

IWF

das neue

KONZEPT

Institut für den
Wissenschaftlichen Film
gem. GmbH Göttingen

Inhalt

| | |
|--|-----|
| Vorwort/Zusammenfassung | III |
| STANDORTBESTIMMUNG: | |
| VON ALTER STRUKTUR ZU NEUER EFFIZIENZ | 3 |
| BEDARFSANALYSE: | |
| GEFRAGT: VISUELLE INHALTE | 3 |
| Wissenschaftslandschaft | 3 |
| Medienlandschaft | 4 |
| Technikentwicklung | 5 |
| Prospektiver Bedarf | 5 |
| ZIELKONZEPT: | |
| BEDARFSGERECHTER CONTENT-PROVIDER | 7 |
| Content-Provider | 7 |
| Kundenorientierte Serviceeinrichtung | 9 |
| Kooperativer Netzwerkpartner | 9 |
| Schlanke Aufbauorganisation | 11 |
| Dynamische Projektorganisation | 11 |
| Effizientes Management | 12 |
| Sachgerechte Infrastruktur | 12 |
| UMSETZUNGSKONZEPT: | |
| GEZIELTER UND KONSTRUKTIVER WANDEL | 13 |
| ORGANISATION UND MANAGEMENT | 13 |
| Aufbauorganisation und Aufgaben | 13 |
| Workflowmanagement | 14 |
| INFRASTRUKTUR | 15 |
| Personal | 15 |
| Räumlichkeiten | 17 |
| Technik | 17 |
| Das digitale audiovisuelle Studio | 18 |
| Hochgeschwindigkeitsnetz | 19 |
| Spezialtechniken | 19 |
| Investitionsvolumen | 19 |
| Finanzierung | 19 |
| MARKETING UND KOMMUNIKATION | 20 |
| Bedarf | 20 |
| Programmplanung | 21 |
| Kooperation und Koordination | 21 |
| Schlußbemerkung | 23 |

Vorwort

Das IWF ist vom Wissenschaftsrat sehr kritisch bewertet worden. Bereits während des laufenden Evaluationsverfahrens hatte der Aufsichtsrat das Institut beauftragt, eine Konzeption für eine zukunftsorientierte Weiterentwicklung zu erarbeiten; sie ist allerdings nicht mehr in die Beratungen des Wissenschaftsrats eingeflossen.

Die im Entwurfsstadium vorgelegten Grundzüge einer deutlichen Neupositionierung und Umorientierung in Arbeitsweise und Struktur hat der Aufsichtsrat positiv aufgenommen. Er hat das IWF um eine weitere Konkretisierung und Detaillierung des Konzepts gebeten, das nun in die Beratungen der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung Eingang finden soll.

Die dazu vorgenommenen Ausarbeitungen des Konzepts konzentrierten sich vor allem auf das Umsetzungskonzept. Dazu wurden seit dem 1. August 1996 mehrere Arbeitsgruppen im Institut gebildet, die u. a. das Workflowmanagement, das Marketing, die Personalentwicklung und die technische Infrastruktur erarbeiteten. In einigen Fällen wurden externe Experten einbezogen; ihnen ist für ihre Arbeit zu danken.

Entsprechend der unterschiedlichen Ausgangslage und unterschiedlichen Komplexität in den verschiedenen Konzeptbereichen weist das hier vorgelegte Papier auch Unterschiede im Feinheitsgrad der Aussagen auf. Die Entwicklung des Umsetzungskonzepts ist bereits der erste Schritt auf dem Wege zur Neugestaltung des IWF. Dieser Prozeß wird von den Arbeitsgruppen kontinuierlich fortgeführt. Insofern stellt dieses Konzept nur eine Momentaufnahme dar.

Zusammenfassung

Das Institut für den Wissenschaftlichen Film (IWF) gehört seit 1977 als Einrichtung mit Servicefunktion für die Forschung zur Blauen Liste. Die Evaluation durch den Wissenschaftsrat führte 1996 zu der Empfehlung, das IWF nicht weiter in diesem Rahmen zu fördern. Das Hauptmonitum des Wissenschaftsrats lautet, daß das IWF „in Herstellung und Vertrieb kaum die neuen Entwicklungen der elektronischen Medien aufgegriffen und umgesetzt“ habe.

Andererseits wird aus dem politischen und wissenschaftlichen Raum ein hoher und zukünftig noch steigender Bedarf an Dienstleistungen auf dem Feld der Medien in der Wissenschaft artikuliert. Hierzu gehört insbesondere die spezialisierte Visualisierung wissenschaftlicher Inhalte in realen und virtuellen Umgebungen. Diese Inhalte sind wissenschaftsadaquat zu erheben und zu bearbeiten; sie sind bedarfs- und nutzungsgerecht zur Verfügung zu stellen; sie sind in neue Lehr- und Lernumgebungen einzubetten. Gefragt ist die wissenschaftliche Medieneinrichtung, die neue Medien- und Kommunikationstechnologien beherrscht und sich kommunikativ und kooperativ in ein Netzwerk mit der Wissenschafts- und Medienlandschaft einbringt.

Das IWF hat hierauf mit seinem Konzept geantwortet: Mit dem Ziel, auf seinem Gebiet zum anerkannten überregionalen Kompetenzzentrum zu werden, entwickelt es sich zum spezialisierten Content-Provider. Zusammen mit der Wissenschaft wird es Inhalte recherchieren, visualisieren und zur Verfügung stellen. Dabei wird es sich auf Kernkompetenzen in Form spezieller Visualisierungstechniken und -methoden konzentrieren, mit besonderem Gewicht auf innovativen Anwendungen neuer Medien.

Kundenorientierung wird zum Leitbild des neuen IWF. Es versteht sich als Dienstleister primär gegenüber der Wissenschaft in Forschung, Lehre und Weiterbildung. Zum sekundären Kundenkreis zählen vor allem wissenschaftsorientierte Medieneinrichtungen, aber darüber hinaus auch andere gesellschaftliche Gruppen und die Gesellschaft insgesamt. Das IWF wird gegenüber seiner Klientel ein zuverlässiger und kompetenter Partner in Kooperations- und Informationsnetzwerken.

Das IWF wird sich neu strukturieren und organisieren, um bedarfsgerecht und kundenorientiert handeln zu können. Es wird eine schlanke Aufbauorganisation, ein dynamisches Projektmanagement und zielführende Prozessstrukturen etablieren. Die Organisation des IWF baut zukünftig auf nur vier Abteilungen und einer Marketingstelle auf. Sie sind direkt der Geschäftsführung zugeordnet. Die Binnenstrukturen dieser Abteilungen werden durch flache Hierarchien und einen kooperativen Führungsstil geprägt. In weiten Bereichen des IWF dominiert die Projektarbeit mit entsprechend dynamischen Projektgruppenstrukturen. Aufbauorganisation und Projektgruppen sind über eine Matrixorganisation miteinander verknüpft. Als Steuerungsinstrument wird ein modernes Workflowmanagement entwickelt und implementiert. Im Rahmen dieser Arbeiten wird die Zertifizierung nach der ISO 9001 angestrebt.

Die Programmatik und der Aufgabenzuschnitt des IWF werden sich am Bedarf von Wissenschaft und Medienlandschaft ausrichten, der durch ein umfassendes Marketing erhoben wird. Inhaltliche und methodische Schwerpunkte wird das IWF durch mittelfristig und interdisziplinär angelegte Projektfelder setzen. Daneben wird es Sonderthemen einschließlich Auftragsproduktionen in separaten Einzelprojekten bearbeiten. Ein strukturiertes Aus- und Fortbildungsprogramm für Wissenschaftler und technische Mitarbeiter wird es gemeinsam mit anderen Einrichtungen organisieren und durchführen. Dokumentation und Archivierung wissenschaftlicher Medien wird das IWF zentral für Deutschland leisten. Der Medienverleih wird im Verbund mit den audiovisuellen Einrichtungen der Hochschulen, der Medienverkauf in Kooperation mit externen Partnern abgewickelt. Zunehmend wird das IWF die durch die Breitbandvernetzung sich ergebenden On-line-Distributionsmöglichkeiten nutzen. Das Lizenzgeschäft wird stark intensiviert. Die erzielten Einnahmen und eingeworbenen Drittmittel sollen 20% des Institutshaushalts decken.

Seine technische Ausstattung wird das IWF grundlegend modernisieren. Herzstück wird ein digitales audiovisuelles Studio, das mit seiner Datenbankstruktur in das Managementinformationssystem des IWF eingebunden ist. Es ermöglicht durch Breitbandvernetzung den direkten Zugriff von Redaktions- und Postproduktionsarbeitsplätzen auf alle aktuellen und archivierten Materialien. Eine Anbindung an externe Hochgeschwindigkeitsnetze erlaubt die On-line-Recherche in den IWF-Beständen für wissenschaftliche und vertriebliche Zwecke. Außerdem wird das IWF seine Spezialtechniken für reale und virtuelle Visualisierung bedarfsgerecht ausbauen.

Die Qualifikationsstruktur der Mitarbeiter wird den veränderten Anforderungen angepaßt. Hierzu wird ein Personalentwicklungsprogramm aufgestellt, das im wesentlichen durch Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen umgesetzt wird.

Ein so gewandeltes IWF wird dem steigenden Bedarf an Visualisierung in der Wissenschaft gerade in Zeiten einer sich extrem schnell entwickelnden Medien- und Kommunikationstechnik gerecht und erfüllt damit eine Aufgabe von überregionaler Bedeutung und gesamtstaatlichem wissenschaftspolitischen Interesse. Aufgrund der vorhandenen Ressourcen und Entwicklungspotentiale gibt es zu der begonnenen inhaltlichen, technischen und organisatorischen Erneuerung des IWF keine bessere und wirtschaftlichere Alternative.

VON ALTER STRUKTUR ZU NEUER EFFIZIENZ

Das Institut für den Wissenschaftlichen Film (IWF) ist in Frage gestellt. Der Wissenschaftsrat hat empfohlen, es nicht mehr als Einrichtung der Blauen Liste weiterzufördern. Die Entscheidung über die weitere Existenz des IWF liegt nun bei den Zuwendungsgebern.

Das IWF ist ein Institut mit Servicefunktion für die Forschung; es ist eine gemeinnützige GmbH der alten Bundesländer außer dem Saarland; der Bund übernimmt 50 % der Zuwendungen. Das IWF hat den Auftrag, audiovisuelle Medien für Forschung und Lehre im Interesse der Allgemeinheit zu produzieren, zu dokumentieren und zu vertreiben. Hierfür kann es Methoden und Geräte entwickeln und beschaffen. Im Jahr 1996 hat das IWF 115 Planstellen, der Zuwendungsbedarf beträgt 13 254 TDM, die eigenen Einnahmen 975 TDM (Soll).

Die Personalstellen sind – auch nach Feststellung des Wissenschaftsrats – der Aufgabe des Instituts angemessen. Im Kern handelt es sich um Stellen für Wissenschaftler, Medientechniker und Sachbearbeiter. Die Mitarbeiter des IWF sind motiviert und kompetent, viele von ihnen besitzen Doppelqualifikationen, wissenschaftliche und medienfachliche.

Das IWF verfügt über analoge und digitale Einrichtungen für die Produktion von 16-mm- und 35-mm-Filmen, Broadcast-Video, Computergrafik, Multimedia und in ersten Ansätzen auch Virtual-Reality. Die Einrichtungen sind zum Teil hochspezialisiert und europä- oder weltweit einmalig.

Die Produktion der Medien erfolgt in Projektform, wobei externe Wissenschaftler die Autorenschaft übernehmen und IWF-Wissenschaftler die Projektleitung.

Die ca. 7000 Titel des IWF-Archivs können in einer Mediendatenbank on line über Internet recherchiert und bestellt werden. Der Prototyp einer weltweit einmaligen Filmsequenz-Datenbank ist fertiggestellt; ihr Ziel ist die vollständige Digitalisierung des Archivs.

An seine Kunden liefert das Institut Videokopien, 16-mm-Filme und Bildplatten (ca. 15 000 verliehene und ca. 3 500 verkaufte Medien 1995).

Sein negatives Urteil über das IWF begründet der Wissenschaftsrat zusammenfassend wie folgt: Die Serviceleistungen für die deutschen Hochschulen entsprechen nicht heutigen Anforderungen. Beiträge zur Forschung werden nur punktuell geleistet. Das Institut hat in Herstellung und Vertrieb kaum die neuen Entwicklungen der elektronischen Medien aufgegriffen und umgesetzt.

Damit bewertet der Wissenschaftsrat das IWF zeitnah und in Relation zu seinem Umfeld. Das Umfeld besteht aus der Wissenschaftslandschaft, der Medienlandschaft und der medientechnischen Landschaft. Da sich in allen diesen Bereichen die Entwicklungen überstürzen, ist jede Standortbestimmung eine Momentaufnahme.

Stimmen aus der Wissenschaft

... in comparison most IWF productions in the field of ethnology proved to be of the highest scientific and technical standards. *Prof. Dr. A. Balıkcı, International Union of Anthropological and Ethnological Sciences*

... eine weltweit einzigartige Institution, um die uns viele wissenschaftliche Gesellschaften des Auslandes beneiden. *Prof. Dr. E. Beck, Vorsitzender der Deutschen Botanischen Gesellschaft*

... IWF bedeutendste Institution dieser Art. *Prof. Dr. I. Eibl-Eibesfeldt, Humanethologie in der MPG*

... müßte – gäbe es das IWF nicht – unter erheblichen Kostenaufwand neu geschaffen werden. *Prof. Dr. M. Eigen, MPI für biophysikalische Chemie*

... unersetzlicher und stimulierender Partner einer ganzen Heerschar von Autoren aus der Biologie. *Prof. Dr. K.P. Sauer, Präsident der Deutschen Zoologischen Gesellschaft*

... höchste Qualität und absolute Wissenschaftlichkeit. *Prof. Dr. F. Oberwinkler, Präsident der International Mycological Association*

... ein moderner Hochschulunterricht in Psychologie ohne IWF undenkbar. *Prof. Dr. K. Pawlik, Präsident der International Union of Psychological Science*

... dem IWF die Chance, zu der notwendigen technischen Modernisierung. *Prof. Dr. M. Röllinghoff, Präsident der Deutschen Gesellschaft für Immunologie*

... IWF is most famous throughout Europe for excellent Quality. *Dr. P. Wadhams, Coordinator of ESOP (European Subpolar Ocean Programme)*

Jüngste Stellungnahmen aus der Wissenschaft bezeichnen dem IWF unverzichtbare Leistungen für Forschung und Lehre sowie exzellente Qualität, um die uns das Ausland beneidet. Eine Schließung des IWF

würde als großer Schaden empfunden, der nicht zu verantworten wäre. Die Hinwendung des IWF zu neuen Medien wird gefordert, aber auch, daß das IWF die Chance zu einer solchen Neuorientierung erhält.

Die Liste derer, die sich schriftlich in diesem Sinn geäußert haben, ist lang. Unter ihnen befinden sich die

Stimmen aus den Medien

... muß der Wissenschaft unbedingt erhalten bleiben.

*Vorstand der GMW, Gesellschaft für Medien
in der Wissenschaft*

... a leading, if not the leading, institution for research and higher education films in science.

*Dr. J. T. Goldschmeding, Präsident der IAMS, International
Association for Media in Science*

... wenn ich Auskunft oder Materialien auf dem Gebiet des wissenschaftlichen Films benötigte, habe ich dies ausschließlich vom IWF erhalten. Es gibt keine vergleichbare Institution.

*Prof. Dr. A. Kluge, Vorsitzender der Arbeitsgemeinschaft
neuer Deutscher Spielfilmproduzenten*

... so dringend erforderlich wie selten zuvor.

*Prof. Dr. K. F. Reimers, Hochschule für Fernsehen und
Film (HFF)*

... IWF hat gerade auch aus der Sicht eines ARD-Senders hohen Stellenwert.

Chr. Schmid, Fersehdirektor Südwestfunk

... leistet als integrativer Kooperationspartner der Medienzentren nicht ersetzbare Hilfestellung.

*Dr. J. Sievert, Vorsitzender der Arbeitsgemeinschaft
der Medienzentren an Hochschulen (AMH)*

... IWF has the potential to develop into the leading European centre for scientific film production and study.

*M. Weston, Direktor des British Universities Film
and Video Council*

... international uniqueness of the IWF.

Prof. Dr. D. Ellwood, Executive Council of IAMHIST

Vorsitzenden großer nationaler und internationaler Fachgesellschaften, namhafte Einzelwissenschaftler, Nobelpreisträger sowie Direktoren von Forschungsinstituten.

Der Wissenschaftsrat wertet die Bedeutung des IWF für Forschung und Lehre u. a. mit der Aussage, daß „in manchen Filmprojekten allerdings nicht deutlich wird, worin die spezifische und anderweitig nicht verfügbare Kompetenz des IWF liegt“. An gleicher Stelle konstatiert er aber auch, daß „sich insgesamt feststellen läßt, daß das IWF Serviceaufgaben für Forschung und Lehre wahrnimmt, die von keiner anderen Einrichtung in der Bundesrepublik Deutschland in ähnlicher Breite und vergleichbarem Zuschnitt bearbeitet werden.“

In der Medienlandschaft findet das IWF Partner wie auch wachsende Konkurrenz. Die Beziehungen zu den Medienzentren der Hochschulen sind ausbaufähig. Eine koordinierende und überregionale Rolle des IWF wird akzeptiert. Nationale wie internationale Gesellschaften für Medien in der Wissenschaft bezeichnen das IWF als die führende Einrichtung seiner Art. Für sie ist das IWF ein zentraler Knoten in einem künftigen Netz wissenschaftlicher Medieneinrichtungen.

Die Medienlandschaft dehnt sich rasch aus. Zu den klassischen audiovisuellen Einrichtungen gesellen sich neue und – technisch induziert – auch solche, die zuvor ausschließlich in der Datenverarbeitung, im Printbereich, im Bibliothekswesen u. ä. tätig waren. Auch in dieser neuen, multimedialen Landschaft hat das IWF mit Erfolg erste Anstrengungen unternommen, eine zentrale Rolle zu spielen.

Die Entwicklung der Medientechnik macht es besonders schwer, einen klaren Standort zu beziehen. Das IWF steht wie alle anderen mitten in einem Wirbel von medientechnischen Neuerungen. Die Randbedingungen werden im wesentlichen von den menschlichen und finanziellen Ressourcen diktiert. Übereilte wie versäumte Investitionen sind gleichermaßen verhängnisvoll. In dieser Umgebung steht das IWF nach wie vor als ein erfahrenes Kompetenzzentrum, das die Medientechnik als ein Werkzeug für die Erschließung, Vermittlung und Konservierung wissenschaftlicher Informationen konsequent nutzt.

Hierzu der Wissenschaftsrat: „Da die Stärke des IWF in der Aufnahmetechnik liegt, in Zukunft aber auch von den Nutzern vermehrt moderne Techniken nachgefragt werden, hat das IWF als zentrale Einrichtung auch weiterhin seine Berechtigung, wenn es gelingt, das dazu notwendige Modernisierungsprogramm umzusetzen.“

Das IWF hat begonnen, sich konzeptionell neu zu positionieren. Grundlage hierfür sind im folgenden die Bedarfsanalyse, das Zielkonzept und das Umsetzungs-konzept.

GEFRAGT: VISUELLE INHALTE

Das IWF positioniert und strukturiert sich neu. Als Serviceeinrichtung muß es sich dabei am Bedarf seiner Kunden und an ihrem jeweiligen Umfeld orientieren. Für das IWF als Institut an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Medien heißt dies: Situation und absehbare Veränderungen von Wissenschafts- und Medienlandschaft sowie medientechnischer Entwicklung müssen analysiert werden. Der daraus resultierende Bedarf – bezogen auf das IWF – ist zu ermitteln.

Bedarfsanalyse ist nicht nur eine Voraussetzung für die derzeitige Neuorientierung, sondern muß als permanenter Prozeß in das neue IWF integriert werden. Nur so kann inhaltlich, technisch und kommunikativ eine bedarfsgerechte Arbeit gelingen. Damit wird Kundenorientierung zu einem dynamischen Prozeß. Im Kapitel „Umsetzungskonzept“ ist dies näher ausgeführt.

Wissenschaftslandschaft

Die Wissenschaft hat sich in eine kaum mehr zu überblickende Zahl von Einzelfächern und Teildisziplinen spezialisiert. Andererseits sind zunehmende Bemühungen um Interdisziplinarität zu beobachten. Un-

ter beiden Aspekten – Spezialisierung und Interdisziplinarität – bekommt die Visualisierung in der Wissenschaft eine kaum zu überschätzende Bedeutung. Dies gilt für Erkenntnisgewinn und Wissensvermittlung gleichermaßen: Neue bildgebende Verfahren ermöglichen die Visualisierung bisher nicht beobachtbarer realer Objekte, der Computer als Modellierungs- und Simulationswerkzeug führt in virtuelle Welten. Für interdisziplinäres Verständnis werden die synoptischen, Zeit und Raum überbrückenden Darstellungsmöglichkeiten (audio)visueller Medien gebraucht.

Neue Medien potenzieren die Wirksamkeit der Visualisierung in der Wissenschaft. Die interaktive Verknüpfung digitaler Bild-, Text- und Toninformation, numerischer Daten und Programme über weltweite Netze schafft neue Wissenszusammenhänge und neue Lehr- und Lernsituationen. Die Entwicklung, Erprobung und Implementation dieser neuen Möglichkeiten, die Erarbeitung adäquater Inhalte und Anwendungen brauchen die nationale und internationale Zusammenarbeit. Sie steht gleichzeitig im internationalen, globalen Wettbewerb, denn die weltweiten Netztechnologien lassen nationale Grenzen verschwinden.

Wissenschaft wird visuell. Das gilt für spezialisierte Einzeldisziplinen wie für den interdisziplinären Austausch. Erkenntnisgewinn und Wissensvermittlung profitieren von der Visualisierung realer und virtueller Objekte und Phänomene.



Stimmen aus Politik und Wissenschaft

Wissen ist der Rohstoff für Innovationen ...
Das Ziel heißt: Multimedia möglich machen.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie: Presse-Info zu Information als Rohstoff für Innovation, 14. 8. 1996

Häufig wird die Gegenwart als „optisches“ oder „audio-visuelles Zeitalter“ bezeichnet: Die Menschen bekommen mehr Informationen in stehenden und bewegten Bildern als durch Schrift und Sprache.

Prof. Dr. Klaus Brehpohl, Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Kommunikationsforschung, IBM-Nachrichtenheft 43, 1993

Der Prozeß der Globalisierung ist Teil des tiefgreifenden Wandels hin zur Wissensgesellschaft. Generierung und Verfügbarkeit von Wissen, damit Gestaltungskraft und Leistungsfähigkeit von Wissenschaft und Forschung, rücken mehr und mehr ins Zentrum der sozialen, kulturellen, wirtschaftlichen und politischen Entwicklung.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie: Leitlinien zur strategischen Orientierung der deutschen Forschungslandschaft, Juli 1996

... Einrichtungen, die ebenfalls in diesem Innovationsprozeß in einem Funktionswandel stehen ... wie das Institut für den Wissenschaftlichen Film (IWF) in Göttingen oder das Deutsche Institut für Fernstudienforschung (DIFF) ...

... müssen Kompetenzzentren für die Erfordernisse der Informationsgesellschaft mit vorhandenen Möglichkeiten entwickelt werden.

Ständige Konferenz der Kultusminister der Länder: Bericht „Neue Medien und Telekommunikation im Bildungswesen/Hochschulbereich“, Mai 1996

Gerade diese in Zukunft unverzichtbare Verbindung kann das IWF in Kooperation mit dem DIFF in seinen innovativen Arbeiten herstellen, denn die Nutzung von multimedialen und telematischen Lernumgebungen werden im generellen Kontext universitärer Lehre immer wichtiger.

Prof. Dr. Peter Hauck, Deutsches Institut für Fernstudienforschung, Tübingen

... IWF begründet sich aus seinen im bundesweiten Hochschulmediennetz wahrzunehmenden Aufgaben ...

- Koordination der interdisziplinären Zusammenarbeit von Medienzentren ...
- Schaffung von Rahmenbedingungen für einen effektiven Einsatz von Medien ...
- kompetente hochschulübergreifene Verknüpfung der innovativen Ansätze von Multimedia-Entwicklungen
- Bereitstellung von technischer Infrastruktur für spezielle kinemathographische Aufnahmetechniken – Dokumentation und Distribution von Medienproduktionen der Hochschulen und Bereitstellung der dazu notwendigen Datennetze
- Informationstransfer zu bundesweiten Forschungs-, Entwicklungs- und Produktionsvorhaben.

Arbeitsgemeinschaft der Medienzentren an Hochschulen

Die Politik hat diese Herausforderung erkannt und die Informationsgesellschaft als Zukunftsaufgabe angenommen. Multimedia ist angesagt. Dies kann sich aber nicht auf den Transfer vorhandener Inhalte auf neue Techniken beschränken: Die globale virtuelle Bibliothek kann nur ein Teilaspekt sein, denn rein textliche Informationen großen Umfangs werden weiter die Domäne der Printmedien bleiben. Multimedia erfordert vielmehr neue Qualitäten der inhaltlichen Aufbereitung mit dem Primat bildlich-visueller Darstellungsformen. Die Informationsgesellschaft wird neue mediale Formen brauchen. Der Wissenschaft wird hierbei eine besondere Rolle in Forschung, Entwicklung und innovativer Anwendung zugesprochen.

Demgegenüber ist eine nur zögernde Auseinandersetzung der Wissenschaft mit neuen Medien zu beobachten. Die Zahl wirklich innovativer Projekte ist überschaubar, sie haben den Charakter singulärer Pionierleistungen, meist ohne Langzeitperspektiven. Politik und Wissenschaft sehen hier Konzeptions-, Koordinations- und Handlungsbedarf. Denn nachhaltig und in der erforderlichen Breite läßt sich die Aufgabe nicht durch den einzelnen Wissenschaftler oder eine einzelne Hochschule leisten. Hierzu braucht es neue Strukturen, in denen spezialisierte, stabile und überregionale Einrichtungen ihre unterschiedlichen Kompetenzen flexibel zu einer effizienten Gesamtkompetenz zusammenführen. Das IWF wird hier einen speziellen Part im Kontext mit den Entwicklungen in Medienlandschaft und Medientechnik übernehmen.

Medienlandschaft

Die Medienlandschaft befindet sich im Umbruch. Die Orientierungspunkte heißen: neue Standards, Professionalität, Effektivität und Qualität. Dramatisch schnelle Wechsel finden statt von analog zu digital, von linear zu nichtlinear sowie in Richtung Vernetzung, Interaktivität und 3-D-Darstellungen. Die Bearbeitung der Medien wird einfacher und schneller, der Zugriff auf die Medien ebenso. Die klassischen Medienbereiche formieren sich neu und wachsen stark. An Stelle alter Strukturen werden Service-Provider und Content-Provider gefragt sein. Die technischen Kanalkapazitäten vervielfachen sich, das inhaltliche Angebot bleibt dahinter weit zurück: Der Bedarf an visuellen Inhalten steigt ständig.

Auch die wissenschaftliche Medienlandschaft wandelt sich. Die immer stärkere Durchdringung mit grafik- und multimedialfähigen Computern bringt Medien an den individuellen Arbeitsplatz. Der Bedarf an wissenschafts- und medienadäquaten Angeboten mit vali-

den Inhalten und gesicherter Qualität steigt ständig. Die Medienzentren vor Ort können nur punktuell unterstützen. Ihr Zusammenschluß mit Bibliotheken und Rechenzentren und ein Funktionswandel hin zu lokalen Kompetenzzentren für Information und Kommunikation, für neue Lehr- und Lernsysteme wird angeregt. Weiter wird eine hochschulübergreifende Zusammenarbeit – z. B. die gemeinsame, telekooperative Durchführung von Lehrveranstaltungen und das vernetzte Entwickeln multimedialer Applikationen – als notwendig angesehen.

Hochschulfreie Einrichtungen mit zumeist überregionaler Aufgabenstellung entwickeln sich in den Medienbereich hinein – so das GMD Forschungszentrum Kommunikationstechnik – oder integrieren neue Medien in ihre Forschungsaktivitäten – so das Deutsche Institut für Fernstudienforschung (DIFF). Als spezialisierter Partner für wissenschaftliche Visualisierung steht das IWF zur Verfügung. Neugründungen zur Abdeckung fehlender Kompetenzen werden diskutiert. Der Koordinations- und Kooperationsbedarf ist hoch. Das IWF verfügt in dieser Medienlandschaft über tragfähige Kontakte zu zahlreichen Akteuren, nicht nur in Deutschland, sondern europa- und weltweit, und steht bereit, sie in neue Kooperationsstrukturen einzubringen.

Technikentwicklung

Das Zusammenwachsen von Computer-, Informations-, Kommunikations- und Medientechnik bildet die Grundlage der neuen Medientechnologien. Digital sind die unterschiedlichen Medienarten auf einheitlichen Speichermedien zusammengeführt. Exponentielles Anwachsen der Speicherkapazitäten macht den Personalcomputer zum Multimediacomputer. Wahlfreier, interaktiver Zugriff führt zu nicht linearen Medien mit ganz neuen Produktionsformen und Gestaltungserfordernissen.

Das digitale Studio – bundesweit erst an wenigen Stellen realisiert – wird das Studio der Zukunft sein. Es bindet über lokale Breitbandnetze Redaktionsarbeitsplätze ein. Es ermöglicht den Zugriff auf Browsing-Server mit großen Medienarchiven und auf die Postproduktion mit hochwertigen digitalen Ausgangsmaterialien. Alle Materialien sind in multimedialen Datenbanken organisiert. Das Editieren erfolgt datenbankgestützt, parallel und kooperativ. Über breitbandige Fernverkehrsnetze können virtuelle Studios mit räumlich weitverteilten Partnern und technischen Ressourcen aufgebaut werden. Erste Versuche – z. B. Stuttgart/St. Augustin, Hamburg/Berlin – laufen.

Der Ausbau des deutschen Forschungsnetzes durch den DFN-Verein erlaubt zukünftig den schnellen Austausch großer Datenmengen in der Wissenschaft. Damit wird der On-line-Zugriff auf multimediale Datenbanken und Bewegtbilder guter Qualität im Prinzip möglich. Entsprechende Servertechnologien sind absehbar.

Die Breitbandnetze unterstützen verteiltes Arbeiten bei der Visualisierung wissenschaftlicher Daten und Objekte. Die Real-Aufnahmetechnik wandelt sich derzeit rasch von analog zu digital. Spezialtechniken im Aufnahmebereich – z. B. hochauflösende Zeitraffungs- und Zeitdehnungstechniken – werden sich ebenfalls zunehmend von photochemischen zu digitalelektronischen Techniken verlagern.

Die mit der rasanten technischen Entwicklung im Medienbereich eröffneten Möglichkeiten stellen neue Anforderungen an technische Ausstattung und Know-how in Kooperationspartnerschaften. Das IWF zieht hieraus Konsequenzen für die eigene technische und personelle Entwicklung, um den Bedarf an wissenschaftlicher Visualisierung in anforderungsgerechter Produktions- und Kommunikationsumgebung erfüllen zu können.

Prospektiver Bedarf

Für Visualisierung in der Wissenschaft gibt es allenthalben einen hohen, in Zukunft noch steigenden Bedarf. Hierfür stehen dem Wissenschaftler vor Ort immer leistungsfähigere Werkzeuge zur Verfügung. Entsprechend wird ein großer Teil der Visualisierung integriert in die wissenschaftliche Arbeit geleistet werden.

Immer dann, wenn zusätzliche Spezialisierung oder Professionalisierung im Medienbereich erforderlich ist, wird sie von anderer Seite eingebracht werden müssen. In vielen Fällen ist hier das IWF geeigneter Partner. Dies bezieht sich insbesondere auf spezialisierte Visualisierungsformen realer und virtueller Objekte, auf Redaktion und Edition komplexer Medien, auf die broadcast- und vervielfältigungsfähige Produktion von Medien, auf die Vermarktung von Medien. Damit ist das IWF als professioneller, wissenschaftsnaher Content-Provider gefragt, der in der Wissenschaft und aus der Wissenschaft heraus qualitativ hochwertig und wissenschaftsadäquat Visualisierung betreibt. Er muß effizient arbeiten, sich technisch und organisatorisch mit der Wissenschaft und der Medienwelt verzahnen können, er muß innovationsbereit sein. Das IWF wird nach seinem konzeptionell gesteuerten Re-Engineering nicht nur diese An-

forderungen erfüllen, sondern es bringt außerdem das weltgrößte Archiv wissenschaftlicher Medien in seine zukünftige Aufgabe als Content-Provider ein.

Der Koordinations- und Kooperationsbedarf in dem komplexen Feld wissenschaftlicher Medien ist groß. Hier können – auf das IWF bezogen – besonders effektiv die Bedarfsanteile gedeckt werden, die sich zwanglos aus der Aufgabe als überregionaler Content-Provider ergeben. Das notwendige Informationsnetzwerk kann zum Nachweis vorhandener Medien, zur Initiierung kooperativer und interdisziplinärer Entwick-

lung neuer Medienanwendungen und zur Organisation bedarfsgerechter Aus- und Weiterbildungsangebote im Medienbereich genutzt werden. Die notwendigen Archivaufgaben können auf eine zentrale Archivierung und Dokumentation wissenschaftlicher Medien ausgeweitet werden. Im europäischen und weltweiten Verbund kann die Rolle des nationalen Ansprechpartners übernommen werden.

Aus diesen Bedarfsschwerpunkten heraus ist das nachfolgende Konzept für ein nachhaltiges Re-Engineering des IWF entwickelt worden.

IWF-bezogener Bedarf der Wissenschaft

Content-Provider

Wissenschaftliche Visualisierung

- Spezialtechniken
- spezielle Methoden
- komplexe Medien
- professionelle Produktion
- effiziente Vermarktung
- hohe Qualitätsstandards

Koordination & Kooperation

- Clearingstelle
- Koproduktion
- zentrale Dokumentation
- zentrale Archivierung
- Aus- & Fortbildungsprogramm
- internationale Anlaufstelle

BEDARFSGERECHTER CONTENT-PROVIDER

Das IWF bleibt wissenschaftliche Dienstleistungseinrichtung und damit Teil der Wissenschaft. Sein Leistungsangebot liegt im Bereich der audiovisuellen Medien. Hier orientiert es sich neu: Es konzentriert sich auf spezielle Formen der Visualisierung für Forschung und Lehre; virtuelle Objekte und Phänomene werden gegenüber realen stark an Bedeutung gewinnen.

Mit den erzielten Ergebnissen und hergestellten Produkten wird das IWF zum modernen Content-Provider. Die visualisierten Inhalte wird es bedarfsgerecht aufbereiten und anbieten. Dazu wird es spezielle Visualisierungsmethoden (z.B. Mikropräparation) und innovative Anwendungsformen (z.B. multimediale Wissensbasen) entwickeln. Zur Verstärkung seiner Wirksamkeit wird es sich am wissenschaftlichen und medienfachlichen Diskurs beteiligen und Aus- und Fortbildungsangebote erarbeiten. Primäre Zielgruppe und damit wichtigster Kunde der Serviceleistungen und Produkte des IWF bleibt die Wissenschaft. Als sekundäre Zielgruppe zunehmend wichtiger wird die Gesellschaft insgesamt.

In seinem spezialisierten Aufgabenbereich strebt das IWF die Stellung des anerkannten, überregionalen deutschen Kompetenzzentrums an. Zur Erzielung von Synergieeffekten will es kompetenter Partner in einem Netzwerk sich ergänzender wissenschaftlicher Medieneinrichtungen in Deutschland werden. In Europa und weltweit baut es seine Bedeutung als nachgefragte Spezialeinrichtung weiter aus und trägt zum internationalen Austausch bei.

Diesen Zielen dienen folgende Grundsätze des Instituts:

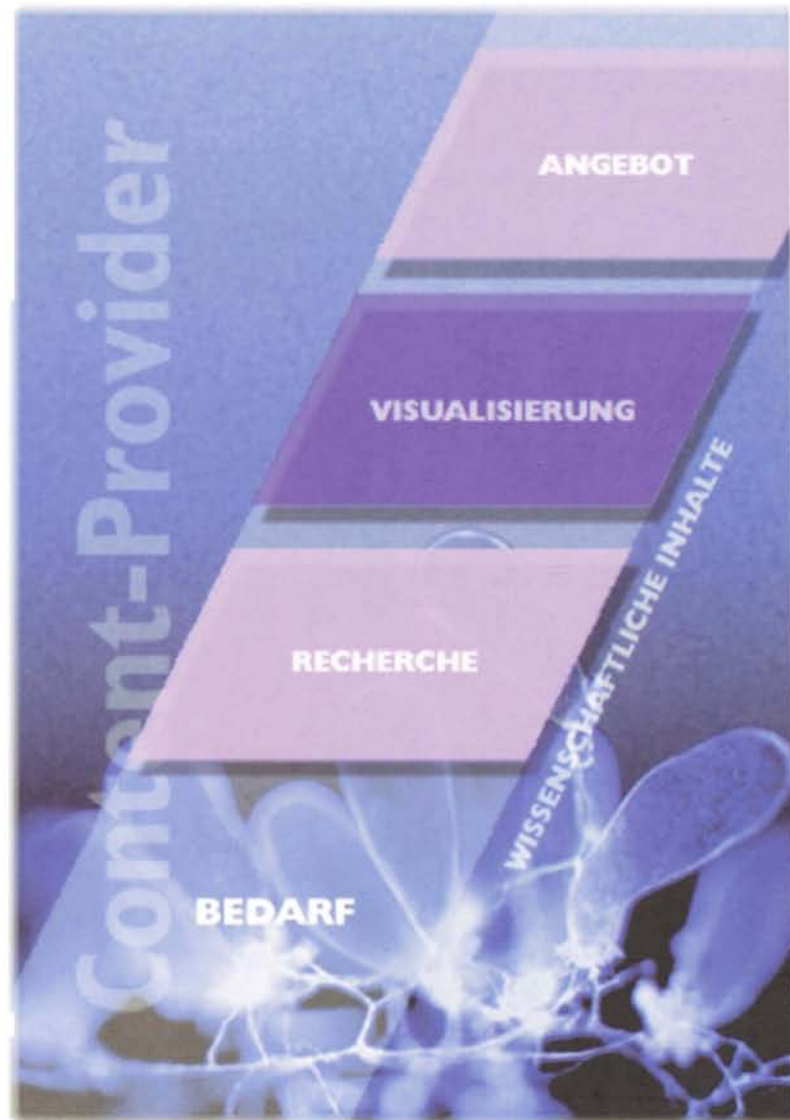
- Das IWF konzentriert sich auf Kernkompetenzen und organisiert sich als Content-Provider.
- Das IWF orientiert sich durchgängig und konsequent am Bedarf seiner Kunden.
- Das IWF ist zuverlässiger und kompetenter Partner in Kooperations- und Informationsnetzwerken.
- Das IWF prägt seine innere Struktur durch eine schlanke Aufbauorganisation, eine dynamische Projektorganisation und anforderungsorientierte Prozeßstrukturen.

Das IWF wird spezialisierter Content-Provider. Bedarfsgerecht wird es zusammen mit der Wissenschaft Inhalte recherchieren, visualisieren und zur Verfügung stellen.

Content-Provider

Das IWF baut seine Kompetenz als Content-Provider in der für wissenschaftliche Serviceleistungen erforderlichen Tiefe aus. In der Breite reduziert es sich auf methodisch und technisch spezialisierte, thematisch in seine Programmatik passende wissenschaftliche Inhalte. Diese Reduktion wird kompensiert durch zahlreiche Kooperationen und Koproduktionen mit anderen Einrichtungen an der Schnittstelle zwischen Medien und Wissenschaft. Außerdem wird das IWF Teilaufgaben auslagern und externe Zulieferleistungen einkaufen.

Die Recherche der zu visualisierenden Themen führen die wissenschaftlichen Mitarbeiter und technischen Mitarbeiter des IWF professionell durch.

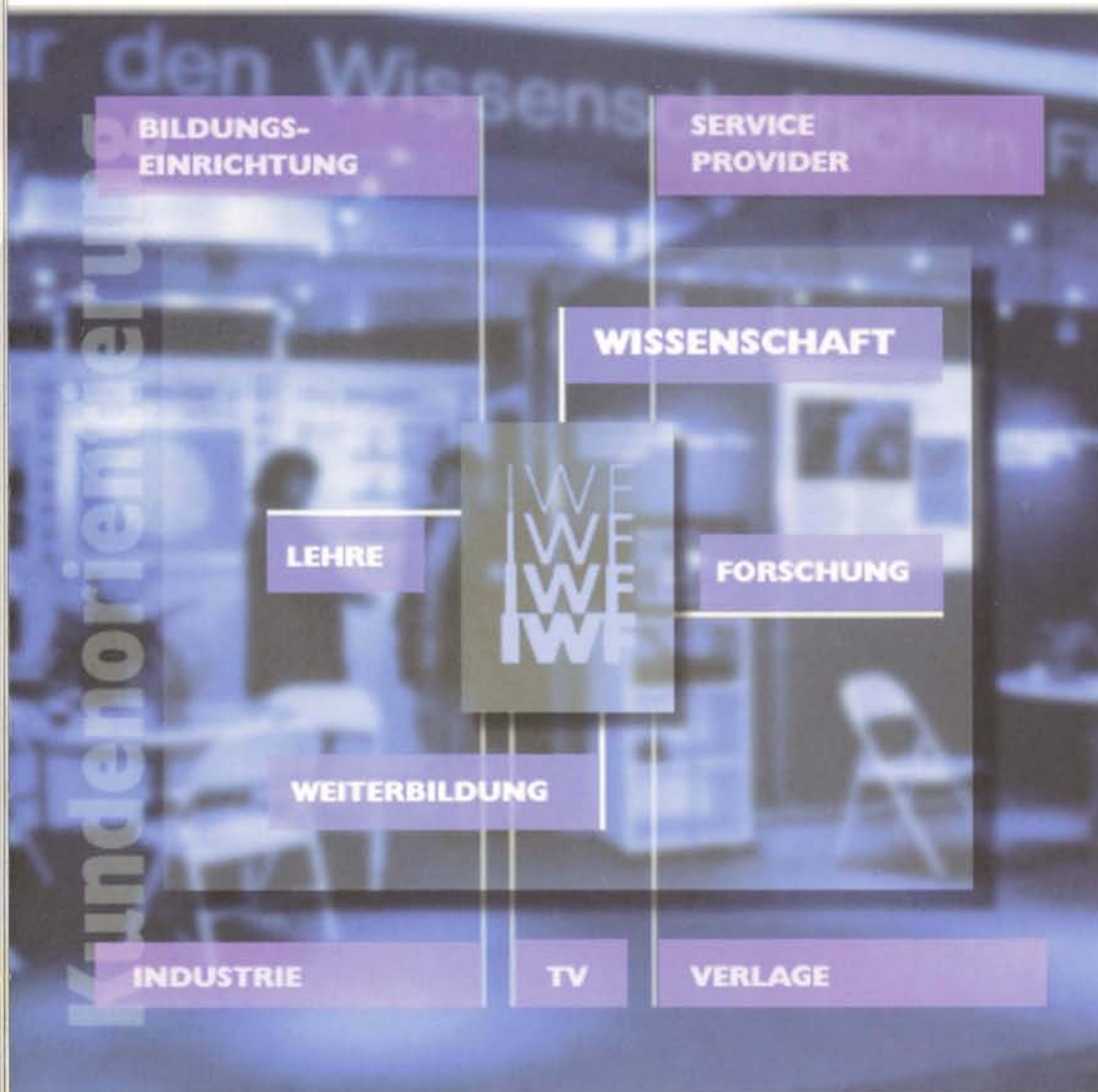


Mit seiner technischen und methodischen Entwicklungskompetenz wird das IWF bei Bedarf spezielle Visualisierungsmöglichkeiten schaffen. In die Kernkompetenzen des IWF fallende Visualisierungsaufgaben wird es selbst übernehmen; thematisch notwendige, technisch-methodisch weniger aufwendige Aufnahmen vergibt es im Auftrag oder läßt sie von Ko-Produzenten durchführen.

Die Bearbeitung der visualisierten Inhalte erfolgt nach wissenschaftlichen Gesichtspunkten, bei gleichzeitig mediengerechter Gestaltung. Alle Bearbeitungsschritte werden zukünftig auf digitaler Ebene in einem entsprechend ausgebauten digitalen Studio vorgenommen. Hier lassen sich multimedial verschiedene Quellen einschließlich Archivbeständen

und Zuspieldteilen anderer Produzenten – mittelfristig auch telekooperativ – zusammenführen. Die Ausgabeform richtet sich nach dem jeweiligen Bedarf.

Alle bearbeiteten Materialien und ausgesuchtes Restmaterial werden dem Archiv zugeführt, dort inhaltlich erschlossen und dokumentiert. Für schnelle Recherchen intern und extern steht das Material auf einem Browsing-Server mit einer parallelen Dokumentendatenbank zur Verfügung. Die hochwertigen Ausgangsmaterialien werden gesondert archiviert. Sie dienen z. B. zur Herstellung von Serienkopien für die weitere Distribution oder von Klammerteilen für das Lizenzgeschäft. Die Vermarktung und Distribution wird von der Marketingstelle konzeptioniert und koordiniert.



Das IWF versteht sich als Dienstleister primär gegenüber der Wissenschaft in Forschung, Lehre und Weiterbildung. Sekundärer Kundenkreis sind vor allem Einrichtungen und Personen, die an der Schnittstelle zwischen Medien und Wissenschaft angesiedelt sind, aber darüber hinaus auch gesellschaftliche Gruppen und die Gesellschaft insgesamt.

Kundenorientierte Serviceeinrichtung

Entsprechend seinem Dienstleistungsverständnis wird eine konsequente Kundenorientierung die Institutskultur des IWF prägen. Hierzu gehören bedarfsorientierte Inhalte, die im Rahmen eines umfassenden Marketingkonzepts erhoben und analysiert werden.

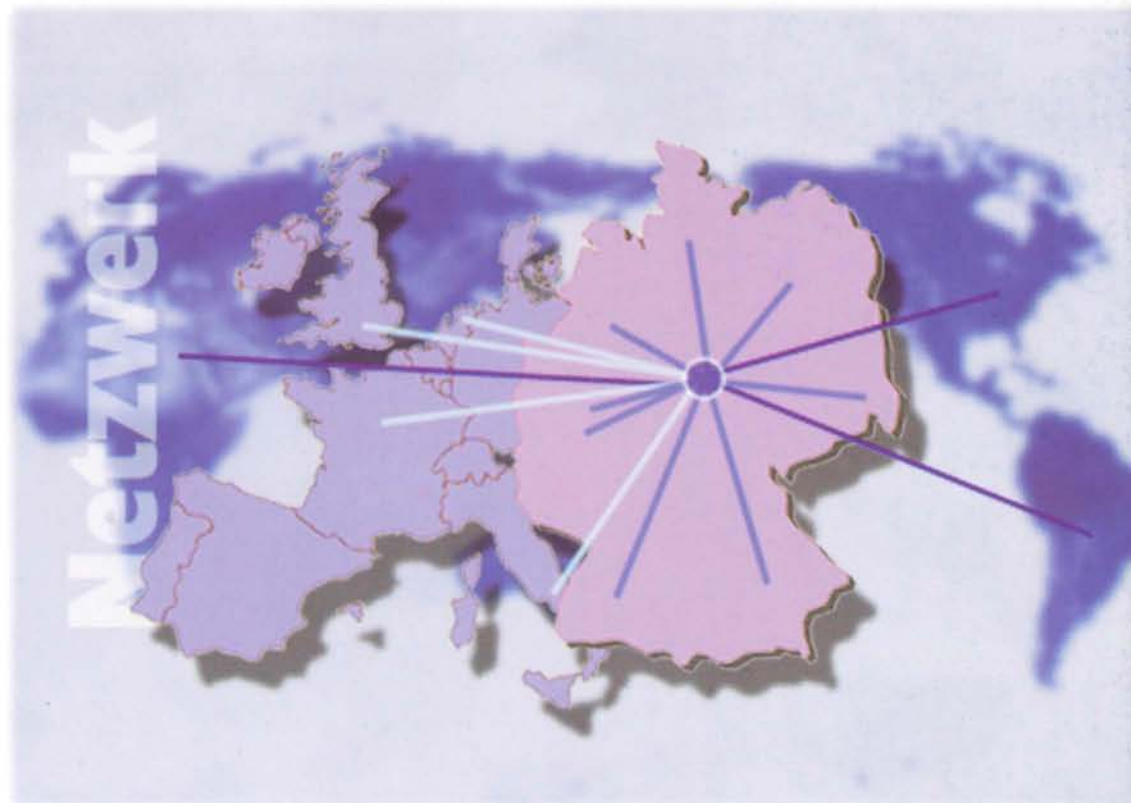
So wird die Programmplanung des Instituts auf der Grundlage einschlägiger Bedarfserhebungen und eingehender Recherchen erfolgen. Auf diese Weise werden mittelfristige Schwerpunkte in Form einer überschaubaren Zahl von Projektfeldern gesetzt, die jeweils einen thematischen Rahmen für mehrere Projekte setzen. Die Projektfelder können wissenschaftlich-inhaltlich, methodisch oder technisch ausgerichtet sein. Sie sind in der Regel interdisziplinär angelegt (hypothetische Beispiele: nicht-lineare Phänomene in biologischen Systemen oder Entwicklung intuitiv interpretierbarer visueller Oberflächen für multimediale Lernumgebungen). Daneben werden Einzelprojekte für jeweils spezifische Fragestellungen flexibel und bedarfsgerecht eingerichtet.

Alle Projekte werden grundsätzlich in Kooperation mit externen Wissenschaftler und wissenschaftlichen Medieneinrichtungen bearbeitet. Entsprechend transparent und der Projektarbeit angemessen müssen die organisatorischen Strukturen und Prozeßabläufe des IWF gestaltet sein. Das gleiche gilt auch für alle anderen Kundenbeziehungen. Sie werden prinzipiell auf der Grundlage einer nachvollziehbaren Leistungsverrechnung gestaltet sein. So werden die Partner in Kooperationen und Koproduktionen im Verhältnis ihrer Beiträge zu dem gemeinsamen Projekt an den Ergebnissen partizipieren. Dritten werden die bezogenen Dienstleistungen und Produkte vom IWF entsprechend dem Aufwand oder üblichen Marktkonditionen in Rechnung gestellt, etwa bei Auftragsproduktionen oder Lizenzgeschäften. Den Beziehern aus der Wissenschaft werden Vergünstigungen eingeräumt, um die vom Wissenschaftsrat geforderte maximale Nutzung von IWF-Medien in diesem Kundenkreis zu fördern.

Kooperativer Netzwerkpartner

Das IWF erbringt seine Dienstleistungen als Teil der wissenschaftlichen Medienlandschaft. Um seine spezifischen Kompetenzen optimal zur Wirkung zu bringen,

Das IWF bringt sich auf drei Ebenen als aktiver Partner in Netzwerke wissenschaftlicher Medieneinrichtungen ein: Auf nationaler Ebene bildet es gemeinsam mit komplementären Kompetenzzentren eine synergiestiftende Gesamtkompetenz; im europäischen Rahmen wird es bedeutender Partner im supranationalen Verbund gleichartiger Einrichtungen; weltweit spielt es eine Rolle als Spezialist für wissenschaftliche Visualisierung,



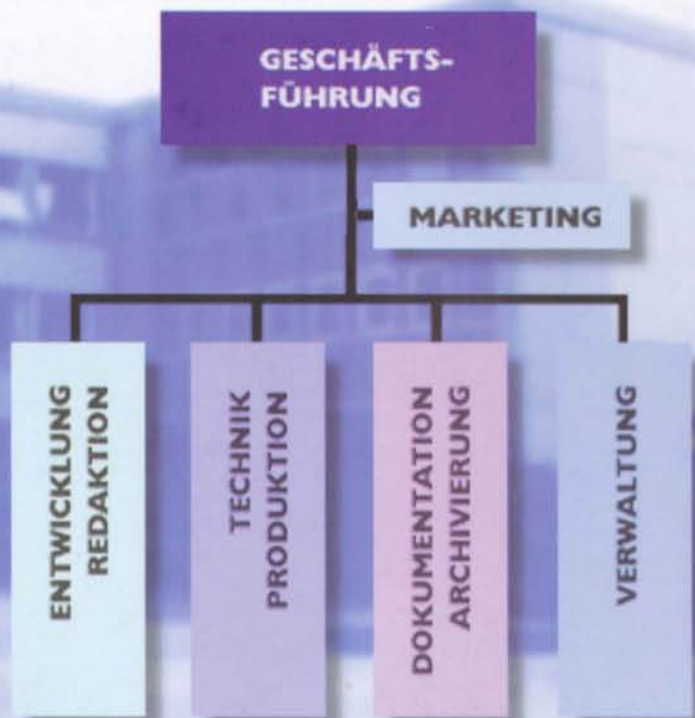
wird es intensiv an dem Aufbau eines Netzwerks wissenschaftlicher Medieneinrichtungen mitwirken. Dies dient der Erzielung von Synergieeffekten durch abgestimmtes Planen und Handeln. Das IWF wird sich als Koordinator und Multiplikator in dieses Netzwerk integrieren.

In Deutschland wird das IWF mit den hochschulischen Medieneinrichtungen enge Kooperationsbeziehungen aufbauen. Hierbei gilt es, die jeweils spezifischen regionalen und lokalen Kompetenzen mit den überregionalen des IWF zu verknüpfen. Als Handlungsfelder bieten sich hierbei an Koproduktionen, Dokumentation, Vertrieb und Aus- und Fortbildung. Im Zuge der sich andeutenden Strukturwandlungen gerade in diesem Bereich der Hochschulen wird das Kooperationsverhältnis dynamisch auszutarieren sein. Mit außeruniversitären wissenschaftlichen Medieneinrichtungen wird das IWF besonders bei der Entwicklung neuer Anwendungsmodelle, neuer Visualisierungsmethoden und -techniken zusammenarbeiten. Im Zuge des aufzubauenden Marketing werden auch Kunden- und Kooperationsnetzwerke in die Fernsehanstalten und Verlage hinein aufzubauen sein.

In Europa gibt es in mehreren Nachbarstaaten nationale Einrichtungen für den Bereich der wissen-

schaftlichen Medien mit sehr unterschiedlichen Aufgaben. Einige haben in jüngster Zeit einen deutlichen Strukturwandel vollzogen. Derzeit sind Gespräche im Gang, wie durch einen europäischen Verbund Synergieeffekte zu erzielen sind. Federführend beteiligt sind neben dem IWF: in England BUFVC (British Universities Film and Video Council), in Frankreich CNRS-Audiovisuel und CNRS Images/Media FEMIS (Centre National de la Recherche Scientifique) sowie verschiedene niederländische Medienzentren und deren Dachorganisation NVWFT (Netherlands Association for Scientific Film & Video). Das IWF wird in dieser Diskussion als Spezialinstitut von europäischem Rang und damit als unverzichtbarer Partner gehandelt.

Weltweit wird immer wieder die spezifische Kompetenz des IWF als Aufbau- und Kooperationspartner nachgefragt. Diese z. T. bereits langjährigen Beziehungen gilt es weiter auszubauen. Hierbei spielen die globalen Netze eine immer wichtigere Rolle. Neue Formen der Telekommunikation und Telekooperation müssen in diese Zusammenarbeit einbezogen werden. Damit wird auch die Rolle des IWF als Partner in der auswärtigen Kulturpolitik der Bundesrepublik Deutschland gefestigt.



Das IWF erhält eine schlanke Aufbauorganisation. Die Binnenstruktur ist geprägt von flachen Hierarchien und einem kooperativen Führungsstil.

Schlanke Aufbauorganisation

Die Aufbauorganisation des IWF wird wesentlich schlanker. Dies ist eine Voraussetzung für die angestrebte Kundenorientierung und Effizienz. Die vier Abteilungen sind direkt der Geschäftsführung zugeordnet. In den beiden Abteilungen „Entwicklung/Redaktion“ und „Technik/Produktion“ sind Standardaufgaben nur in geringem Umfang angesiedelt. Die Abteilungsstruktur dient hier im wesentlichen projektübergreifenden Aufgaben, z. B. der Programm- und Investitionsplanung oder der Vorhaltung und Anpassung der wissenschaftlichen und technischen Infrastruktur. Dagegen bearbeiten die Abteilungen „Dokumentation/Archivierung“ und „Administration“ überwiegend Daueraufgaben. Die im Detail noch zu definierende Organisationseinheit „Marketing und Kommunikation“ kooperiert mit allen Abteilungen und koordiniert alle Maßnahmen, die dazu dienen, den Bedarf zu erkennen und zu befriedigen.

Die Binnenstruktur der Abteilungen soll nur insoweit ausgestaltet werden, als flache Hierarchien gewährleistet bleiben. Hiermit korrespondierend wird durch einen kooperativen Führungsstil eine hohe Eigenverantwortung der Mitarbeiter angestrebt. Grundlage sind klar abgegrenzte Aufgaben mit zugehörigen Verantwortlichkeiten und Befugnissen.

Dynamische Projektorganisation

Das IWF arbeitet überwiegend in Projektform. Dies gilt nahezu vollständig für die Medienproduktion- und -entwicklung, vielfach aber auch für das Marketing und fallweise für die Dokumentation. Die Projektstruktur erlaubt eine dynamische Anpassung der Arbeit an den Bedarf. Projekte und Aufbauorganisation sind durch eine Matrixorganisation miteinander verknüpft.

Durch eine begrenzte Zahl von Projektfeldern setzt das IWF Schwerpunkte in seiner Arbeit. Sie sind mittelfristig angelegt. Jedes Projektfeld bildet einen thematischen Rahmen, in dem mehrere Projekte angesiedelt sind. Die Projektfelder laufen zeitlich versetzt zueinander, so daß neue thematische Entwicklungen zeitnah in IWF-Schwerpunkte einfließen können.

Neben den Projektfeldern werden weiterhin Einzelprojekte für jeweils spezifische Fragestellungen flexibel und bedarfsgerecht eingerichtet. Hierzu gehören z. B. Serviceleistungen gegenüber Drittmittelgebern, begrenzte Projekte zur Nutzung von speziellen IWF-Kompetenzen oder Auftragsproduktionen.



Projekte und Projektfelder prägen die Arbeit des IWF. Projektorganisation und Aufbauorganisation sind matrixartig miteinander verknüpft.

Effizientes Management

Das IWF verfolgt das Ziel einer kundenorientierten Dienstleistungseinrichtung in der Wissenschaft. Mittels eines modernen Workflow- und Informationsmanagements werden bedarfsgerechte Strukturen geschaffen. Angestrebt wird die Qualitätssicherung seiner Dienstleistungen durch die Zertifizierung nach der ISO 9001.

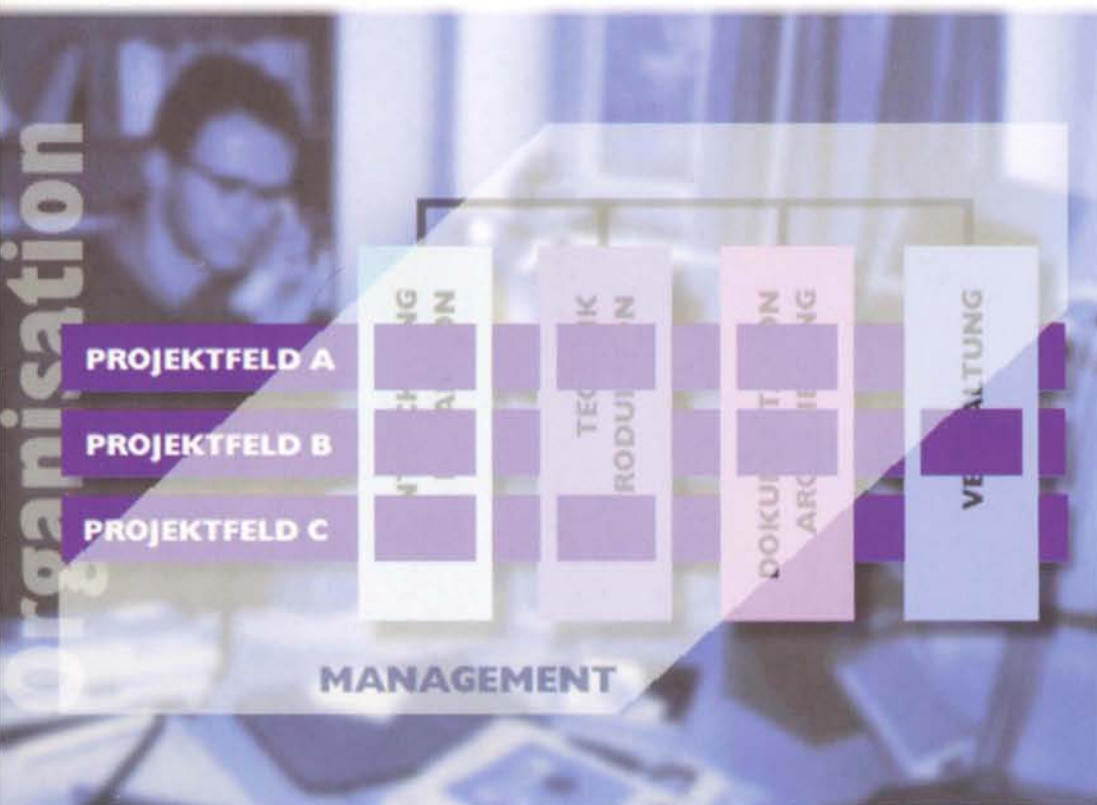
Zur effizienten Managementgestaltung gehören die klare Kompetenzverteilung in einer schlanken Aufbauorganisation, die Ausgestaltung und Steuerung aller Arbeitsprozesse auf der Basis von definierten Geschäftsprozessen und flexibles Projektmanagement sowie ein differenziertes Informationsmanagement. Kontinuierliches Controlling ermöglicht eine bedarfsgerechte Modifikation der Arbeitsabläufe und Geschäftsprozesse. So werden diese laufend optimiert und in das Projektmanagement (in Projektfeldern: Multiprojektmanagement) integriert.

Die Informations- und Kommunikationsbasis dieser dynamischen Prozeßstruktur ist das Managementinformationssystem. Es bildet außerdem die Grundlage für das interne und externe Berichtswesen und ermöglicht dem IWF, als Partner im Netzwerk der internationalen Wissenschaftskommunikation Informationsdienste anzubieten.

Sachgerechte Infrastruktur

Die technische Ausstattung des IWF muß den konzeptionellen Anforderungen entsprechend erneuert und erweitert werden. Hierzu gehört in erster Linie eine umfassende Digitalisierung auf allen Stufen der Produktion, die digitalisierte Speicherung aller archivierten Medien und die Implementierung moderner Informations- und Kommunikationstechniken für den Bild-, Ton-, Text- und Datentransfer. Außerdem müssen einige im IWF vorhandene und intensiv nachgefragte Spezialtechniken zeitgemäß ausgebaut werden.

Die Mitarbeiter des IWF werden ihr Qualifikationsprofil anforderungsgerecht verändern. Hierzu wird ein Personalentwicklungsprogramm erstellt: Die wissenschaftlichen Mitarbeiter lernen auf der Grundlage ihrer Doppelqualifikation in Fachwissenschaft und Medien die neuen Managementinstrumente beherrschen; sie qualifizieren sich als Redakteure auch für nichtlineare Medien. Die technischen Mitarbeiter bilden sich für neue Produktionstechniken und -methoden mit digitalisierten, nichtlinearen Medien fort (z. B. non-linear Editor). Sachbearbeiter arbeiten sich in neue Kommunikationstechniken und Programmumgebungen ein (z. B. Datenbank). Für einige wenige Funktionen werden im IWF bisher nicht vorhandene spezielle Qualifikationen gebraucht (z. B. Systemadministrator oder Programmierer); hier sind Neueinstellungen – im Rahmen des vorhandenen Stellenplans – nötig.



Ein EDV-gestütztes Managementsystem steuert die Geschäftsprozesse und verbindet Aufbau- und Projektorganisation.

GEZIELTER UND KONSTRUKTIVER WANDEL

Um das Zielkonzept umzusetzen, muß das IWF umstrukturiert und organisatorisch erneuert werden. Dies bezieht sich auf die Aufbauorganisation, wesentlich stärker aber auf die Ablauforganisation. Die personelle und technische Infrastruktur muß den neuen Aufgaben und Anforderungen entsprechend modifiziert und ausgebaut werden. Marketing und Kommunikation müssen mit den notwendigen Instrumenten ausgestattet werden. In diesen Prozeß sind alle Mitarbeiter einzubeziehen. Nur mit ihrer konstruktiven und aktiven Mitwirkung lassen sich neue Strukturen wirksam entwickeln und nachhaltig implementieren.

ORGANISATION UND MANAGEMENT

Charakteristikum des IWF ist der im Vergleich zu den Daueraufgaben besonders hohe Anteil an Projekten. Daueraufgaben und Projekte sind durch eine Matrixorganisation miteinander verklammert. Die Managementstrukturen des IWF sollen beiden Elementen der Matrixorganisation gerecht werden und müssen entsprechend flexibel gestaltet sein.

Aufbauorganisation und Aufgaben

Die Organisation des IWF baut zukünftig auf vier Abteilungen und der Marketingstelle auf. Sie sind direkt der Geschäftsführung zugeordnet. Die genaue Einbindung und organisatorische Ausgestaltung der Marketingstelle – z. B. Stabsstelle oder In-House-Agentur – soll nach Abschluß eines entsprechenden Projektes definiert werden. Die übrigen Schritte der Umorganisation sollen prozeßbegleitend zu geeigneten Zeitpunkten durchgeführt werden. In die Organisationskompetenz des Aufsichtsrats fallen die Auflösung der bisher existierenden Bereiche und die Neuorganisation der Abteilungen. Hierfür wird von der Geschäftsführung kurzfristig ein Beschlußvorschlag erarbeitet. Er enthält auch die Auflösung der Referate als selbständige Organisationseinheiten. Anstelle dieser kleinteiligen Struktur sollen Fachgruppen als aufbauorganisatorische Komponenten und vor allem dynamische Projektgruppen treten.

In der Abteilung „Entwicklung/Redaktion“ ist das Management der Medien- und Entwicklungsprojekte und ihrer Projektfelder angesiedelt. Die wissenschaftlichen Mitarbeiter arbeiten bei der Bedarfsermittlung eng mit der Marketingstelle zusammen. Sie identifizie-

ren fachorientierte Zielgruppen und Kooperationspartner und sprechen diese selbständig an. Vor allem innovative Themenbereiche greifen sie auf. Sie nutzen die multidisziplinäre Zusammensetzung des IWF für interdisziplinäre Projekte und Projektfelder. Dabei setzen sie deutliche und zeitlich befristete Arbeitsschwerpunkte. Außerdem übernehmen die wissenschaftlichen Mitarbeiter Beratungsaufgaben einschließlich der Organisation und Durchführung von Aus- und Fortbildungsangeboten.

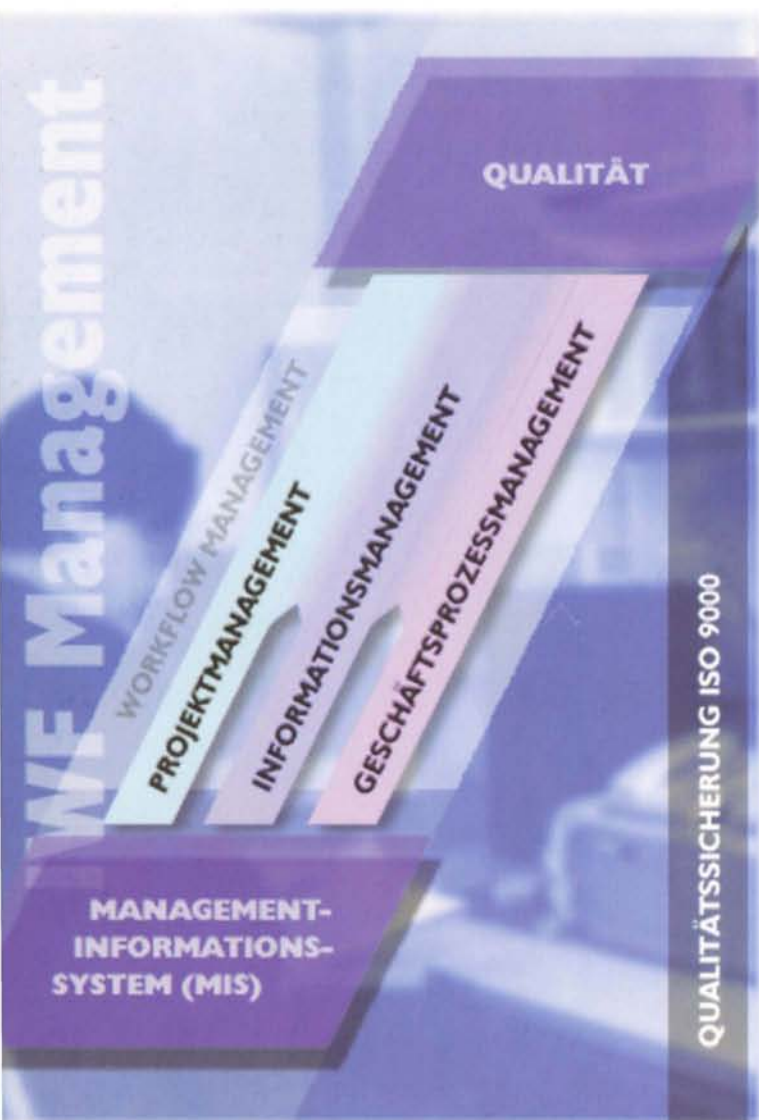
Die Abteilung „Technik/Produktion“ beteiligt sich überwiegend an Entwicklungs- und Produktionsprojekten. Ihre Mitarbeiter übernehmen die technische Konzeption und Umsetzung. In der Produktion und Postproduktion sind sie für die professionelle Gestaltung zuständig. Sie entwickeln und warten die technische Infrastruktur des Hauses. Außerdem berät das medientechnische Personal Wissenschaftler und Mitarbeiter von Medienzentren in technischen Fragen und beteiligt sich darüber hinaus an den Veranstaltungen der Aus- und Fortbildung. Es führt auch Spezialaufnahmen für Medieninstitutionen, für Fernsehsender, freie Produzenten und für die Industrie als Auftragsproduktionen durch.

Der Aufgabenbereich der „Dokumentation/Archivierung“ wird z.T. neu definiert. Die Dokumentation erfaßt alle IWF-Medien formal und erschließt sie inhaltlich bis auf Sequenzebene. Sie entwickelt – aufbauend auf dem jüngst vorgestellten Prototyp des Projekts AMPHORE – dafür benötigte Werkzeuge in Kooperation mit externen Partnern und baut darauf basierende Informationsdienste auf. Die Dokumentation stellt die für die Bedarfsanalyse notwendigen Informationen zur Verfügung. Sie verwaltet die IWF-Daten in Form eines Managementinformationssystems (MIS). Im Arbeitsbereich Archivierung werden alle bisher im IWF vorhandenen Archive zusammengefaßt und nach archivalischen Gesichtspunkten professionell betreut. Hierzu gehören die Langzeitkonservierung von Film- und Videokopien und digitalen Medien. Diese werden der Wissenschaft für Forschungs- und Lehrzwecke verfügbar gemacht und dienen als Ausgangsmaterial für Lizenzgeschäfte.

Die Verwaltung wird neu organisiert. Mit Hilfe einer modernen EDV-Anlage werden die administrativen Prozesse auf der Grundlage eines definierten Workflow- und Informationsmanagements effizient und transparent gestaltet. Besonders das zeitnahe Berichtswesen wird dadurch optimiert.

Die Marketingstelle wird neu eingerichtet. Sie soll zu einer wirkungsvollen Schaltstelle in der Kommunikation des IWF mit seiner Umwelt werden. Sie koope-

riert mit allen Abteilungen und koordiniert alle Maßnahmen, die dazu dienen, den Bedarf zu erkennen und zu befriedigen. Sie entwickelt Marketingstrategien für die verschiedenen Adressatenkreise des Instituts im Hinblick auf jetzige und künftige Produkte und Dienstleistungen. Sie konzipiert und steuert die Mediendistribution, deren operative Umsetzung durch spezialisierte, meist externe Partner betrieben wird.



Effiziente Arbeitsabläufe, zeitnahes Controlling, optimierte Berichterstattung, also Qualität, werden mit Workflowmanagement erreicht. Workflowmanagement im IWF wird durch die spezielle Aufgabenstellung definiert. Es umfaßt das Managen von Projekten, Geschäftsprozessen und Informationen. Die drei Stränge sind eng miteinander verzahnt und greifen auf das gleiche Werkzeug, das Managementinformationssystem (MIS), zurück. Um das optimale Workflowmanagement für das IWF zu erarbeiten, wird der Prozeß gemäß ISO-9001 begleitet und zertifiziert.

Workflowmanagement

Wissenschaftliche Medienproduktionen und Dienstleistungen sind Unikate. Damit ist das IWF in hohem Maße Einzelstückfertiger. Entsprechend faßt es sein Verständnis von Workflow weit, nämlich als Gesamtheit aller – insbesondere arbeitsteiligen – betrieblichen Aktivitäten, die auf die Planung, Vorbereitung, Erzielung oder Dokumentation von Arbeitsergebnissen ausgerichtet sind. Workflowmanagement umfaßt somit die Gesamtheit aller betrieblichen Maßnahmen, die Workflow organisieren. Wichtiger Bestandteil ist das Controlling auf allen Ebenen.

Die neue Organisationsform des IWF wird erst durch ein geeignetes Workflowmanagementsystem gefestigt. Dieses wird deshalb mit hoher Priorität durch eine alle Arbeitsbereiche umfassende Arbeitsgruppe aufgebaut. In einem ersten Schritt hat sie ein auf das IWF zugeschnittenes Modell entwickelt und seine Bestandteile beschrieben: Grundlage ist ein so weit wie möglich elektronisch verwaltetes Managementinformationssystem (MIS). In ihm werden die Arbeitsabläufe und Informationsflüsse erfaßt und organisiert. Es enthält die Prozeßdefinitionen und die Rohdaten, die während der verschiedenen Arbeitsvorgänge anfallen und aufgezeichnet werden. Das MIS hat drei zentrale Funktionsbereiche: Analyse, Planung und Präsentation. Damit ermöglicht es eine Optimierung der Arbeitsabläufe durch zentrales Ressourcenmanagement, ein zeitnahes Controlling in allen Bereichen, eine laufende interne Berichterstattung über die verschiedenen Organisationseinheiten des Instituts und eine aktuelle Informationspolitik nach außen.

Das MIS bildet (im Rahmen des Informationsmanagements) das Workflowmanagement informativ in den Subsystemen Projekt- und Geschäftsprozeßmanagement ab. Das Projektmanagementsystem bildet das gesamte Projekt(feld) von der Idee über Recherche, Planung und Realisation bis zum Abschluß ab. Auf dieser Grundlage finden während aller Projektphasen laufend Steuerung und Qualitätssicherung statt. Das Projektmanagementsystem gewährleistet sowohl ein zeitnahes Controlling einzelner Projekte und Projektfelder als auch der gesamten Produktion. Es steigert deutlich die Effizienz der Projektabläufe einschließlich des Berichtswesens. Das Informationsmanagement wird durch ein Dokumentenmanagementsystem systematisiert und effizient gestaltet.

Derzeit werden im IWF, aufbauend auf vorhandenen Dokumentationen, die diversen Verfahren und Arbeitsabläufe identifiziert und analysiert und so die Grundvoraussetzungen für ein effizientes Workflow-

management geschaffen. Dabei werden die geplanten organisatorischen und technischen Veränderungen in der Analyse und Konzeption berücksichtigt. Die Ergebnisse der Analysen bilden eine Grundlage für ein zu erstellendes Qualitätssicherungshandbuch; einen weiteren wichtigen Bestandteil bilden die kurzfristig zu erarbeitenden Grundsätze der Führung und Zusammenarbeit. Damit sind wichtige Schritte zur Einführung eines Qualitätssicherungssystems eingeleitet.

Konsequenterweise wird im Zusammenhang mit dem Re-Engineering-Prozeß des IWF die Zertifizierung im Rahmen der ISO 9001 angestrebt. Die Zertifizierung soll bis Ende 1998 erreicht werden. Wichtige Meilensteine bei der Einführung des Qualitätsmanagementsystems sind:

- Identifizierung von strategischen Erfolgsfaktoren und Entwicklung einer darauf zielenden Qualitätspolitik,
- Erarbeitung von Anforderungsprofilen und Beschaffungsprozeduren für einzukaufende Produkte,
- Erarbeitung von Spezifikationen für Planung, Produktion und Dienstleistungen,
- Entwicklung und Implementierung von Qualitätsverbesserungsprozeduren, einschließlich Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen,
- Implementierung interner Qualitätsaudits,
- Auswahl und Implementierung eines geeigneten Darlegungsmodells.

WESENTLICHE ELEMENTE VON ISO 9001

- Festlegung von Verantwortung und Befugnissen
- Qualitätssicherungssystem
- Planungs- und Designsteuerung
- Dokumentenmanagement
- Überwachung von Beschaffungsvorgängen
- Kennzeichnung und Rückverfolgung von Produkten
- Prozeßsteuerung
- Prüfungen
- Bewertung und Behandlung fehlerhafter Produkte
- Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen
- Handhabung, Lagerung, Verpackung, Konservierung, Versand
- Qualitätsaufzeichnungen /Darlegung
- interne Qualitätsaudits
- Schulungsmaßnahmen
- Kundendienst

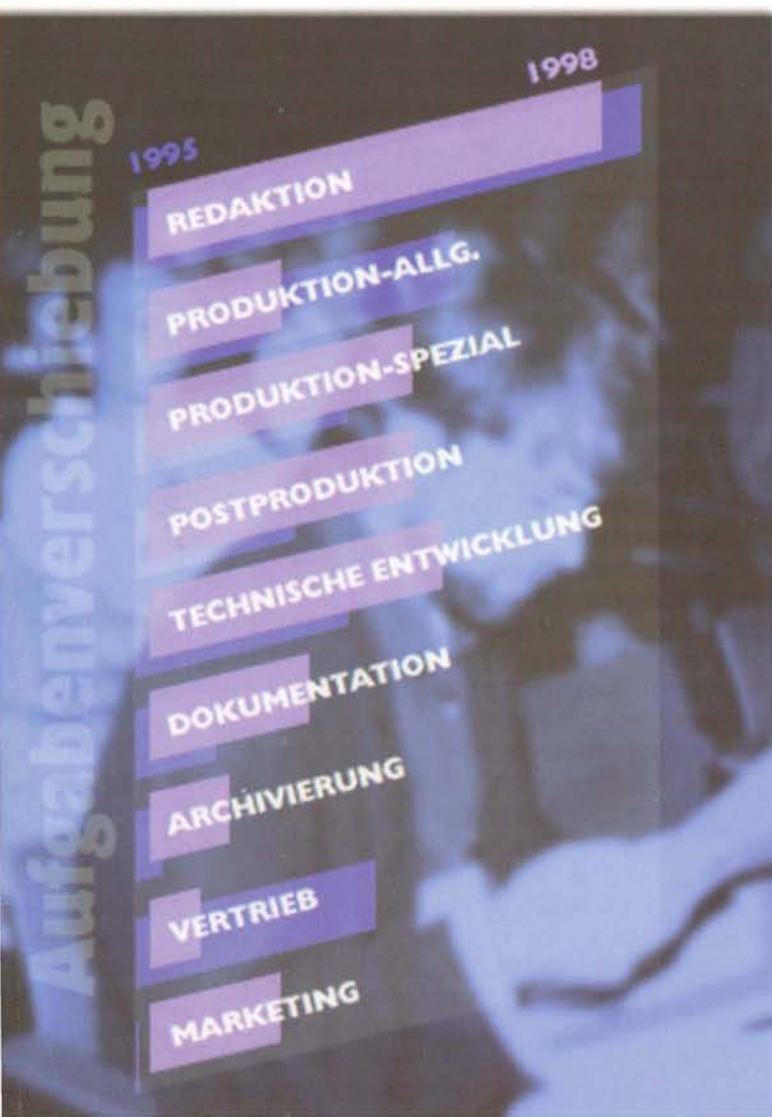
INFRASTRUKTUR

Personal

Die Zielkonzeption des IWF verändert Aufgaben und Anforderungen für die Mitarbeiter. Damit wird es erforderlich, in organisatorischer, inhaltlicher und technischer Hinsicht die Personalentwicklung des Betriebes zu planen. Die Planung muß sich nach den Anforderun-



Die inhaltliche, technische und organisatorische Zielkonzeption des IWF erfordert eine adäquate Personalentwicklungsplanung. Alle Arbeits- und Qualifikationsbereiche sind betroffen. Interne und externe Weiterbildung und Schulungen werden in der Regel ausreichen, um den neuen, breiter angelegten Anforderungen gerecht zu werden.



gen des Re-Engineering-Prozesses richten, die neuen Arbeitsschwerpunkte, neuen Organisationsformen und neuen Medientechniken einbeziehen. Zum jetzigen Zeitpunkt sind nur strategische, qualitative und grob quantitative Aussagen der Personalentwicklungsplanung möglich. Die Detaillierung auf einzelne Mitarbeiter oder Mitarbeitergruppen wird aber möglichst rasch vorgenommen, um die Einsicht in die notwendige Veränderung von Arbeitsplätzen und die erforderliche Motivation für Qualifizierungsmaßnahmen aufrecht zu erhalten.

Übergeordnetes Ziel der Personalentwicklungsplanung ist, die aus dem Konzept folgende veränderte Qualifikationsstruktur so weit wie möglich aus der vorhandenen heraus zu entwickeln. Dies soll durch Fort- und Weiterbildung, durch Schulung und durch Umsetzungen

Die Umsetzung des Zielkonzepts erfordert quantitative Verschiebungen zwischen den verschiedenen Aufgabenbereichen. Diese lassen sich ganz überwiegend durch Zusatzqualifikation und Umsetzung realisieren. Nur in geringem Umfang muß neues Personal – im Rahmen des vorhandenen Stellenplans – eingeworben werden.

erreicht werden. Mittelfristig sollen im wissenschaftlichen Bereich 20% bis 30% der Stellen befristet besetzt werden, um so den Projektfeldern entsprechend flexibel zu sein. Außerdem können marktgängige Leistungen sowie nur punktuell erforderliche oder rasch wechselnde Qualifikationen bedarfsweise von externen Anbietern hinzugezogen werden. Nur in wenigen Fällen ist es absehbar erforderlich, Mitarbeiter mit speziellen, dauerhaft benötigten Qualifikationen neu einzustellen. Die dafür erforderlichen Stellen werden durch die übliche Fluktuation frei.

Die umfassende organisatorische Erneuerung des IWF macht es praktisch für alle Mitarbeiter erforderlich, die einzuführenden Managementinstrumente kennenzulernen, wenn auch in unterschiedlicher Intensität. In besonderem Maße müssen hier die wissenschaftlichen Mitarbeiter die neue Form des Projektmanagements beherrschen lernen, einschließlich aller Controlling-Instrumente. Für die Mitarbeiter aus der Dokumentation wird die Pflege des Managementinformationssystem zu einer neuen Aufgabe. Die Mitarbeiter der Verwaltung werden sich in vielfältige Teilaufgaben der neuen Managementstrukturen einarbeiten müssen, einschließlich einer erweiterten Kostenrechnung als Grundlage des Finanzcontrolling.

Neue Aufgaben und Aufgabenverschiebungen ergeben sich in verschiedenen Bereichen des IWF. Hieraus resultiert Qualifikationsbedarf oder die Notwendigkeit von Neueinstellungen. So wird ein On-line-Archiv aufgebaut, eine Marketinggruppe soll möglichst rasch mit ihrer Arbeit beginnen. Dafür wird der Standardverleih überwiegend dezentral durch die Universitäten abgewickelt und der Direktverkauf punktuell reduziert. Das IWF übernimmt zukünftig für die Dokumentation und Archivierung wissenschaftlicher Medien in Deutschland eine zentrale Rolle. Es konzipiert und koordiniert die Dokumentation gemeinsam mit den Medienzentren der Hochschulen und sorgt durch einen Verbund für die Gesamtdokumentation aller wissenschaftlicher Medien in Deutschland. Das IWF übernimmt für die Medienzentren die Aufgabe eines zentralen Archivs durch Sammlung von Belegexemplaren und stellt damit die Verfügbarkeit dieser Medien auch für zukünftige Forschung sicher. Diese neuen Aufgaben erfordern neben

Weiterqualifikationsmaßnahmen die Einstellung eines weiteren Dokumentars und eines Betriebswirts mit Marketingausrichtung.

Der Ausbau neuer Medien und Medientechniken stellt mit der Digitalisierung in Aufnahme und Bearbeitung, der internen AV-Vernetzung und Nutzung externer Netzdienste eine große Herausforderung insbesondere an die technischen Mitarbeiter, aber auch an die Redakteure dar. Sie ist nicht nur durch Schulung und Weiterbildung des vorhandenen Personals sowie externe Beratung zu bewältigen, sondern braucht außerdem die Neueinstellung von je einem Systemadministrator, Systempfleger, Programmierer und Designer. Von besonderer Bedeutung für die zukunftsorientierte und kooperative Weiterentwicklung

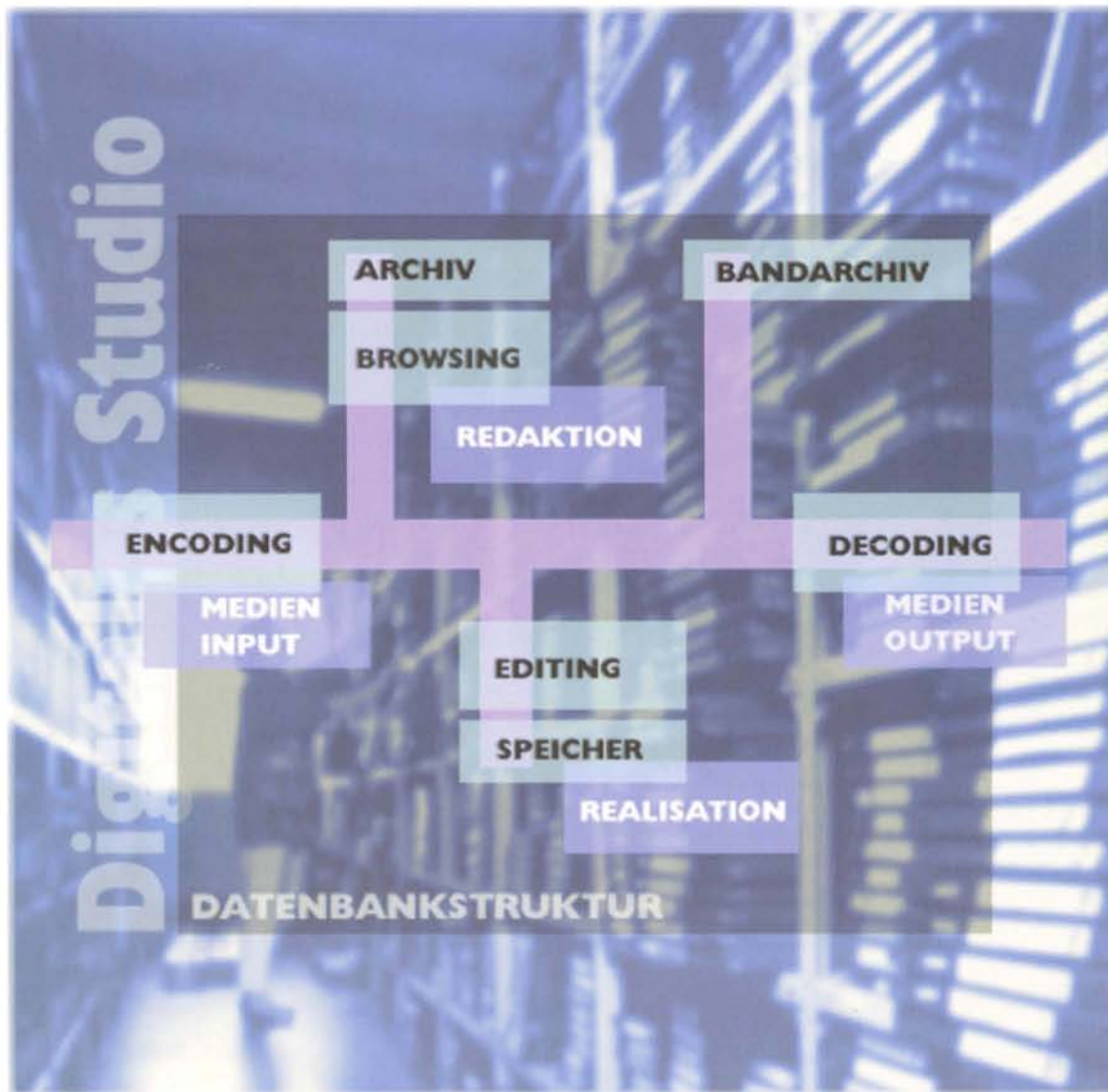
der Medientechnik im IWF ist die Besetzung der seit Jahren nur kommissarisch wahrgenommenen Stelle eines Leiters der Abteilung „Technik/Produktion“.

Räumlichkeiten

Nach Abschluß der umfangreichen Umbaumaßnahmen Ende 1996 sind die zur Umsetzung des Konzepts notwendigen räumlichen Voraussetzungen vorhanden.

Technik

Die Umsetzung des Zielkonzepts erfordert eine umfassende Modernisierung der technischen Ausrüstung und Infrastruktur des IWF. Hierzu ist eine Gesamtkonzept



Das digitale AV-Studio und seine Vernetzung: Für die redaktionelle Bearbeitung sind ein Archiv/Browsing-Server und für die High-End-Realisation ein Editing-Server geplant. Fertiggestellte Medien werden in das Bandarchiv eingestellt. Die Datenbewegungen werden von einer Datenbankstruktur gesteuert, die Teil des künftigen Managementinformationssystems ist.

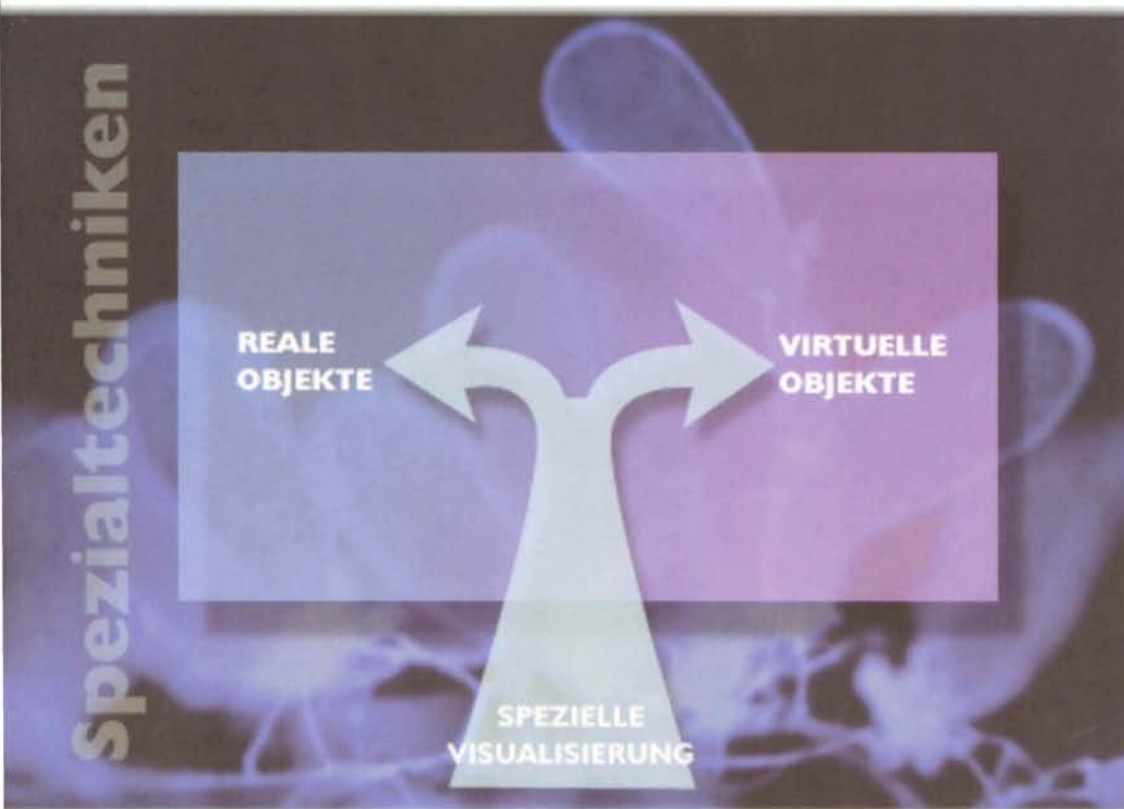
tion entwickelt worden, die unter Einbeziehung der vorhandenen Geräteausstattung eine zukunftsweisende technische Neuorientierung ermöglicht. Die Realisierung soll im Rahmen eines Sonderinvestitionsprogramms erfolgen. Die hauptsächlichen Handlungsfelder hierbei sind: Digitalisierung des gesamten Produktionsprozesses durch Aufbau eines digitalen, vernetzten Studios; Anschluß an ein Hochgeschwindigkeitsnetz zur Nutzung extrem schneller Datenübertragungstechniken für Telekooperation und -koproduktion sowie elektronischen Vertrieb; Ausbau und Erweiterung von Spezialtechniken.

Das digitale audiovisuelle Studio

Die Philosophie und Architektur des digitalen audiovisuellen Studios (AV-Studio) wurde im IWF erarbeitet und mit mehreren Experten aus Industrie und Hochschule abgeglichen. Das AV-Studio wird vier Funktionsbereiche haben: Encoding, Browsing, Editing und Decoding. Dem entsprechen auf der Arbeitsebene Medieninput, Redaktion, Realisation sowie Medienoutput. Über Encoding kommen AV-Rohdaten – z. B. digitales Video – in das Studio herein. Sie werden

zunächst in Preview-Qualität auf einen Archiv/Browsing-Server abgelegt. Von hier aus können die Redakteure typische redaktionelle Tätigkeiten ausführen, beispielsweise Schnittpläne erstellen, Pre-Editing vornehmen, Tonkommentare überarbeiten oder den Bedarf an zusätzlichen Aufnahmen ermitteln. Nach Abschluß der redaktionellen Arbeiten kommen die AV-Rohdaten in High-End-Qualität auf den Speicher des Editing-Servers, wo sie an den Schnittplätzen auf Grundlage der Redaktionsdaten technisch fertiggestellt werden.

Sobald ein AV-Medium redaktionell und technisch fertiggestellt ist, kommt es wiederum in Preview-Qualität auf den Archiv/Browsing-Server und in High-End-Qualität in ein digitales Streamer-Bandarchiv. Auf dem Archiv/Browsing-Server wird das Medium formal erfaßt und inhaltlich bis auf die Sequenzebene erschlossen. Dieses Archiv steht für Forschungs- und Vertriebszwecke (Vorsichtung) online zur Verfügung. Für Nachbearbeitungen, Zweitverwertungen und für das Ausspielen eines Mediums oder von Zuspielteilen über das Netz werden die Daten in High-End-Qualität kurzfristig je nach Verwendungszweck vom Bandarchiv auf den Editing-Server oder auf den Archiv/Browsing-Server geholt.



Das IWF konzentriert sich auf spezielle Visualisierung; es investiert in Spezialtechniken für Real-aufnahmen und in Rechenleistung für die Generierung virtueller Realität.

Hochgeschwindigkeitsnetz

Die Datenbewegungen zwischen den Servern und den Funktionsbereichen werden von einer übergreifenden Datenbankstruktur kontrolliert, die in das übergreifende Managementinformationssystem des Instituts integriert wird. Durch Hochgeschwindigkeitsvernetzung soll die sehr aufwendige Übertragung der AV-Daten erfolgen. Geplant ist, ATM-Dienstleistungen von einem Service-Provider, wahrscheinlich dem DFN-Verein, einzukaufen. Da eine reine ATM-Vernetzung derzeit außerordentlich teuer ist, wird als Zwischenlösung eine eingeschränkte ATM-Vernetzung über ein Backbone (z.B. FDDI oder Fast Ethernet) angestrebt. Hierdurch sind Datentransferraten von bis zu 100 Megabit/s möglich, was nach einer Bedarfsermittlung des Instituts mittelfristig ausreichend sein dürfte.

Spezialtechniken

Ausbau und Erweiterung von Spezialtechniken im IWF konzentrieren sich auf bildgenerierende Techniken und auf Aufnahmemethodiken, die aufgrund ihrer Schwierigkeit oder Seltenheit nur in einer dedizierten Zentraleinrichtung für die ganze Bundesrepublik sinnvoll vorgehalten und eingesetzt werden können.

Die bildgenerierenden Techniken werden künftig den Aufwand von digitalen Realzeitanwendungen und 3-D-Animationen im Bereich der virtuellen Realität (VR) zu bewältigen haben. VR dient zur Echtzeitvisualisierung wissenschaftlicher Inhalte und Daten mit der Möglichkeit des direkten Eingreifens und Manipulierens. Sie erfordert einen Hochleistungsrechner mit entsprechender Software, der das Kernstück eines virtuellen Studios darstellt. Hierbei geht es insbesondere um die Mischung von realen und virtuellen Szenen. Das bereits vorhandene computergrafische Studio wird zu vorbereitenden Modellierungs- und Designarbeiten technisch und organisatorisch eingebunden. Die generierten VR-Datensätze werden direkt auf den Editing-Server bzw. den Archiv-Server des digitalen Studios gespeichert und stehen somit dem externen und internen Zugriff zur Verfügung. Bei dem Hochleistungsrechner handelt es sich um einen Mehrprozessorrechner mit spezieller Grafikhardware zur Ausgabe von 3-D-Darstellungen, wie er derzeit etwa durch die Onyx von Silicon Graphics angeboten wird.

Im Bereich spezieller Aufnahmemethodiken sollen vor allem die vorhandenen Zeittransformations- und Mikro/Makrotechnik durch Sonderinvestitionen auf

einen modernen Stand gebracht werden, um den vielfältigen Anforderungen aus der Wissenschaft auch weiterhin genügen zu können.

Investitionsvolumen

Das benötigte Investitionsvolumen für das Modernisierungsprogramm beträgt insgesamt 7,83 Mio DM, davon 4,65 Mio DM für die Digitalisierung der Produktionstechnik, 1,7 Mio DM für Informations- und Kom-

Investitionsvolumen

Digitalisierung der Produktionstechnik

| | |
|----------------------|---------------------|
| nichtlinear/vernetzt | 2.990.000 DM |
| linear/off line | <u>1.660.000 DM</u> |
| zusammen | 4.650.000 DM |

Informations- und Kommunikationstechnologie

| | |
|--------------------|---------------------|
| ATM-Vernetzung | 1.600.000 DM |
| MIS-Hard-/Software | <u>100.000 DM</u> |
| zusammen | 1.700.000 DM |

Spezialtechniken

| | |
|----------------------------|----------------------------|
| Aufnahme/Bearbeitung | 1.035.000 DM |
| bildgenerierende Techniken | <u>445.000 DM</u> |
| zusammen | 1.480.000 DM |
| gesamt | <u>7.830.000 DM</u> |

munikationstechnologie und 1,48 Mio DM für Spezialtechniken. Diesen Zahlen liegt ein detaillierter Kostenplan zugrunde. Das digitale AV-Studio, die Netzwerktopologie und Datenbankstrukturen sowie das VR-Studio sind nicht als abgeschlossene Komplettlösungen, sondern als ausbaufähige Module geplant. Ihre Instandhaltung und Erweiterung soll zukünftig über vermehrte Eigeneinnahmen finanziert werden. Hierzu liegt ein aussagefähiges Folgekostenmodell vor.

Finanzierung

Das IWF wird mittelfristig 20% seiner Aufwendungen durch Einwerbung von Drittmitteln und eigene Einnahmen aufbringen. Der Umfang der Drittmittel wird insbesondere durch verstärkte Kooperation mit wissenschaftlichen Einrichtungen und durch eine Professionalisierung der Drittmittelinwerbung mit Hilfe des Marketing steigen. Die eigenen Einnahmen werden

zum Teil weiterhin aus dem Verkauf und der Vermietung von Medien erzielt. Eine wesentliche Steigerung wird im Bereich des Lizenzverkaufs erzielt. Dazu werden neue Formen aktiver Vermarktung entwickelt und die derzeit im Prototypstadium befindlichen Instrumente eingesetzt. Über den Bereich der Sendeanstalten und Fernsehproduktionen hinaus wird hierbei stark der Multimediabereich angesprochen. Für den Ausbau des Lizenzgeschäfts werden die IWF-Rechtseinräumungen großflächig sowohl für digitale Trägermedien als auch im Hinblick auf die räumliche Verbreitung eingeholt. Ziel ist, für möglichst viele Medien die Weltrechte zu besitzen. Das IWF tritt weiterhin als Content-Provider für wissenschaftliche Unterrichtsmedien anderer Hersteller in Erscheinung, baut aber auch das kommerzielle Klammerteilegeschäft aus. Weitere Einnahmen werden in der Produktion und Entwicklung durch bezahlte Aufträge erzielt. Zukünftig wird das IWF solche Aufträge aktiv akquirieren. Die Auftraggeber werden hauptsächlich aus dem Umfeld der Lizenznehmer und der Industrie kommen.

Bezüglich seiner Finanzierung wird das IWF zukünftig größere Transparenz schaffen. Dazu gehört eine übersichtliche Leistungsverrechnung mit den diversen Kooperationspartnern. Inwieweit Leistungen und Produkte des IWF den Partnern oder Auftraggebern in Rechnung gestellt werden, hängt von ihrem Status und der Art der Kooperation ab. Als Serviceeinrichtung der Wissenschaft wird das IWF auch zukünftig wissenschaftliche Einrichtungen durch ein günstiges Leistungsangebot unterstützen. Leistungen an Dritte werden in vollem Umfang berechnet werden.

MARKETING UND KOMMUNIKATION

Im Bereich Marketing und Kommunikation verhält sich das IWF konsequent als lernende Organisation. Mit dem laufenden Projekt „Neue Marketing- und Kommunikationsstrukturen“ soll eine Optimierung von Marketing- und Kommunikationsstrategien unter konsequenter Ausschöpfung vorhandener Ressourcen erreicht werden. Die wissenschaftliche und technische Qualität der IWF-Medien bleibt dabei Markenzeichen des Hauses, das sich außerdem durch Wirtschaftlichkeit und kundenfreundlichen Service auszeichnet.

Das Marketingteam koordiniert bzw. initiiert alle kommunikativen und werblichen Aktivitäten und betreibt Marktforschung. Die Marktbearbeitung erfolgt projektfeldbezogen in enger Zusammenarbeit mit den

Instrumente des IWF-Marketing

- bereichsübergreifende Bedarfsanalyse
- zielgruppengerechte Angebote
- Effizienzsteigerung durch rationellere Arbeitsabläufe
- situationsgerechte, interdisziplinäre Teambildung

wissenschaftlichen Mitarbeitern, um eine zielgruppengerechte Ansprache zu gewährleisten. Dazu werden alle Möglichkeiten der Informationsverbreitung genutzt. Das Internet als das Kommunikationsmedium der Zukunft spielt bereits jetzt eine bedeutende Rolle in der Wissenschaftskommunikation. Um den modernen Ansprüchen gerecht zu werden, wird die bestehende Website optimiert im Hinblick auf die konsequente Anwendung der technischen und gestalterischen Möglichkeiten der digitalen Kommunikation: Die Website wird zu einem interessanten und umfassenden Informationsangebot, zum Beispiel durch die Filmdatenbank, in der der Kunde künftig selbst recherchieren kann.

Bedarf

Bedarfserhebung und -analyse sind wichtige Marketingaufgaben des neuen IWF, damit es seinem Anspruch als kundenorientierte Dienstleistungseinrichtung gerecht werden kann. Die globale Bedarfsanalyse ist Grundlage der strategischen Planung des IWF. Aus ihr werden Institutszweck und zeitlich limitierte Institutsziele abgeleitet. Zunehmend feinere Informationsinstrumente bereiten die operative Planung – z. B. Projektfelder – vor. Die Resultate der globalen Bedarfsanalyse sind bereits in die Neukonzeption des Instituts eingeflossen. Anhand zukunftsorientierter Kernaussagen aus Wissenschaft, Medienwelt, Politik und allen Segmenten des direkten IWF-Umfeldes wurde der Bedarf der modernen Informationsgesellschaft bezogen auf die möglichen Serviceleistungen des IWF ermittelt.

Die globale Bedarfsanalyse ist zukünftig eine Daueraufgabe, die von den Arbeitsbereichen Dokumentation und Marketing wahrgenommen wird. Leit motive und Fakten werden in einer Datenbank nach Gewicht und Sachbetreff erschlossen. Erhebungsschwerpunkte sind:

- Kriterien der Förderungswürdigkeit durch nationale und supranationale Gremien auf dem Gebiet der Forschung und Lehre,
- Fragen der Mediendidaktik und -gestaltung,
- Träger- und Formatfragen im Bereich der AV-Medien.

Für die spezifische Programmplanung braucht das IWF umfassende Kenntnisse einschlägiger Entwicklungen und Trends in der Wissenschaft und der Medienwelt. Für eine systematische Bedarfserhebung auf breiter Basis werden durch aktives wissenschaftsorientiertes Networking – z.B. vertiefte Kontakte zu Fachgremien und Drittmittelgebern, Erfahrungsaustausch auf Konferenzen, intensive Wissenschaftskommunikation – die aktuellen Schwerpunktthemen gezielt ermittelt bzw. überprüft. Die Bedarfsanalyse liegt in der Verantwortung der Abteilung „Entwicklung/Redaktion“ in Zusammenarbeit mit dem Marketingbereich. Über die Programmplanung entscheidet die IWF-Geschäftsführung.

Programmplanung

In seiner Programmplanung beschreibt das IWF neue Wege. Inhaltliche und methodische Schwerpunkte werden durch die Einrichtung einer überschaubaren Zahl von Projektfeldern gesetzt.

Projektfelder werden hauptsächlich in Kooperation mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen, Instituten und Universitäten realisiert. Als Arbeitsschwerpunkte des IWF im Bereich Produktion und Entwicklung werden sie einen überwiegenden Teil der Kapazitäten der Abteilungen „Entwicklung/Redaktion“ und „Produktionstechnik“ binden und mit entsprechender Priorität behandelt.

Projektfelder

- haben inhaltliche oder methodische Schwerpunkte,
- umfassen mehrere Einzelprojekte,
- sind in der Regel interdisziplinär angelegt,
- haben eine mittelfristige Laufzeit und
- werden mittels Projektmanagement organisiert.

Einzelprojekte

- sind thematisch begrenzt,
- haben eine Laufzeit von ein bis drei Jahren und
- werden mittels Projektmanagement organisiert.

Ein kleinerer Teil der Kapazitäten wird in Form von Einzelprojekten für Aufgaben zur Verfügung stehen, die zu den grundlegenden Serviceleistungen des IWF gehören. Im Rahmen der Kooperation mit externen

Wissenschaftlern und Forschungseinrichtungen werden nach globaler Bedarfsanalyse im Sinne eines Forschungsservice

- drittmittelgeförderte Projekte (z. B. der DFG, Volkswagen-Stiftung, Max-Planck-Gesellschaft oder des BMBF) unterstützt,
- Spezialaufgaben übernommen, wie z. B. Spezialaufnahmen oder Groß-/Langzeitprojekte, Sicherung historisch wertvollen Filmmaterials, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses,
- Auftragsproduktionen durchgeführt.

Projektfelder und Einzelprojekte fließen nach Beratung durch den IWF-Beirat in das Arbeitsprogramm des Instituts ein. Das Programm wird von der IWF-Geschäftsführung aufgestellt, vom Aufsichtsrat beraten und von den Gesellschaftern beschlossen. Die Ergebnisse der Projektfelder werden vom Beirat unter wissenschaftlichen und medialen Gesichtspunkten evaluiert. Ein entsprechendes Verfahren ist für die Einzelprojekte vorgesehen. Eine zusätzliche Evaluation unter Kosten-/Nutzaspekten wird durch Geschäftsführung und Aufsichtsrat vorgenommen. Sie erstreckt sich auf sämtliche eingesetzten Ressourcen.

Kooperation und Koordination

Ein erhebliches Potential des neu konzipierten und strukturierten IWF liegt in den durch überregionale Kooperation und Koordination erzielten Synergieeffekten. Gespräche und Briefwechsel mit verschiedenen Einrichtungen haben Bedarf und Bereitschaft hierzu ergeben.

Aus Sicht des Deutschen Institut für Fernstudienforschung an der Universität Tübingen (DIFF) und des IWF bietet es sich an, bei der Nutzung neuer Medien für das Lehren und Lernen an Hochschulen zukünftig zusammenzuarbeiten. Dabei wird grundsätzlich das Ziel verfolgt, vom DIFF untersuchte und erprobte Modelle des mediengestützten Lehrens und Lernens zur Grundlage von IWF-Produktionen für den gesamten Hochschulbereich zu machen. Durch diese, z. B. auch vom Hochschulausschuß der KMK ausdrücklich begrüßte Kooperation erhält das DIFF die Möglichkeit, seine wissenschaftlichen Fragestellungen feldmäßig zu untersuchen, und das IWF, seine Produktionen theoretisch zu fundieren.

In der Dokumentation wird zur Zeit im Rahmen des Projekts „Amphore“ die Erfassung aller IWF-Medien

auf Sequenzebene vorangetrieben. Die für den jüngst vorgestellten Prototyp der Datenbank benötigten Werkzeuge wurden in Kooperation mit der GMD-Forschungszentrum Informationstechnik GmbH entwickelt. Ziel ist es, die Werkzeuge später auch anderen Medieneinrichtungen zur Verfügung zu stellen und Schnittstellen zu anderen Dokumentationsdiensten in Deutschland und Europa zu schaffen.

Das IWF kooperiert zunehmend in

- Medienproduktion,
- Methoden und Technikentwicklung,
- Dokumentation und Archivierung,
- Distribution und Kommunikation, mit externen Partnern aus dem wissenschaftlichen (Medien-)Bereich.

Das IWF koordiniert und intensiviert auf der Grundlage der neuen Informations-, Kommunikations- und Medientechniken die nationale und internationale

- Kooperation von Medienzentren,
- Aus- und Fortbildung im Medienbereich,
- Wissenschaftskommunikation im Medienbereich,
- Visualisierung in der Wissenschaft.

Im Bereich der Distribution erscheinen weiterhin Kooperationen mit diversen universitären Einrichtungen, aber auch mit kommerziellen Anbietern sinnvoll. Zur weiteren Verkürzung der Vertriebswege richtet das IWF ein dezentrales Verleihnetz ein. Als Kooperationspartner sind Hochschulmedienzentren, Universitätsbibliotheken und Landesbildstellen geplant. Die Verleihstatistik wird vor Ort erfaßt und in das Informationsmanagementsystem des IWF eingespeist. Das Outsourcing des Verleihs mit Lager- und Paketdienst schafft Kapazitäten für einen erweiterten Kundendienst. Mit der Arbeitsgemeinschaft der Medienzentren an Hochschulen (AMH) ist eine gemeinsame Arbeitsgruppe vereinbart, um die Einzelheiten des dezentralen Vertriebs, aber auch anderer Formen der Kooperation, wie Koproduktionen, gemeinsame Dokumentation und Archivierung sowie abgestimmte Aus- und Fortbildungsprogramme, zu regeln.

Auch mit anderen Bildungseinrichtungen bahnen sich Kooperationen auf verschiedenen Feldern an. So hat das IWF seine Beziehungen zu dem Institut für Film und Bild in Wissenschaft und Unterricht (FWU) in jüngster Zeit deutlich intensiviert. Die Möglichkeiten von Vertriebskooperationen werden systematisch geprüft und haben zu ersten Erfolgen geführt. Das IWF wird auch auf den Feldern der Produktion und Dokumentation eine verstärkte Zusammenarbeit mit dem FWU anstreben. Gespräche hierzu werden derzeit vorbereitet.

Auf seinem ureigensten Gebiet der Visualisierung wissenschaftlicher Vorgänge und Sachverhalte wird das IWF neue Entwicklungen forcieren und unterstützen. Hier wird es nicht nur mit seinen eigenen Arbeiten einen Beitrag leisten, sondern vor allem auch durch Kommunikation und Information Impulse geben. Das IWF wird zu einer nationalen und internationalen Diskussionsplattform. Die Etablierung solcher stabiler Kooperationspartnerschaften und die Integration des IWF in ein Netzwerk von Medienzentren erfordern mittelfristiges, aber konsequent zielführendes Handeln. Die Veränderung der Qualität der Beziehungen verlangt allen Beteiligten Eigeninitiative und persönliches Engagement ab.

Schlußbemerkung

Das IWF hat mit dem Konzept eine Grundlage für eine zukunftsorientierte Weiterentwicklung und Neupositionierung in der Wissenschafts- und Medienlandschaft vorgelegt. Es hat bereits mit der Umsetzung des Konzepts begonnen und ist überzeugt, den notwendigen Wandel innerhalb eines Zeitraums von drei bis fünf Jahren erfolgreich vollziehen zu können. In dieser Zeit wird das IWF seine Stellung als spezialisiertes, überregionales Kompetenzzentrum mit nationaler und internationaler Vernetzung ausbauen. Dann wird sich das Institut einer erneuten Evaluation mit Aussicht auf ein positives Ergebnis unterziehen können. Dazu bedarf es aber mittelfristig gesichert der weiteren Unterstützung durch die Zuwendungsgeber in der bisherigen Form.

In der Zwischenzeit sollte auch die formale Verfassung des IWF revidiert und der Gesellschaftsvertrag zeit- und konzeptionsgemäß überarbeitet werden. Im Sinne einer neu zu definierenden Corporate identity sollte dabei auch der Name des Instituts geändert werden. Der neue Name sollte unbedingt die veränderte Arbeitsweise des neuen IWF kommunizieren.

