

zentrale dienstleistungen professionell steuern

Seit Anfang 2012 sind die Service Level Agreements (SLA) an der ZHdK definitiv eingeführt. Deren Funktionsweise erläutert *Silvan Becchio**

Täglich sorgen zentrale Dienste wie das Facility Management (FM), das Produktionszentrum (PZ), das Informationstechnologie-Zentrum (ITZ), das Medien- und Informationszentrum (MIZ) oder die Hochschulkommunikation für einen reibungslosen Betrieb und einen professionellen Service an der ZHdK. Studierende, Mitarbeitende und Dozierende kommen gleichermaßen in den Genuss von sauberen Räumen, laufenden Computern, zuverlässig gewarteter Technik, einer vielseitigen Bibliothek oder verständlichen Informationsmaterialien. Als Nutzerinnen und Nutzer dieser breiten Dienstleistungspalette müssen sie sich glücklicherweise keine Gedanken über deren Steuerung machen. Wer aber bestimmt eigentlich, welche internen Dienstleistungen an der ZHdK angeboten

werden sollen? Wer stellt sicher, dass die erbrachten Dienstleistungen bedarfsgerecht konzipiert sind? Und was, wenn die eine Dienstleistung immer weniger genutzt und eine andere dafür immer stärker nachgefragt wird?

Um diese Fragen transparent und bedarfsorientiert beantworten zu können, hat die ZHdK für die Zusammenarbeit zwischen den Dienstleistungserbringern (Services und Rektorat) und den Dienstleistungsbezügern (Departemente) eine neue Grundlage geschaffen – die Service Level Agreements.

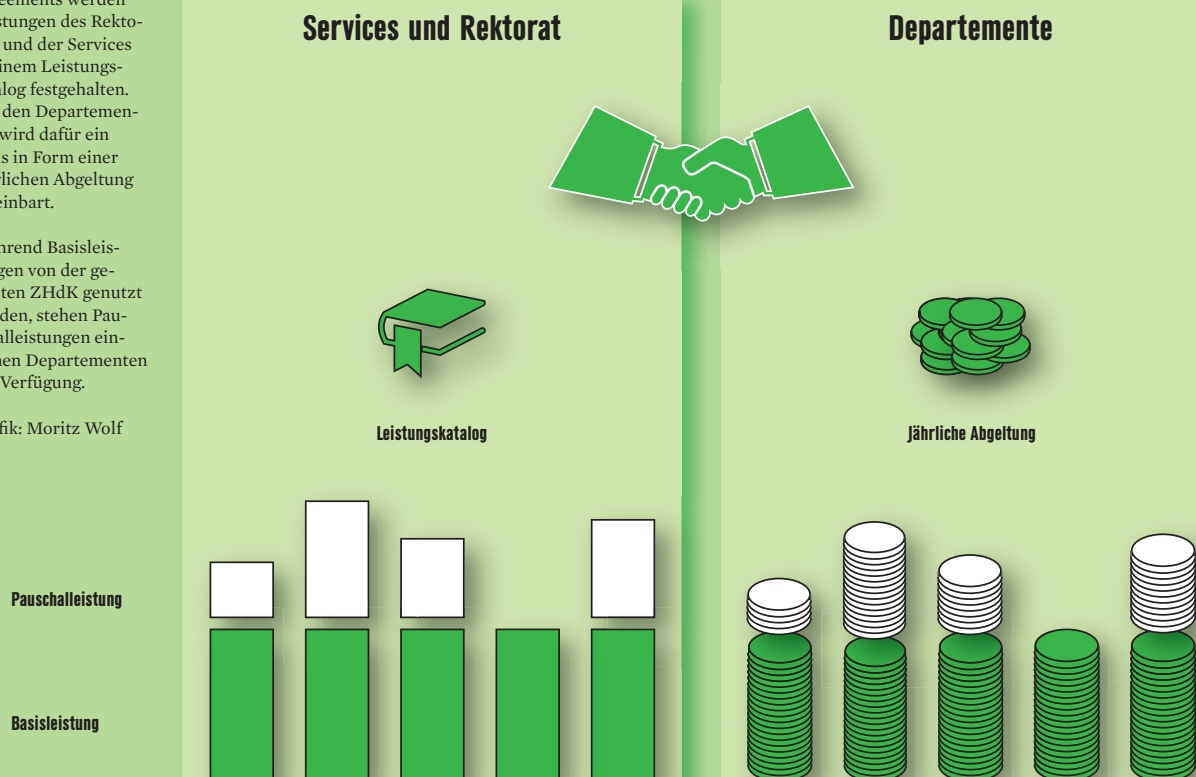
Beschreiben, aushandeln, festhalten

Service Level Agreements (SLA) sind Vereinbarungen zwischen Serviceanbietern und Servicebezügern. In umfassenden Leistungskatalogen beschreiben die Serviceanbieter ihre Dienstleistungen. Sie garantieren ihren Service auf einem festgelegten Niveau (Service Level). In den Leistungskatalogen lässt sich beispielsweise nachvollziehen, dass die Hotline des ITZ jeweils von Montag bis Freitag von 8 bis 18 Uhr für telefonische Hilfestellungen zur Verfügung steht, dass das MIZ neben seinen Kernaufgaben Erwerb, Ausleihe und Archivierung von Medien auch Kurse für Informationskompetenz anbietet oder dass das Facility Management neben dem Reinigungsservice auch die Bedienung der Telefonhauptzentrale gewährleistet, einen täglichen Post- und Paketservice anbietet und ein Fundbüro betreibt. Die beschriebenen Dienstleistungen werden in einer Vereinbarung festgehalten. Gleichzeitig setzen die Vertragsparteien dafür einen Preis in Form einer jährlichen Abgeltung fest. So lassen sich die angebotenen Dienstleistungen mit den damit verbundenen Kosten vergleichen.

In den Service Level Agreements werden Leistungen des Rektorats und der Services in einem Leistungskatalog festgehalten. Mit den Departementen wird dafür ein Preis in Form einer jährlichen Abgeltung vereinbart.

Während Basisleistungen von der gesamten ZHdK genutzt werden, stehen Pauschalleistungen einzelnen Departementen zur Verfügung.

Grafik: Moritz Wolf



Neben Basisleistungen, die der gesamten ZHdK zur Verfügung stehen, können einzelne Departemente zusätzliche Leistungen als sogenannte Pauschalleistungen in Anspruch nehmen. Das Departement Darstellende Künste und Film (DDK) lässt sich beispielsweise beim Film vom Produktionszentrum mit professionellen Postproduktionen unterstützen. Es vereinbart deshalb in den SLA eine spezifische Pauschalleistung dafür, welche anschliessend über das Budget des DDK finanziert wird. Das Departement Design ist an dieser spezifischen Leistung nicht interessiert. Es bezieht nur die Basisleistungen des PZ (z. B. Ausleihe von technischen Geräten) und hat daher keine zusätzlichen Kosten.

Ein Instrument für die Zusammenarbeit

Die SLA sind seit Anfang 2012 nach zweijähriger Einführungszeit regulär in Betrieb. Damit geht eine intensive Aufbauphase zu Ende, welche mit grossem Aufwand verbunden war. Leistungen mussten beschrieben und überdacht werden. Für Barbara Berger, Leiterin ITZ, ist klar: «Diese Einführungszeit war für alle Beteiligten sehr wichtig: Auf der einen Seite mussten die Servicebezügler umdenken, da sie nur noch Leistungen aus den Leistungskatalogen beziehen können, und auf der anderen Seite mussten die Serviceanbieter die Leistungskataloge konsequent auf die Bedürfnisse der Departemente hin ausrichten. Nun liegen differenzierte Leistungskataloge vor, welche eine gemeinsame Gesprächsbasis für die Weiterentwicklung der Dienstleistungen an der ZHdK bilden.»

Die SLA bringen Vorteile für beide Parteien. Die Leistungsbesteller können gezielt über den Nutzen von Dienstleistungen diskutieren und verhandeln, während bei den Leistungserbringern Budgetanpassungen in Abhängigkeit eines Leistungsauf- oder -abbaus erfolgen.

Zentrale Dienstleistungen können künftig im Rahmen des Budgetprozesses überdacht und bei Bedarf angepasst werden. Für Rektor Thomas D. Meier ist die Veränderbarkeit der Dienstleistungen insbesondere im Hinblick auf den Einzug ins Toni-Areal eine wichtige Voraussetzung: «Mit dem gemeinsamen Campus verändern sich sowohl die organisatorischen Abläufe innerhalb der Services als auch die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer. Für die zentralen Dienste heisst dies, bestehende Leistungen anzupassen und möglicherweise neue oder andere Leistungen anzubieten. Hier tragen die SLA wesentlich zur Versachlichung der Diskussion bei.»

Mit der Inbetriebnahme der SLA ist der Prozess nicht abgeschlossen. Sie entfalten ihre volle Wirkung erst, wenn mit ihnen gearbeitet wird, wenn man sie lebt und für die zukünftige Zusammenarbeit nutzt. Die erhöhte Transparenz und Sichtbarkeit der Leistungen ermöglichen einen konstruktiven Dialog zwischen Anbietern und Bezüglern.

* Silvan Becchio arbeitet seit dem 1. Dezember 2011 im Hochschulcontrolling (silvan.becchio@zhdk.ch). Die SLA wurden unter der Leitung des Hochschulcontrollings entwickelt und eingeführt.

alte hülle, neues innenleben

Seit Januar 2012 sind die beiden bisherigen IT-Abteilungen Business Applications und Informationstechnologie-Zentrum zusammengeschlossen – unter dem alten Namen ITZ. Wie es dazu kam und welche Chancen die neue Aufstellung mit sich bringt, berichtet die Leiterin *Barbara Berger**

Der Startschuss für die Zusammenlegung der beiden IT-Abteilungen der ZHdK fiel Ende August 2011. In der ersten Hälfte des Jahres war eine Verwaltungsanalyse durchgeführt worden, welche unter anderem auch in der IT Handlungsbedarf aufgezeigt hatte. Die konsequente Umsetzung der IT Infrastructure Library ITIL erforderte ebenfalls einen Zusammenschluss.

Die beste aller Varianten

Ein Kernprojektteam aus Vertretungen beider Abteilungen prüfte drei Vorschläge für den Aufbau der künftigen Abteilung und wägte die Vor- und Nachteile der Varianten gegeneinander ab. Zuletzt fiel der Entscheid zugunsten einer «serviceorientierten IT-Organisation». So kann die Struktur des ehemaligen ITZ verbessert und organisatorisch weiterentwickelt werden. Was bleibt: Service- und Kundenorientierung, ein kompetentes Team von IT-Spezialistinnen und -spezialisten sowie das Ziel, möglichst benutzergerechte IT-Services anzubieten.

Und wie soll das neue Gebilde heissen? Alle involvierten Mitarbeitenden konnten Vorschläge einreichen und über den Gewinner abstimmen. Der Kreativität waren keine Grenzen gesetzt: ITK, IT der Künste, oder MYTE, My Technology, so futuristisch klangen die Ideen. Dennoch: Am Ende gewann der alte Name ITZ. Etwas aufgefrischt wurde dagegen der Team-Slogan: «E Lösig gITZ immer» weicht dem vom Team gewählten «ITZ possible!». Auch gemeinsame Werte hinsichtlich Führung, Qualität und Zusammenarbeit im Team wurden in Workshops erarbeitet.