

**Hans-Joachim Popp, Mischa Seiter
und Stefan Zeibig**

Steuerung der IT-Unterstützung von Forschungseinrichtungen

Konzeption der IT-Services-Landkarte als Lösungsansatz

Informationstechnologie (IT) ist ein wesentlicher Schlüssel für effiziente Prozesse in der Administration von Universitäten und Großforschungseinrichtungen. Historisch bedingt ist die praktische Umsetzung der IT-Unterstützung in vielen Fällen noch nicht optimal. Das vorhandene Potenzial zur Prozessunterstützung wird dadurch nur unzureichend genutzt. Der Einsatz von sogenannten IT-Services-Landkarten führt zu einer hohen Transparenz hinsichtlich der vorhandenen Servicestruktur. Damit wird die kooperative Optimierung der Situation im Rahmen eines Dialogs zwischen der Leitung der Einrichtung und deren IT-Fachleuten ermöglicht. Erarbeitet wurde dieses Instrument im Rahmen eines Forschungsprojekts des Zentrums für Wissenschaftsmanagement e. V. in Speyer in Zusammenarbeit mit dem International Performance Research Institute in Stuttgart. Erstanwender war eine Gruppe von neun Universitäten und Großforschungseinrichtungen.

In der Diskussion um die Effizienz der deutschen Universitäten und Großforschungseinrichtungen spielen die administrativen Verwaltungsprozesse eine wichtige Rolle. Maßnahmen zur Verbesserung der Abläufe sind vielerorts bereits initiiert worden. Eine exponierte Stellung nimmt dabei die Optimierung der eingesetzten IT-Systeme ein. Damit wurde ein vergleichbarer Weg beschritten wie in der Industrie.

Der rasanten Weiterentwicklung der zugehörigen Basistechnologie folgend, wurden die IT-Systeme in Forschungseinrichtungen zumeist in einzelnen Teilbereichen eingeführt und danach schrittweise komplettiert und integriert. Beispiele für Systeme mit einrichtungswweiter Wirksamkeit, sogenannte Enterprise Resource Planning (ERP) Systeme sind MACH oder SAP. In weiteren Schritten wurden Endnutzersysteme auf internet-basierten Plattformen hinzugefügt. Die Nutzung dieser Technologien gilt mittlerweile als Voraussetzung für ein qualitativ hochwertiges Studienangebot und dient somit dem Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Universitäts- und Großforschungseinrichtungen im internationalen Vergleich.

Durch die IT-Unterstützung der Verwaltungsprozesse kann eine Vielzahl von Effizienzpotenzialen gehoben werden. Die elektronische Speicherung von Dokumenten ersetzt die fehleranfällige und ressourcenaufwendige Haltung von Dokumentenordnern; elektronische Workflows ersetzen lange Hauspostwege; die Zeiten für das Auffinden von Akten werden durch moderne Suchalgorithmen verkürzt. Eine heute als selbstverständlich erwartete Anwendung von IT-Systemen ist die Verwaltung von Prüfungs- und Veranstaltungsanmeldungen. Dabei reduziert sich die Bearbeitungszeit sowohl auf Seiten der Verwaltung als auch der Studenten, was die Attraktivität der Einrichtung für potenzielle Studierende deutlich erhöht.

IT - SYSTEME



Damit die Informationstechnologie effizient administrative Prozesse unterstützen kann, müssen technische Abläufe transparent und Verantwortlichkeiten klar zugeteilt werden.

Foto: PMM/Pixelio

summary

Information technology is a basic key for efficient processes in the administration of universities and research institutions. The practical implementation of IT is not yet optimal in many cases as it evolved over time. Thus, the existing potential for process support is used insufficiently. The application of so called IT-Services-Maps results in a high transparency regarding of the existing service structures and thereby enables the improvement of the situation within a dialogue in between the management of the institution and their IT specialists. This instrument was developed in a research project. The first users were a group of nine universities and research institutions.

Auch die Informationsverfügbarkeit lässt sich verbessern. So erfolgen Belegbuchungen zentral unter Einhaltung komplexer, sich oft ändernder Rechnungslegungsstandards, während die gespeicherten Informationen überall und jederzeit für verschiedenste Auswertungen zur Verfügung stehen. Dabei können Berichte automatisch generiert werden, wofür früher zeitaufwendige Auswertungen notwendig waren.

Hemmnisse auf dem Weg zur optimalen IT-Unterstützung

Im ersten Abschnitt wurden die Potenziale der IT-Unterstützung administrativer Prozesse aufgezeigt. In der Geschäftspraxis der Universitäten und Forschungsinstitute werden diese allerdings nur teilweise in vollem Umfang realisiert. Die Ursachen sind in der Entstehungsgeschichte der Systeme sowie der hohen Dynamik der Anforderungen an die administrativen Prozesse zu finden:

Ungeplante Einführung der Systeme der ersten Generation

Die IT-Unterstützung begann in den meisten Universitäten zeitgleich in verschiedenen Teilbereichen, ohne dass bei der Auswahl von Produkten ein abgestimmtes Verfahren zur Anwendung gekommen wäre. Es gab zu dieser Zeit weder eine erprobte Methodik, noch waren die zur Verfügung stehenden Produkte auf die heute praktizierte schrittweise Einführung und die Bedingungen der Betriebsführung (Datenkonsistenz, Wiederherstellbarkeit, Migrationsfähigkeit etc.) eingerichtet.

Fehlende Abstimmungsverfahren im Umgang mit IT-bezogenen Entscheidungen

Das Fehlen einer mit den notwendigen Entscheidungsbefugnissen ausgestatteten Stelle innerhalb der IT-Abteilung der betreffenden Einrichtung verhinderte die konsequente Konsolidierung der Systeme unter Gesichtspunkten der Effizienz und Komplexitätsbegrenzung. Das Entscheidungsprimat lag und liegt vielerorts bei der einzelnen Fachabteilung.

Mangelndes Vertrauen der operativen Einheiten (Institute, Forschungseinrichtungen) in die Arbeit der Querschnittsfunktionen (Verwaltung, Infrastrukturmanagement)

Die ersten Versuche der fachübergreifenden Integration von ERP-Systemen scheiterten am Misstrauen der Institute bzw. Forschungseinrichtungen gegenüber den Verwaltungsabteilungen. Dies gründete sich einerseits darauf, dass die Rollenverteilung bezüglich der Datenhoheit weiterhin ungeklärt war (das „führende System“ war als Konzept noch nicht bekannt), andererseits waren aufgrund lückenhafter und falscher Spezifikation wichtige Funktionen nicht vorhanden, was den alleinigen operativen Einsatz verhinderte. Die Folge war eine Vielzahl von funktional redundanten Systemen („Schattenbuchhaltung“).

Änderungen in den grundsätzlichen Anforderungen an die Verwaltungsabläufe

Aufgrund gravierender Änderungen in den Verwaltungsverfahren, die zum Teil innerhalb kurzer Zeit in Kraft gesetzt wurden, mussten Systemfunktionen schnell angepasst werden, was zu teilweise unvollständigen Implementierungen führte. Ein Beispiel für eine extern induzierte Veränderung ist die Einführung der Doppik ergänzend zur Kameralistik in der Haushaltsführung. So schreibt das Landeshochschulgesetz für Hessen dies seit einigen Jahren bindend vor, was die Hochschulen durchaus vor große Herausforderungen stellte und teilweise heute noch stellt. Beispiele für intern induzierte Veränderungen sind die Einführung von datenbankbasierter Steuerung von Patenten, der Ausbau des webbasierten Marketings oder die elektronische Signatur-

registration in Bibliotheken. Diese Beispiele erforderten Prozessreorganisationen innerhalb der administrativen Bereiche und damit einschneidende Änderungen in der IT-Unterstützung. Das Ersetzen der entsprechenden Alt-Systeme gestaltete sich in der Praxis schwierig, da die verwendeten Datenstrukturen häufig schwach strukturiert und daher für Migrationen unzureichend vorbereitet waren. Teilweise wurden und werden weiterhin Parallelsysteme betrieben, um Umstellungsprobleme zu umgehen.

Diese Restriktionen führen dazu, dass die Komplexität der IT-Landschaft kontinuierlich ansteigt und organisatorische Zuständigkeiten zersplittern. Die Folgen sind personelle und technische Redundanzen und Intransparenz, die sich unmittelbar negativ auf die Betriebskosten und – noch entscheidender – auf die Anpassungsfähigkeit der Funktionalität auswirken.

Die IT-Services-Landkarte als Lösungsansatz

Die IT-Services-Landkarte dient dem Zweck, Transparenz bezüglich der IT-Services zu schaffen, welche in der Universität bzw. Großforschungseinrichtung zur Unterstützung der administrativen Prozesse zum Einsatz kommen. Sie visualisiert die Struktur der IT-Landschaft. Neu an dieser Betrachtungsweise ist die Einbeziehung aller beteiligten Know-How-Bereiche und Serviceverantwortungen. Hintergrund ist dabei die Erkenntnis, dass die Komplexität vor allem durch den Grad der Diversität in der Serviceerbringung bestimmt wird.

Die IT-Services-Landkarte kann aufgrund ihrer Darstellungsweise - schnell und auch für IT-Fachfremde verständlich - eventuell vorhandene Inhomogenität deutlich machen und somit helfen, Komplexitätstreiber zu identifizieren. Sie bildet damit die Grundlage für eine Optimierung der IT-Services und eröffnet so Wege zu einer Effizienzsteigerung der administrativen Prozesse.

Adressaten der Karte sind in erster Linie die Leitung der Organisation wie Kanzler, Rektor oder kaufmännischer Geschäftsführer. Diese werden durch die IT-Services-Landkarte in die Lage versetzt, ohne technisches Detailwissen zielgerichtete Fragen in die Diskussion mit den IT-Verantwortlichen einzubringen, um auf diese Weise einen kooperativen Verbesserungsprozess anzustoßen. Die IT-Services-Landkarte sichert ein gemeinsames Grundverständnis und vermeidet somit Missverständnisse im Rahmen der Diskussionsprozesse.

Aufbau und Dimensionen der IT-Services-Landkarte

Die IT-Services-Landkarte bildet immer den aktuellen Stand der IT-Versorgung einer Einrichtung zu einem bestimmten Zeitpunkt ab. Sie stellt drei Dimensionen der Service-Erbringung dar:

- ◆ die administrativen Prozesse, die durch IT-Services unterstützt werden,
- ◆ die Nutzergruppen der IT-Services und
- ◆ die Schichten, die in ihrer Gesamtheit einen IT-Service ergeben.

Abbildung 1 zeigt die Dimensionen der IT-Services-Landkarte in einer Übersicht. In der Horizontalen sind dabei die Prozesse abgetragen. In der Vertikalen sind Nutzergruppen und darin pro Nutzergruppe die Schichten zu erkennen.

Die drei konstitutiven Dimensionen lassen sich folgendermaßen charakterisieren:

Die **erste Dimension** stellt die administrativen Prozesse dar, die durch IT-Systeme ganz oder teilweise unterstützt werden könnten. In der Praxis ist dies der überwiegende Teil der admini-



Dr. Hans-Joachim Popp ist Chief Information Officer des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt e.V. in Köln.



Dr. Mischa Seiter ist Geschäftsführer der International Performance Research Institute gGmbH in Stuttgart.



Stefan Zeibig ist Prokurist der International Performance Research Institute gGmbH in Stuttgart.

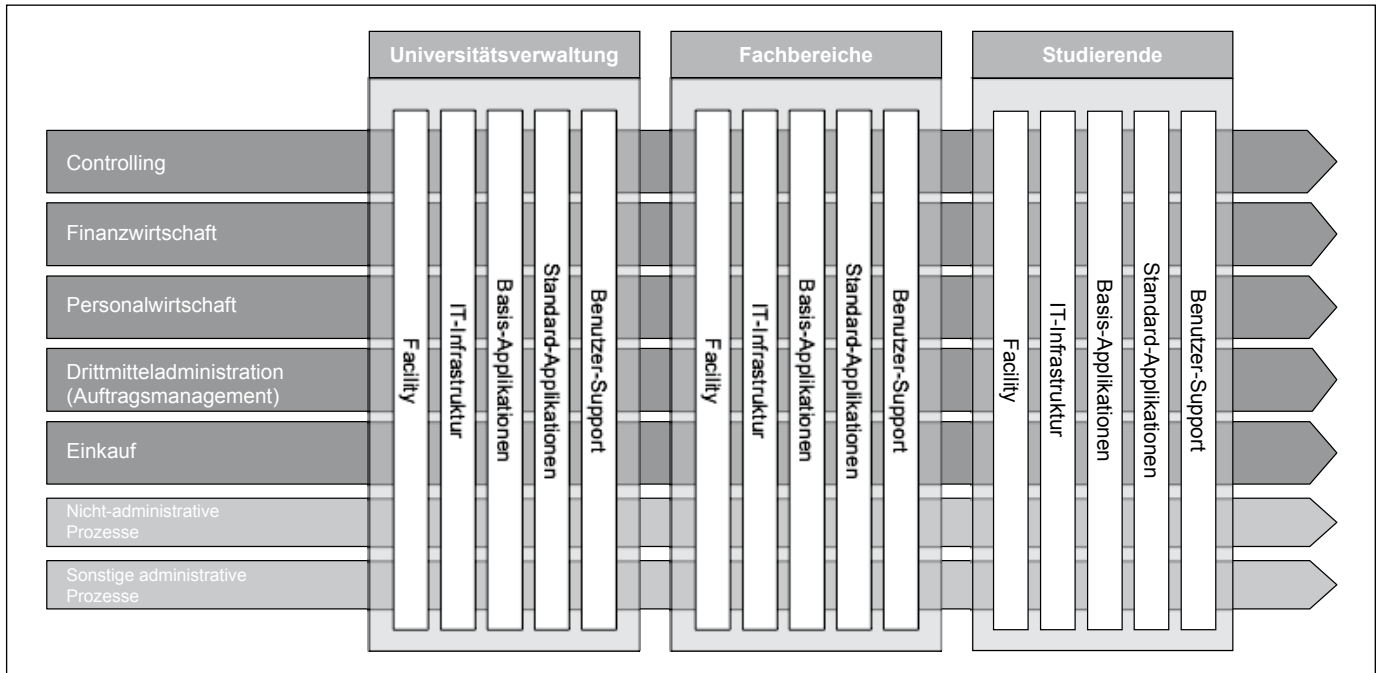


Abb. 1: Schematische Darstellung der IT-Services-Landkarte

strativen Prozesse. Die Prozesse werden unabhängig davon aufgeführt, ob diese tatsächlich von IT unterstützt oder bisher rein manuell ausgeführt werden.

Eine detaillierte Aufnahme sämtlicher Prozesse und der darin aggregierten Aktivitäten ist aufgrund des angestrebten Abstraktionsniveaus nicht sinnvoll. Vielmehr werden die Prozesse zusammengefasst. Ein Beispiel für eine solche Aggregation ist die Subsumierung der Prozesse Budgetierung/Haushaltsplanung, Projekt- und Investitionscontrolling, Kostenrechnung und Reporting etc. unter den Begriff „Controlling“. Ein institutionsspezifisches Prozessmodell auf Geschäftsebene pro Forschungseinrichtung wird in der Praxis im Rahmen von Workshops mit Vertretern der administrativen Bereiche individuell erarbeitet.

Die **zweite Dimension** betrifft die Nutzergruppen, welche die Kunden der IT-Services darstellen. Diese Dimension fokussiert auf die tatsächlichen Nutzer der IT, also die Akteure im Rahmen der administrativen Prozesse. Aufgrund der Vielzahl und Verschiedenartigkeit der Nutzer muss analog zur ersten Dimension eine Aggregation als Mittel der Komplexitätsreduktion vorgenommen werden. In der Regel werden drei Nutzergruppen unterschieden:

- ◆ Nutzer eines zentralen administrativen Bereichs, z.B. Mitarbeiter der zentralen Universitätsverwaltung oder Mitarbeiter des Zentralbereichs einer Großforschungseinrichtung
- ◆ Nutzer in dezentralen Bereichen mit administrativen Aufgaben, d.h. Mitarbeiter, die zwar in administrative Prozesse involviert sind, aber nicht in Zentralbereichen angestellt, sondern in dezentralen Einrichtungen tätig sind. Dazu gehören z.B. Instituts- oder Lehrstuhlmitarbeiter, die administrative Aufgaben übernehmen wie die Drittmittelverwaltung.
- ◆ Studierende, Lehrende und Forscher (insofern diese in administrative Prozesse einbezogen sind).

Die **dritte Dimension** der IT-Services-Landkarte repräsentiert die technischen und organisatorischen Schichten, die in ihrer Gesamtheit einen IT-Service definieren. Das Schichtenmodell wurde eingeführt, um den teilweise komplexen Aufbau von IT-Services einfach und standardisiert erfassen zu können.

Grundgedanke ist, dass IT-Services prinzipiell aus den drei Komponenten Hardware, Software und Services bestehen. Einer weitergehenden Differenzierung folgend unterscheidet das Schichtenmodell fünf Schichten: Facility, IT-Infrastruktur/Hosting, Basis-Applikationen, Standard-Applikationen und Benutzer-Support.

In der ersten Schicht werden die Einrichtungen erfasst, in denen die Hardware betrieben wird. Dies können beispielsweise Rechenzentren sein. Aus der Darstellung in Abbildung 2 können deren Spezifika entnommen werden, wie z.B. Zugangssicherheit oder Klimatisierung.

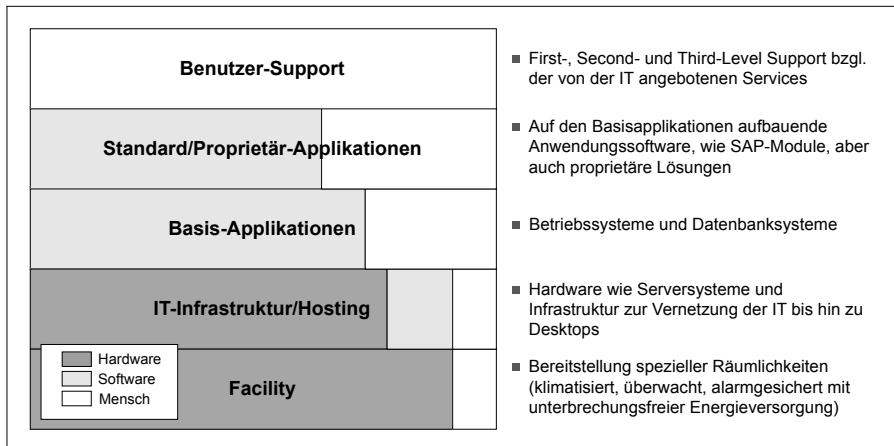


Abb. 2: Schichtenmodell der IT-Services-Landkarte

Die zweite Schicht umfasst die Hardwarekomponenten, die zur Erbringung der IT-Services genutzt werden. Dazu zählen unter anderem Serversysteme und Netzwerkkomponenten.

In der dritten Schicht werden sogenannte Basis-Applikationen beschrieben. Diese dienen als Grundlage für die Funktionsweise der darauf aufbauenden Standard-Applikationen. Beispiele sind Betriebssysteme und Datenbanken oder, bei komplexen ERP-Systemen, die Basissoftware, auf der Module aufsetzen (z.B. SAP Basis). Diese Schicht weist somit einen vergleichsweise geringen Aufgabenbezug auf.

Dieser Bezug wird in der vierten Schicht durch die Standard-Applikationen hergestellt. Dabei handelt es sich um Anwendungssoftware, also solche Komponenten, welche die Mitarbeiter in den administrativen Prozessen unterstützen. Ein konkretes Beispiel stellt ein Finanzbuchhaltungsmodul innerhalb eines ERP-Systems dar.

Der IT-Service wird vervollständigt durch den zugehörigen Benutzer-Support. First-Level-Support erfolgt durch einen zentralen Helpdesk, Second-Level-Support durch eine interne Abteilung und Third-Level-Support durch eine externe Stelle, wie beispielsweise den Softwareanbieter selbst.

Innerhalb der Struktur der Landkarte können sämtliche IT-Services einer Wissenschaftseinrichtung erfasst werden. Um weitere Informationen ablesen zu können und den Anwendernutzen des Instruments weiter zu erhöhen, werden neben der reinen Systembezeichnung Verantwortungsbereiche berücksichtigt. In Abbildung 3 werden drei Typen definiert: Spezifikationsverantwortung, Entwicklungsverantwortung und Betriebsverantwortung.

Diese verteilen sich unterschiedlich auf die einzelnen Schichten der IT-Service-Landkarte. So ist für die erste Schicht „Benutzer-Support“ eine Betriebsverantwortung definiert, da hier die generelle Erreichbarkeit im Vordergrund steht. In der zweiten Schicht der „Standard-/Proprietär-Applikationen“ ist der Anpassungs- und Weiterentwicklungsbedarf der Nutzer von besonderer

Ein institutionenspezifisches Prozessmodell auf Geschäftsprozessebene pro Forschungseinrichtung wird in der Praxis im Rahmen von Workshops mit Vertretern der administrativen Bereiche individuell erarbeitet.

Stichwörter

IT-Services-Landkarte

Prozessunterstützung

administrative Prozesse

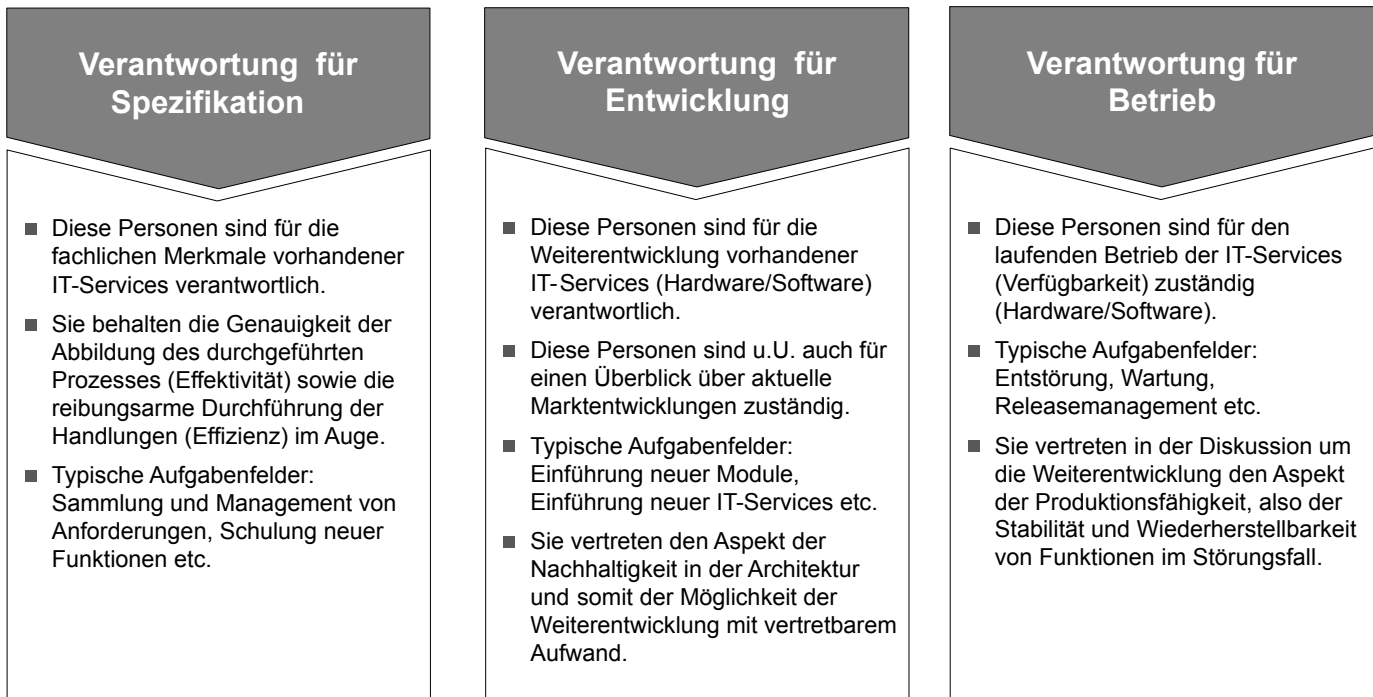


Abb. 3: Definition relevanter Verantwortlichkeiten

Relevanz. Daher wird hier zwischen Entwicklungs- und Spezifikationsverantwortung unterschieden. Für die Schichten drei bis fünf ist die Verfügbarkeit das oberste Kriterium, weshalb hier ausschließlich auf die Betriebsverantwortung abgestellt wird.

Diese Systematik soll im Folgenden anhand eines Beispiels näher erläutert werden.

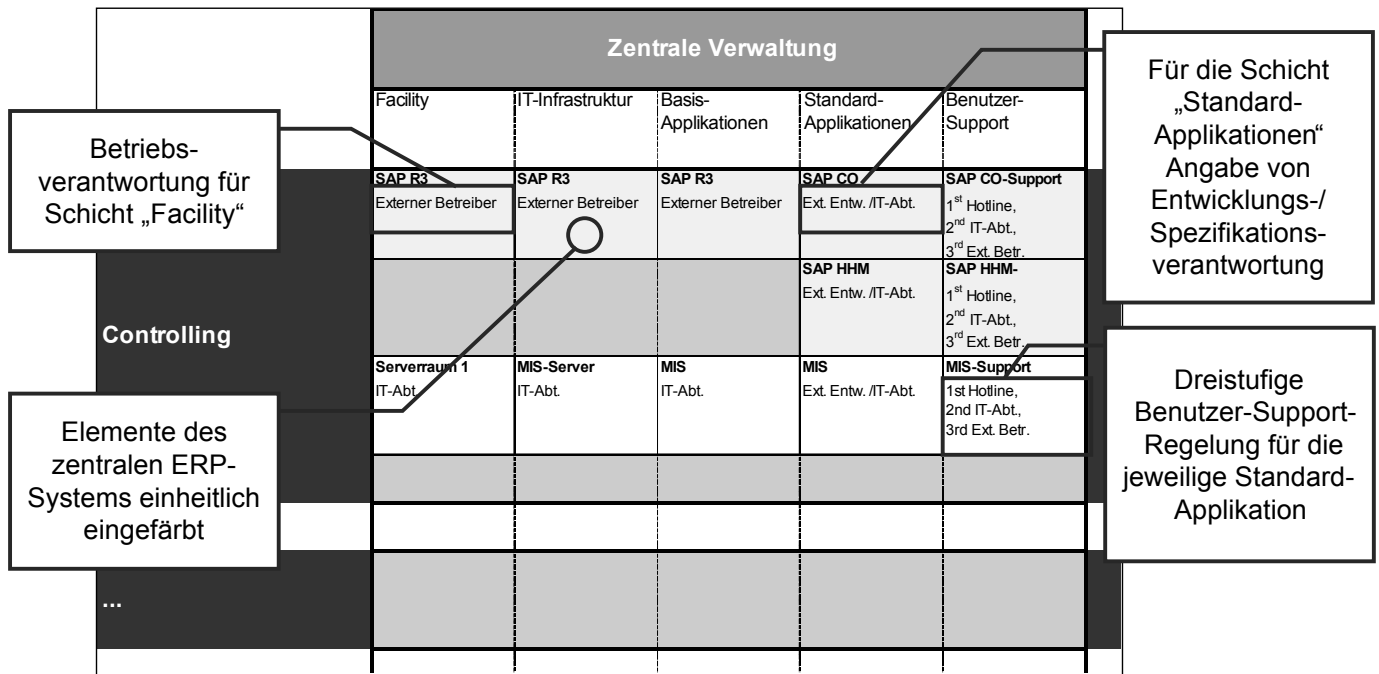
Illustration der IT-Services-Landkarte

Die oben dargelegten Ausführungen sollen in diesem Abschnitt an einem fiktiven Beispiel erläutert werden. Hierzu zeigt Abbildung 4 einen Ausschnitt einer IT-Services-Landkarte.

Der Ausschnitt stellt die Servicekomponenten für einen Prozess und eine einzelne Nutzergruppe dar. In diesem Beispiel handelt es sich um die Prozessfamilie „Controlling“ und die Nutzergruppe „Zentrale Verwaltung“ einer Universität. Alle anderen Prozesse und Nutzergruppen werden zur Vereinfachung in diesem Beispiel ausgeblendet.

Als erstes soll der IT-Service „SAP-CO“ erläutert werden. Ausgehend von der betroffenen Nutzergruppe, „Mitarbeiter in der zentralen Verwaltung“, wird im relevanten administrativen Prozess „Controlling“ in der Schicht „Standardapplikationen“ ein entsprechender Eintrag vorgenommen. Die Frage nach dem Benutzersupport kann im vorliegenden Fall mit einer modulspezifischen Unterstützung beantwortet werden. Daher ist der gesonderte Eintrag „SAP-CO-Support“ vorgenommen worden. Das SAP-CO-Modul basiert auf der Standardapplikation SAP R3, welche wiederum spezifischer „IT-Infrastruktur“ in Form eines näher spezifizierten Servernamens sowie „Facility“ zuzurechnen ist. Das illustrierende Beispiel stellt den spezifischen Fall dar, dass die Applikation an einen externen Betreiber per selektivem Outsourcing ausgelagert wurde. Auf Basis welcher „IT-Infrastruktur“ und „Facility“ dieser SAP R3 betreibt, ist dem Anwender nicht bekannt. Daher kann vereinfachend in den drei linken Schichten jeweils SAP R3 angegeben werden.

Korrespondierend sind die Verantwortungsbereiche aufgeteilt. Die Betriebsverantwortung liegt für die Schichten „Facility“, „IT-Infrastruktur“ und „Basis-Applikationen“ beim externen Betreiber, wie



der unteren Eintragung in jedem der drei Felder zu entnehmen ist. In der Schicht der „Standard-Applikationen“ wird die Entwicklungs- und Spezifikationsverantwortung eingetragen, welche sich für das SAP-CO-Modul auf einen externen Entwickler und die IT-Abteilung verteilt. Schließlich ist noch die Betriebsverantwortung im Sinne einer Durchführung des Benutzer-Supports zu dokumentieren. Dieser findet, wie der Eintragung in der ganz rechten Schicht zu entnehmen ist, mittels eines Drei-Ebenen-Konzepts statt. Auf der ersten Ebene gibt es eine Betreiber-Hotline, auf der zweiten steht die IT-Abteilung zu Diensten und die dritte Ebene wird über den externen Betreiber abgedeckt. Abschließend soll noch erwähnt werden, dass der gesamte IT-Service SAP-CO farblich markiert ist, um seine Zugehörigkeit zum zentralen, integrierten ERP-System kenntlich zu machen.

Abb. 4: Ausschnitt einer beispielhaften IT-Services-Landkarte

Ein weiterer IT-Service im Beispiel ist das sogenannte MIS, eine Data-Warehouse-Anwendung als zentrales Management-Informationssystem. Im Unterschied zu SAP-CO ist dieser nicht an einen Outsourcing-Dienstleister vergeben. Man kann deutlich die Trennung zwischen „Facility“, „IT-Infrastruktur“ und den restlichen Schichten erkennen, in denen auf den „Serverraum 1“, den „MIS-Server“ bzw. die MIS-Applikation verwiesen wird. In diesem Fall wird keine Unterscheidung zwischen Basis- und Standard-Applikation vorgenommen, so dass sich die Einträge der beiden Schichten lediglich von der Verantwortungszuordnung unterscheiden. Diese liegt für den kompletten Betrieb bei der IT-Abteilung.

Diese Systematik wird auf alle Nutzergruppen und administrativen Prozesse übertragen, womit die IT-Services-Landkarte systematisch aufgebaut wird.

IT-Services-Landkarte als Entscheidungsinstrument

Der Nutzen der IT-Services-Landkarte lässt sich in zwei Kategorien unterteilen: Analyse und Entscheidungsunterstützung.

Die Nutzenkategorie Analyse beruht auf der Darstellung des Ist-Zustands der IT zur Unterstützung der administrativen Prozesse in einer Wissenschaftseinrichtung. Die Stärke der IT-Services-

keywords**IT-Services-Maps****activity based IT-support****administrative activities**

Landkarte ist dabei, dass die IT nicht pauschal erfasst wird, sondern in einem Aggregationsgrad, der es erlaubt, entscheidungsnotwendige Details darzustellen. Die Unterteilung in Software, Hardware und Support hat sich dabei als sinnvoll erwiesen.

Ein weiterer Vorteil der IT-Services-Landkarte ergibt sich aus der prozessualen Differenzierung der IT. Somit wird deutlich, welcher administrative Prozess in welcher Weise unterstützt wird. Hierdurch ergibt sich eine Vielzahl von Analysemöglichkeiten, beispielsweise können folgende Fragen beantwortet werden:

- ◆ Welcher administrative Prozess wird bisher nicht oder im Vergleich zu anderen Prozessen nur ungenügend durch IT unterstützt? („Erkennen von weißen Flecken“)
- ◆ Welcher Prozess wird zwar mit Hard- und Software ausreichend unterstützt, aber nur unzureichend mit Support?

Analysegegenstand kann darüber hinaus auch die IT selbst sein. Mögliche Analysefragestellungen sind:

- ◆ Wird für die gleichen Aufgaben in verschiedenen Prozessen unterschiedliche Software verwendet? („Erkennen von Redundanzen“)
- ◆ Laufen Alt- und Neusysteme parallel?
- ◆ Ist die organisatorische Verantwortung bezüglich der IT sinnvoll gestaltet? („Erkennen von unnötiger organisatorischer Zersplitterung“)

Die Beantwortung dieser Fragen bietet ein enormes Konsolidierungs- und damit Kostensenkungspotenzial. Zusammengefasst kann somit konstatiert werden, dass die Einführung einer IT-Services-Landkarte zu einer Erhöhung der Transparenz führt.

Neben der Analyse ergibt sich durch die IT-Services-Landkarte die Nutzenkategorie Entscheidungsunterstützung.

Basis der Entscheidungsunterstützung ist ein gemeinsames Verständnis aller Entscheidungsbeteiligten. Differierende Verständnisse über denselben Sachverhalt führen zwangsläufig zu Fehlinterpretation und zu möglicherweise suboptimalen Entscheidungen. Durch die Anwendung der IT-Services-Landkarte wird ein gemeinsames Verständnis über die IT-Unterstützung geschaffen. Insofern dient sie als Diskussionsgrundlage zwischen allen Beteiligten und Betroffenen. Diese „Übersetzerfunktion“ entfaltet ihren Nutzen besonders dann, wenn Personen mit unterschiedlich tiefem IT-Verständnis gemeinsam entscheiden.

Im Rahmen der Entscheidungsfindung dient die IT-Services-Landkarte als Argumentationshilfe für Ausbau, Weiterentwicklung und Optimierung der IT. So kann jede Veränderung der IT-Unterstützung direkt an der IT-Services-Landkarte visualisiert werden, was deren Konsequenzen verdeutlicht. Ein Vergleich verschiedener Optionen ist damit möglich.

Schließlich entfaltet die IT-Services-Landkarte ihren Nutzen auch, nachdem die Entscheidung über eine Veränderung der IT-Unterstützung gefallen ist. Sie dient in dieser Phase als Kommunikationsinstrument, um die beschlossene Veränderung auch den Personen verständlich zu machen, die nicht an der Entscheidung beteiligt waren.

Erste Erfahrungen und Ausblick

Im Rahmen des Projekts „ITOpt – Optimierungspotenziale bei der IT-Unterstützung für die administrativen Managementprozesse von Wissenschaftseinrichtungen“ wurde die IT-Services-

Landkarte bei neun Wissenschaftseinrichtungen erprobt. Dazu zählten sowohl Universitäten als auch Großforschungseinrichtungen/Forschungsverbünde.

Die ersten Erfahrungen der Nutzer sind positiv. So wurde der IT-Services-Landkarte eine einfache Handhabbarkeit attestiert. Konkret bezog sich dies auf die Erstellung der Landkarte. Diese erfolgte überwiegend in Zusammenarbeit mehrerer IT-Fachleute in den Wissenschaftseinrichtungen.

Positiv sind auch die Erfahrungen zur Nutzung der IT-Services-Landkarte. Einschränkend ist hier allerdings anzuführen, dass aufgrund des erst kurzen Erfahrungszeitraums vorerst nicht die gesamten hier skizzierten Vorteile nachgewiesen werden konnten.

Es gibt im Wesentlichen vier Nutzen, die bisher realisiert wurden:

- 1) Nutzung der Landkarte zur Erfassung des Ist-Zustands der IT-Unterstützung. Die systematische Auseinandersetzung mit den einzelnen Elementen der IT-Landschaft wurde dabei als Gewinn empfunden.
- 2) Auffinden von Lücken in der IT-Unterstützung. Die systematische, prozessorientierte Visualisierung führte dabei zur Identifikation von Potenzialen weiterer IT-Unterstützungsmöglichkeiten.
- 3) Identifikation von Redundanzen. Wurden Prozesse von mehreren IT-Services unterstützt, erfolgte auf Basis der IT-Services-Landkarte eine Diskussion über die Notwendigkeit dieser Struktur.
- 4) Anregung des Dialogs zwischen IT-Fachleuten und der Entscheidungsebene der Wissenschaftseinrichtung. Auf Basis der Visualisierung konnten nun IT-Fachfremde gezielt Fragen zur IT-Unterstützung stellen. Die IT-Services-Landkarte legt dafür die Basis durch Schaffung der für eine Diskussion notwendigen Transparenz.

Es wurden zwei Weiterentwicklungspunkte der IT-Services-Landkarte identifiziert. Einige IT-Abteilungen werden in Zukunft zunehmend auch externe Nutzer, also solche, die nicht der jeweiligen Wissenschaftseinrichtung angehören, unterstützen. Ein Beispiel hierfür ist die Übernahme der SAP-Administration einer anderen öffentlichen Einrichtung. Um dies in der IT-Services-Landkarte abbilden zu können, kann eine neue Nutzergruppe „Externe“ definiert werden.

Eine andere Weiterentwicklungsmöglichkeit ist die Hinterlegung der IT-Services-Landkarte mit Kostendaten. Hierzu kann die IT-Services-Landkarte zur Produktdefinition im Sinne eines Kostenträgerkatalogs dienen. Der aktuelle Ausbaustand der Kostenrechnung in Wissenschaftseinrichtungen bezüglich der IT-Kostenarten und IT-Kostenträger ist dafür jedoch noch nicht ausreichend. Hier kann die IT-Services-Landkarte einen Anstoß zur Weiterentwicklung der Kostenrechnungspraxis liefern.

Durch die Anwendung der IT-Services-Landkarte wird ein gemeinsames Verständnis über die IT-Unterstützung geschaffen. Insofern dient sie als Diskussionsgrundlage zwischen allen Beteiligten und Betroffenen. Diese „Übersetzerfunktion“ entfaltet ihren Nutzen besonders dann, wenn Personen mit unterschiedlich tiefem IT-Verständnis gemeinsam entscheiden.

Kontakt:

Stefan Zeibig
International Performance Research Institute gGmbH
Rotebühlstr. 121
70178 Stuttgart
Tel.: + 49 711 6 20 32 68 - 8871
Fax: + 49 711/6 20 32 68 - 889
szeibig@ipri-institute.com