

Digitalisierung der Verwaltung bei der Einführung von Campus-Management-Systemen an Hochschulen - Neue Abhängigkeiten, Anforderungen und Kommunikationsbedarfe

Imke Jungermann

Dr. Harald Gilch

Das Bundeskabinett hat im Jahr 2014 das Regierungsprogramm *Digitale Verwaltung 2020* beschlossen, das im Rahmen der Digitalen Agenda 2014-2017 die Modernisierung der Verwaltung unterstützen soll. Zielsetzung ist es, leistungsfähige, gebündelte, flächendeckende und standardisierte Rahmenbedingungen für eine zukunftsfähige Verwaltung zu schaffen, die dabei effektiv, effizient und serviceorientiert ausgerichtet sein soll.

Mit den Herausforderungen der Modernisierung und damit verbunden der Digitalisierung der Verwaltung sowie einer Einführung von umfassenden eGovernment-Services sind auch Hochschulen seit vielen Jahren konfrontiert. Während sich dies z. B. in der kommunalen Verwaltung meist auf die Bereiche des Finanz-, Personal- und Antragsmanagements konzentriert, haben Hochschulen mit der Administration von Bewerbern/-innen, Studierenden, Lehrveranstaltungen und Prüfungen (Campus-Management) Aufgaben zu bewältigen, die heute einerseits ohne umfassende Digitalisierung nicht mehr administrierbar sind, die andererseits aber auch aufgrund der Komplexität und Vielfalt der Prozesse und Spezifika besondere Anforderungen an mögliche IT-Lösungen und deren Implementierung stellen. Bereits seit der Umsetzung des Bologna-Prozesses und der damit verbundenen Modularisierung von Studiengängen, der Einführung von studienbegleitenden Prüfungen, von Leistungspunkten sowie einer zunehmenden Anzahl individueller Abschlüsse und einer gewachsener Studienmobilität besteht die Notwendigkeit, eine möglichst durchgängige Digitalisierung der administrativen Prozesse zu erreichen. Weitere Faktoren wie steigende Studierendenzahlen und gestiegene Erwartungen von Studierenden an Serviceleistungen, wachsender Wettbewerbsdruck zwischen den Hochschulen bei gleichzeitig nahezu gleichbleibender Ressourcenausstattung der Hochschulverwaltungen erfordern zusätzlich, dass sich die Verwaltungsstrukturen und -prozesse in der Hochschulen mit adäquaten organisatorischen wie informationstechnologischen Mitteln den neuen Anforderungen stellen und dafür passfähige Lösungen finden.

In Reaktion darauf wurden in Hochschulverwaltungen eine Vielzahl von Reorganisations-, Prozessoptimierungs- und IT-Einführungsprojekten angestoßen. Insbesondere in den Bereichen des Campus-Managements, aber auch im Finanz- und Personalmanagement (ERP-Systeme) mit Unterstützung von Identity-Management, Single-Sign-On, Campus-Portalen etc. wurde damit ein vereinfachter elektronischer Zugang zu Verwaltungsleistungen für alle beteiligten Akteure ermöglicht sowie die Grundlagen für die Einführung digitaler Akten, eine digitalisierte Vorgangsbearbeitung und die Bereitstellung webbasierter Selbstbedienungsfunktionen geschaffen. Der parallel einsetzende Wettbewerb zwischen öffentlichen und privaten Anbietern von IT-Systemen für Hochschulverwaltungen hat zusätzlich Innovationen ermöglicht und die Digitalisierung der Administration insbesondere im Campus-Management mit vorangetrieben.

Wurden jedoch anfänglich Reorganisations- und IT-Einführungsprojekte noch getrennt gesehen und meist unabhängig voneinander begonnen, hat inzwischen ein Bewusstseinswandel dahingehend stattgefunden, dass die Einführung von IT-Systemen und digitaler Vernetzung als

Organisationsentwicklungs- und Change-Projekte zu begreifen sind. Insbesondere die Einführung von integrierten Anwendungssystemen, mit denen zuvor getrennte administrative Bereiche wie beispielsweise Veranstaltungs- und Prüfungsmanagement jetzt prozessual und digital miteinander verknüpft wurden, hat diesen Erkenntnisprozess beschleunigt. Denn nur im Rahmen einer Organisationsentwicklung, die einhergeht mit Change-Management kann es gelingen, die zum Teil über Jahrzehnte gewachsenen Strukturen und Prozesse zu hinterfragen und so zu überarbeiten, dass alle oder möglichst viele Abläufe entlang des Student-Life-Cycle von der Einschreibung über die Prüfungsverwaltung und E-Learning bis zur Koordination des Alumni-Netzwerkes effizient und effektiv verbessert und digitalisiert werden können. Voraussetzung dafür ist, zunächst die Ist-Prozesse in ihrer Heterogenität zu erfassen und anschließend in möglichst einheitliche Soll-Prozesse zu transformieren. Dieses Vorgehen führt unweigerlich zu Veränderungen von Aufgaben- und Leistungsbereichen, Verantwortlichkeiten sowie in den Kommunikations- und Interaktionsprozessen, die sich auf alle Bereichen der Hochschule auswirken. Aufgeworfen werden dabei auch Fragen zum grundsätzlichen Verständnis der Servicekultur sowie den damit verbundenen Beziehungen zwischen Dienste-Anbietern und Dienste-Nutzern, was sich wiederum auf die zukünftige Gestaltung der allgemeinen Organisation, ihrer Aufgaben oder auch auf Personalressourcen auswirkt.

Auf der Grundlage von Erkenntnissen aus vielfältigen Beratungsprojekten bei der Einführung von IT-Systemen an Hochschulen können in dem Tagungsbeitrag zentrale Veränderungen in den Strukturen, Aufgaben, Leistungen und Interaktionsprozessen an konkreten Beispielen der Digitalisierung von Verwaltungsprozessen dargestellt sowie daran anknüpfend Wirkungen, Potenziale und Hemmnisse des damit verbundenen Transformationsprozesses aufgezeigt werden. Folgende Fragestellungen werden im Besonderen erörtert:

- Wie wirken sich unterschiedliche Einführungsstrategien – z. B. ein partizipatives bottom-up oder ein an Referenzprozessen orientiertem top-down Vorgehen – aus und wie können darin die Veränderungen, die sowohl die Aufbauorganisation als auch die Ablauforganisation betreffen, thematisiert werden?
- Welche Rolle spielen in Bezug auf die Veränderungen der Aufbauorganisation bzw. Organisationsstrukturen z. B. die CIOs, die Rechenzentren, die Etablierung von gemeinsamen Servicestellen oder die Verlagerung bzw. Zusammenführung von Organisationseinheiten innerhalb der Verwaltung und zwischen Verwaltung und Fakultäten/Fachbereichen?
- Welche Anforderungen ergeben sich an eine begleitende Kommunikations- und Informationsstrategie, die in der Regeln nicht nur neu definiert und gestaltet, sondern die dann auch über die zum Teil sehr langen Projektzeiträume hinweg aufrechterhalten werden muss?
- Wie können Fragestellungen des Datenschutzes und der Datensicherheit adäquat berücksichtigt werden, um den vielfältigen Bedürfnissen und Möglichkeiten einer spezifischen Datenauswertung im Ergebnis der Datenintegration Rechnung zu tragen?
- Inwieweit werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Nutzer in den Change-Prozess mit einbezogen, wer ist grundsätzlich in die Planung und Gestaltung eines Einführungsprozesses zu involvieren?

Im Ergebnis zeigt sich: So unterschiedlich die Vorgehensweisen bei der Einführung von IT-Systemen im Bereich des Campus-Managements auch sein können, so vielfältig sind die jeweiligen Vor- und Nachteile. Im Zusammenspiel der Betrachtung der zu erwartenden Veränderungen wird der Beitrag Chancen und Möglichkeiten der unterschiedlichen Transformationsprozesse mit aufgezeigt.

Literatur:

Alt, R. & Auth, G. (2010): Schlagwort Campus-Management-System. In: Wirtschaftsinformatik, Jg. 52, Nr. 3, S. 185–188.

Breitner, M.H. u. a. (2008); Wirtschaftlichkeit von Campus Management Systemen. Leibniz Universität Hannover, Institut für Wirtschaftsinformatik, Hannover.

Degenhardt, L. u. a. (2009): Campus-Management-Systeme erfolgreich einführen. In: Wirtschaftsinformatik Proceedings. Paper 125.

Gilch, H. u. a. (2014): Weiterentwicklung und Harmonisierung der Studiengangentwicklung an der JMU Würzburg. Zeitschrift für Hochschulentwicklung, Jg.9, Nr.2.

Kuper, S. & Göcks, M. (2007): Campus-Management-Systeme einführen. Faktoren erfolgreichen Projekt- und Change Managements. In: Wissenschaftsmanagement - Zeitschrift für Innovation 3, S. 40–46.

Mormann, H. & Willjes, K. (2013): Organisationsprojekt und Projektorganisation. Softwareeinführungsprojekte in Hochschulen aus einer organisationssoziologischen Perspektive. In: IT und Organisation in Hochschulen. Ausgewählte Beiträge einer HIS-Fachtagung, HIS:Forum Hochschule 4, S. 23–41.

Pasternack, P. u. a. (2016): Campus-Management-Systeme als problemproduzierende Problemlöser. Potenziale bei der Gestaltung organisatorischer Kontexte. In: Hochschulmanagement, Jg. 11, Nr. 3, S. 73–79.

Schreiter, J. u. a. (2012): Business Engineering bei der Einführung von Campus-Management-Systemen – Herausforderungen und Potenziale. In: Goltz, U. u. a. (Hrsg.), Tagungsband der GI-Jahrestagung Informatik 2012, LNI Band P-208, Bonn, S. 642–656.

Spitta, T. u. a. (2015): Campus-Management-Systeme als Administrative Systeme. Basiswissen und Fallbeispiele zur Gestaltung und Einführung, Wiesbaden.