



Generische Serviceportfolios – Standortübergreifende Kooperationen. Handreichungen der DINI-AG/ ZKI- Kommission „E-Framework“

ZKI-Herbsttagung an der Hochschule Düsseldorf
10. September 2019
Prof. Dr. Andreas Degkwitz
Humboldt Universität zu Berlin





DINI-AG/ZKI-Kommission „E-Framework“



- Meeting der DINI- und ZKI-Vorstände im Februar 2015: Diskussion zu gemeinsamen Themen → Gründung einer gemeinsamen DINI-AG/ZKI-Kommission vorgeschlagen: Neuer Input in bisherige DINI-AG „E-Framework“ und in ZKI-Kommission „Kooperationsstrukturen“
- Sitzung des ZKI-Hauptausschusses im Mai 2015: Einsetzung einer Vorbereitungsgruppe - Vertreter von AMH, DINI und ZKI → Juli 2015: Vorbereitungsgruppe nimmt ihre Arbeit auf: <https://dini.de/ag/dini-agzki-kommission-e-framework/>
- Arbeitsplanung für den Zeitraum 2016 - 2018



Themen für 2016 - 2018

- Identifizierung von generischen IKM-Serviceportfolios für Forschung, Lehre, Studium und Verwaltung
- Betrachtung der Wirtschaftlichkeit (Kosten, Kennzahlen, Servicelevel, Nutzerzufriedenheit) und der Abrechenbarkeit der generischen IKM-Services (Accounting).
- Analyse der Sourcing-Optionen, einschließlich Kooperations-möglichkeiten auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene für die Bereitstellung von Services.
- Querschnittsthemen zu den Rahmenbedingungen für den wirtschaftlichen Betrieb von attraktiven und stabilen Services, insbesondere Governance, Datenschutz, Informationssicherheit.





Handreichungen von E-Framework



- Entwicklung und Umsetzung von Serviceportfolios zur nachhaltigen Unterstützung der Digitalisierung in Forschung, Lehre und Verwaltung (2018): DOI 10.18452/19177
- Nachhaltige Kooperationsstrukturen zur Unterstützung der Digitalisierung an Hochschulen (noch in Arbeit - erscheint 2019)





Vorgehen zur Erarbeitung der Handreichungen



- Durchführung von Workshops mit repräsentativen Best-Practice-Beispielen
- Zusammenfassung und Auswertung der Ergebnisse der Workshops im Hinblick auf die jeweiligen Thematik
- Erarbeitung der Handreichung durch eine Gruppe von Autor*innen, die Bibliotheken, Medien- und Rechenzentrum vertreten.



Struktur der Handreichungen

- Die Handreichung zu den Serviceportfolios hat ihren Fokus auf Entwicklungen innerhalb einer Einrichtung (Hochschule, Forschungseinrichtung → „Academia“
- Die Handreichung zu den Kooperationsstrukturen hat ihren Fokus auf einrichtungsübergreifender Zusammenarbeit im Hinblick auf Effizienz und Nachhaltigkeit von Services
- Zu beobachten sind ähnliche Strukturelemente der beiden Handreichungen:
(1) Strategie und Governance, (2) Methoden und Modelle der Umsetzung, (3) Herausforderungen des Managements von Service-Portfolios und Service-Kooperationen



Motivation für Handreichungen

- Warum brauchen wir solche Handreichungen? Welche Herausforderungen werden damit aufgegriffen? Welche Zielgruppen werden adressiert?
- Die Antwort „Digitalisierung“ als primärer Veränderungsmotor der Hochschul- und Wissenschaftslandschaft greift zu kurz.
- Von daher sind die Zielgruppen der Handreichungen auch nicht ausschließlich diejenigen Akteure, die sich mit „Digitalisierung“ befassen, sondern Akteure und Stakeholder, die mit folgenden Herausforderungen konfrontiert sind:





Um welche Herausforderungen geht es?



- Globalisierung der wissenschaftlichen Zusammenarbeit,
- Abnehmende Bindung an Institutionen und Körperschaften
- Ausgeprägte Mobilität von Forschenden und Lehrenden,
- Digitale Transformation von Kommunikation, Medien und Prozessen,
- Disziplinspezifische Geschwindigkeit der digitalen Transformation,
- Massenuniversität einschl. ihrer Bachelor- und Masterstrukturen,
- Ökonomisierung als Treiber der Hochschulentwicklung,
- Internationaler bzw. nationaler Wettbewerb der Wissenschaften, Hochschulen und Forschungseinrichtungen
- ...



Impact der Herausforderungen (1)

- Die genannten Herausforderungen stellen an zahlreichen Punkten Selbstverständnis und Tradition der „Academia“ in Frage und erfordern Neuausrichtung und Umstrukturierung → Kultur- und Wertewandel
- Damit tun sich Hochschulen und Forschungseinrichtungen aufgrund ihrer langen Traditionen oft schwer → Change- und Innovationsmanagement
- Die Digitalisierung ist in diesem Kontext einerseits eine Herausforderung (digitale Medien), andererseits ein Instrument für die Bewältigung von Herausforderungen – sie ist meistens nicht das primäre Ziel des Wandels, bietet aber geeignete Instrumente, die den Wandel erleichtern.



Grundsätze der Governance

- Das hat zur Folge, dass Serviceportfolios und Kooperationsstrukturen von den Lösungsansätzen zur Bewältigung der Herausforderungen abzuleiten sind – daraus folgt für die Governance:
- Strategie, Zielfindung und Zielsetzung für Serviceportfolios und Kooperationsstrukturen sind Aufgaben von Leitung (Präsidien, Rektorate) und Lenkungsausschuss (Stakeholder aus Forschung, Lehre, Verwaltung, CIO-Modelle).
- Inhaltliche Begleitung, Evaluation und Monitoring der Strategie- und Umsetzungsprozesse sind Aufgaben von Lenkungsausschuss sowie von Experten- und Nutzergruppen.
- Realisierung, Betrieb/Produktion und Weiterentwicklung auf organisatorischer und technischer Ebene sind Aufgaben der IKM-Einrichtungen → CIO-Modelle, Kooperationsmodelle, Leitungen von IKM-Einrichtungen.



- Die jeweiligen Ebenen der Governance nutzen zur Aufgabenwahrnehmung Methoden und Modelle.
- Serviceportfolios: ITIL, FedSM, Qualitätsmanagement wie PDCA-Zyklus, ISO-Normen, Changemanagement/Prozessmanagement BPML etc.
- Kooperationsstrukturen: Verein, Genossenschaft, Verbund, Zweckverband, Verwaltungsabkommen etc.
- Wesentlich sind flexibler Einsatz und Verknüpfung von Komponenten aus vorhandenen Methoden und Modellen.
- In den Handreichungen wird – teilweise - versucht, Kombinationen verschiedener Methoden und Modelle vorzustellen.
- Methoden und Modelle sollten sich nie als Selbstzweck erweisen.



- **Kohärenz** von Kooperationen meint die gemeinsame Mission und das darauf beruhende, gemeinsame Handeln und Vorgehen innerhalb dieser Mission → gemeinsame Arbeitskulturen
- **Governance**, die Aufgaben und Rollen aller Beteiligten (Leistungsanbieter, Leistungsabnehmer, Nutzer etc.) festlegt und die damit verbundenen Entscheidungsabläufe und Gremienstrukturen zielführend regelt → keine zu hohe Regulierungstiefe
- Mit **Agilität** werden die Handlungsspielräume von Kooperationen angesprochen, die proaktives und flexibles Agieren für die Durchführung von Aufgaben gewährleisten → Entscheidungsfreiheit, Flexibilität im Kontext der Standardisierung von Services
- **Qualitätsmanagement** und **Transparenz** stehen in einem wechselseitigen Zusammenhang und gehören sowohl zu verfügbaren Diensten und Servicestrukturen als auch zur Organisation von Kooperationen → SLAs



Zusammenfassung und Ausblick

- Die beiden Handreichungen bieten für die Entwicklung generischer Serviceportfolios wie für den Auf- und Ausbau von Kooperationsstrukturen Erläuterungen, Frameworks, Herangehensweisen, praktische Hinweise, Methoden, Modelle, Referenzen u. ä.
- Königswege werden in den Handreichungen nicht beschrieben. Anleitungen und Modelle müssen abhängig vom Kontext und vom Projekt jeweils spezifisch eingesetzt und genutzt werden.
- Der Kulturwandel in den Einrichtungen muss in den Service- und Kooperationskulturen seine Entsprechung finden. Die gemeinsamen Herausforderungen und Ziele müssen abgestimmt und geklärt sein.
- Die Digitalisierung kann die Bewältigung der zu lösenden Herausforderungen erleichtern. Ein Qualitäts- und Veränderungsmanagement ist dabei unerlässlich, das Einschränkungen und Risiken transparent macht.





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

???

andreas.degkwitz@ub.hu-berlin.de

