

Zur digitalen Transformation der bibliothekarischen Organisation, oder: Bibliothek plus Rechenzentrum = Informationszentrum?

Petra Hätscher, Oliver Kohl-Frey

Zentrale Einrichtungen einer Reformuniversität: Bibliothek und Rechenzentrum

Die Universität Konstanz ist eine sogenannte Neugründung der bildungshungrigen 60er Jahre. Im Jahr 1966 gegründet, wurde der Gebäudekomplex auf dem Gießberg außerhalb der Stadt größtenteils in den 70er Jahren erbaut und steht seit 2012 als Ensemble auf der Denkmalliste der Stadt Konstanz.¹ Die Reform-Uni, gerne auch mal als „Klein-Harvard am Bodensee“ bezeichnet, ist ein Kind ihrer Zeit. Zum 50. Geburtstag schenkte sich die Universität einen aufwändigen sowie lesens- und betrachtenswerten Bildband mit dem schönen Titel „Gebaute Reform“.² „Modell Konstanz“ nannte es die vom Philosophen Jürgen Mittelstrass als Vorsitzendem geleitete universitätsinterne Strategie-Kommission Ende der 90er Jahre.³ Flache Hierarchien, kurze Wege, zentrale Einrichtungen, eine diskursive Kultur, all diese Merkmale finden sich auch in den aktuellen und erfolgreichen Anträgen zur Exzellenzstrategie 2019 wieder, als „Core facilities“ und als „Kultur der Kreativität“.⁴

Die unter dem Gründungsdirektor Joachim Stoltzenburg konzipierte Bibliothek der Universität Konstanz nahm bereits 1964 ihre Arbeit auf, um zum Start von Forschung und Lehre zwei Jahre später bereits Literatur anbieten zu können.⁵ Das streng einschichtige Konstanzer Bibliothekssystem mit einem 25.000 Quadratmeter großen Gebäude im Zentrum des Campus⁶ und zwei Millionen in systematischer Freihandaufstellung aufgestellten Medien war die erste „Core facility“ der Universität Konstanz. Von Beginn an wurde auf elektronische Datenverarbeitung gesetzt, auch

Der vorliegende Artikel stellt sich der Frage, warum und wie die erfolgreiche und intern wie extern anerkannte Bibliothek der Universität Konstanz in den letzten Jahren nach und nach in einem universitären Kommunikations-, Informations-, Medienzentrum (KIM) aufgegangen ist, gemeinsam mit dem IT-Bereich der Universitätsverwaltung und dem universitären Rechenzentrum. Welche Ideen und Beweggründe stecken hinter dieser Entwicklung? Wie verlief der Annäherungs- und Fusionsprozess im Einzelnen? Und welche Ergebnisse der Fusion lassen sich heute, nach einem bisher fast zehn Jahre währenden Prozess, konstatieren?

Das Thema dieses Aufsatzes sollte ursprünglich in einem Vortrag auf dem Deutschen Bibliothekartag in Hannover im Mai 2020 behandelt werden, welcher dann aufgrund der COVID-19-Situation abgesagt werden musste. Besonders auf die Rückfragen aus und die Diskussionen mit der bibliothekarischen Community wären wir gespannt gewesen und freuen uns über jede Wortmeldung zu diesem Thema.

wenn aus den Datenträgern letztlich noch gedruckte Bandkataloge für die Benutzer/-innen entstanden.⁶ Das Rechenzentrum der Universität Konstanz baute ab den 60er Jahren zentrale Dienste für Forschung und Verwaltung sowie später auch für Studium und Lehre auf.

Die Vorgeschichte: „Die Bibliothek kann ruhig etwas schlechter werden“

Im Jahre 1997, Klaus Franken hatte bereits vor mehr als zehn Jahren die Leitung der Bibliothek von Joachim Stoltzenburg übernommen, schlossen die baden-württembergischen Universitäten den so genannten „Solidarpakt“ mit der baden-württembergischen Landesregierung. Der Inhalt war, kurz zusammengefasst:

1 Vgl. Kieser 2014.

2 Schmedding u.a. 2016

3 Strukturkommission Universität Konstanz 1998.

4 <https://www.uni-konstanz.de/universitaet/ueber-die-universitaet-konstanz/exzellenzinitiative-und-strategie/> (13.07.2020)

5 Vgl. Stoltzenburg 1970.

6 Vgl. Stoltzenburg 1974.



Abb. 1: Info-Zentrum der sanierten Bibliothek der Universität Konstanz

Foto: Inka Reiter, Bildrechte: Universität Konstanz

Zehn Jahre konstante Etats wurden mit einem zehnprozentigen Stellenabbau erkaufte. Innerhalb der Universität Konstanz wurden die zentralen Einrichtungen überproportional von dieser Kürzung betroffen: Die Bibliothek verlor 20% ihrer knapp 120 Stellen, das schon vorher nicht üppig ausgestattete Rechenzentrum sogar über 40% (von knapp 30). Obwohl das Digitale längst am Horizont herandämmerte, wurde mit dieser fatalen Entscheidung letztlich ein zehn Jahre währender Einstellungsstopp in den IT-Diensten manifestiert. Die Aussage, die Bibliothek sei so gut, dass es nichts ausmache, ihr Serviceniveau durch den Stellenabbau etwas abzusenken, ist nicht verbürgt, wurde aber immer wieder kolportiert.⁷ Nach dem Auslaufen des Solidarpakts 2007 umfasste der Stellenplan für die Bibliothek noch etwa 95 Stellen, für das Rechenzentrum etwa 15 Stellen.⁸

2010 wurde der Bibliothek der Universität Konstanz mit der wenige Jahre zuvor berufenen Leiterin Petra Hätscher die Auszeichnung „Bibliothek des Jahres“ verliehen. Im gleichen Jahr wurden große Teile des Bibliotheksgebäudes wegen Asbestfunden geschlossen und bis 2017 mit einer teilweise neuen Konzeption grundlegend saniert.⁹ Die Bibliothek ist aus unserer Sicht in den vergangenen gut 20 Jahren dabei keineswegs schlechter, sondern eher besser und auf jeden Fall anders geworden.

Formale Fusion: Über den Serviceverbund zum Zentrum

Die zunehmende Digitalisierung des wissenschaftlichen Betriebs in Forschung, Studium und Lehre führte bereits zu Beginn der 2000er Jahre zur verstärkten Zusammenarbeit zwischen den zentralen Einrichtun-

gen Bibliothek und Rechenzentrum sowie der EDV-Abteilung der Universitätsverwaltung. Mit Einstellung eines Koordinators für den „Serviceverbund Kommunikation, Information, Medien (KIM)“ im Jahre 2008 verstärkte sich die Zusammenarbeit und wurde formalisiert. Die Leitungen der einzelnen Einrichtungen trafen sich regelmäßig in zweiwöchentlicher Taktung, um anstehende Aufgaben zu besprechen und Lösungen zu finden. Diese vertrauensvolle und fruchtbare Zusammenarbeit stieß allerdings auch an Grenzen, so dass die Beteiligten selbst vorschlugen, eine förmliche Zusammenlegung voranzutreiben. Immer mehr Themen riefen nach integrierten Lösungen. Um nur ein Beispiel zu nennen: Forschungsdatenmanagement ist ein Thema, das sowohl Bibliotheken als auch Rechenzentren beschäftigt, in Ansätzen auch die Verwaltungs-IT unter dem Stichwort Forschungsinformationssysteme. Ein weiteres Beispiel: Die Sanierung und der Ausbau der Rechnerräume zu einem modernen, energieeffizienten und redundanten Data centre war auch nur möglich, weil alle Ressourcen gebündelt wurden – räumlich, personell und finanziell.

Im Jahr 2014 entstand schließlich durch Rektoratsbeschluss aus dem Serviceverbund die neue zentrale Einrichtung Kommunikations-, Informations-, Medienzentrum (KIM). Dabei wurden organisatorisch die bis dahin bestehenden Abteilungen des Rechenzentrums (Infrastruktur, Basisdienste, Support), die EDV-Abteilung der Universitätsverwaltung sowie die bisherigen Bibliotheks-Abteilungen (Bearbeitung, Benutzung, Fachreferate) zu nun sieben Abteilungen des KIM zusammengefasst, ohne die interne Abteilungsstruktur zu verändern. Das KIM wurde damit zu dem *einen* zentralen Dienstleister der Universität für alle Bibliotheks- und IT-Dienste.

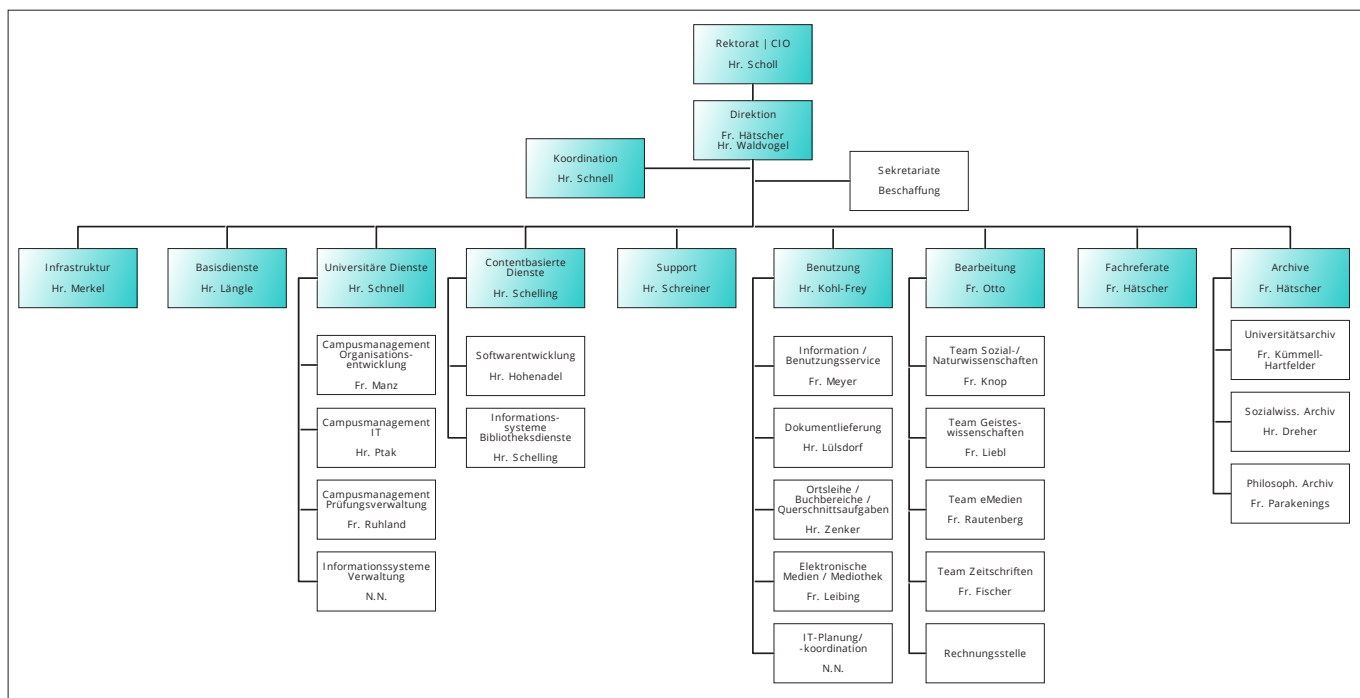
Eine wöchentliche Abteilungsleitungsrunde wurde zum zentralen Besprechungsort für die Beratung der Leitung. Im Protokoll dieser KIM-AL werden nach wie vor alle wichtigen Informationen aus allen Abteilungen ins ganze Haus kommuniziert, darunter auch alle Termin- und Personalentscheidungen. Daneben findet die fachliche Kommunikation in zweiwöchentlichen abteilungsübergreifenden IT- und Bibliotheksdienstbesprechungen mit den jeweiligen Abteilungs- und Sachgebietsleitungen sowie Referent/-innen sowie abteilungsintern statt.

Die Co-Leitung des KIM bestand zunächst aus einer Direktorin (bisherige Bibliotheksdirektorin) und einem Direktor (bisherig mit 50% Leiter des Rechenzent-

⁷ Vgl. Franken 1997.

⁸ Vgl. Jaschke 1999.

⁹ Vgl. Kohl-Frey 2016.



rums und gleichzeitig mit 50% Professor für Informatik an der Universität). Nach dessen vollständigem Wechsel in die Wissenschaft wurde, wiederum durch Rektoratsbeschluss, 2016 eine nochmals neue Leitungsstruktur geschaffen, die bis heute Bestand hat und sich bewährt: Neben einer KIM-Direktorin sind drei Stellvertretende Direktoren für die Geschäftsbereiche Bibliothek, IT-Betrieb sowie IT-Projekte / Innovation zuständig. In der wöchentlichen Sitzung der KIM-Direktion werden alle das KIM betreffenden strategischen sowie durchaus auch operativen Entscheidungen getroffen.

Bereits im Wintersemester 2012/13 wurde zudem mit Prof. Dr. Marc Scholl ein anderer Informatik-Professor der Universität als Chief Information Officer berufen, der seitdem die direkte Schnittstelle zwischen KIM und Rektorat bildete. Zunächst ein ständiger Gast des Rektorats wurde der CIO mittlerweile zum vierten Prorektor (für Kommunikation und Information) berufen und hat damit Sitz und Stimme im Rektorat. Der Prorektor nimmt auch an den wöchentlichen Sitzungen der KIM-Direktion teil.

**Die weitere Reorganisation:
Der Change-Prozess**

Nach der Fusion der drei Bereiche zum KIM und dem erneuten Umbau der Leitungsstruktur konnte der Blick verstärkt auf die inhaltlichen Aspekte der Arbeit gelegt werden. Eine intensive interne Diskussion führte zum ersten Dienstekatalog des KIM für die Universität. Die internen sowie drittmittelfinanzierten Projekte des KIM konnten strukturiert und in eine Projektdatenbank (Wiki) überführt werden. Kürz-

lich wurde eine neue Stelle für die Projekt- und Serviceverwaltung geschaffen, um die Leitung an dieser Stelle zu unterstützen.

2017 wurde der inhaltliche und organisatorische Change-Prozess mit einer zweitägigen Klausur eingeleitet. Etwa 40 Mitarbeiter/-innen des KIM aller Leitungsebenen sowie Referent/-innen erarbeiteten unter dem Motto „KIM together“ in Open spaces unter externer Moderation zentrale Themen der Reorganisation. Der Prozess wurde im Anschluss in kleineren Arbeitsgruppen sowie Follow ups dieser Gruppe weitergeführt. Das gesamte KIM wurde in mehreren Mitarbeiter/-innenversammlungen über die Fortschritte des Prozesses informiert.

Die Klausur – in der wunderbaren Atmosphäre eines Klosters in der Umgebung von Konstanz – erbrachte aber nicht nur auf der sachlichen Ebene größere Fortschritte. Die Fusion mehrerer Organisationen beinhaltet immer auch ein „wir und die“ und die Frage nach „Gewinnern und Verlierern“ sowie kulturelle Eigenheiten aus den Vorläuferinstitutionen, die sich nicht mit einem Federstrich auflösen lassen. Ein Kennenlernen der neuen Kolleg/-innen in bunt gemischten Arbeitsgruppen oder der gemeinsame Austausch in der informellen Stimmung einer Kaffeepause sind wertvolle Effekte einer solchen gemeinsamen Veranstaltung. Sie ermöglichen die Wahrnehmung, an einem gemeinsamen Ziel zu arbeiten.

Im Verlauf des Jahres 2019 wurden aus der Basis der inhaltlichen Diskussionen und Entscheidungen nochmals organisatorische Veränderungen angegangen. Intensive Debatten in der Direktion und der Abteilungsleitungsrunde führten zu einer neuen, ver-

*Abb. 2:
Organigramm
des KIM mit
Stand 2014*

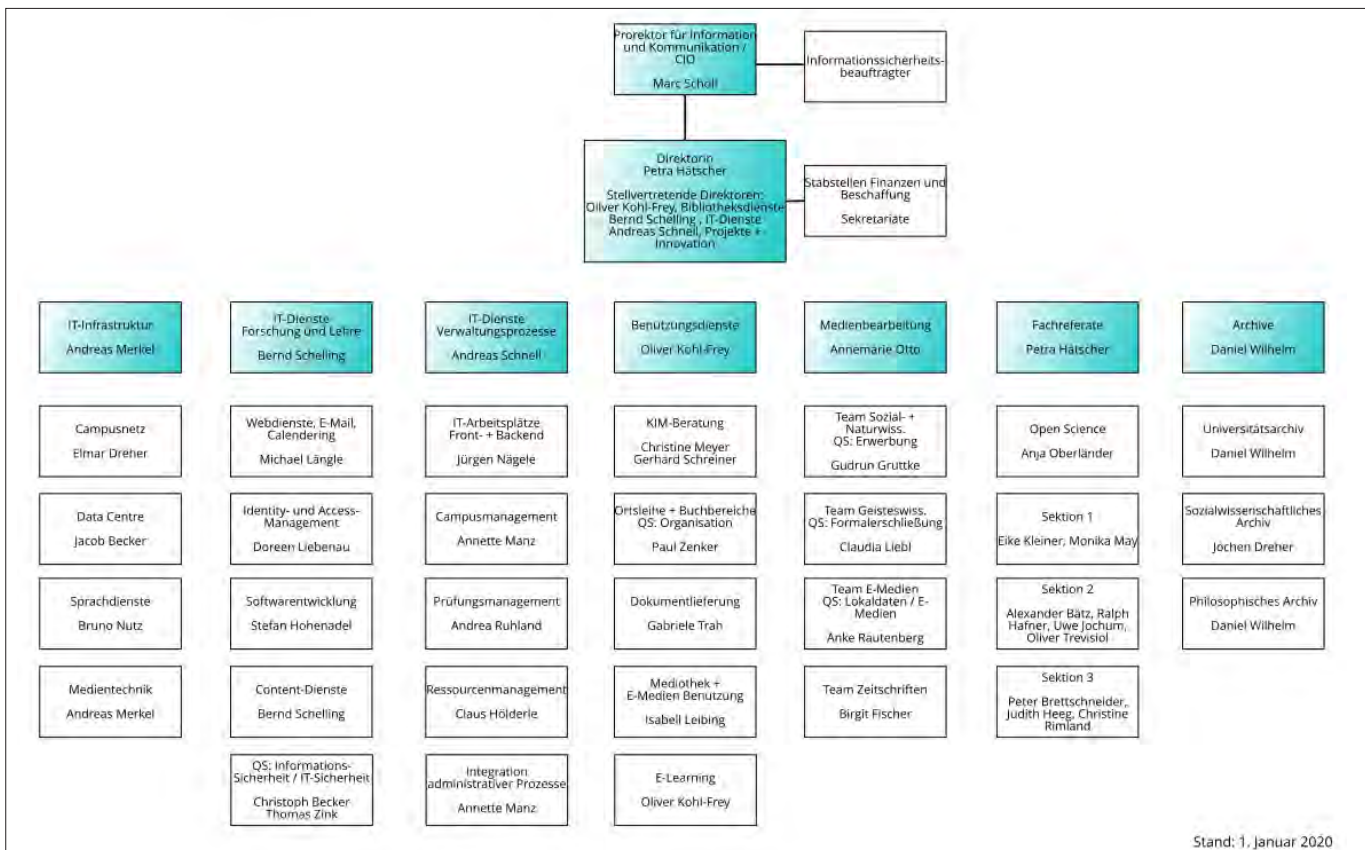


Abb. 3:
Organigramm des KIM zum 1. Januar 2020

schlankten Abteilungsstruktur, die zu Anfang des Jahres 2020 in Kraft treten konnte.¹⁰ In der Folge werden wiederum inhaltliche Diskussionen geführt und Entscheidungen gefällt zum Service-Portfolio, zur Qualität der Dienste und zu den Prozessen.

Digitale Transformation der Bibliotheksorganisation: Auswirkungen auf die Institution

Welche Vorteile ergeben sich nun aus heutiger Sicht für die ehemalige Institution der Bibliothek? Am augenfälligsten ist sicherlich die stete Präsenz des Digitalen. Auch wenn wir davon ausgehen, dass noch für viele Jahre gedruckte Medien eine Berechtigung haben, vor allem in den Geisteswissenschaften, so ist doch die Digitale Transformation der Wissenschafts- und damit auch der Bibliothekswelt unübersehbar und unumkehrbar. Durch das KIM sind digitale Themen auch für die Bibliothekar/-innen in nahezu allen Diskussionen selbstverständlich präsent.

Für die klassischen bibliothekarischen Abteilungen, die Medienbearbeitung und die Benutzungsdienste, wird das alleine durch die Veränderungen der Publikationslandschaft und des Service-Portfolios sehr deutlich, wie die folgenden Beispiele zeigen: Auch an der Universität Konstanz fließen ca. zwei Drittel

des Literatur-Etats in digitale Medien.¹¹ Die Bearbeitung von E-Books wurde einige Jahre als Spezial-Geschäftsgang in einem dezidierten Team E-Medien durchgeführt, mittlerweile ist die Umstellung dieses Prozesses hin zur Bearbeitung von E-Books in allen fachlichen Teams in vollem Gange. In die Abteilung Benutzungsdienste des KIM wurde ab 2020 der IT-Support für Studierende integriert, so dass im neuen Sachgebiet KIM-Beratung bibliothekarische und IT-Beratung an einem Desk und immer mehr auch aus einer Hand angeboten werden. Der Austausch und die wechselseitige Weiterbildung der Mitarbeiter/-innen sind noch lange nicht abgeschlossen, aber auf einem guten Weg.

Die Aufgaben der Fachreferent/-innen haben sich mit den inhaltlichen und organisatorischen Veränderungen des KIM ebenfalls stark verändert. Waren sie in der Bibliothek schon immer die Schnittstelle zwischen den Fachbereichen und der Bibliothek in allen Fragen der Literatur- und Informationsversorgung, so sind sie im KIM die Schnittstelle bezüglich des gesamten Service-Portfolios des KIM, also *allen Bibliotheks- und IT-Diensten*. Um die Abteilung Fachreferat bei dieser neuen Aufgabe zu unterstützen, wurde eine halbe Stelle des Fachreferats als Querschnitt definiert und mit einem Informatiker besetzt, um die Kolleg/-innen

¹⁰ Vgl. ausführlicher Hätscher 2020.

¹¹ <https://www.kim.uni-konstanz.de/das-kim/ueber-das-kim/statistik/> (13.07.2020)

im Fachreferat auf diese inhaltliche Herausforderung vorzubereiten und immer wieder bei der Umsetzung zu unterstützen.

Wie sehr Synergieeffekte durch diese enge Verbindung zwischen Bibliotheks- und IT-Diensten zum Tragen kommen, zeigte sich auch und gerade in den vergangenen Monaten im Corona-bedingten Notbetrieb. Während dieser Zeit war das KIM selbstverständlich für den Aufbau, den Betrieb und die Optimierung der Infrastruktur für das Digitale Sommersemester 2020 verantwortlich. Neben der technischen Bereitstellung (Stichworte Lernplattform, Webkonferenzsysteme, Cloud u.a.) waren vor allem die Vermittlung dieser Services in die Fachbereiche der Universität sowie der Aufbau eines Beratungsangebots für Lehrende und Studierende eine zentrale Aufgabe. Hier waren neben dem Team E-Learning die Fachreferent/-innen sowie die Mitarbeiter/-innen der KIM-Beratung hoch engagiert und voll involviert.

Ein anderes Beispiel für deutliche Synergieeffekte lässt sich im Bereich des IT-Supports aufzeigen: Während vor der Fusion der technische First level support in – je nach Betrachtung – vier bis fünf Abteilungen auf verschiedene Art und Weise geleistet wurde, entwickelt sich der Support in der neuen Abteilungsstruktur jetzt in nur noch zwei Abteilungen stark zielgruppenorientiert, einmal in Richtung der Studierenden und einmal in Richtung der Universitätsmitarbeiter/-innen. Auch der IT-Support für die früheren Bibliotheksabteilungen wird nun von dieser Abteilung geleistet, verbunden mit allen Vorteilen wie höherer Einheitlichkeit, besseren Vertretungsregeln und vielem mehr.

Wenn in der Überschrift dieses Abschnitts von „Institution“ gesprochen wird, denkt man in einer bibliothekarischen Fachzeitschrift zunächst an „die Bibliothek“. Denkt man aber an das KIM als die neue Institution, dann lassen sich ebenfalls eine ganze Menge von Auswirkungen benennen: Im Personalbereich wird eine einheitliche Rekrutierungs- und Personalentwicklungspolitik für die ganze Institution sichtbar. Die Stellen aus Bibliotheks- und IT-Diensten sind flexibler verwendbar. Im Ressourcenbereich besteht eine Übersicht über die gesamten Sach- und vor allem IT-Mittel in einer Institution. Die Wahrnehmung des KIM als einer Einrichtung mit Services aus einer Hand in der Universität wächst stetig. Die Vertretung durch den Prorektor / CIO im Rektorat sorgt für eine sehr viel bessere Einbindung des KIM in universitäre Kommunikations- und Entscheidungsprozesse.

Die Bibliotheksdienste im KIM der Universität Konstanz sehen sich so insgesamt gut gerüstet für eine positive bibliothekarische Entwicklung in der Digita-

len Transformation, gerade durch die enge Zusammenarbeit mit den IT-Diensten in einer Institution.

Offene Fragen: Reform als steter Prozess

Während der verschiedenen Reorganisationsprozesse im KIM in den letzten Jahren wurden parallel immer auch Geschäftsprozesse analysiert, angepasst und optimiert. Auch nach der neuerlichen Veränderung zu Beginn des Jahres 2020, mit der ein großer Schritt auf dem Weg hin zu einem integrierten IT- und Bibliotheksdienstleister erreicht werden konnte, stehen noch umfassende Prozessveränderungen an. Diese werden sowohl in internen Bereichen (z.B. IT-Sicherheit oder IT-Governance) als auch an den Schnittstellen zu den Kund/-innen (z.B. First und Second level support)



Abb. 4: Neues Data centre der Universität Konstanz

Foto: Inka Reiter, Bildrechte: Universität Konstanz

angesiedelt sein. Neben den prozessualen Veränderungen innerhalb der eigentlichen Organisation ist das KIM auch bei allen relevanten Change-Prozessen innerhalb der Universität beteiligt (z.B. Campus- oder Ressourcenmanagement).

In einem Fusions- und Veränderungsprozess dieser Größenordnung spielt immer auch die Kultur der Vorgängerinstitutionen sowie die Entwicklung einer neuen, gemeinsamen institutionellen Kultur eine zentrale Rolle. Gemeinsame Mitarbeiter/-innenversammlungen, Weihnachtsfeiern und Sommerfeste oder eine gemeinsame Zeitschrift *von und für* Mitarbeiter/-innen kommt dabei eine große Bedeutung zu. Aus der beschriebenen Klausurtagung entstand zudem eine Gruppe „Wie werden wir KIM?“, die verschiedene Aspekte aus diesem Themenfeld in den Blick nahm und nimmt. Aus dieser Arbeitsgruppe entsprangen

auch während der Corona-Krise wertvolle Impulse, wie z.B. die regelmäßige Berichterstattung aus den einzelnen Abteilungen für das ganze KIM oder eine ganze Reihe von Berichten über „Mein Home Office“ verschiedenster Kolleg/-innen im internen KIM-Wiki. So werden wir KIM.

War es richtig, diesen Prozess anzustoßen, voranzutreiben und bis heute zu gestalten? Wir meinen ja, weil sich dadurch aus der Perspektive aller beteiligten Bereiche und vor allem der Universität als Ganzes viele positive Entwicklungen aufzeigen lassen: Aus der Sicht der früheren IT-Bereiche wurde durch die Fusion eine hohe Flexibilisierung und signifikante Neugewinnung von Ressourcen auch durch die neue Führungs- und Leitungsstruktur erreicht. Aus Sicht der früheren Bibliothek sind die stete Präsenz des Digitalen sowie die Aufgleisung der notwendigen Veränderungsschritte innerhalb der Digitalen Transformation von Forschung, Lehre und Studium ein

enormer Gewinn. Und die Universität insgesamt hat *ein* leistungsstarkes zentrales Servicezentrum für alle IT- und Bibliotheksdienste erhalten, das die Exzellenzuniversität Konstanz auch zukünftig kompetent aus einer Hand unterstützen wird. Wir sind der festen Überzeugung, dass die Annäherung, Zusammenarbeit oder gar Fusion bibliothekarischer Einrichtungen mit den IT-Einrichtungen einer Hochschule auch eine Möglichkeit ist, die Bibliothek im Hochschulkontext zu stärken und bibliothekarische Kompetenzen in die weitere Entwicklung der Hochschule einzubringen und herauszustellen. Selbstverständlich sind die jeweiligen institutionellen Rahmenbedingungen sehr verschieden und haben enormen Einfluss auf die konkrete Ausgestaltung der Prozesse und des Ergebnisses. Für die Universität Konstanz war der eingeschlagene Weg aus heutiger Sicht genau richtig. Denn Bibliotheken ohne das Digitale sind nicht mehr vorstellbar. ■

Literatur

- Franken, Klaus (1997): Lohnt sich Leistung wirklich? Eine Nachbetrachtung zu den Sparvorgaben der Universität für ihre Bibliothek. In: Bibliothek aktuell, 70, 1-4.
<https://ojs.ub.uni-konstanz.de/ba/issue/view/133> (13.07.2020)
- Hätscher, Petra (2020): „KIM together“ oder Schritte zur Reorganisation. In: KIM kompakt, 104, 13-15.
<https://ojs.ub.uni-konstanz.de/kimkompakt/article/view/7685/6845> (13.07.2020)
- Jaschke, Josef (1999): Vorwort. In: Jahresberichte des Rechenzentrums der Universität Konstanz, 1997/1998.
- Kieser, Clemens (2014): Harvard am Bodensee. Die Universität Konstanz als gebaute Utopie. Denkmalpflege in Baden-Württemberg, 43(4), 268-273.
<http://journals.ub.uni-heidelberg.de/index.php/nbdpfbw/article/view/17258/11073> (13.07.2020).
- Kohl-Frey, Oliver (2016): Bibliothek als Ort, Bibliothek als Organisation, Bibliothek im Wandel. In: Bibliothek Forschung und Praxis, 40(3), 468-475.
<http://kops.uni-konstanz.de/handle/123456789/36146> (13.07.2020)
- Schmedding, Anne; Marlin, Constanze von; Reiter, Inka (2016): Gebaute Reform. Architektur und Kunst am Bau der Universität Konstanz. München: Hirmer.
- Stoltzenburg, Joachim (1970): Die Bibliothek als Literaturversorgungssystem der Universität Konstanz. In: Konstanzer Blätter für Hochschulfragen, 8 (4), 74-93.
- Stoltzenburg, Joachim (1974): Automatisierte Datenverarbeitung (ADV) in der Bibliothek der Universität Konstanz 1965-1974. Bibliothek aktuell : Sonderheft 3. Konstanz: Bibliothek der Universität Konstanz.
- Strukturkommission Universität Konstanz (1998): Modell Konstanz. Empfehlungen zur strukturellen Weiterentwicklung der Universität. Konstanz: UVK.



Petra Hätscher
 Universität Konstanz,
 Kommunikations-, Informations-,
 Medienzentrum (KIM), Direktorin
petra.haetscher@uni-konstanz.de



Oliver Kohl-Frey
 Universität Konstanz
 Kommunikations-, Informations-,
 Medienzentrum (KIM), Stellvertre-
 tender Direktor, Bibliotheksdirektor
oliver.kohl@uni-konstanz.de