

# **E-Learning Service Level Management in Hochschulen**

Andreas Breiter, Arne Fischer

Institut für Informationsmanagement Bremen GmbH (ifib)  
Am Fallturm 1  
28359 Bremen  
{abreiter, afischer}@ifib.de

Die dauerhafte Funktionsfähigkeit der IT-Infrastruktur stellt eine notwendige Bedingung für die Verstetigung von E-Learning in den Hochschulen dar. Um die IT-Organisation zu einer Serviceeinrichtung umzubauen, gehört neben der stärkeren Kundenorientierung auch eine Definition der zu erbringenden Services, anhand derer sich auf Basis von Kennzahlen Aussagen über Qualität und Vergleichbarkeit ableiten lassen. Hierzu muss die Bereitstellung von E-Learning-Angeboten als IT-Dienstleistung und somit als Prozess verstanden werden. Eine solche Sichtweise mag zunächst den noch sehr aufgabenorientierten Organisationsformen in Hochschulen widersprechen, hilft im Rahmen der Reorganisation aber dabei, die Transparenz zwischen den Akteuren zu erhöhen und Aufgaben von einzelnen Personen bzw. Abteilungen zu entkoppeln. Eine Orientierung an der IT Infrastructure Library (ITIL) kann dies unterstützen. In ITIL werden Prozesse zur Erbringung von IT-Dienstleistungen definiert und zueinander in Beziehung gesetzt, bspw. Störungs- und Problembehandlung oder die Definition verbindlicher Service Level. Das Service Level Management ist dafür zuständig, dass spezielle Vereinbarungen (Service Level Agreements) für alle Dienstleistungen sowie Verträge mit Lieferanten getroffen werden. Darin werden das zu erbringende Leistungsspektrum und die Preise festgeschrieben. Service Level Management dient der Aufrechterhaltung und Verbesserung der Servicequalität, um negative Auswirkungen auf einem Minimum zu halten. Aufgrund des Abstraktionsgrades erscheint eine Übertragung auf Supportangebote an Hochschulen grundsätzlich sinnvoll. Der verstärkte IT-Einsatz in der Lehre und die Vernetzung mit Verwaltungsprozessen führen zu erhöhten Verfügbarkeitsanforderungen. Die Vielzahl unterschiedlicher Formen des Supports (Rechenzentren, Fachbereiche und lehrstuhlbezogene Techniker) sind nur schwer koordinierbar; Ressourcen werden knapper. Die zunehmend komplexer werdenden IT-Dienstleistungen im Lehr-, Forschungs- und Verwaltungsbereich stehen oft sehr hierarchisch organisierten und unflexiblen Strukturen bei den Dienstleistern der Hochschulen gegenüber. ITIL erlaubt die unterschiedlich organisierten Supporteinrichtungen auf Basis eines Rahmenmodells zu betrachten, wodurch die Aufgabenverteilung und Schnittstellendefinition zwischen Organisationsbereichen innerhalb der Hochschule unterstützt werden.

In einem vom BMBF geförderten Projekt sollen im Rahmen eines Hochschulverbundes vorhandene Ressourcen und Kompetenzen für das E-Learning in Hinblick auf eine dauerhafte Qualitäts- und Serviceverbesserung vernetzt und koordiniert werden. Dabei

sollen ITIL-Prozesse an Supportangeboten unterschiedlicher Größe und Organisationsform verschiedener Hochschulen in Hinblick auf die Einführung von Service Level erprobt werden. Zunächst geht es um die Einigung über den zu erbringenden IT-Service, der dann überwacht, ausgewertet und angepasst werden muss. Zunächst wurden die relevanten Akteure identifiziert und nach ITIL klassifiziert: als Dienstleister werden alle hochschulinternen Unterstützungsstrukturen verstanden (Rechenzentren, dezentrale Techniker, Medienzentren, externe Dienstleister usw.), Anwender sind alle Nutzer von E-Learning Angeboten (Lehrende und Studierende) sowie Verwaltungsmitarbeiter; eine Differenzierung zwischen Kunde und Anwender ist im Hochschul Umfeld derzeit nur bedingt möglich, da in Zukunft Studierende als primäre Kunden verstanden werden müssen, aus Sicht der Rechenzentren dies jedoch eher die Hochschule selbst ist. Bei allen Angeboten werden vergleichbare Kernprobleme sichtbar: a) Support wird oftmals ad-hoc und im Wesentlichen aufgabenorientiert erbracht. Definierte Prozesse existieren kaum; b) Das Leistungsportfolio ist nicht klar definiert. Dies führt zu unklaren Zuständigkeiten; bedingt durch hohe Motivation einzelner Akteure entsteht Arbeitsüberlastung; c) Einzelne Angebote sind häufig nicht bekannt, es existieren keine klaren Schnittstellen. Anwender wissen oft nicht, an wen sie sich bei Problemen wenden können; d) Es finden zahlreiche Reorganisationsmaßnahmen statt, Koordinationsinstanzen können existierende und sich „autark“ weiter entwickelnde Angebote kaum überblicken.

Es wird zunächst ein bottom-up Ansatz verfolgt und Basis-Serviceprozesse innerhalb der einzelnen Einrichtungen verbessert. Dabei erfolgen eine Dokumentation der vorhandenen Abläufe und die Definition von Rollen und Verantwortlichkeiten, dazu wird mit der Erarbeitung von Leistungskatalogen begonnen. Dies erfolgt in Hinblick auf die zukünftige Etablierung eines Service Level Managements. Dabei stehen zuerst die Ermittlung der Kundenbedürfnisse und die Definition des Leistungsspektrums der Dienstleister im Vordergrund. Anschließend sollen sich dann verbindliche Absprachen über die Service Level in Bezug auf Leistungsart, -umfang und Kosten. Geplant sind zudem Prozesse zur Überwachung der Absprachen, um auch eine Evaluation der Dienstleistung zur kontinuierlichen Verbesserung zu erreichen. Für die perspektivisch notwendige Koordination aller Dienstleistungsangebote findet parallel als top-down Ansatz eine hochschulübergreifende Zusammenführung statt. Leistungskataloge können auch auf dieser übergreifenden Ebene Transparenz zwischen den einzelnen Angeboten schaffen. Die gewonnenen Erkenntnisse unterstützen die sukzessive Abstimmung aller Prozesse. Der Fokus liegt dabei von Beginn an auf der Definition von Schnittstellen. Auch wenn keine sofortige vollständige Prozessbetrachtung möglich ist, können schnell erste Verbesserungen erzielt werden, z.B. durch die Annahme aller Anfragen an einem zentralen Service Desk als „Single-Point-of-Contact“.

Trotz aller Hindernisse bei der Einführung verbindlicher Vereinbarungen sind aus Sicht der Endanwender und im Hinblick bereits getätigte Investitionen weitere Schritte in Richtung der Etablierung von Service Level Agreements zur Unterstützung des E-Learnings erforderlich. Dies stellt die Hochschulen vor Herausforderungen, die nur im Rahmen eines strategisch angelegten Organisationsentwicklungsprozesses bewältigt werden können.