischen Stand zum Austausch über das Internet anzupassen (digitale Formate etc.) und seine elektronische Langzeitarchivierung zu ermöglichen. Künftig sollte jedoch die technische Überarbeitung der Eigenbestände in den Hintergrund treten; die personellen Ressourcen sind schwerpunktmäßig auf die Bearbeitung neu akquirierten Filmmaterials zu konzentrieren.

Bei der Akquirierung von AV-Medien wurde bisher versucht, die einzelnen Produzenten direkt anzusprechen und über einzelne Medien zu verhandeln. Künftig sollen hauptsächlich nur noch Medien-Pakete akquiriert werden. Das IWF setzt sich dafür ein, dass, über eine Abgabepflicht für Hochschulen, mit öffentlichen Mitteln finanzierte AV-Medien hochschulübergreifend der IWF zur Verfügung gestellt werden.

Die IWF verfügt über hervorragende Kompetenzen zur technischen Überarbeitung von Filmmaterial. Bisher scheint es ihr aber nicht gelungen zu sein, die Produzenten von den Vorteilen einer Kooperation zu überzeugen und die Gegenleistungen zu vermitteln, die diese dafür, dass sie der IWF ihre Filme zur Verfügung stellen, erhalten. Dazu zählen u. a.: (1) Das Filmmaterial wird technisch und ggf. auch inhaltlich gemeinsam mit den Produzenten „veredelt“. (2) Durch die Verbreitung über die IWF könnte es hohe Sichtbarkeit finden (ähnlich der Veröffentlichung eines Aufsatzes in einer Zeitschrift). (3) Die Produzenten behalten dabei alle Rechte. Die Qualitätssteigerung durch „Veredelung“ und die Vorteile, die den Produzenten daraus erwachsen, sind ein Produkt, das es zu vermarkten gilt.

Hochschulen durch eine **Ablieferungspflicht** dazu zu zwingen, die von ihnen produzierten AV-Medien an die IWF abzugeben, könnte sich als kontraproduktiv erweisen: Ein solcher Zwang könnte leicht zu einem Boykott führen. Die von der IWF bei der Bearbeitung des Filmmaterials gewünschte Zusammenarbeit würde dadurch eher behindert. Allenfalls könnte man anregen, dass öffentliche Drittmittelgeber Zusagen für finanzielle Ressourcen zur Erstellung von Filmsequenzen daran binden, dass die Produkte der IWF zur Verfügung gestellt werden. Damit wäre es eine individuelle Auflage der Geldgeber, aber keine grundlegende Abgabepflicht für alle öffentlich geförderten Vorhaben oder Institutionen. In jedem Fall ist eine voll funktionsfähige und zielführend positionierte IWF eine Voraussetzung dafür, dass ihr die mit einer geregelten Abgabe verbundenen Aufgaben übertragen werden können.

Die digitale Langzeitarchivierung ist ein wichtiges Problem, das zur Bewahrung des kulturellen Erbes nicht nur bei elektronischen Texten, sondern auch bei AV-Medien gelöst werden muss. Beispielsweise ist völlig ungeklärt, wie die Bestände der Sender und Filmverleiher dauerhaft archiviert und allgemein zugänglich gemacht werden können. Auch dies sind „Schätze“, die für Forschung und Lehre – nicht nur für die Mediengeschichte – verloren gehen könnten. Pflichtemplagesetze sollten daher allgemein auf digitale, insbesondere auch AV-Medien ausgeweitet sowie Lösungen für die Langzeitarchivierung gefunden und gefördert werden (vgl. Projekt

NESTOR – „Kompetenznetzwerk Langzeitarchivierung“). Hierzu könnte die IWF wichtige Beiträge leisten, sollte aber abwägen, inwieweit dafür Kapazitäten zur Verfügung stehen.

Als Basis für ihre neuen Transferaufgaben hat die IWF die notwendige **transfertechnische Infrastruktur** (Medienmanagement- und Mediendistributionssystem) geschaffen, die z. B. einen parallelen *workflow* der Bearbeitungsvorgänge ermöglicht. Alle von der IWF angebotenen AV-Medien sind im Medienkatalog *online* recherchierbar und zum Teil in Vorschauqualität einsehbar. Die über den Medienkatalog zur Verfügung stehenden Gesamtwerke können in verschiedenen Formaten (Film, VHS-Videos oder in digitalen Formaten) ausgeliehen oder erworben werden. Über die *Online*-Mediathek ist der verfügbare Bestand an Medien-Clips nachgewiesen und kann in Vorschauqualität betrachtet werden; sie bietet Recherchemöglichkeiten bis auf Sequenzebene. Die über die *Online*-Mediathek verfügbaren Medien-Clips können in verschiedenen digitalen Formaten erworben werden.

Die Entwicklung und Implementierung von Medienkatalog und *Online*-Mediathek sind grundlegende Voraussetzungen für einen schnellen und einfachen Zugang zu den angebotenen Medien. Sie bieten sehr gute Recherche-Möglichkeiten; insbesondere die *Online*-Vorschau ist begrüßenswert. Die angebotenen digitalen Formate ermöglichen eine einfache Integration in Präsentationen und *E-Learning*-Module. Dennoch besteht auch noch großes Potential für weitere kundenorientierte Optimierung: Beispielsweise sollten Medienkatalog und *Online*-Mediathek zusammengeführt werden, damit Gesamtwerke und Clips mit einem Suchvorgang erfasst werden können. Über Internet-Suchmaschinen, wie z. B. Google, werden die Nachweise der AV-Medien nicht erfasst. Die Beschreibung der Rechte an Medienobjekten wird nicht bei den Objekten gespeichert, sondern ist in einem Warenwirtschaftssystem untergebracht. Die Aktualisierung der Rechte nach der Modularisierung von AV-Materialien wird durch diese Aufteilung erschwert.

Fremdproduktionen sollten weiterhin vor Übernahme in das IWF-Angebot bezüglich ihrer inhaltlichen, gestalterischen und technischen Qualität kontrolliert und ggf. durch das IWF bearbeitet werden. Für die Kunden könnte es informativ sein, entsprechende Qualitätshinweise bei dem jeweiligen Titel im Medienkatalog vorzufinden. Die Modularisierung der Gesamtwerke erscheint nützlich. Es sollte jedoch überprüft werden, ob der damit verbundene Aufwand, der Nutzen und die Kundenwünsche an das Angebot in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen.

Die Anzahl verliehener bzw. verkaufter AV-Medien (Filme, Videos, CD-ROMs/DVDs) hat in den letzten Jahren stark abgenommen. Da sich die *Online*-Mediathek noch in der Pilotphase befindet, existieren keine Nutzungsdaten zu diesem Verbreitungsweg. Die Erklärungen der IWF zur gesunkenen **Nutzung** sind nachvollziehbar (vgl. Ausführungen in Kapitel 6 der Darstellung). Problematisch erscheint besonders, dass die Bereitschaft von Hochschulangehörigen, für hochqualitative Produkte zu zahlen, gering und die Ansicht verbreitet ist, über das Internet schnell und in großen Umfang kostenlos auf hochwertige AV-Medien zugreifen zu können.

Die Beurteilung der Leistungen der IWF beim Transfer von AV-Medien hinsichtlich Bedarf, Bedeutung und Akzeptanz gestaltet sich schwierig. Einerseits ist derzeit nur ein starker Nachfrage-rückgang über die alten Vermarktungswege nachweisbar. Die neuen Geschäftsmodelle – Direkterwerb über die *Online*-Mediathek, Campuslizenzen und Nachweis über Bibliothekskataloge – sind noch nicht so weit etabliert, dass über sie eine Nachfrage dokumentiert werden könnte. Andererseits wird das mit dem Transfer von AV-Medien verfolgte Ziel, der wissenschaftlichen Gemeinschaft die verstreut vorhandenen AV-Medien für Forschung und Lehre zur Verfügung zu stellen, als eine wichtige Aufgabe angesehen. Es wird angenommen, dass es für qualitativ

hochwertige AV-Medien insbesondere in der Hochschullehre einen Bedarf gibt, um sie im Rahmen von Präsenzveranstaltungen und *E-Learning* einzusetzen. Die IWF könnte in Zukunft einen wichtigen Beitrag dazu leisten: Die angebotenen Medien sind von hoher Qualität und die neuen Geschäftsmodelle erscheinen erfolgversprechend.

Es wird jedoch fraglich, ob das mit dem Transfer von AV-Medien verfolgte Ziel allein mit den gegenwärtig praktizierten und für künftig geplanten Maßnahmen erreicht werden kann. Die entscheidende Frage ist: Wie kann der wissenschaftlichen Gemeinschaft ein umfangreiches und attraktives Medienangebot kostengünstig zur Verfügung gestellt werden? Dieses Ziel könnte erfolgversprechend durch einen **Verbund von verteilten Medienservern** verfolgt werden. Die IWF könnte *parallel* zu ihrem eigenen Angebot, einen verteilten Verbund von Medienservern initiieren, auf dessen Angebot jede Hochschule bzw. öffentliche Einrichtung kostenfrei zugreifen kann, die ihrerseits Medien in den Verbund einbringt. Gebühren, die bei kommerzieller Nutzung erhoben werden, könnten zur Finanzierung und Aufrechterhaltung des Verbunds dienen. Ein solcher kooperativer Verbund verteilter Medien(daten)banken könnte schrittweise etabliert werden. Die Bibliotheksverbände haben solche Kooperationsmodelle vielfach erfolgreich realisiert.

Ein Portal, über das auf verstreut vorhandene AV-Medien zugegriffen werden kann, ist längst überfällig. Dies könnte neben linearen Medien auch multimediale Produkte und Lehr- bzw. Lernmodule umfassen. Die IWF könnte für den Verbund eine federführende Rolle einnehmen, z. B. notwendige Entwicklungsarbeiten übernehmen. Das gesamte Vorgehen sollte jedoch kooperativ und transparent angelegt sein, damit genügend Partner gewonnen werden können. Mit dem eigenen Angebot linearer AV-Medien könnte die IWF für den künftigen Verbund in Vorleistung gehen und Hochschulen, die über Medienzentren, Mediatheken oder Mediensammlungen verfügen, zur Mitwirkung ermuntern. Die weitere Vernetzung mit europäischen Partnern könnte sich automatisch entwickeln und ggf. zu einer globalen Vernetzung der Medienangebote führen.

Mit der Umsetzung dieser Empfehlung könnte die IWF Forschung und Lehre zu einem Medienangebot verhelfen, wie es die IWF in diesem Umfang nie allein wird aufbauen können. Das dabei nicht alle Angebote dem Qualitätsanspruch der IWF gereichen werden, ist zu erwarten. Aber damit könnte gerade die „Veredelungskompetenz“ der IWF an Bedeutung und Nachfrage gewinnen.

Im Rahmen der Aufgabe „**Transfer von Medienkompetenz**“ engagiert sich die IWF in der Hochschullehre (vgl. Kapitel 5) und führt verschiedene Veranstaltungen und Weiterbildungskurse durch. Die Anzahl der von der IWF durchgeführten Veranstaltungen hat stetig zugenommen. Die Gesamtzahl der Besucher stieg von rund 1.000 im Jahr 2001 auf etwa 2.500 im Jahr 2003. Seit Einrichtung des Arbeitsgebiets „Lehre und Weiterbildung“ im Jahr 2002 hielt die IWF mehr als 20 Weiterbildungskurse für verschiedene Zielgruppen aus Wissenschaft, Hochschule und Schule ab, beispielsweise auch PowerPoint-Kurse.

Die Veranstaltungen und Weiterbildungskurse scheinen insgesamt jedoch eher zufällig bzw. nach den Interessenlagen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angelegt. Hohe Teilnehmer- oder Besucherzahlen spiegeln größtenteils eher eine regionale Resonanz wider. Da ein übergeordnetes Konzept fehlt (vgl. Kapitel 2), bleibt unklar, welche Ziele mit den Veranstaltungen und Weiterbildungskursen verfolgt werden, welche Kundengruppen sie ansprechen sollen und warum gerade die IWF diese Themen behandelt bzw. diese Inhalte vermittelt. Es macht keinen Sinn, mit der IWF eine neue Form der Volkshochschule für basale Medienkompetenz zu etablieren. Damit werden hoch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für vergleichsweise ein-

fache Lehraufgaben unter Niveau eingesetzt. Das Lehrangebot sollte proportional zur Qualifikation der Lehrenden und zu den Aufgaben der IWF sein.

Aktivitäten im Rahmen der Aufgabe „Transfer von Medienkompetenz“ müssen sich künftig an der Leitidee und den daraus abgeleiteten Zielen orientieren sowie auf einem fundierten Marketingkonzept basieren (vgl. Kapitel 2). Die Veranstaltungen und Weiterbildungskurse müssen sich am *überregionalen* Bedarf orientieren; dies bedeutet zum Beispiel, keine Kurse durchzuführen, die auch von Medienzentren der Hochschulen oder Volkshochschulen angeboten werden. Auch hierbei sind die Kernkompetenzen der IWF herauszustellen. In Abhängigkeit von der zu formulierenden Leitidee und den daraus abgeleiteten Zielen könnte das Fort- und Weiterbildungsangebot beispielsweise auf Kompetenzvermittlung zu Produktion, Aufbereitung und Einsatz linearer AV-Medien fokussiert werden.

Für die Thematik „Medieneinsatz in der Hochschule“ besteht erheblicher Bedarf. Die IWF könnte – die zentrale Lage von Göttingen und die vorhandenen Räumlichkeiten nutzend – als bundesweite „Fortbildungsagentur“ ein medien- und hochschuldidaktisches Programm in Zusammenarbeit mit den Medienzentren der Hochschulen bedarfsgerecht für alle Hochschulen entwickeln und zentral organisieren. Ihre Kernkompetenzen könnte sie, wie oben ausgeführt, einbringen. Der Ausbau zu einem bedarfsgerechten, umfangreichen Themenangebot könnte über die Einbeziehung externer Expertinnen und Experten erreicht werden.

Die IWF führt **Forschung und Entwicklung** – in enger Kooperation mit Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Industriepartnern – durch. Zum Beispiel werden neue Ansätze des Lernens und der Wissensvermittlung durch AV-Medien untersucht. Die Forschungs- und Entwicklungsarbeiten sind im Wesentlichen an den Leiter der IWF in seiner Funktion als Hochschullehrer an der TU Braunschweig gebunden.

Die von der IWF durchgeführten Projekte sind zwar interessant und wissenschaftlich wertvoll, sie stehen jedoch nur indirekt im Zusammenhang mit dem eigentlichen Auftrag und den Serviceleistungen der IWF. Der mögliche Zwiespalt, dass die IWF sich einerseits als Dienstleistungszentrum etablieren, andererseits der Direktor seinen Lehrstuhl an der Universität weiterentwickeln muss, könnte zu dieser Entwicklung beigetragen haben. Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten an der IWF sollten künftig – basierend auf der zu formulierenden Leitidee und den daraus abzuleitenden Aufgaben – so ausgerichtet werden, dass damit die Serviceleistungen *unmittelbar* unterstützt und weiterentwickelt werden.

Für die Aufbereitung, Digitalisierung, Modularisierung, Archivierung und dokumentarische Erschließung linearer AV-Medien sowie ihrer Bereitstellung auf Medienservern im Netz sind noch erhebliche Entwicklungsaufgaben zu leisten. Diese können sinnvoll mit Forschung und Entwicklung verbunden werden. Hier könnte die IWF strategiekonform entsprechende Pilotvorhaben und Entwicklungsprojekte federführend initiieren und insbesondere in Kooperationen sowie in Verbänden realisieren.

7. Umsetzung der Empfehlungen des Wissenschaftsrats

Nach der Evaluierung des damaligen Instituts für den wissenschaftlichen Film durch den Wissenschaftsrat im Jahr 1996 sowie der Begutachtung des Neustrukturierungskonzepts durch eine Gutachterkommission des Wissenschaftsrats im Jahr 1998 fand eine grundlegende Neustrukturierung einschließlich inhaltlicher Neuorientierung statt. Ein Großteil der Kritikpunkte und

Empfehlungen des Wissenschaftsrats aus dem Jahr 1996 ist daher überholt. Die Empfehlungen zum Neustrukturierungskonzept wurden bei dessen Umsetzung berücksichtigt.

8. Zusammenfassung der Empfehlungen der Bewertungsgruppe

Um der IWF die Möglichkeit zu geben, die Neuorientierung erfolgreich weiterzuführen und das vorhandene Potential zu entfalten, gibt die Gutachterkommission folgende Empfehlungen, die in den vorangegangenen Kapiteln ausführlich beschrieben sind.

- Die IWF muss innerhalb von vier Monaten ein tragfähiges Institutskonzept entwickeln, das eine fundierte strategische Ausrichtung auf der Basis einer Markt- und Nachfrageanalyse darlegt. Ausgehend von einer Leitidee sind Ziele und Aufgaben abzuleiten sowie ein System quantifizierbarer Erfolgsfaktoren und ein definierter Arbeitsplan aufzustellen (vgl. Kapitel 2).
- Wenn das Konzept von der Gutachterkommission als tragfähig beurteilt wird, sollte die IWF weitergefördert, aber in drei (bis fünf) Jahren erneut evaluiert werden. Den genauen Zeitpunkt sollte der Senat festlegen.
- Das Marketing muss strategisch ausgerichtet, in das Institutskonzept integriert und durch eine für die Aufgaben qualifizierte Marketingspezialistin bzw. einen für die Aufgaben qualifizierten Marketingspezialisten unterstützt werden (vgl. Kapitel 2).
- Die einzelnen Aufgaben und Leistungen der IWF müssen sich am Konzept und dem überregionalen Bedarf ausrichten. Nicht strategiekonforme Tätigkeiten sind einzustellen. Empfehlungen, wie einzelne Angebote der IWF gestaltet werden könnten, finden sich in Kapitel 6.
- Leitlinien für die Einwerbung von Drittmittelprojekten sowie für die gezielte Ausrichtung von Forschung und Entwicklung müssen sich künftig ebenfalls aus dem Konzept ableiten lassen. Sie sollen die Kernkompetenzen der IWF und die Serviceleistungen direkt unterstützen. Die Möglichkeiten der Drittmittelinwerbung müssen stärker als bisher genutzt werden (vgl. Kapitel 4 und 6).
- Der Kontakt mit Nutzerinnen und Nutzern ist im Rahmen des Qualitätsmanagements systematisch auszubauen sowie die dabei gewonnenen Erkenntnisse strategisch und operativ umzusetzen, um kundengerechte Leistungen anbieten zu können (vgl. Kapitel 2 und 3). Der Beirat ist insbesondere in dieser Hinsicht zu erweitern bzw. ein Nutzerbeirat einzusetzen (vgl. Kapitel 3).

Anhang

Mitglieder und Gäste der Bewertungsgruppe

1. Mitglieder

Vorsitzende (Mitglied des Senatsausschusses Evaluierung)

Prof. Dr. Brigitte Nixdorf	BTU Cottbus, Lehrstuhl für Gewässerschutz, Forschungsstelle Bad Saarow
----------------------------	---

Stellvertretender Vorsitzender (Mitglied des Senatsausschusses Evaluierung)

Prof. Dr. Ortwin Renn	Soziologie II, Universität Stuttgart
-----------------------	--------------------------------------

Externe Gutachter/-innen

Dr. Nicolas Apostolopoulos	Kompetenzzentrum e-Learning/Multimedia, Center für Digitale Systeme, FU Berlin
----------------------------	---

Dr. Gudrun Bachmann	Ressort Lehre, Rektorat, Universität Basel
---------------------	--

Jürgen Bürstenbinder	
----------------------	--

Dr. Martin Fischer	Klinikum der Universität München
--------------------	----------------------------------

Prof. Dr. Ursula Georgy	Institut für Informationswissenschaft, Fach- hochschule Köln
-------------------------	---

Prof. Dr. Hanns Ruder	Theoretische Astrophysik, Universität Tübingen
-----------------------	--

Dr. Hartmut Simon	Medienzentrum, Universität Siegen
-------------------	-----------------------------------

Prof. Dr.-Ing. Franz Stollenwerk	Lehrgebiet Videoproduktionstechnik, Fakultät für Informations-, Medien- und Elektrotechnik, Fachhochschule Köln
----------------------------------	---

Prof. Dr. Urs Wyss	Institut für Phytopathologie, Universität Kiel
--------------------	--

Vertreter des Bundes

RD Dr. Thomas Roth	Bundesministerium für Bildung und Forschung
--------------------	---

2. Gäste

Vertreter des zuständigen Bundesressorts

MinDir Klaus Lömker	Bundesministerium für Bildung und Forschung
---------------------	---

Vertreter des zuständigen Ressorts des Sitzlandes

MinRat Dr. Axel Kollatschny	Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur
-----------------------------	---

Vertreterin der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung

MinRat'in Rebekka Kötting	
---------------------------	--

Vertreter der Leibniz-Gemeinschaft

Prof. Dr. Dr. Friedrich Hesse

Institut für Wissensmedien, Tübingen

Vertreter des Beirats

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Reimers

Institut für Nachrichtentechnik, Technische
Universität Braunschweig



Anlage A2:

Strategisches Gesamtkonzept und Arbeitsplan der

IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF)



**Strategisches Gesamtkonzept und Arbeitsplan der
IWF Wissen und Medien gGmbH**

Mai 2005

Executive Summary

In der modernen Informationsgesellschaft sind AV-Medien unverzichtbares Instrument der Darstellung und Verfügbarmachung von Wissen. Sie machen Wissenschaft sichtbar und bereichern die Lehre. Ihre Bedeutung als Qualitätsmerkmal und Imagerträger hochwertiger Bildung nimmt stetig zu. Ihr Einsatz und ihre Nutzung erlangen den Rang einer Kulturtechnik, Medienkompetenz wird zur Grundqualifikation.

Um das Bildungspotenzial von AV-Medien umfassend nutzbar zu machen, sind gesamtstaatliche und überregionale Anstrengungen notwendig. Der IWF als Einrichtung der Leibniz-Gemeinschaft kommt hierbei die Funktion zu, durch Wahrnehmung ihrer Kernaufgaben „Transfer von AV-Medien“ und „Transfer von Medienkompetenz“ die hochschulübergreifende Mediennutzung in Lehre und Forschung zu fördern und zu verbessern.

Die IWF verfügt als außeruniversitäre, zentrale und gemeinnützige Medieneinrichtung über jahrzehntelange Erfahrung im Medieneinsatz in der Wissenschaft („Zukunft durch Tradition“). Sie bietet Medientechnik, Dokumentation und Archivierung unter einem Dach. Technisch hat sie den dynamischen Übergang der Medien in das digitale Zeitalter, in die Onlinewelt sowie die zunehmende Medienintegration in Lehr-/Lernsysteme aktiv begleitet und mitgeprägt.

Zusätzlich haben AV-Medien als zeitgebundene Dokumente eine wichtige übergeordnete Bedeutung: In AV-Medien gespeicherte Informationen sind Teil des als Sekundär- wie auch als Primärquelle für künftige Generationen zu erhaltenden Kulturguts. Diese Funktion erfordert nachhaltige Sicherung und dauerhafte Verfügbarkeit. **Dabei handelt es sich um eine gesellschaftliche Aufgabe, deren dauerhafte Wahrnehmung nur durch eine öffentliche und grundfinanzierte Einrichtung wie die auf AV-Medien spezialisierte IWF zu gewährleisten ist.**

Die IWF beschränkt sich nicht auf bloße Mediennachweise. Vielmehr schafft sie durch medientechnische Bearbeitung *die Basis für ein umfassendes und standardisiert nutzbares Medienangebot*. Dieses verknüpft sie mit vielfältigen weiteren Informationen (u. a. Metadaten, Rechtemanagement) und macht es *damit für Lehre und Forschung* **recherchierbar, zitierbar, dauerhaft verfügbar und bedarfs-abhängig in unterschiedlichen Anwendungen nutzbar**. Mit ihren Campuslizenzen und deren Integration

in die Bibliothekswelt der Hochschulen hat die IWF ein zukunftsweisendes Distributionsmodell entwickelt.

In ihren Kernaufgaben konzentriert sich die IWF bewusst auf lineare AV-Medien. Deren immanente Sinneinheiten macht sie eigenständig nutzbar. Ergänzend linearisiert sie hierbei auch interaktive Medienobjekte, um sie in einen konkreten Kontext zu stellen oder die Funktionsbandbreite komplexer Anwendungen zu vermitteln.

Bei der Bearbeitung ihrer aus den Kernaufgaben abgeleiteten Geschäftsfelder „Medien“ und „Information und Know-how“ orientiert sich die IWF als gemeinnützige Serviceeinrichtung mit öffentlichem Auftrag an den Erfordernissen des Non-Profit-Marketings. Die Lehrenden und Lernenden an den Hochschulen sind ihre wichtigste Zielgruppe. Um ihre Medienakquisition und -distribution zu steigern, weitet sie ihre Zusammenarbeit mit Hochschuleinrichtungen und Multiplikatoren aus, die potenziell über Quellen wissenschaftlicher AV-Medien verfügen.

In ihrer weiteren Entwicklung strebt die IWF zunächst den Ausbau ihrer Medientransfer- und Informationsdienstleistungen im deutschsprachigen Raum an. Ihr überwiegend zweisprachiges Angebot wird die IWF zunehmend auf Europa ausweiten, indem sie an dem Aufbau entsprechender Medien-netzwerke mitwirkt. Sie wird im Rahmen Ihrer Zusammenarbeit mit dem „Netzwerk Mediatheken“ darauf hinwirken, dass erfolgreiche Konzepte öffentlicher Archive für AV-Medien vom europäischen Ausland (z. B. Frankreich und Großbritannien) übernommen werden.

Zur evaluatorischen Bemessung ihrer Serviceleistungen setzt die IWF ein von ihr entwickeltes differenziertes Kennzahlensystem ein, das zum einen ihr Leistungsvermögen auf Anbieterseite und zum anderen das Nachfrageverhalten auf Nutzerseite berücksichtigt.

Vorbemerkung

Der Senatsausschuss Evaluierung der WGL hat die IWF gebeten, zur Beurteilung durch die mit der Evaluierung der IWF befassten Bewertungsgruppe ein strategisches Gesamtkonzept mit darauf aufbauendem Arbeitsplan vorzulegen (*SAE 0060/04: Bewertungsbericht IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF) vom 8. November 2004*). Die IWF kommt dieser Bitte mit dem vorliegenden Dokument nach. Um das Ausmaß an Wiederholungen möglichst gering zu halten, nehmen die folgenden Erläuterungen engen Bezug auf den Darstellungsbericht der IWF (*SAE 0053/04: Anlage A: Darstellung IWF Wissen und Medien vom 5. Juli 2004*). Sie gliedern sich entsprechend den Empfehlungen¹ in

- **Umfeld und Nachfrage,**
- **Leitidee, Potenzial, Ziele und deren Umsetzung,**
- **Leistungs- und Erfolgsindikatoren und**
- **Arbeitsplanung.**

Inhaltsverzeichnis

1 Umfeld und Nachfrage	5
2 Leitidee, Potenzial, Ziele und deren Umsetzung	8
2.1 Leitidee	
2.2 Potenzial	
2.2.1 Potenzialfaktoren des Kerngeschäfts	
2.2.2 Potenzialanalyse	
2.2.3 Überlegungen zum strategischen Marketing	
2.3 Ziele und deren Umsetzung	
2.3.1 Geschäftsfeld „Medien“	
2.3.2 Geschäftsfeld „Information und Know-how“	
3 Leistungs- und Erfolgsindikatoren	16
4 Arbeitsplanung	18

¹ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-14.

1 Umfeld und Nachfrage

Umfeld und Nachfrage sind die grundlegenden Handlungs- und Entscheidungs determinanten für die Marketingstrategie der IWF. Dabei hat sie sich als grundfinanzierte, im öffentlichen Interesse agierende, gemeinnützige Einrichtung an Gesichtspunkten des **Non-Profit-Marketings** auszurichten. Sie operationalisiert ihren Auftrag in dem engen Markt wissenschaftlicher Forschung und Bildung, der nicht primär unter kommerziellen Gesichtspunkten abzubilden ist.

In den zurückliegenden Jahren der „multimedialen Revolution“ haben sich Umfeld und Nachfrage von AV-Medien auf Film, Video, DVD und im Internet grundlegend gewandelt. Im **kommerziellen Sektor** besteht trotz hohen Marktpotenzials große Unsicherheit über den künftigen Weg im Umfeld von Breitbandnetzen und den Übergang zum computerbasierten „Entertainment Media Center“ (Microsoft). Stichworte wie „fehlerträchtige und schnelllebige Computerwelt“, „Urheberrecht in der Wissensgesellschaft“, und „Wissenserwerb durch neue Medien“ weisen darauf hin, wie komplex und interdependent Chancen und Risiken der digitalen Medien miteinander verknüpft sind. Die Serie kommerzieller Fehlschläge² belegt, dass sich ehemals stabile Wertschöpfungsketten auflösen. Neue Konzepte sind noch nicht hinreichend etabliert und erprobt.

Im deutschen Bildungsbereich überwiegt die Vorstellung, **Bildung sei öffentlich finanziert** und berechtige zur **freien Nutzung** von Inhalten.³ Private Haushalte nutzen kaum kostenpflichtige Online-Medienangebote. Auch langfristig werden sich private Ausgaben für Medien kaum erhöhen.⁴ Daher lassen sich auf dem spezialisierten und kommunikationsintensiven „Bildungs- und Wissenschaftsmarkt“ Serviceleistungen und Nutzungszahlen nicht mit betriebswirtschaftlichem Erfolg gleichsetzen.⁵ Limitierende Faktoren sind für die IWF insbesondere:

- Dynamik und Unterschiede in technischer Ausstattung und Vorwissen der Nutzer,
- bei Verkauf anstelle Verleih unmittelbare Nachfrageerschöpfung,
- hoher individueller Betreuungsaufwand von Nutzern bei Verleih und Verkauf.

Darüber hinaus zeigt die Umfrage der IWF bei den Zentren für AV-Medien an deutschen Hochschulen, dass vor allem drei Gründe den Medieneinsatz beschränken: fehlende Ausstattung bzw. technische Probleme, urheberrechtliche Schranken und mangelnde Medienkompetenz der Lehrenden. Zusätzlich ist die Medienorientierung einzelner Fächer von Hochschule zu Hochschule sehr unterschiedlich. Dadurch entsteht eine Vielzahl von Insellösungen, die einer breiten Nutzung der AV-Medien im nationalen und erst recht im internationalen Rahmen entgegenstehen.

Die IWF hat den **Wandel im Wissenstransfer** durch AV-Medien für sich vollzogen und aktiv mitgestaltet. Sie hat die technischen, dokumentarischen und infrastrukturellen Voraussetzungen geschaffen, um Medienobjekte im standardisierten Zugriff nachhaltig und hochschulübergreifend verfügbar zu machen. AV-Medien als Gesamterwerke werden auch in Sinneinheiten aufgeteilt und damit für eine erweiterte Nutzbarkeit erschlossen, sind somit **Medienobjekte** im Sinne von Learning Objects⁶. Dem höheren Nutzen von Medienobjekten steht ein erhöhter Aufwand an IWF-Kapazitäten in der Modularisierung von Gesamterwerken gegenüber. Dies betrifft die Rechtevergabe sowie Fragen der technischen und dokumentarischen Bearbeitung. Die IWF ist bestrebt, ein effizientes Verhältnis von Aufwand und Nutzen zu erreichen, beispielsweise dadurch, dass sie die wissenschaftlichen Autoren der Werke für die Entwicklung der Metadaten mit einbezieht.⁷ Wissenstransfer bedeutet auch, **Informationen über AV-Medien** einzelner Hochschulen und anderer Medienanbieter zu sammeln und zentral zur Verfügung zu stellen. Dies fördert

² Beispiel ist PATHFINDER von Time Warner Corp. PATHFINDER war 1994 als hochintegriertes, horizontales Portal gestartet, sein Ende im April 1999 besiegelt. Das Scheitern von PATHFINDER gilt als einer der größten (und teuersten) Fehlschläge im Online-Business. (vergleiche Jürgen Keiper: „Filmportal.de – Das Internet-Portal zum deutschen Film“; Deutsches Filminstitut (DIF), Juli 2004).

³ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-11.

⁴ Diebold-Studie „Status Quo der Medienindustrie“, Oktober 2002.

⁵ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-8.

⁶ „Learning Objects are defined here as any entity, digital or non-digital, which can be used, re-used or referenced during technology supported learning.“ In D. A. Wiley (Ed.), *The Instructional Use of Learning Objects*.

⁷ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-11.

unmittelbar die Qualität und Effizienz von Lehre.⁸ Das Online-Angebot an relevanten Medienobjekten für Bildung und Wissenschaft wächst stetig. Je mehr standardkonforme Medienobjekte verfügbar werden, desto größer werden Auswahlmöglichkeit und Flexibilität bei der Zusammenstellung individueller Lehrveranstaltungen. Die entsprechende Nachfrage nimmt ebenfalls kontinuierlich zu. Dennoch bleibt bei Verbreitung und Nutzung der neuen Medien noch viel zu tun, wie die *Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung* in einem Strategiepapier darlegt.⁹ Die IWF unterstützt auch im wissenschaftspolitischen Umfeld die Entwicklung von Konzepten zum Medieneinsatz in der Wissenschaft, um die Nutzung von AV-Medien insgesamt zu erleichtern und zu intensivieren.¹⁰

Abbildung 1 skizziert das komplexe Umfeld, in das die IWF-Aufgabenbereiche eingebunden sind. Die nachfolgenden Ausführungen konzentrieren sich auf die Makro-Umwelt.¹¹

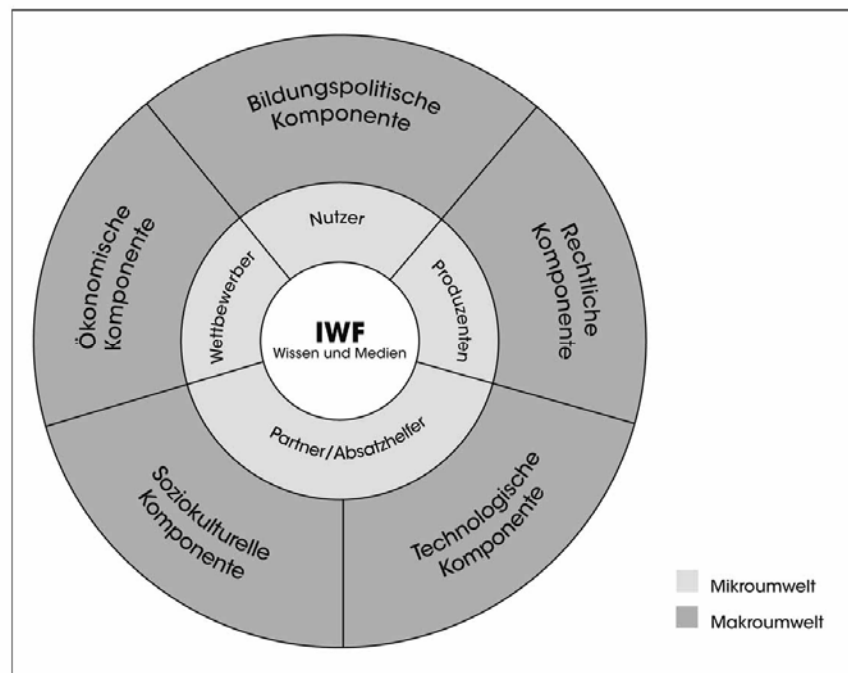


Abb. 1: Einbindung der IWF-Aktivitäten.

Bildungspolitisch bietet die potenziell weltweite Verfügbarkeit von Medien die Chance hoher Angebotsvielfalt und verstärkten Wettbewerbs. Digitale AV-Medien sind ein wichtiger Erfolgsfaktor, um Hochschullehre in Deutschland modern, attraktiv und wettbewerbsfähig zu gestalten.¹² Die Initiativen einer europaweiten Harmonisierung und Durchlässigkeit der nationalen Angebote (Stichwort: *Bologna-Prozess*) werden den Anpassungs- und Modernisierungsdruck forcieren.

⁸ „Qualität und Effizienz (...) von Bildung und Forschung können wesentlich gesteigert werden, wenn die hierfür benötigten Fachinformationen umfassend, zuverlässig und rasch durch Recherchen in den weltweit verfügbaren elektronischen Informationsbanken ermittelt werden.“ (BMBF-Vordr. 0335/01.03)

⁹ „Ohne entsprechende Maßnahmen ist die breite Einführung neuer Medien nicht zu verwirklichen.“ Aus: „Breiter Einsatz von Neuen Medien in der Hochschule.“ Strategiepapier der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) vom 17. Juni 2002.

¹⁰ So hat die IWF in einem Schreiben ihres Direktors vom August 2002 an den Vorsitzenden der BLK mit Bezug auf das Strategiepapier angeboten, dafür verantwortliche Aufgaben und Leistungen zu erbringen. Sie hat für folgende Punkte besondere Mitwirkungsmöglichkeiten signalisiert: „Standards für Lernplattformen, technische Infrastruktur und Lernsoftware“ (Pkt. 4); „Qualifizierung von Lehrenden“ (Pkt. 5); Problematik der Rechtsfragen im Zusammenhang mit dem Einsatz von multimedialen Materialien (Pkt. 7) und Fragen der Qualitätssicherung (Pkt. 1).

¹¹ Ausführungen zur Mikro-Umwelt sind bereits in dem Darstellungsbericht der IWF enthalten (vergleiche Kapitel 1: Arbeitsschwerpunkte und wissenschaftliches Umfeld. In: Senatsausschuss Evaluierung (SAE 0053/04): Anlage A: Darstellung IWF Wissen und Medien (IWF) vom 5. Juli 2004).

¹² Vergleiche „Breiter Einsatz von Neuen Medien in der Hochschule.“ Strategiepapier der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung vom 17. Juni 2002.

Auch **unter rechtlichen Gesichtspunkten** führt Digitalisierung zu starken Umwälzungen. Vervielfältigungen lassen sich in beliebiger Stückzahl ohne jeden Qualitätsverlust erzeugen. Dadurch werden aus der „analogen Welt“ stammende, ursprüngliche Festlegungen des Urheberrechts immer stärker in Frage gestellt. Die aktuellen Diskussionen und Initiativen (Stichworte: *Urheberrecht in der Wissensgesellschaft*, *Open Access*, *Open Content*) belegen einen hohen Handlungsbedarf. Auf Seiten der Inhalteproduzent/-innen bedeutet dies: Sollen AV-Medien aus den engen Grenzen eines Seminarraums gelangen und weltweit zugänglich und nutzbar sein, muss ein tragfähiges System von Rechtssicherheit zur angemessenen Vergütung kreativer Leistungen geschaffen werden.¹³

In technologischer Hinsicht schafft Digitalisierung Voraussetzungen für *Konvergenz*: Informationen wie AV-Medien, textuelle, visuelle und auditive Inhalte können in einer gemeinsamen Systemumgebung zusammengeführt und über Informationsverbünde, Bibliotheken und Medienzentren recherchierbar und dauerhaft verfügbar werden.¹⁴ Dies ist ein langer Weg. Zwar sind erste Projekte gestartet¹⁵, die besonderen technischen Anforderungen bei der Integration von Informationen sowie Video- und Audiodokumenten sind bislang jedoch erst in Ansätzen gelöst.

Unter soziokulturellen Gesichtspunkten ist festzustellen, dass digitale Angebote und E-Learning trotz vielfältiger Konvergenz- und Harmonisierungsbemühungen die Präsenzlehre nicht ersetzen können. Das haben zahlreiche Untersuchungen belegt.¹⁶ Vielmehr bieten moderne Lehrmedien sehr gute Möglichkeiten, um Attraktivität, Qualität und Effizienz von Lehre zu steigern. In künftigen Rankingmodellen für akademische Lehre werden Medien und Medienkompetenz zu einem bedeutenden Qualitätskriterium.¹⁷ Dennoch ist trotz massiver staatlicher Förderung und zahlreicher hervorragender „Leuchtturmprojekte“ eine nachhaltige, umfassende Diffusion moderner Lehrmittel in die Lehre bislang kaum gelungen. Der *Audit-Bericht „Neue Medien in der Bildung“* bemängelt u. a., dass die Nachhaltigkeit nicht gesichert sei, der didaktische Mehrwert Schwächen zeige und Vermarktungshoffnungen nicht realisiert werden konnten.¹⁸

Unter ökonomischen Gesichtspunkten schließlich ist die erste Euphorie der Erkenntnis gewichen, dass Digitalisierung und individuelle Distribution über das Internet im Privatkundengeschäft (*Business-to-Consumer*-Markt, auch *B2C*-Markt genannt) nicht zwangsläufig zu einer Steigerung von Einnahmen führen.¹⁹ Die Erwartung kostenloser Nutzung relativiert die Produktwertigkeit²⁰ mit der Folge, dass die Aufwendungen für die Erstellung, Vorhaltung und Distribution der Medien kaum zu refinanzieren sind. Lediglich über abonnementbasierte Modelle lassen sich entsprechende Serviceleistungen und Online-Angebote an spezifische Nutzergruppen aus dem Geschäftskundenbereich (*Business-to-Business*-Markt, auch *B2B*-Markt genannt) auskömmlich gestalten.²¹

2 Leitidee, Potenzial, Ziele und deren Umsetzung

2.1 Leitidee

Leitidee der IWF ist es, auf dem Gebiet wissenschaftlicher AV-Medien exzellente Beiträge zur Entwicklung der Informations- und Wissensgesellschaft zu leisten. Diese öffentlich geförderte, zentrale

¹³ Vergleiche Göttinger Erklärung zum Urheberrecht für Bildung und Wissenschaft vom 5. Juli 2004.

¹⁴ „Audiovisuelle Medien Online ... in Hochschulbibliotheken und Mediatheken“, Tagung in der IWF, 9.-11. Februar 2005.

¹⁵ Z. B. das „Kompetenznetz Langzeitarchivierung“.

¹⁶ Z. B. Kerres-Studie „Status-Quo E-Learning“, 9. August 2002.

¹⁷ Vergleiche Studie des Hochschulinformationssystems (HIS) „Nachhaltigkeitsstrategien für E-Learning im Hochschulbereich“, Juni 2003).

¹⁸ Vergleiche *@udit-Bericht „Neue Medien in der Bildung - Förderschwerpunkt Hochschule“*. Bericht des Experten/innen-Teams unter Vorsitz von Prof. Dr. Peter Baumgartner. DLR Projektträger Neue Medien in der Bildung + Fachinformation, Sankt Augustin, Dezember 2003.

¹⁹ Vergleiche Köster, Andreas: „Verwerten, vermarkten, verkaufen“, Deutsche Universitätszeitung, 19. November 2004, Seite 33.

²⁰ „Der gleiche Inhalt verliert durch die Digitalisierung subjektiv an Wertigkeit (wg. fehlender Exklusivität).“ Diebold-Studie „Status Quo der Medienindustrie“, Oktober 2002.

²¹ „Beim Kauf von Online-Medienangeboten und -services überwiegen eindeutig Organisationen (92%). In den USA sind die meisten Einnahmen in diesem Bereich abonnementbasiert.“ Diebold-Studie, „Status Quo der Medienindustrie“, Oktober 2002.

Aufgabe der IWF – der „Wissenstransfer“ – ist Auftrag und Leitidee zugleich.²² Aus dieser zentralen Leitidee haben die IWF-Mitarbeiter/-innen ihr **Leitbild** entwickelt und aus ihrer Perspektive formuliert. Es gliedert sich in:

- **Auftrag**
„Wir sind das Leibniz-Institut für Medien in der Wissenschaft. Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht der *Transfer von Medien und Medienkompetenz* auf dem Gebiet der audiovisuellen Wissensmedien.“
- **Verantwortung**
„Audiovisuelle Wissensmedien sind ein wichtiger Bestandteil von *Lehre und Forschung* und werden für Wissenschaft und Gesellschaft weiter an Bedeutung gewinnen. In diesem Kontext nehmen wir als Serviceeinrichtung Aufgaben von *überregionaler Bedeutung* und gesamtstaatlichem wissenschaftspolitischem Interesse wahr.“
- **Leistungen**
„Wir unterstützen Lehre und Forschung durch *Beschaffung, Bewertung, Aufbereitung und Zugänglichmachung audiovisueller Wissensmedien*. Wir tragen zur Erhöhung der Medienkompetenz in Lehre und Forschung durch Lehrtätigkeiten, Kurse, Veranstaltungen und Beratungsdienstleistungen bei. Wir leisten Beiträge zur Verbesserung des Medieneinsatzes in Lehre und Forschung und beteiligen uns an anwendungs- und nutzerorientierter Medienforschung.“
- **Anspruch**
„Den Grundsätzen der *wissenschaftlichen Ethik* verpflichtet, wollen wir mit Expertise, Erfahrung, Kreativität, Engagement und Zuverlässigkeit das Vertrauen und die Anerkennung unserer Kunden und Partner gewinnen.“
- **Vision**
„Wir positionieren die IWF als moderne Mediendienstleisterin, die auf dem Gebiet des Transfers audiovisueller Wissensmedien exzellente Beiträge zur Entwicklung der Informations- und Wissensgesellschaft leistet. Wir etablieren uns in der Wissenschaftsgemeinschaft als *zentrale Transferstelle* für die Verbreitung und nachhaltige Sicherung audiovisueller Wissensmedien.“

Die Vision der IWF benennt vier **Entwicklungsperspektiven**, auf die die IWF ihre mittel- bis langfristige Strategie bis zum Jahr 2015 ausrichtet.²³

- (1) Die IWF wird die *führende Mediathek für wissenschaftliche AV-Medien* im deutschsprachigen Raum.
- (2) Die IWF wird Dienstleisterin für die *Entwicklung und Bereitstellung* technischer und gestalterisch-didaktischer *Best-Practice-Lösungen* in der wissenschaftlichen Datenvisualisierung durch AV-Medien.
- (3) Die IWF wird *überregionale Informationseinrichtung* über wissenschaftliche AV-Medien im deutschsprachigen Raum.
- (4) Die IWF wird *nationaler Knotenpunkt* in einem europäischen Netzwerk für wissenschaftliche AV-Medien.

²² „Die Aufgabe „Wissenstransfer“ stellt bereits selbst eine Leitidee dar, deren Konkretisierung in der Arbeit des IWF alltäglich sichtbar wird (...) Jedenfalls sollte die Vision ‚Wissenstransfer‘ auch künftig im Mittelpunkt der Marketingstrategie stehen.“ (vergleiche Seite 19, Punkt „Marketingstrategie“) Aus: „Gutachterliche Stellungnahme zum Bewertungsbericht IWF Wissen und Medien gGmbH (SAE 0060/04) aus marketingwissenschaftlicher Perspektive“ (Prof. Dr. Wolfgang Fritz vom 11. Dezember 2004 Seite 3).

²³ Das Dokument „Visionen und Entwicklungsperspektiven der IWF Wissen und Medien gGmbH“ ist im Rahmen des Evaluationsverfahrens erarbeitet worden und wurde der Vorsitzenden der Bewertungsgruppe am 01. September 2004 vorgeleitet. Den IWF-Aufsichtsgremien wurde es am 29. November 2004 vorgelegt.

2.2 Potenzial

2.2.1 Potenzialfaktoren des Kerngeschäfts

Kerngeschäft der IWF sind der Transfer wissenschaftlicher AV-Medien und Informationsdienstleistungen. Dazu identifiziert die IWF transfergeeignete Medien und überführt sie in eine standardisierte Nutzer- und Systemumgebung. Durch Integration in Bibliothekskataloge und hochschulinterne Informationssysteme generiert sie einen Mehrwert, der sich durch einfache, allgemeine, dauerhafte und umfassende Nutzungsmöglichkeiten auszeichnet. Auch für Medienanbieter/-innen schafft die IWF einen definierten Mehrwert.²⁴

Die IWF verfügt über grundlegendes und umfassendes Prozesswissen, um die Potenziale ihres Kerngeschäfts zu erschließen. Wie bedeutend diese Potenziale sind, zeigt die dynamische Entwicklung der Visualisierung als Mittel des Ergebnistransfers wissenschaftlicher Forschung in den letzten Jahren. Visualisierung ist allgegenwärtig. Neben der Darstellung von Phänomenen aus der realen Welt spielen z. B. Simulation und Datenvisualisierung eine immer größere Rolle für das Verständnis komplexer und vernetzter Systeme. Die Überführung der u. a. mit vernetzten Großrechnern gewonnenen Ergebnisse in die standardisierte PC- und TV-Umgebung breiter Nutzerschichten steckt dagegen erst in den Anfängen.²⁵ Die DFG weist im Zusammenhang mit *D-Grid* auf mögliche Ungleichgewichte in der Förderung von Datengenerierung und Erkenntnisgewinn hin.²⁶

In der **Wertschöpfungskette** von der Datengenerierung zum Ergebnistransfer stellt die IWF ihre Expertise in dem Missing Link zwischen „Medien- und Bildermachern“ und „Mediennutzern“ zur Verfügung, indem sie Veredelungsleistungen sowie Know-how- und Informationstransferleistungen anbietet. Medienobjekte können z. B. über die Audiospur einen engen Bild-Text-Bezug herstellen und so eine unmittelbare Ergebnisinterpretation durch die wissenschaftlichen Autoren ermöglichen. Sie werden zu zeitgebundenen Dokumenten wissenschaftlicher Erkenntnis. Auf Metadatenebene schafft die IWF die Verknüpfung von AV-Medien und Texten und somit den Informationstransfer z. B. in Bibliotheken, Internetportale und Datenbanken. Damit ermöglicht sie eine breit gestreute Teilhabe an wissenschaftlichen Erkenntnissen.

Ihre Aufgaben fokussiert die IWF bewusst auf **linear** ablaufende AV-Medien. Die IWF ist überzeugt, dass Visualisierung und lineare Medien künftig eine zunehmende Rolle in der Wissensvermittlung spielen werden.²⁷ Nach wie vor ist die visuelle Wahrnehmung ebenso wie das Lesen eines Textes oder das Hören einer Vorlesung weitgehend ein linearer Prozess. Auch nichtlineare, interaktive Medien bestehen aus linearen Elementen und können häufig sinnvoll in einzelne lineare Sinneinheiten separiert werden. Modularisierung macht eine Mehrfachverwertung möglich und verbessert die Kosten-Nutzen-Relation hochpreisiger Multimediaentwicklungen. *Wo es sinnvoll erscheint*, wandelt die IWF interaktive Medien in einzelne lineare Medienobjekte.²⁸ Entsprechende Hinweise der Bewertungsgruppe²⁹ sind

²⁴ Medienanbieter/-innen behalten in vollem Umfang die Nutzungsrechte an den Arbeitsergebnissen (z. B. für Vorträge, Lehre, Eigenmarketing); sie erhalten ihre Medien in höchster Videoqualität, eine Dokumentation der Arbeitsergebnisse bis hinunter auf Sequenzebene; weltweite, standardisierte Distribution der Arbeitsergebnisse; langfristige, dauerhafte Zitier- und Recherchierbarkeit; Archivierung auf zukunftsfähigem Trägermaterial in zukunftsfähigen Standards; prozentuale Beteiligung bei Verwertung des Werkes im Falle einer TV-Lizenzierung.

²⁵ „In der Mehrzahl der Fälle wird noch eine textorientierte Darstellung unterstellt, die jedoch innerhalb des wissenschaftlichen Arbeitens immer häufiger durch multimediale Präsentationen und die Visualisierung der Ergebnisse ersetzt wird.“ Aus: Strategiepapier „D-Grid: Auf dem Weg zur e-Science in Deutschland“ vom 17.12.2003. Hrsg. vom *D-Grid-Lenkungsausschuss* (Hegering, LRZ; Hiller, AWI; Maschuw, FZK; Reinefeld, ZIB; Resch, HLRS) http://www1.fzk.de/dgrid/intern2/D-Grid_Strategie_17-12-03b.pdf.

²⁶ „Die Grid-Initiative wird gelegentlich auch als e-science oder e-research titulierte und damit noch vager, aber reißerischer titulierte. ‚e‘ steht dabei eher für ‚enhanced‘ als für ‚elektronisch‘ - ein weiterer Begriffswandel im Laufe der Zeit. Diese Begrifflichkeiten suggerieren, dass die Anwendung der Informationstechnik an sich schon zu einem Fortschritt in der Forschung führen sollte.“ Aus: „Stellungnahme zur D-Grid-Initiative“ der DFG-Kommission für Rechenanlagen vom 15.10.2004. (www.dfg.de/forschungsfoerderung/wissenschaftliche_infrastruktur/wgi/download/d_grid_initiative.pdf)

²⁷ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-3.

²⁸ In mehreren Projekten hat die IWF daher zunächst Teile ihrer eigenen interaktiven und preisgekrönten Produkte (CD-ROM-Serie „Die Zelle“, DVD-ROM „Ökosystem Wald“) wie z. B. 3D-Animationen zur DNA-Faltung linearisiert.

damit bereits Produktwirklichkeit. Um das IWF-Profil weiterhin zu schärfen, übernimmt die IWF bewusst keine Videomitschnitte von Vorlesungen und keine Online-Kurse (vergleichbar mit dem Angebot virtueller Hochschulen).

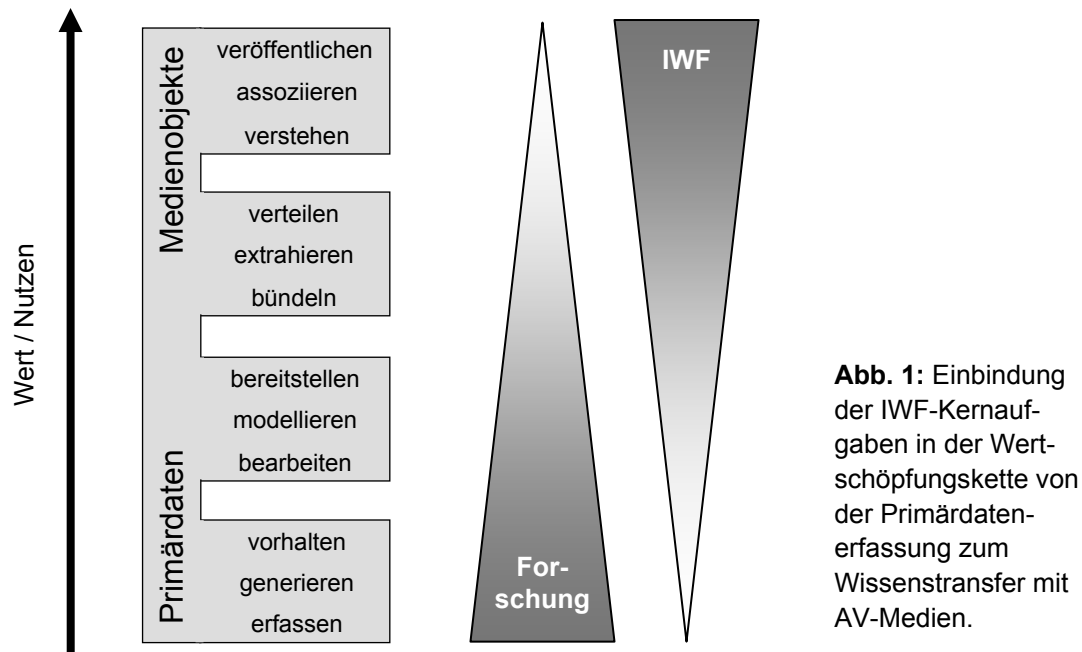


Abb. 1: Einbindung der IWF-Kernaufgaben in der Wertschöpfungskette von der Primärdatenerfassung zum Wissenstransfer mit AV-Medien.

In ihrem Kerngeschäft „Medientransfer“ hat die IWF ein spezielles Informations-Know-how aufgebaut. Dies nutzt sie zur Weiterentwicklung ihrer Informationsdienstleistungen. Ziel ist es, durch die Sammlung, Bündelung und Integration von Informationen über AV-Medien ein umfassendes Informationsangebot bereitzustellen. Dazu gehören Verweise auf einschlägige Medienkataloge, Seiten mit Online-Medien, E-Learning-Umgebungen, spezielle Websites, aber auch auf Veranstaltungen. Der Austausch von Informationen mit europäischen Partnern soll das Angebot in Deutschland erweitern und zugleich das deutsche Angebot in Europa präsenter machen.

Für die Hochschulen erbringt die IWF besondere Serviceleistungen – nicht nur durch ihr Medienangebot, sondern seit einigen Jahren durch hochwertigen Lehrexport in Form von Lehraufträgen und Gastvorträgen. Sie unterstützt damit Hochschulen in ihrem Bemühen, die Qualität von Lehre zu verbessern. Dabei steht zweierlei im Vordergrund: Zum einen die Weitergabe des in der IWF vorhandenen und in Jahrzehnten erworbenen Spezialwissens. Zum anderen die Heranführung zukünftiger Medienexperten und Medien nutzender Wissenschaftler/-innen an das Medienangebot der IWF. Obwohl Hochschulen künftig u. a. mit Einführung von Studiengebühren in einen harten Wettbewerb um Studierende treten werden, behandeln sie AV-Medien bislang sehr zögerlich. Bei der eigenen Evaluation von Lehre beginnen die Hochschulen erst allmählich, den Einsatz von Medien in Bewertungsbögen zu berücksichtigen.³⁰ In diesem Umfeld wird der Lehrexport der IWF durchweg positiv bewertet.

2.2.2 Potenzialanalyse

Welche Potenziale die IWF zur Erreichung ihres Ziels ausschöpfen kann, ist in Tabelle 1 zusammenfassend dargestellt. Die Ausprägungsgrade der angeführten Kriterien wurden aus zahlreichen Fremd-³¹ und Eigeneinschätzungen³² gewonnen:

²⁹ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-12.

³⁰ Beispielsweise enthält der offizielle Fragebogen der Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Göttingen keine Frage zum Medieneinsatz. Der letzte Punkt des Bogens erlaubt „Anmerkungen“.

³¹ Unter Einbeziehung von Aussagen/Hinweisen zahlreicher Nutzer/-innen des IWF-Leistungsangebots u. a. durch Online-Umfragen (siehe Darstellungsbericht der IWF, S. 31), Kursfragebögen (Erhebungszeitraum 2002-2005) und von Aussagen der Bewertungsgruppe und des IWF-Beirats.

³² Auswertungen durch das IWF-interne Qualitätsmanagement.

	schwach		mittel		stark
Akquisition		•			
Vertrieb			•		
Lehre					•
Aus- und Weiterbildung				•	
Veranstaltungen				•	
Kooperationen				•	
F&E			•		
Drittmittel	•				
Technische Ausstattung				•	
Marketing		•			
Strategische Planung					•
Operatives Management			•		
Qualitätsmanagement				•	
Rechtmanagement					•
Wirtschaftlichkeit			•		
Kundenorientierung				•	
Mitarbeiterqualifikation				•	
Mitarbeitermotivation					•

Tab. 1: Faktoren zur Einschätzung des IWF-Potenzials.

Die **Stärken** der IWF beziehen sich vor allem auf ihre zentrale Aufgabe, Entwicklungs- und Transferleistungen im Bereich wissenschaftlicher AV-Medien zu erbringen. Sie verfügt über die notwendigen Kompetenzen zur technischen und inhaltlichen Medienaufbereitung, zur Informationsvermittlung und zur Weitergabe ihres spezifischen Know-hows im Rahmen ihrer Beratungs- und Lehrtätigkeiten sowie Weiterbildungsdienstleistungen. Ihre Systemplattform ermöglicht den ungehinderten Transfer von AV-Medien und sonstigen Informationsdaten in andere Systeme.³³ Es bestehen vielfältige Beziehungen zu Einrichtungen, deren Arbeitsschwerpunkte ebenfalls bei linearen AV-Medien³⁴ oder beim Informationstransfer³⁵ liegen. Die Mitarbeiter/-innen sind für diese Aufgaben qualifiziert und hoch motiviert. Der Beirat ist intensiv in die strategische Planung und interne Evaluierung der IWF eingebunden. Er orientiert seine Arbeit eng an den Empfehlungen zur Qualitätssicherung in der Leibniz-Gemeinschaft.

Die **Schwächen** der IWF sind im Wesentlichen in ihren kapazitiven Beschränkungen begründet. IWF-Dienstleistungen werden vornehmlich in bildbetonten Fächern nachgefragt; in Fächern mit geringer Affinität zu AV-Medien ist die IWF dagegen wenig bekannt. IWF-Projekte haben Pilotcharakter; die Ergebnisse lassen sich nicht beliebig über Fachgrenzen hinaus verallgemeinern. Entsprechend bestehen Divergenzen beim Einsatz der unterschiedlichen Marketinginstrumente. Daraus kann je nach Fachsicht der Eindruck einer nicht optimalen Ausrichtung des Angebots am Kundenbedarf entstehen. Ein weiteres, allerdings überwiegend exogenes Defizit betrifft die mangelnden Möglichkeiten der IWF, im Rahmen ihres Kerngeschäfts Drittmittel einzuwerben.³⁶

³³ Kooperation mit der Verbundzentrale des Gemeinsamen Bibliotheksverbund (VBZ) und dem Gemeinsamen Bibliotheksverbund (GBV).

³⁴ Z. B. das *Netzwerk Mediatheken* (www.netzwerk-mediatheken.de). „Das Netzwerk nutzt und verknüpft kulturell-wissenschaftliche Angebote und Dienstleistungen von Archiven, Bibliotheken, Dokumentationsstellen, Museen und Forschungseinrichtungen an unterschiedlichen Orten.“

³⁵ Z. B. der GBV oder der *Arbeitskreis Filmbibliotheken*.

³⁶ Die IWF tritt bei Drittmittelanträgen in der Regel als extern eingebundene Dienstleisterin auf. Im Rahmen von Drittmittelanträgen werden die Visualisierung und der Wissenstransfer von Forschungsergebnissen von vielen Förderinstitutionen als „nicht förderungswürdige grundlagenferne Tätigkeit“ gesehen. Die Antragsteller klammern daher oft Mittel für den Ergebnis- und Wissenstransfer bewusst aus, um die Erfolgsaussichten des Gesamtantrags nicht zu schmälern.

2.2.3 Überlegungen zum strategischen Marketing

Die IWF richtet ihr Marketing an der Kernaufgabe aus, den Aufbau und Betrieb einer **hochschul-übergreifenden Infrastruktur** für die Verbreitung und Sicherung von AV-Medien zu gewährleisten. Sie ermöglicht damit eine **effektive und effiziente Mehrfachverwertung** von audiovisuell aufbereiteten Inhalten. Entwicklungskosten, die sonst in einzelnen Hochschulen mehrfach anfallen würden, lassen sich auf diese Weise reduzieren. Als überregionale und außeruniversitäre Einrichtung unterscheidet diese Kernaufgabe die IWF von zahlreichen lokalen audiovisuellen Einrichtungen und Arbeitsgruppen mit überwiegend hochschulinternen Zielgruppen.

Die enge Verzahnung von IWF-Angebot und Nutzung bei Medienakquisition (Beschaffung) und Mediendistribution (Absatz) erfordert eine abgestimmte Strategie, in die die Aufsichtsgremien der IWF intensiv eingebunden sind. Mehrere Beiratsmitglieder vertreten auf Grund ihrer Expertise auch eine Nutzersicht, so dass der Beirat zugleich Funktionen eines **Nutzerbeirats** wahrnimmt.³⁷

Die IWF richtet sich in ihrer Marktrealstrategie zunächst auf den nationalen Markt aus und geht dabei **konzentrisch** vor. So bildet für die Verbreitung der „IWFcampusmedien“ eine Kooperation mit dem *Gemeinsamen Bibliotheksverbund* und der *Staats- und Universitätsbibliothek (SUB) Göttingen* die Grundlage. Diese Aktivitäten erweitern sich über die Akquisition weiterer Campuslizenzverträge auf den deutschsprachigen Raum. Der europäische Markt wird parallel zum Aufbau entsprechender Netzwerke bearbeitet. Kooperationen und Beziehungen bestehen zum *British Universities Film and Video Council (BUFVC)* und zum *Service du film de recherche scientifique (SFRS)* bzw. *Centre de ressources et d'information sur les multimédias pour l'enseignement supérieur (CERIMES)*. Mittelfristig wird sich die IWF im internationalen Rahmen nur punktuell betätigen können.

Die Marktbearbeitung erfolgt unter dem Gesichtspunkt einer Marktsegmentierung mit partieller Marktdeckung: Die IWF berücksichtigt ausschließlich AV-Medien oder Vorprodukte, die im Kontext von **Forschung und Lehre** stehen.³⁸ Die Produkte der IWF richten sich vor allem an Nutzer/-innen in Hochschulen oder an der Schnittstelle Hochschule/Schule (z. B. Leistungskurse der Sekundarstufe II³⁹).

Daneben kommen Bibliotheken, Museen und andere Bildungseinrichtungen in Betracht, für die Anpassungen (z. B. selbst ablaufende Präsentationen) vorgenommen werden. Eine vollständige und Fächer deckende Marktdeckung kann nicht erreicht werden und wird auch nicht angestrebt.

Unter qualitativen Gesichtspunkten arbeitet die IWF im Rahmen ihrer etablierten Präferenzstrategie mit **Evaluations- und Abnahmekriterien**, die im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses konsequent weiterentwickelt werden. Durch inhaltliche „Veredelung“ unter mediengestalterischen und redaktionellen Gesichtspunkten und technische Vereinheitlichung auf Basis des TV-Standards ermöglicht die IWF eine Nutzung in nahezu beliebigen Systemumgebungen. Sie fördert damit die breite Nutzbarkeit und Mehrfachverwertung im Rahmen webgestützter Lehr-/Lernumgebungen.

Durch Erweiterung und Online-Stellung ihres „klassischen“ Angebots und Schaffung vielfältiger Möglichkeiten zur Online-Recherche in ihren AV-Medien- und Metadatenbeständen verlagert die IWF sukzessive ihre Distributions- und Kommunikationsaktivitäten in das **Marktfeld Internet**. Die IWF besitzt gegenüber vergleichbaren Anbietern wissenschaftlicher AV-Medien einen Wettbewerbsvorteil, da sie AV-Medien nicht nur verbreitet, sondern inhaltlich und technologisch aus Vorstufen aufbereitet.

³⁷ „Eine intensivere Auseinandersetzung der Bewertungsgruppe mit Arbeit und Struktur des Beirates hätte die Empfehlung für den Beirat unnötig werden lassen, ‚verstärkt Expertinnen und Experten mit informationstechnologischem bzw. informationswissenschaftlichem Know-how in den Beirat‘ zu berufen. Mitglieder des derzeitigen Beirates sind: Prof. Dr. Wolfgang Effelsberg (Lehrstuhl für Praktische Informatik IV, Universität Mannheim), Prof. Dr.-Ing. Reinhard Keil-Slawik (Heinz Nixdorf Institut, Universität Paderborn), Prof. Dr.-Ing. Ulrich Reimers (Geschäftsführender Leiter des Institut für Nachrichtentechnik der Technischen Universität Braunschweig) und Dipl.-Ing. Dietrich Sauter (Institut für Rundfunktechnik, München).“
Stellungnahme des Beirates der IWF Wissen und Medien gGmbH zum Bewertungsbericht vom 08.11.2004.

³⁸ Die IWF stellt die wissenschaftliche Validität ihrer AV-Medien sicher, indem sie die beteiligten Wissenschaftler/-innen um inhaltliche und gestalterische Mitwirkung bei der Aufbereitung der Medien bittet.

³⁹ Im Rahmen der n-21-Initiative (www.n-21.de) erstellt die IWF zurzeit eine Materialsammlung von Medienobjekten auf DVD zum Zentralabitur im Fach Erdkunde mit Themenschwerpunkten, die für die Abiturprüfungen 2006 und 2007 vorgegeben sind.

Dabei passt sie ihr Know-how permanent an den Stand der Technik an und bewahrt so ihren technologischen und mediengestalterischen Vorsprung. Mit ihrem Produkt „IWFcampusmedien“ und dessen Integration in die Bibliothekswelt der Hochschulen hat die IWF eine Pionierfunktion erreicht.

Die IWF strebt in der Medienakquisition und -distribution eine Effizienzsteigerung an, indem sie die **Zusammenarbeit mit Multiplikatoren** erhöht. Durch ihre Einbindung in diverse Netzwerke entwickelt sie Kooperationen mit Informationsvermittlern und Anbietern, die über potenzielle Quellen wissenschaftlicher AV-Medien verfügen. Die IWF leistet durch ihre Aktivitäten in verschiedenen Netzwerken und im Zusammenhang mit der strategischen Diskussion um die Langzeitarchivierung von AV-Medien Know-how-Transfer auch auf institutioneller Ebene. Dies hat in jüngster Zeit zu erheblichen Fortschritten in der Kenntnis des IWF-Online-Angebots geführt. Die IWF verfügt seit einem Jahr über Daten, um die **Online-Nutzung** statistisch valide belegen zu können. So sind ab April 2004 folgende Entwicklungen zu verzeichnen:

Tab. 2: Nutzung des IWF-Online-Angebots*.

	April – Juni 2004	Juli – Sept. 2004	Okt. – Dez. 2004	Jan. – März 2005
Seitenimpressionen ⁴⁰	293.0 00	373.0 00	953.0 00	1,6 Mio
- davon Zugriff auf Mediennachweise ⁴¹	134.0 00	257.0 00	794.0 00	1,4 Mio
mittlere tägliche Anzahl Seitenimpressionen	3.220	4.053	10.35 6	18.00 0

* Die Zugriffszahlen werden voraussichtlich bald in eine Sättigungsphase übergehen.

Um die Größenordnung dieser Nutzungsintensitätssteigerung des IWF-Online-Angebots einordnen zu können, lassen sich die entsprechenden Zugriffszahlen der *Fernsehallianz Hamburg* (www.farchive.de) zum Vergleich heranziehen. Dieser professionelle Lizenzanbieter für TV-Sendematerial bedient ebenfalls einen Nischenmarkt mit vergleichbarer System-Technologie und Marketingstrategie. **Die Zugriffshäufigkeit bei dem IWF-Online-Angebot liegt um eine Zehnerpotenz höher.**⁴² Die in Tabelle 2 genannten Zugriffszahlen können somit als Indiz dafür gewertet werden, dass die IWF bei der Entwicklung und dem Ausbau ihrer Online-Aktivitäten einen beträchtlichen Akzeptanzgewinn erreicht hat. In gleicher Weise soll künftig die Entwicklung der B2B-Aktivitäten erfasst werden, die über die Server Dritter, z. B. den *Gemeinsamen Bibliotheksverbund (GBV)*, verbreitet werden. Die Rückmeldung entsprechender Zugriffsstatistiken wird jeweils mit den Lizenznehmern vertraglich vereinbart.⁴³

⁴⁰ Zahl der einzeln angeklickten Internetseiten.

⁴¹ Online-Medienkatalog und „cells.de“.

⁴² Bei der *Fernsehallianz* liegen die Quartalszahlen für Seitenimpressionen zwischen 30.000 und 48.000, die mittlere tägliche Anzahl Seitenimpressionen liegt zwischen 400 und 520. Bei einer groben fachbezogenen Betrachtung im Bereich Umwelt/Lebenswissenschaften liegen die Quartalszahlen der Zugriffe (Seitenimpressionen) auf das IWF-Angebot „cells.de“ zwischen 86.000 und 310.000, während für das Fernsehallianz-Angebot *Wildlife-Library-sales* (www.wildlife.library-sales.de/) zwischen 1.600 und 1.800 Zugriffe ausgewiesen werden.

⁴³ Bis Mitte Dezember 2004 gab es nach Angaben des Lizenznehmers *Gemeinsamer Bibliotheksverbund (GBV)* 1.700 Suchanfragen mit 3.200 Titelanzeigen. Für detailliertere Angaben wie die Identifizierung der Zugriffe auf einzelne Medienobjekte programmiert der *GBV* zurzeit angepasste Protokollfilter.

2.3 Ziele und deren Umsetzung

Die Analyse von Umfeld und Nachfrage hat gezeigt, dass Angebot und Nutzung von AV-Medien ein sehr heterogenes Umfeld aufweisen. Hinsichtlich Qualität, Aufbereitung, Umfang und Sachgebieten verfügen aktuell nur wenige Anbieter über ein klares Profil. Daraus folgt für die IWF, noch intensiver als bislang durch Fokussierung und Segmentierung Profil und Alleinstellung zu gewinnen. Ziel ist es, für die Hochschulen als Hauptkunden einen Mehrwert zu generieren, der die IWF von anderen Anbietern deutlich abhebt. Um die Marketingstrategien zur Umsetzung der Ziele im Folgenden zu beschreiben, werden die Kernaufgaben „Transfer von AV-Medien“ und „Transfer von Medienkompetenz“⁴⁴ den beiden zentralen strategischen Geschäftsfeldern „Medien“ und „Information und Know-how“ zugeordnet.

2.3.1 Geschäftsfeld „Medien“

Die IWF verfolgt in dem Geschäftsfeld das Ziel, möglichst viele qualitativ hochwertige AV-Medien auf Basis evaluierter Akquisition aus definierten Wissenschaftsfeldern einer breiten Online-Distribution zuzuführen. In Abgrenzung zu anderen Anbietern audiovisueller Wissensmedien konzentriert sich die IWF auf die hochschulübergreifende Medienversorgung für Lehre und Forschung. Qualität, Nutzerfreundlichkeit und Rechtssicherheit stehen im Vordergrund. Durch die Einräumung der notwendigen (einfachen) Rechte über modular gestaltete Standardverträge erlangt der Urheber und Medienproduzent/-innen umfassende Rechtssicherheit. Im Umfeld der Diskussion um geistiges Eigentum schafft dies eine solide Vertrauensbasis zwischen wissenschaftlichen Medienproduzent/-innen und IWF.⁴⁵ Dieses Vertrauen ist Voraussetzung dafür, dass die IWF sich Medien bzw. deren Vorprodukte aus der Wissenschaft kostenfrei zur Distribution übertragen lässt. Ein solches Akquisitions- und Distributionssystem beinhaltet auch individuelle Modelle auf der Verrechnungsbasis geldwerter Leistungen im Sinne des Non-Profit-Marketings. **Die dafür notwendige persönliche Kommunikation und individuelle Betreuung der Kooperationspartner bleibt limitierender Faktor für die kurzfristige und mengenmäßig bedeutende Einwerbung von Medien.** Diese **Bottom-up-Strategie zur Akzeptanz von Angeboten** ist einem **Top-down-Ansatz über Wissenschaftsorganisationen** deutlich überlegen. Die IWF würde es jedoch begrüßen, wenn ihre Akquisitionsbemühungen Top-Down durch Fördermittelgeber und wissenschaftspolitische Einrichtungen der öffentlichen Hand begleitend unterstützt werden, beispielsweise dadurch, dass Mittelzusagen für die Visualisierung von Forschungsergebnissen an die Verpflichtung geknüpft werden, diese zusätzlich über die IWF zu veröffentlichen und damit nachhaltig zugänglich zu machen.⁴⁶

Auf Fächerebene ist die IWF interdisziplinär angelegt, indem sie beispielsweise die Fachzuordnung und -begriffe in den Metadaten der Medienobjekte möglichst breit anlegt. Dadurch stimuliert sie den Wissenstransfer über Fachgrenzen hinweg und erhöht damit potenziell die Mehrfachverwertung. Die AV-Medien der IWF gliedern sich gemäß der Produktsystematik der Leibniz-Gemeinschaft.

2.3.2 Geschäftsfeld „Information und Know-how“

Die IWF vermittelt Informationen zu und über AV-Medien. Im Geschäftsfeld „Information und Know-how“ werden zusätzliche Informationen gesammelt, ausgewertet und über das IWF-Portal oder in direkter Beratung zur Verfügung gestellt. Bei der Bündelung bestehender elektronischer Informationsquellen strebt die IWF die Vernetzung im europäischen Raum an. In diesem Sinne agiert sie als Fachanbieter mit wissenschaftlichem Hintergrund, der definierte Inhalte bereitstellt und durch Beratungstätigkeit Mehrwertdienste anbietet. Grundlage bildet eine breite Vernetzung im Bereich audiovisueller Medien u.

⁴⁴ Vergleiche Kapitel 1: Arbeitsschwerpunkte und wissenschaftliches Umfeld. In: Senatsausschuss Evaluierung (SAE 0053/04): Anlage A: Darstellung IWF Wissen und Medien (IWF) vom 5. Juli 2004.

⁴⁵ Im September 2003 hat der 1. Korb der Urheberrechtsnovelle die Rechte der Urheber bezüglich der Verwertung ihrer Werke in den so genannten „neuen Medien“ neu geregelt. Zum aktuellen Stand des sog. 2. Korbs vergleiche www.kopien-brauchen-originale.de/enid/ap.html.

⁴⁶ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-10.

a. durch Zusammenarbeit mit dem *Netzwerk Mediatheken*, dem *Arbeitskreis Filmbibliotheken*, der *Deutschen Initiative für Netzwerk-Informationen (DINI)*, *Hochschulbibliotheken* und *Medienzentren*.

Neben der zentralen Datenbank für die Metadaten der Medienobjekte betreut die IWF eine Literaturdatenbank (Nachweise) zum Thema AV-Medien und Datenbanken mit Hinweisen auf AV-Medien-Sammlungen bzw. Einzelnachweisen. Die Möglichkeiten des Auf- und Ausbaus entsprechender Informationsdatenbanken und -angebote werden in Form von Pilotprojekten evaluiert. Mittelfristig sind erweiterte Kooperationen auf europäischer Ebene geplant, beispielsweise mit *BUFVC* und *SFRS/CERIMES*, mit denen die IWF über einen regen Medienaustausch langjährig verbunden ist. Im Rahmen des *vascoda-Projekts*⁴⁷ ist ein gesonderter Bereich „*Virtuelle Infothek audiovisuelle Wissensmedien*“ geplant, der die IWF-Informationssammlung im Sinne eines *Fachinformationszentrums (FIZ)* nutzbar machen soll.⁴⁸

Der Transfer von Medienkompetenz wird mit Schulungen, Kursen und Seminaren über ein strukturiertes Weiterbildungsangebot erreicht, für das folgende Grundsätze gelten:

- fokussierte Ausrichtung auf die *Zielgruppe Wissenschaftler/Lehrende* und damit Wahrung eines deutlichen Abstands etwa zu Volkshochschulkursen,
- Vermittlung *IWF-spezifischer Medienkompetenz* im wissenschaftlichen Kontext und damit Verzicht auf Trainingsangebote in marktgängiger Anwender-Software,
- zielgruppenzentriertes Marketing statt flächendeckender Informationsstreuung.

Einen Schwerpunkt bildet der Bereich Metadatenentwicklung, Recherche und Medieneinsatz in der Lehre, in dem die IWF ihr Angebot an Nutzerschulungen ausbaut.

3 Leistungs- und Erfolgsindikatoren

Leistungs- und Erfolgsindikatoren dienen der Erfassung und der Beurteilung ergebnisorientierten Handelns⁴⁹. Sie sind als quantitative Messinstrumente integraler Bestandteil des Qualitätsmanagements.⁵⁰ Die IWF nimmt ihre Aufgaben in einem servicegeprägten Umfeld wahr, das zumindest im Ansatz mit dem des Bibliotheks- und Informationswesens vergleichbar ist. Daher können ihre Leistungen und deren Wirksamkeit nicht allein nach der Formel „Verkauf = Nachfrage“ beurteilt werden.⁵¹ In beiden Bereichen der Kernaufgaben „Transfer von AV-Medien“ und „Transfer von Medienkompetenz“ sind die Kooperationspartner der IWF oft gleichzeitig Anbieter und Nutzer. Die vielfältigen Leistungsbeziehungen der IWF wirken auf verschiedenen Ebenen. Um die kumulative Wirkung in einer Gesamtschau zu erfassen, hat die IWF eine Matrix von Indikatoren entwickelt. Die

⁴⁷ www.vascoda.de.

⁴⁸ Beispielsweise FIZ Karlsruhe, das wissenschaftlich-technische Informationen in Forschung, Lehre und Ausbildung an Hochschulen und staatlich geförderten Forschungseinrichtungen integriert und am Aufbau einer nationalen „Digitalen Bibliothek“ mitarbeitet.

⁴⁹ Ein outputbezogenes Controllinginstrument ist die seit 2000 in der IWF in Wirkbetrieb genommene Kosten- und Leistungsrechnung (KLR).

⁵⁰ Vergleiche „Leistungsmessung und Leistungsindikatoren im Bibliotheks- und Informationswesen“, Materialsammlung und Hinweise (www.fn-potsdam.de/~hobohm/lk1-txt.htm). Leistungsindikatoren müssen u. a. folgende Eigenschaften mit sich bringen: Sie müssen dem Gegenstand angemessen und eindeutig sein, bei der Anwendung müssen verlässliche Ergebnisse entstehen, die Ergebnisse müssen jederzeit wiederholbar sein und sie müssen praktisch und möglichst leicht anwendbar sein. Vergleiche Peter Schmidmaier „Grundlagen des Qualitätsmanagements in Bibliotheken“.

⁵¹ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-8.

Matrix ordnet den beiden Elementen ihrer Kernaufgabe die entsprechenden strategischen Geschäftsfelder „Medien“ und „Information und Know-how“ zu. Die **von der IWF selber entwickelten Kenngrößen** werden differenziert in eine Gruppe **angebotsbezogener Leistungsindikatoren** und in eine Gruppe **nutzungsbezogener Erfolgsindikatoren**.

Tab. 2: Leistungs- und Erfolgsindikatoren für die Geschäftsfelder der IWF.

	Angebot	Nutzung
Geschäftsfeld „Medien“	<ul style="list-style-type: none"> - Medienobjekte (Anzahl, Lauflänge) - davon online zugänglich über die IWF / über Dritte - Lizenzen IWFcampusmedien 	<ul style="list-style-type: none"> - Nutzungsvorgänge⁵² - davon entgeltspflichtig⁵³ - Umsatzerlöse aus betrieblichen Leistungen⁵⁴
Geschäftsfeld „Information und Know-how“	<ul style="list-style-type: none"> - aufbereitete Informationen - Nachweis von IWF-Medienobjekten in Fremdkatalogen - IWF-Tagungen, Workshops, sonstige Veranstaltungen - Lehre, Kurse, Schulungen, Praktika - Fachvorträge, fachorientierte Publikationen 	<ul style="list-style-type: none"> - Seitenimpressionen - Besuchersitzungen/Besucher - Anfragen beim Infotheksdienst⁵⁵ - Teilnehmer an IWF-Tagungen, -Workshops und -Veranstaltungen - Teilnehmer an Kursen, Schulungen, Praktika etc. - Umsatzerlöse aus betrieblichen Leistungen

Die **Indikatoren des Angebots** liegen im *unmittelbaren* Verantwortungsbereich der IWF. Sie haben damit die Funktion einer *Leistungsindikation*. Auf die **Indikatoren der Nutzung** hat die IWF nur *mittelbaren* Einfluss. Hier zeigt sich, ob die auf den Kernaufgaben basierenden IWF-Leistungen in der Wissenschaftsgemeinschaft genutzt und nachgefragt werden. Diese Indikatoren dienen somit der *Erfolgsindikation*. Somit gelingt eine evaluatorische Differenzierung zwischen Beurteilungsfaktoren, die zum einen dem *Leistungsvermögen auf Anbieterseite* und zum anderen dem *Nachfrageverhalten auf Nutzerseite* zuzurechnen sind.⁵⁶

Leistungsindikatoren sind im Geschäftsfeld „Medien“ überwiegend stückzahl- und laulängenbezogene Werte. Dieses Angebot wird differenziert in einen *unmittelbar* über die IWF und einen *mittelbar* über Dritte (Vertriebskooperationen/Campuslizenzen) distribuierten Teil. Im Geschäftsfeld „Information und Know-how“ erfolgt eine Leistungsquantifizierung auf Basis von Datensätzen in IWF-Datenbanken. Die IWF sammelt Informationen zu AV-Medien, bereitet sie redaktionell und dokumentarisch auf und hält sie zur weiteren Verbreitung (Einbindung in andere Informationssysteme) in Datenbanken vor. Ein weiterer

⁵² In Form von aufgerufenen Streams, veranlassten Downloads und Verkäufen.

⁵³ Inklusiv entgeltpflichtiger IWFcampusmedien.

⁵⁴ Verkauf, Verleih, Lizenzen, Weiterbildung, Veranstaltungen, Auftragsproduktionen, Geräteverleih.

⁵⁵ Medienbezogene Rechercheanfragen.

⁵⁶ Prof. Dr. Wolfgang Fritz (vergleiche Seite 19, Punkt „Marketingstrategie“) bemerkt dazu: „Die Gutachterkommission legt keine von ihrer eigenen Einschätzung unabhängigen Belege für ihre Behauptung vor, die Kundennähe der IWF-Leistungen sei nicht ausreichend hoch. Um ein solches Urteil aber nachvollziehbar zu begründen, hätte die Kommission z. B. systematisch erhobene Beurteilungen des Leistungsangebots durch authentische bzw. potenzielle IWF-Kunden in repräsentativer Größenordnung ins Feld führen müssen, wobei die Erhebung dieser Kundenurteile an den üblichen methodischen Standards empirischer sozialwissenschaftlicher Forschung zu messen gewesen wäre. Derartige Nachweise legt die Kommission jedoch nicht vor (...).“ Aus: Gutachterliche Stellungnahme ... aus marketingwissenschaftlicher Perspektive (vom 11. Dezember 2004, S. 3/4).

Leistungsindikator ist die Integration von Metadaten und Recherchedaten in Kataloge von Spezialanbietern (z. B. Arbeitskreis Filmbibliotheken). Das Angebot im Transfer von Medienkompetenz wird quantifiziert über die Zahl von Lehraufträgen, Tagungen, Workshops und sonstigen Veranstaltungen. Den Transfer in die Medienpraxis quantifiziert die Zahl durchgeführter Kurse, Schulungen und Praktika. Ein weiterer Indikator ist die Zahl von Fachvorträgen und Printpublikationen.

Erfolgsindikatoren bilden überwiegend Nutzungsvorgänge auf der Basis standardisierter Kenngrößen des E-Commerce. Mediennutzungsvorgänge in diesem Sinne sind beispielsweise aufgerufene Streams sowie getätigte Downloads (inklusive Collaterals) und Verkäufe von Off- und Online-Medien. Auf Seiten der Informationsnutzung dienen beispielsweise Werte für Seitenimpressionen, Besucher und Besucher-sitzungen der Erfolgsindikation.⁵⁷ Erfolgsindikatoren für die Offline-Informationsnutzung bilden u. a. die Anzahl telefonischer Anfragen beim Infotheksdienst und die Zahl der Teilnehmer an Veranstaltungen und Schulungen.

Der betriebswirtschaftliche Erfolgsindikator **Eigenerlöse** umfasst die in den Geschäftsfeldern „Medien“ sowie „Information und Know-how“ erzielten Umsatzerlöse aus betrieblichen Leistungen sowie Drittmittel, die überwiegend und mittelbar in die Entwicklung neuer Inhalte oder die Weiterentwicklung der Informationsangebote fließen.⁵⁸

4 Arbeitsplanung

Die Arbeitsplanung der IWF knüpft an eine Reihe von Initiativen und Aktivitäten an, mit denen die IWF **seit der Begehung im Juli 2004** ihr Profil im Sinne der Empfehlungen der Bewertungsgruppe weiter geschärft hat:

- **IWFcampusmedien**

Zur Reduktion des hohen Betreuungsaufwands von Einzelpersonen konzentriert sich die IWF auf die Lizenzierung der Nutzung von IWFcampusmedien für Hochschulen. Erste Erfolge: Mit der *Verbundzentrale des Gemeinsamen Bibliotheksverbundes Göttingen* und den *Staats- und Universitätsbibliotheken Göttingen, Hamburg und Kassel* wurden Kooperationsverträge abgeschlossen. Vertragsvorbereitungen bzw. -entwürfe laufen mit den Hochschulen in *Freiberg (Sachsen), Halle (Sachsen-Anhalt) und Siegen (NRW)* sowie mit dem *Land Niedersachsen*, dem *Hessischen Bibliotheksverbund* und dem Leiter des *südchinesischen Bibliotheksverbands (Guangzhou, Kanton)*. Mit dem *Kooperativen Bibliotheksverbund Berlin-Brandenburg (kobv)* wurde ein Vertrag zur Integration des IWF-Medienkatalogs in den *Verbundkatalog des Arbeitskreises Filmbibliotheken* vereinbart. Mit *EDMOND* (Elektronische Distribution von Bildungsmedien On Demand der Medienzentren NRW) laufen zurzeit Kooperationsverhandlungen.

- **Online-Umfrage**

Zur Optimierung ihres Angebots hat die IWF eine Online-Umfrage bei den Audiovisuellen Medienzentren der Hochschulen (AVMZ) durchgeführt. Angesprochen wurden u. a. die rund 80 Mitglieder der *Arbeitsgemeinschaft der Medienzentren an Hochschulen e. V.* ([amh, www.mz.zu-tu-muenchen.de/amh](http://www.mz.zu-tu-muenchen.de/amh)). Der Online-Fragebogen erbat Angaben zum jeweiligen Medienbestand (u. a. Menge an Eigen-/Fremdmaterial, Formate, Genres, Tiefe der Medienerschließung, Art der Recherche) und zum Medienbedarf (welche Fächer nutzen welche Angebote, Formate, Recherche im Bestand). Erste Ergebnisse auf der Basis von 20 beantworteten Fragebögen sind ausgewertet.

- **Kursangebot**

Für den Transfer von Medienkompetenz schuf die IWF ein auf die Anforderungen wissenschaftlicher Institute zugeschnittenes Kursprogramm. Es entstanden u. a. Seminarthemen zur „Bearbeitung digitaler Medien“ und zur „Darstellung wissenschaftlicher Inhalte“. Dieses Angebot

⁵⁷ Diese werden differenziert nach Zugriffen unmittelbar auf IWF-Server oder mittelbar auf das IWF-Angebot der Server anderer Anbieter.

⁵⁸ Dies geschieht überwiegend durch eine enge Kooperation mit wissenschaftlich arbeitenden Fachgruppen und Einrichtungen, in deren Drittmittelanträgen die IWF Serviceaufgaben bei der Ergebnisvisualisierung und im Wissenstransfer übernimmt.

zielt in einer Testphase zunächst auf Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft (angeboten und vermittelt u. a. durch WGL-Homepage, Plakate, Informationsbroschüren und IWF-Homepage). Es soll im Sinne eines Schalenmodells auf andere Wissenschaftsorganisationen und Hochschuleinrichtungen systematisch erweitert werden.

- **Medienforen**

Die IWF war Initiatorin und Ausrichterin des Medienforums „Audiovisuelle Wissensmedien online ... in Hochschulbibliotheken und Mediatheken“ vom 9.-11. Februar 2005 in der IWF. In Kooperation mit dem *Netzwerk Mediatheken*, dem *Arbeitskreis Filmbibliotheken*, der *Verbundzentrale des Gemeinsamen Bibliotheksverbunds*, der *Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen* und dem *Bibliotheksservicezentrum Baden-Württemberg* erörterten rund 80 wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen deutscher Hochschulbibliotheken und Mediatheken Fragen der Vernetzung digitaler AV-Medienarchive und der Langzeitarchivierung. Vom 3.-5. Mai veranstaltete die IWF das Medienforum „geOmovie – Bilder aus dem System Erde“. Mehrere Kontakte mit Medienanbietern konnten dabei geknüpft bzw. vertieft werden.

- **Netzwerke**

Seit Oktober 2004 ist die IWF Mitglied in der *Deutschen Initiative für Netzwerkinformation (DINI)*. DINI fördert Informations- und Kommunikationsdienstleistungen und dazu notwendige Infrastrukturen der Hochschulen und Fachgesellschaften. Im Oktober 2004 präsentierte die IWF ihr Angebot im *Arbeitskreis Bibliotheken und Informationseinrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft*. Damit hat sie den Informationsaustausch mit Spezialisten auf dem Gebiet der fachlichen Informationsvermittlung hergestellt. Durch die aktive Mitarbeit in diesem Arbeitskreis wird die IWF ihre Angebote im Bereich AV-Medien und Informationsvermittlung kontinuierlich verbessern. Im Februar 2005 beteiligte sich die IWF aktiv am *GMW-Workshop „E-Bologna“*. Konzepte zur Online-Nutzung von AV-Medien wurden vorgestellt.

- **Langzeitarchivierung**

Seit Oktober 2004 steht die IWF mit dem *Kompetenznetzwerk Langzeitarchivierung nestor* in Kontakt. Sie ist in die *nestor*-Arbeitsgruppe „*Vertrauenswürdige Archive – Zertifizierung*“ eingebunden und beteiligt sich an den *nestor*-Umfragen zu Management/ Organisation und Technik. Die IWF wirkt außerdem in dem im März 2005 gegründeten *nestor*-Arbeitskreis zur Langzeitarchivierung von AV-Medien mit. Der Leiter der IWF-Medientechnik nimmt dabei eine führende Rolle ein. Zugleich beteiligt er sich an der Einrichtung der AG Multimedia. Ziel der Arbeitsgruppe ist es, digitale „Nicht-Buch-Medien“ in *nestor* zu integrieren, indem das Know-how und beispielgebende Lösungen aus dem professionellen Bereich genutzt werden. Die Arbeitsgruppe will einen Knotenpunkt für die Vermittlung von Lösungen für die Langzeitarchivierung bilden.

- **Open-Access**

Medienpolitisch hat sich die IWF an der Erarbeitung einer Leibniz-Stellungnahme zu der *OECD-Initiative „Guidelines for Access to Research Data from Public Funding“* beteiligt. Die IWF begrüßt die *OECD*-Initiative vorbehaltlos. Die Initiative will erreichen, dass Anliegen des *Open-Access-Prinzips* im System des Urheberrechtsschutzes berücksichtigt werden. Die IWF hat als Vorschlag für die Umsetzbarkeit derartiger Richtlinien ihre vom Land Niedersachsen aufgegriffene Idee der Einrichtung einer Medien-Transferstelle für „medial aufbereitete Studienmaterialien oder Ergebnisse von Forschungsvorhaben“ eingebracht.

- **Marketingstrategie**

Zur Optimierung ihrer Marketingstrategie hat sich die IWF zwischenzeitlich weitere professionelle Expertise durch Professor Dr. Wolfgang Fritz, Leiter der Abteilung (Lehrstuhlinhaber) für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing, im Institut für Wirtschaftswissenschaften an der Technischen Universität Braunschweig und Honorarprofessor für Internationales Marketing

und Electronic Commerce an der Universität Wien, gesichert.⁵⁹ Die Ergebnisse seiner unveröffentlichten Studie⁶⁰ sind bei der Darstellung berücksichtigt worden.

Die Tabellen 3 und 4 beschreiben die **geplante Entwicklung** der IWF-Leistungen in **beiden Geschäftsfeldern** und deren **erwartete Nutzung**. Die Zahlen beruhen auf den Zielsetzungen für zukünftige Aktivitäten und den Erfahrungen aus den letzten Jahren. Während z. B. die verstärkte Bewerbung der IWFcampusmedien zu einer sprunghaften Verbreitung online zugänglicher Medienobjekte führen wird, ändern sich andere Indikatoren wie die Zahl der Veranstaltungen, Weiterbildungskurse und Veröffentlichungen nur geringfügig, da hier künftig kaum neue Kapazitäten zur Verfügung stehen werden. Die Indikatoren sind teilweise auch voneinander abhängig. So bedeutet die Verbreitung der IWFcampusmedien fast zwangsläufig, dass im Vorfeld Vorträge gehalten und später Schulungen durchgeführt werden. Sie betrifft aber auch die Erlöse, da es langfristig zu einem Sättigungseffekt kommen wird.

Auch in Tabelle 4 hängen viele Indikatoren mit der Verbreitung der IWFcampusmedien zusammen. So wird die Zahl der entgeltpflichtigen Nutzungsvorgänge mit zunehmender Verbreitung in den Hochschulen schneller wachsen, als durch Verkauf und Verleih der AV-Medien möglich wäre. Durch Optimierung ihres Online-Angebotes und weitere Vernetzung mit anderen Informationsanbietern erwartet die IWF auch eine wachsende Nutzung Ihres Portals.

Tab. 3: Arbeitsplandaten zur Angebotsentwicklung (Leistungsplanung).

	2006 ⁶¹	2007	2008	2009	2010
Geschäftsfeld „Medien“					
Gesamtbestand Medienobjekte ⁶²					
- Anzahl	17.600	18.700	19.800	20.900	22.000
- Lauflänge (Min.)	190.000	192.500	195.000	197.500	200.000
Lauflänge online zugänglicher Medienobjekte					
- über IWF	29.000	33.000	37.000	41.000	45.000
- über Dritte ⁶³	19.000	40.000	60.000	90.000	120.000
Anzahl laufender Vertriebskooperationen ⁶⁴	20	25	30	35	40
Lizenzen IWFcampusmedien ⁶⁵ (Prozent)	10	25	45	60	70

⁵⁹ Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Fritz ist durch Forschung und Veröffentlichungen insbesondere zum Internetmarketing ausgewiesen. Er verfasste u. a. das Standardwerk „Internet-Marketing und Electronic Commerce“ (erschienen in der 3. Auflage beim Gabler Verlag, Wiesbaden 2004).

⁶⁰ „Gutachterliche Stellungnahme zum Bewertungsbericht IWF Wissen und Medien gGmbH (SAE 0060/04) aus marketingwissenschaftlicher Perspektive“ (Prof. Dr. Wolfgang Fritz vom 11. Dezember 2004).

⁶¹ Auf der Basis der Ist-Zahlen von 2004 mit prognostiziertem Aufwuchs aus 2005.

⁶² Analoge oder digitale, lineare oder nichtlineare Informationsträger, die bewegtbildbasiert wissenschaftsrelevante Inhalte vermitteln. Dazu zählen Gesamtwerke und sonstige Medienobjekte (wie Medienbausteine, -clips, -sequenzen) sowie deren Sprachversionen.

⁶³ Gezählt werden alle Medienobjekte auf lizenzierten Medienservern.

⁶⁴ Ohne Lizenzen IWFcampusmedien.

⁶⁵ Versorgungsgrad im Intranet bezogen auf die Anzahl Studierender an staatlichen und staatlich geförderten Hochschulen in Deutschland.

	2006 ⁶¹	2007	2008	2009	2010
Geschäftsfeld „Information und Know-how“					
Datensätze in IWF-Datenbanken	33.000	36.000	39.000	42.000	45.000
Webseiten IWF-Portal	19.300	20.600	21.900	23.200	24.500
Links von extern auf IWF-Medienobjekte ⁶⁶	15.000	18.800	22.600	26.400	30.200
Tagungen, Workshops, sonstige Events	15	15	17	17	20
Lehrveranstaltungen, Schulungen, Praktika	50	60	70	70	80
Fachvorträge, wissenschaftliche bzw. fachorientierte (Text-)Veröffentlichungen	30	30	35	35	40

Die Ausweitung des Angebots an Medienobjekten steht im Zentrum der Bemühungen im **Geschäftsfeld „Medien“**. Diesem Ziel dienen die Ausweitung der *B2B*-Aktivitäten, die Medienakquisition durch IWF-Veranstaltungen⁶⁷ und die Akquisitionstätigkeiten im laufenden Basisgeschäft.

Um die Chancen und Möglichkeiten des Wissenstransfers von Forschungsergebnissen durch AV-Medien stärker in der Wissenschaft zu verankern, sollen darüber hinaus prototypische Projekte mit ausgewählten Wissenschaftseinrichtungen durchgeführt werden, welche einen hohen Bestand an visualisierten Daten besitzen und damit unmittelbar und kurzfristig von der IWF-Mehrwertdienstleistung profitieren.⁶⁸ Primäres Ziel aller Entwicklungsarbeiten und Projektbeteiligungen ist die Gewinnung weiteren hochwertigen Contents für die IWF-Mediathek und der weitere Ausbau der Infrastruktur. Die IWF beteiligt sich als externer Projektpartner oder Servicedienstleister an verschiedenen Drittmittelanträgen und Verbundprojekten. Neben der Entwicklung neuer Medienobjekte trägt sie im Rahmen derartiger Anträge dazu bei, Forschungsmethoden filmisch zu dokumentieren und systemtechnisch die nachhaltige Verfügbarkeit der Ergebnisse sicherzustellen.

Daneben kooperiert die IWF mit medienwissenschaftlich arbeitenden Institutionen beispielsweise bei der Erforschung des Instruktionsdesigns von Lernobjekten. Dabei übernimmt sie auch projektkoordinierende Funktionen.⁶⁹ Weitere Antragsbeteiligungen bestehen zurzeit in Verbundprojekten u. a. im Rahmen der BMBF-Initiative „eLearning-Dienste für die Wissenschaft“ (NMB II)⁷⁰ und in einem Verbundantrag zum Aufbau eines *Bionik-Kompetenznetzes* (BIOKON II)⁷¹. Wegen der dargelegten

⁶⁶ Im Rahmen vertraglicher Vereinbarungen (ohne Vertriebskooperationen) mit Dritten wie z. B. dem Kooperativen Bibliotheksverbund Berlin-Brandenburg (kobv), der Lernplattform „Physik multimedial“ und dem Medienportal Psychologie (ZPID).

⁶⁷ Inhaltlich stehen 2005 Geowissenschaften und Botanik im Vordergrund. Das Themenfeld „Globalisierung“ wird einen neuen interdisziplinären Schwerpunkt bilden. Die Jahresthemen der Folgejahre werden jeweils von speziellen IWF-Veranstaltungen begleitet und zur Medienakquisition genutzt.

⁶⁸ In diesem Sinne zielt eine weitere Strategie der IWF darauf, den wissenschaftlichen Arbeitsgruppen Materialsammlungen ihrer Medienobjekte auf DVD-Video für die akademische Lehre oder Image- und Eigenmarketingzwecke anzubieten. Erste Produkte sind veröffentlicht (z. B. DVD „From the sea into the laboratory: A presentation of Platynereis, a standard annelid / Der Meeresringelwurm Platynereis dumerilii: Ein Labortier stellt sich vor“; Best.-Nr. C 12740), weitere sind aktuell in der Entwicklung.

⁶⁹ Die IWF ist an einem Einrichtungsantrag für ein DFG-Graduiertenkolleg „Multimediale Informationsressourcen in der Wissensgesellschaft“ der Universität Hannover, der Technischen Universität Braunschweig, der *Universität Göttingen* und dem *Forschungszentrum L3S Hannover* beteiligt.

⁷⁰ Mit den Projekten: morefilm („*Managing Online Resources in Education for institutional Libraries and Mediatheques*“), das der Einrichtung einer nachhaltigen Infrastruktur zur Vernetzung vorhandener Kompetenzzentren auf den Gebieten wissenschaftlicher AV-Medien und wissenschaftlicher Informationsverbreitung an Hochschulen dient. „*Virtuelles Kompetenzzentrum OSLO*“ fokussiert auf die zielgerichtete Verbreitung, Wiederverwendung und Weiterentwicklung von bestehendem E-Learning-Content. *PSYMEDIA.NET* dient der Entwicklung und Etablierung eines Fachportals Psychologie, das den Zugriff auf verteilte Archive und Anbieter ermöglicht. Eine zu schaffende digitale Lehr-„Videodatenbank für die Lehrerbildung“ soll implementiert, evaluiert und für die Vermittlung pädagogischer, fachlicher und (fach-)didaktischer Kompetenzen nutzbar gemacht werden.

⁷¹ Ziel des *BIOKON* ist, Synergien in Forschung, Entwicklung und Lehre aufzubauen, um Innovationen aus der Bionik effizient technisch umzusetzen, neue Forschungsansätze zu identifizieren, Industriekooperationen zu intensivieren, Internet und Öffentlichkeitsarbeit zu verstärken sowie die Nachhaltigkeit des Netzes zu sichern.

Problematik der „fehlenden Förderungswürdigkeit des Ergebnistransfers“ wird die IWF ihre Drittmittelakquisition stark mit wissenschafts- und förderungspolitischer Lobbyarbeit begleiten, um im Rahmen von Drittmittelprojekten einen weiteren Aufwuchs an Medienobjekten zu realisieren.

Im Mittelpunkt der Marketingaktivitäten des Geschäftsfeldes „Medien“ steht die Vermittlung von Lizenzen an IWFcampusmedien für Hochschulen und wissenschaftsnahe Einrichtungen des Bildungssektors. Hier wird bis 2010 ein Versorgungsgrad der Studierenden über Intranets von 70 Prozent angestrebt. Die Umsetzung geschieht sowohl durch wissenschaftspolitische Lobbyarbeit (*Top-down-Ansatz*) als auch dadurch, dass Fachbereiche mit ausgeprägter Affinität zu AV-Medien angesprochen und deren Bedarf mit flankierenden Maßnahmen gezielt unterstützt wird (*Bottom-up-Ansatz*). Neue Kooperationen mit den Landesmedienzentren werden aufgebaut.

Im **Geschäftsfeld „Information und Know-how“** steht die Entwicklung und Bereitstellung datenbankgestützter Informationsangebote im Zentrum der Planung. Die Beschaffung, die redaktionelle und dokumentarische Bearbeitung und Einbindung der Metadaten in die Online-Systemumgebung der IWF ist Basis und Daueraufgabe dieses Geschäftsfeldes. Auf Grund der B2B-Aktivitäten wird sich der externe, vertraglich vereinbarte **Verlinkungsgrad** auf IWF-Medienobjekte **überproportional entwickeln**. Hier kalkuliert die IWF langfristig mit einer Verdopplung auf 30.000 Links im Jahre 2010. Die Integration der Mediathek in Informationssysteme Dritter soll intensiviert werden. Zur besseren internationalen Vernetzung verstärkt die IWF ihre Bemühungen zur *Integration des DDC*⁷² in die Mediathek.

Die Zahl der IWF-Veranstaltungen mit Präsentationscharakter und/oder medienwissenschaftlichen Schwerpunkten soll auf 20 im Jahre 2010 gesteigert werden.⁷³ Wegen des hohen Bedarfs an entsprechenden Leistungen soll sich das Angebot praxisorientierter Kurse und Praktika bis zum Jahr 2010 auf 80 erhöhen.

Im Rahmen von Lehraufträgen transferieren IWF-Mitarbeiter/-innen ihr Wissen unmittelbar in die akademische Ausbildung. Sie nutzen dabei intensiv AV-Medien als Lehrmittel und schaffen damit beispielgebende Einsatzszenarien zur Steigerung der Attraktivität akademischer Lehre. Das IWF-Weiterbildungsangebot wird qualitativ und quantitativ konsolidiert; einige der Seminare werden dauerhaft etabliert.

Beide Geschäftsfelder erfordern die **Weiterentwicklung der technischen Infrastruktur** (Medienmanagement- und -distributionssystem, Datenbanken, Postproduktion) als Daueraufgabe insbesondere in Bezug auf die Konvergenz von Medientechnik und IT.⁷⁴

⁷² Bearbeitung der Dewey Decimal Classification (DDC, www.ddc-deutsch.de/use/jfki.html) in Kooperation mit der SUB Göttingen. Die DDC bildet allgemein die Grundlage, Titel den Fachbibliotheken (www.vascoda.de) und den Fachinformationszentren zuzuordnen. Sie kann ebenfalls eine Grundlage bilden, Medien und Medienbausteine Lehrmodulen zuzuordnen. Zunächst soll die Zuordnung über einen standardisierten Thesaurus erfolgen. Die Einbindung wird der IWF weitere Nutzer zuführen.

⁷³ Für 2005 sind z. B. 3 Medienforen mit internationalem Zielpublikum geplant (geOmovie, Audiovisuelle Wissensmedien online, Bilder aus den Naturwissenschaften), daneben 4 Workshops mit deutschem Zielpublikum.

⁷⁴ Anpassungen im Hinblick auf Kapazität und Funktionalität der Systeme umfassen u. a.: Installation und Pflege von weiteren Clientsystemen, Behebung von Soft- und Hardwarefehlern, Optimierung und Wartung der Schnittstelle zum Warenwirtschaftssystem, technische Integration des Medienkatalogs in die IWF-Homepage, Überwachung der Datenkonsistenz in dem Medienmanagementsystem, Datenbanken Anpassungen für Projekte mit externen Partnern, Import verschiedener Hausdatenbanken in den zentralen Datenbankenserver und Programmierung einer Datenbank zur Erfassung der Serviceleistungen für die verschiedenen Arbeitsgebiete.

Tab. 4: Arbeitsplandaten zur Nutzungs- und Erlösentwicklung (Erfolgsplanung).

	2006	2007	2008	2009	2010
Geschäftsfeld „Medien“					
Nutzungsvorgänge	350.000	450.000	550.000	650.000	750.000
davon entgeltpflichtig	5.000	20.000	50.000	80.000	100.000

Geschäftsfeld „Information und Know-how“					
Seitenimpressionen ⁷⁵	3.500.000	3.750.000	4.000.000	4.250.000	4.500.000
Besuchersitzungen ⁷⁶	500.000	600.000	800.000	900.000	1.000.000
Besucher	25.000	30.000	35.000	40.000	50.000
Anfragen beim Infotheke Dienst	800	900	1.000	1.100	1.200
Teilnehmer an IWF-Tagungen, -Workshops und sonst. Veranstaltungen (Personentage)	2.000	2.100	2.200	2.300	2.400
Teilnehmer an Kursen, Schulungen, Praktika etc. (Personentage)	1.500	1.600	1.700	1.800	1.900

Eigenerlöse					
Umsatzerlöse betrieblicher Leistungen (TEuro)	265	270	280	290	300
Drittmittel (TEuro)	50	55	60	65	70
Gesamt (TEuro)	315	325	340	355	370

⁷⁵ Die Funktionsfähigkeit der dezentralen Nutzungsstellen (BUFVC, GBV, etc.) wird dabei vorausgesetzt.

⁷⁶ Bei einer geringeren Steigung zur vergleichweisen Kennzahl „Seitenimpressionen“ und einer vermuteten höheren Besuchsdauer.



Anlage B2: Bewertungsbericht

zur Konzeptbegutachtung der
IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF)

Inhaltsverzeichnis

1. Konzeptevaluierung der IWF Wissen und Medien gGmbH.....	B2-2
2. Abschließende Bewertung	B2-2
3. Zusammenfassung der Empfehlungen der Bewertungsgruppe.....	B2-4

Anhang: Mitglieder der Bewertungsgruppe

1. Konzeptbegutachtung der IWF Wissen und Medien gGmbH

Die IWF Wissen und Medien gGmbH vollzog in den vergangenen Jahren – auf Empfehlung des Wissenschaftsrats – eine inhaltliche und organisatorische Neuorientierung. Im Rahmen der externen Evaluierung der IWF im Juli 2004 sollte geprüft werden, ob dieser Profil- und Strukturwandel erfolgreich verlaufen ist und inwieweit die IWF den Anforderungen an eine überregional wirkende Serviceeinrichtung gerecht wird.

Die Gutachterkommission sah sich nach Abschluss dieser Evaluierung nicht in der Lage, eine abschließende Einschätzung für die Einrichtung auszusprechen, die zu einer vorbehaltlosen Weiterförderung führte.

Ursache für diese Einschätzung war zum einen das Fehlen eines fundierten strategischen Gesamtkonzepts mit einer übergeordneten Leitidee (Vision), aus der sich die Aufgabe des Wissenstransfers sowie konkrete Maßnahmen für die Arbeitsbereiche der IWF ableiten ließen. Ein solches Konzept wurde von der Bewertungsgruppe als notwendige Voraussetzung für einen effizienten Ressourceneinsatz angesehen. Zum anderen lagen zum Zeitpunkt der Evaluierung zu wenige nachweisbare Arbeitsergebnisse vor.

Um eine abschließende Empfehlung aussprechen zu können, bat die Gutachtergruppe die IWF darum, ein strategisches Gesamtkonzept zu entwickeln, in dem kurz-, mittel- und langfristige Ziele, Strategien und Serviceleistungen sowie quantitative Erfolgsfaktoren benannt werden sollten. Auf das Konzept aufbauend sollte weiterhin ein Arbeitsplan für die kommenden Jahre entwickelt werden. Beides wurde von der IWF vorgelegt und von der Bewertungsgruppe im Rahmen einer Konzeptevaluierung im Juli 2005 abschließend begutachtet.

In dem von der Bewertungsgruppe erbetenen Konzept sollten folgende Punkte enthalten sein:

- (1) Es war eine übergeordnete Leitidee zu formulieren, aus der sich die Kernaufgabe „Wissens-transfer“ herleiten lässt. Basierend auf Leitidee und Kernaufgabe sollten Ziele und Aufgaben der IWF formuliert werden. Weiterhin war eine Dreiteilung in kurz-, mittel- und langfristige Strategien bei gleichzeitiger Benennung von Maßnahmen zu deren Umsetzung vorzunehmen.
- (2) Leitidee, Ziele und Aufgaben sollten durch eine Markt- und Nachfrageanalyse fundiert werden.
- (3) In einem Arbeitsplan waren objektiv überprüfbare „Meilensteine“ festzulegen, die kurzfristig (2005 – 2006), mittelfristig (jeweils für die Jahre 2007 und 2008) sowie langfristig (in fünf bis sieben Jahren) erreicht werden sollen.
- (4) Es sollten nachweisbare Kriterien entwickelt werden, anhand derer die Zielerreichung kontrolliert werden kann.
- (5) Es sollte ebenfalls ein Zeitplan für Aufgaben und Tätigkeitsbereiche aufgestellt werden, die nicht strategiekonform und daher kurzfristig einzustellen sind.

2. Abschließende Bewertung

- (1) Mit Ausnahme eines Gutachters sieht die Bewertungsgruppe das vorgelegte Gesamtkonzept als hinreichend tragfähig an. Leitidee und Kernaufgabe wurden in dem Konzept entwickelt, ebenso ist eine mittel- und langfristige Strategie erkennbar, mit deren Hilfe diese Ziele erfüllt werden sollen. Die Bewertungsgruppe begrüßt, dass eine Profilschärfung stattgefunden hat und dass sich die IWF zukünftig verstärkt auf den Transfer von Medien und Medienkom-

petenz auf dem Gebiet der audiovisuellen Wissensmedien (AV-Medien) konzentrieren möchte. Die Bewertungsgruppe empfiehlt ausdrücklich, dass sich die IWF auch weiterhin um eine Fokussierung auf den Bereich der wissenschaftlichen AV-Medien, nicht aber um die Verwendung interaktiver Medien, bemüht. Die Produkte der IWF sollten sich zukünftig vor allem an Lernende und Lehrende an Hochschulen richten.

Die Bemühungen der IWF im Hinblick auf die Langzeitarchivierung von AV-Medien sollten verstärkt werden, da die Bewertungsgruppe die Erhaltung des kulturellen Erbes auf diesem Gebiet als zukunftsweisende Aufgabe mit überregionaler Bedeutung ansieht. Es ist zu prüfen, ob das Alleinstellungsmerkmal der IWF an dieser Stelle um die Bearbeitung von Spezialaufnahmen erweitert werden kann.

Hinsichtlich seiner Akquisitionsstrategie befindet sich die IWF in einem Spannungsfeld, da neben der Akquise neuer Kunden parallel neue Anbieter generiert werden müssen. Die Akquisitionsstrategie zur Gewinnung neuer Anbieter sollte zukünftig präzisiert werden, indem Anreizsysteme geschaffen werden. Dabei könnte es sich beispielsweise um die Veredelung von Medien, die Partizipation der Anbieter am Pool oder die Haltbarmachung von Medien („Unsterblichkeit“) handeln. Weiterhin muss ein Konzept zur Operationalisierung dieser Strategie entwickelt werden. Gleichzeitig sollte sich die IWF bemühen, neue Nutzergruppen, beispielsweise Rechen- oder E-Learning-Zentren zur Abnahme ihrer Produkte zu gewinnen. Die IWF sollte berücksichtigen, dass jeder Anbieter von AV-Medien gleichzeitig potenzieller Nutzer sein kann.

- (2) Es wird angemahnt, dass die von der IWF durchgeführte Markt- und Nachfrageanalyse, die der Leitidee, den Zielen und den Aufgaben zu Grunde liegt, auf Grund eines zu kleinen Stichprobenumfangs unzureichend ist. Es ist aus diesem Grund eine neue umfassendere, fundierte Marktanalyse durchzuführen, die die Basis für alle zukünftigen Akquisitionsstrategien darstellt.
- (3) In ihrem Konzept hat die IWF überprüfbare „Meilensteine“ festgelegt, die mittelfristig sowie langfristig erreicht werden sollen. Die Gutachter sind der Ansicht, dass die genannten Meilensteine, obwohl sie zum Teil sehr ambitioniert erscheinen, erreichbar sind. So ist zu erwarten, dass sich die IWF mittelfristig zu *der* führenden Mediathek für wissenschaftliche AV-Medien im deutschsprachigen Raum entwickeln kann und dass sie ihre Stellung als überregionale Informationseinrichtung zukünftig für diesen Bereich zu sichern weiß. Die Entwicklungsperspektive der IWF als Anbieter für technische und gestalterisch-didaktische *Best-Practice*-Lösungen in der wissenschaftlichen Datenvisualisierung wird von der Gruppe positiv bewertet. Die Formulierung dieses Ziels wird aber als nicht weit reichend genug angesehen, da es – obwohl verschiedene IWF-Projekte Pilotcharakter haben - nunmehr zu einer Verstetigung der Studien kommen muss. Es erscheint der Gruppe als wünschenswert, dass die IWF zukünftig zum nationalen Knotenpunkt in einem europäischen Netzwerk für wissenschaftliche AV-Medien avanciert. Die Umsetzung dieser Vision ist sicherlich eine große Herausforderung, deren Erreichen im Kontext kurzer Entwicklungszyklen im Bereich digitaler AV-Medien nur schwer abzuschätzen ist.
- (4) Neben den Entwicklungsperspektiven hat die IWF weiterhin Kriterien erarbeitet, anhand derer die Zielerreichung der oben genannten Perspektiven kontrolliert werden soll. Zu den Kriterien zählen beispielsweise stückzahl- und laulängenbezogene Parameter, Vertriebsoperationen, Campuslizenzen, Datensätze in IWF-Datenbanken, die Integration von Meta- und Recherchedaten in Katalogen von Spezialanbietern, Lehraufträge, Workshops, Fach-

vorträge etc. Die Einführung dieser quantifizierbaren Ziele wird von der Gutachtergruppe als sehr wichtig erachtet. Die im Konzept festgelegten Indikatoren beinhalten nach Ansicht der Gruppe allerdings kein ausreichend quantifizierbares Bewertungssystem, aus dem sich u. a. ein *benchmarking* ableiten lässt. Die aufgeführten Zahlen sind schwer beurteilbar, da Bezugsangaben fehlen. Die Gruppe empfiehlt, die im Konzept definierten Leistungsparameter anhand geeigneter „thresholds“ weiter zu spezifizieren sowie die Erreichung der Kriterien durch den Wissenschaftlichen Beirat im Rahmen zukünftig stattfindender Audits kontrollieren zu lassen. Die Leistungen der IWF und ihres Direktors sollen weiterhin im Rahmen der nächsten externen Evaluierung anhand der Erfüllung dieser Zielvorgaben gemessen werden.

- (5) Obschon Anstrengungen zur Fokussierung des Arbeitsfeldes der IWF erkennbar sind, reichen diese Bemühungen bislang nicht aus. Das Konzept sieht keine Aufgaben und Tätigkeitsbereiche vor, die kurzfristig einzustellen sind, weil sie nicht strategiekonform sind. Der hierfür zu erstellende Zeitplan, der von der Bewertungsgruppe erbeten war, fehlt in dem vorgelegten Konzept und wird von der Gutachtergruppe angemahnt.

Neben den Empfehlungen, die das Gesamtkonzept betreffen, hat die Gutachtergruppe weitere Empfehlungen erarbeitet, die die IWF nutzen sollte, um sich mittelfristig tatsächlich zu *der* führenden Mediathek für wissenschaftliche AV-Medien im deutschsprachigen Raum entwickeln zu können.

- Die Beteiligung der IWF an der Erarbeitung einer Leibniz-Stellungnahme zur OECD-Initiative „*Guidelines for Access to Research Data from Public Funding*“ wird befürwortet. Dies gilt ebenso für die Idee der Einrichtung einer Medien-Transferstelle für „medial aufbereitete Studienmaterialien oder Ergebnisse von Forschungsvorhaben“. Aufgrund der großen Bedeutung des Themas sollte die IWF im Bereich „*open access*“ zukünftig verstärkt eine Transferaufgabe wahrnehmen: Die Belange von Content-Lieferanten mit Interesse an ihrem geistigen Eigentum müssen mit dem Interesse der Nutzer hinsichtlich eines freien Zugangs von Medien in Einklang gebracht werden. Die IWF sollte prüfen, inwiefern sie an der Lösung dieses Konflikts stärker mitarbeiten kann.
- Die IWF sollte versuchen, ihre Einwerbungsquote von Drittmitteln zu steigern. Obwohl nur 16 Wissenschaftler an der Einrichtung tätig sind, sollte dies zukünftig möglich sein. Weiterhin sollte geprüft werden, inwieweit zusätzliche Mittel durch den Verkauf von Serviceleistungen eingeworben werden können und wie eine Flexibilisierung des Haushalts vorangetrieben werden kann.
- Die Bewertungsgruppe weist daraufhin, dass die im Juli 2004 im Rahmen der externen Evaluierung ausgesprochene Empfehlung, einen Nutzerbeirat einzusetzen, bislang nicht umgesetzt wurde. Die von der IWF hierfür angegebene Erklärung, dass mehrere Beiratsmitglieder auf Grund ihrer Expertise auch eine Nutzersicht vertreten und somit gleichzeitig die Funktion eines Nutzerbeirats wahrnehmen, wird von der Bewertungsgruppe als nicht hinreichend angesehen. Es wird nochmals ausdrücklich angeraten, den Beirat durch Personen aus der Wirtschaft zu vergrößern. Die Benennung weiterer universitärer Mitglieder wird hingegen als nicht zielführend angesehen.

3. Zusammenfassung der Empfehlungen der Bewertungsgruppe

Mit Ausnahme eines Gutachters sehen die Mitglieder der Bewertungsgruppe das vorgelegte Konzept als hinreichend tragfähig an, damit sich die IWF mittelfristig zu *der* führenden Mediathek für wissenschaftliche AV-Medien im deutschsprachigen Raum entwickeln kann. Die IWF hat zukunftsweisende Ziele und Aufgaben benannt, sowie ambitionierte Leistungsparameter festgelegt, die weiterhin präzisiert werden sollten. Die Umsetzung und Einhaltung der im Konzept angegebenen Meilensteine sollten durch den Beirat des Instituts regelmäßig überprüft werden. Die Bewertungsgruppe hält den eingeschlagenen Weg für richtig und empfiehlt, die Leistungen der IWF und seines Direktors zukünftig anhand der Erfüllung der Zielvorgaben zu messen.

Anhang

Mitglieder der Bewertungsgruppe

1. Bewertungsgruppe

Vorsitzende (Mitglied des Senatsausschusses Evaluierung)

Prof. Dr. Brigitte Nixdorf	BTU Cottbus, Lehrstuhl für Gewässerschutz, Forschungsstelle Bad Saarow
----------------------------	---

Stellvertretender Vorsitzender (Mitglied des Senatsausschusses Evaluierung)

Prof. Dr. Ortwin Renn	Soziologie II, Universität Stuttgart
-----------------------	--------------------------------------

Mitglied des Senatsausschusses Evaluierung

Prof. Dr. Heidrun Mühle	Umweltforschungszentrum Leipzig-Halle
-------------------------	---------------------------------------

Externe Gutachter

Dr. Nicolas Apostolopoulos	Kompetenzzentrum e-Learning/Multimedia, Center für Digitale Systeme, FU Berlin
----------------------------	---

Dr. Gudrun Bachmann	Ressort Lehre, Rektorat, Universität Basel
---------------------	--

Jürgen Bürstenbinder	Technische Universität, Berlin
----------------------	--------------------------------

Dr. Martin Fischer - entschuldigt -	Klinikum der Universität München
--	----------------------------------

Prof. Dr. Ursula Georgy	Institut für Informationswissenschaft, Fach- hochschule Köln
-------------------------	---

Prof. Dr. Hanns Ruder - entschuldigt -	Theoretische Astrophysik, Universität Tübingen
---	--

Dr. Hartmut Simon	Medienzentrum, Universität Siegen
-------------------	-----------------------------------

Prof. Dr.-Ing. Franz Stollenwerk	Lehrgebiet Videoproduktionstechnik, Fakultät für Informations-, Medien- und Elektrotechnik, Fachhochschule Köln
----------------------------------	---

Prof. Dr. Urs Wyss - entschuldigt -	Institut für Phytopathologie, Universität Kiel
--	--

Vertreter des Bundes

RD Dr. Thomas Roth	Bundesministerium für Bildung und For- schung
--------------------	--

Vertreter der Länder

kein Vertreter

2. Gäste

Vertreter des zuständigen Bundesressorts

Klaus Lömker

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Vertreter des zuständigen Ressorts des Sitzlandes

MinRat Dr. Axel Kollatschny

Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur

Vertreterin der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung

MinRat'in Rebekka Kötting

Vertreter der Leibniz-Gemeinschaft

Prof. Dr. Dr. Friedrich Hesse

Institut für Wissensmedien, Tübingen

Vertreter des Beirats

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Reimers

Institut für Nachrichtentechnik, Technische Universität Braunschweig

27.09.2005

**Anlage C: Stellungnahme der Einrichtung zu den
Bewertungsberichten**

IWF Wissen und Medien gGmbH

Der Bewertungsbericht zur Konzeptbegutachtung bestätigt aus Sicht der IWF die erfolgreiche und unverzichtbare Arbeit des Instituts als überregionale wissenschaftliche Serviceeinrichtung für den Transfer von Medien und Medienkompetenz auf dem Gebiet der audiovisuellen Wissensmedien. Der Bericht hebt ausdrücklich hervor, dass die IWF die Voraussetzungen geschaffen hat, sich zur führenden Mediathek für wissenschaftliche AV-Medien im deutschsprachigen Raum zu entwickeln.

Nach der Institutsbegehung hatte die Bewertungskommission eine Reihe von Fragen aufgeworfen, zu der die IWF in der Form eines strategischen Gesamtkonzepts mit Arbeitsplan eingehend Stellung nehmen konnte. Die IWF begrüßt dieses Verfahren, da ihr damit Gelegenheit gegeben wurde, Leitidee, Kernaufgabe und Strategie des Instituts nochmals im Zusammenhang darzustellen, um auf diese Weise ihre zum Zeitpunkt der Begehung vorhandenen konzeptionellen Zielvorstellungen zu konkretisieren und im Sinne des begonnenen Prozesses der Profilschärfung im Wirkprozess zu erproben und weiterzuentwickeln.

Durch die in dem Bewertungsbericht getroffenen Feststellungen sieht sich die IWF in ihrer Konzentration auf die Arbeit mit linearen wissenschaftlichen AV-Medien bestätigt und herausgefordert. Auch für die in dem Bericht enthaltenen weiteren Hinweise ist die IWF dankbar. Sie wird sie im Rahmen der mittel- und langfristigen Umsetzung des Konzepts berücksichtigen.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrates sowie der Vorsitzende des Beirates bestätigen, dass sie die Hinweise zu den Gremien und deren Zusammensetzung aufgreifen werden.