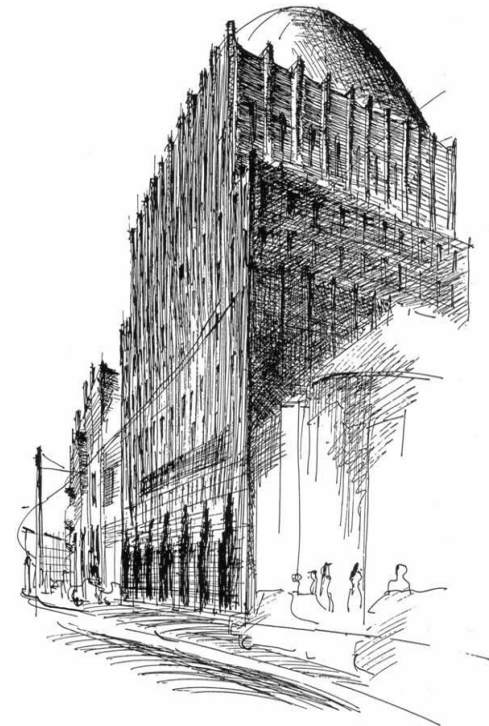


Das Sollkonzept steht – was nun?

Forum IT & Organisation in Hochschulen 2012

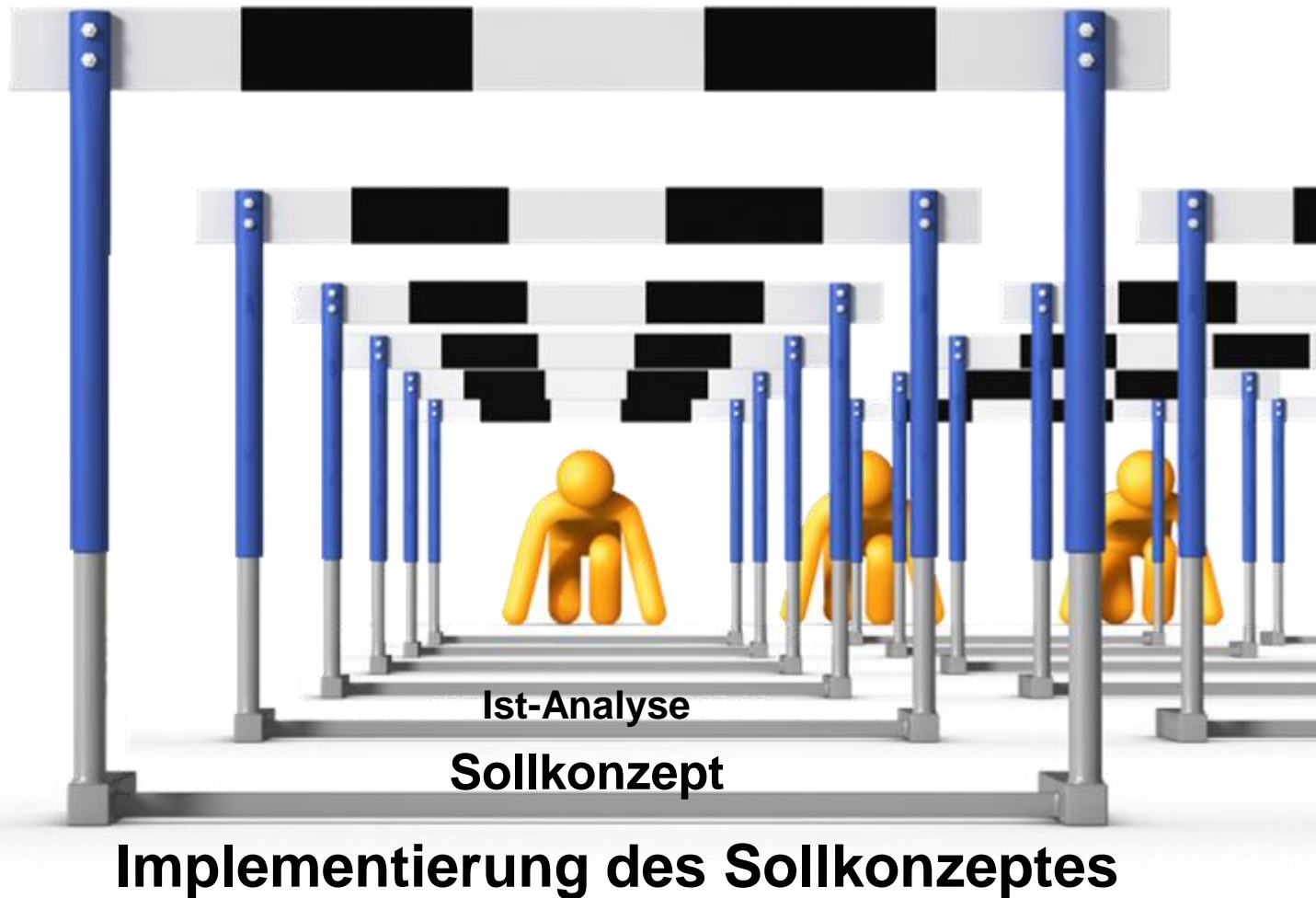
Hannover | 05. April 2012
Martin Hamschmidt



Hintergrund

Fallbeispiel: Einführung neuer IT im Bereich
Buchhaltung und Zahlungsverkehr

Fragen/Themen zur Diskussion



- Die Einführung neuer IT ist in der Regel mit vielfältigen ablauforganisatorischen Veränderungen in der Organisation verbunden
- Vor der Einführung erfolgt vielfach eine Bestandsaufnahme der Ist-Prozesse sowie die Entwicklung eines Sollkonzeptes entsprechend der Anforderungen der neuen IT
- Aber: Organisationsentwicklung bricht oftmals nach der Erstellung des Sollkonzeptes ab:
 - Das Sollkonzept ist selbsterklärend
 - Primärer Fokus auf die IT-Implementierung
 - Keine Ressourcen für Organisationsentwicklung
 - Sinnvolle Verknüpfung von IT-Implementierung und Organisationsentwicklung kann nicht geschaffen werden
 - OE-Teilprojekte haben Alibicharakter

Herausforderungen bei der Implementierung

- Das Sollkonzept bleibt vielfach auf einer abstrakten Ebene und fokussiert logischerweise auf das IT-Referenzmodell
- Komplexität des organisatorischen Umsetzungsprozesses wird unterschätzt – „Hauptsache, das IT-System läuft“
 - Bisherige Arbeitsroutinen haben keine Bedeutung mehr
 - Neue Aufgabenverteilung und Abläufe sind zu gestalten – hoher zeitlicher Aufwand
 - Customizing: Was sind feste Vorgaben, wo bestehen Spielräume?
 - Schnittstelle zwischen IT-System und Organisation im Prozess des Customizing gestalten



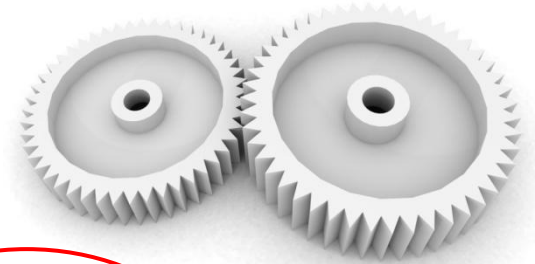
Zentrale Fragestellung: Wie kann man den Implementierungsprozess an der Schnittstelle zwischen IT und Organisation optimal gestalten

Hintergrund

Fallbeispiel: Einführung neuer IT im Bereich
Buchhaltung und Zahlungsverkehr

Fragen/Themen zur Diskussion

- Umstellung des bisherigen Buchhaltungssystems KAHIKA auf FSV-MBS und KBS zum 01.01.2012
- Wunsch der Hochschule: Enge Verzahnung von IT-Einführung und Organisationsentwicklung
- Neben IT-Implementierung auch begleitende Organisationsentwicklung durch HIS



Change-Management:

- Aufsetzen der Projektstruktur
- Projektsteuerung: Ergebnisorientierte Koordination der Maßnahmen
- Moderation des Veränderungsprozesses
- Ggf. Lösungsorientierte Konfliktberatung
- Fachliche OE-Beratung
- Ergebnissicherung
- Hochschulinterne Kommunikation



- Neu gestaltete Prozesse in den Bereichen Buchhaltung und Zahlungsverkehr:
 - Auflösung der Trennung in Erfassung und Buchhaltung im Bereich der Ausgabenbuchhaltung
 - Ebenfalls Veränderungen im Bereich der wiederkehrenden Zahlungen und der Einnahmehbuchhaltung
 - Völlig veränderte Abläufe im Bereich des Zahlungsverkehrs
 - Neugestaltung des gesamten Tagesablaufs in der Buchhaltung
- Neue Aufgabenzuordnungen und -verteilungen durch veränderte Prozessabläufe innerhalb der Verwaltung
- Stellenweise neue Organisation der Schnittstelle zwischen dezentralen Einrichtungen und Zentraler Verwaltung



Prozessverantwortliche definieren

Kapazitäten für IT-Administration aufbauen

IT-Schulung der Mitarbeiter/-innen

Formulare überarbeiten

Neugestaltung Aufbauorganisation

Kommunikation in die Fakultäten/Institute

Umsetzung Sollprozesse

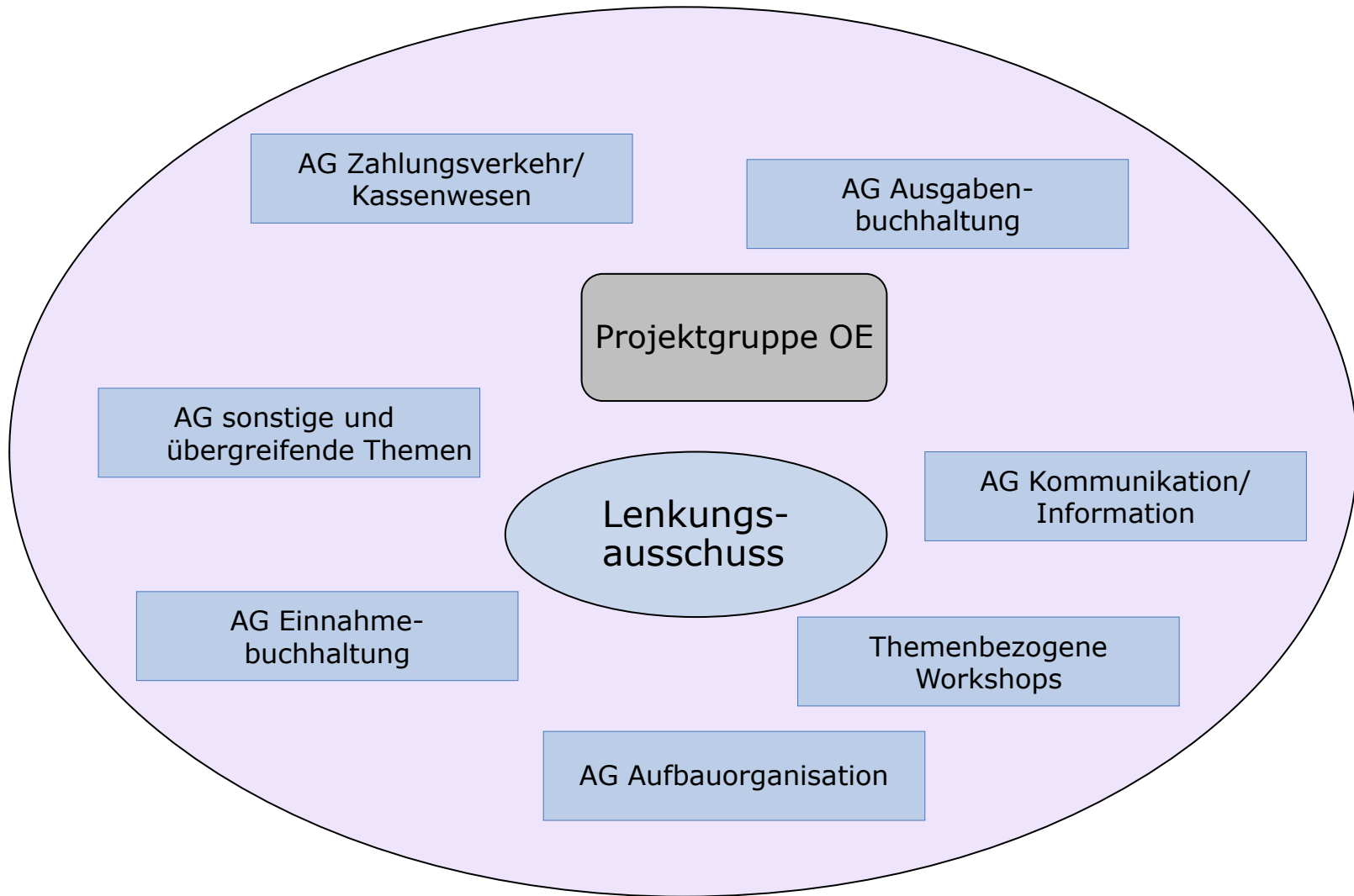
Zusammenführung Erfassung und Buchhaltung

Eindeutige Festlegung von Zuständigkeiten

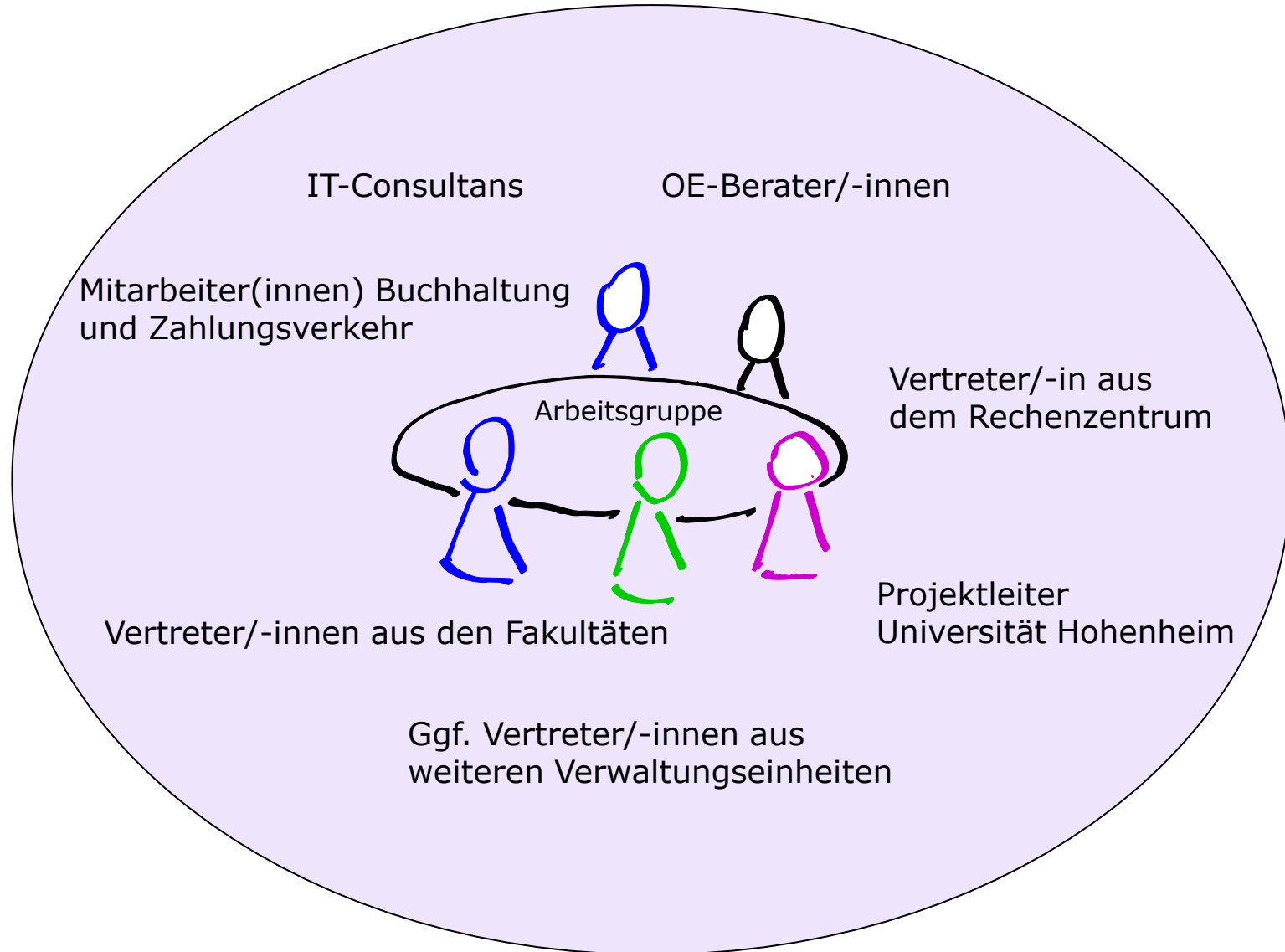
Geschäftsprozesse unter IT-Einsatz testen

- Bildung von Arbeitsgruppen für Umsetzungsfelder
- Festlegung der Mitglieder und Leitung für jede Arbeitsgruppe
- Monatliche Sitzungen der Arbeitsgruppen mit IT- und OE-Consultans von September bis Dezember 2011
- Umsetzung/Konkretisierung der Sollprozesse und Maßnahmen in den Arbeitsgruppen:
 - Definieren von Aufgaben/Maßnahmen
 - Diskussion offener Fragen
 - Treffen von Vereinbarungen
 - kontinuierliche Abstimmung zwischen OE-Umsetzung und Customizing
- Flankierende Workshops zu relevanten und wichtigen Themen

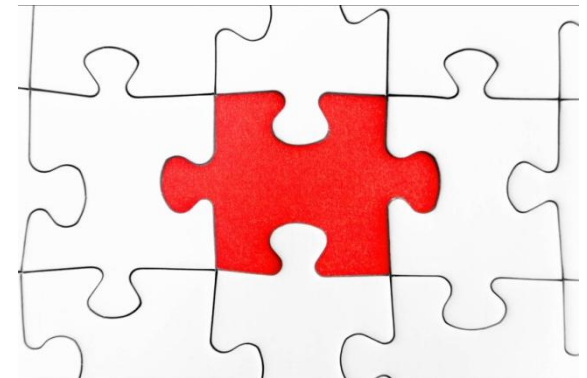




Zusammensetzung der Arbeitsgruppen



- Vorgehen hat sich bewährt – Synergien zwischen Hochschule, Organisationsentwicklung und IT-Implementierung konnten genutzt werden
- Ganzheitlicher Blick auf Verwaltungsprozesse wird gewährleistet
- Dynamischer Prozess: Sollkonzept entwickelt sich in der Umsetzungsphase weiter
- Flexibles Projektmanagement erforderlich – kein zwanghaftes Festhalten an der Projektstruktur
- Umgang mit bzw. Aushalten von Unsicherheit ist ein zentrales Merkmal dieser Projektphase
- Hohe Arbeitsbelastung für alle betroffenen Beschäftigten



Hintergrund

Fallbeispiel: Einführung neuer IT im Bereich
Buchhaltung und Zahlungsverkehr

Fragen/Themen zur Diskussion

- Welche positiven/negativen Erfahrungen haben Sie in Implementierungsphasen gewinnen können?
 - Wie viel Organisationsentwicklung ist notwendig?
 - Verzahnung zwischen IT und Organisation?
 - Wie muss das Sollkonzept aussehen?
 - Rolle des Externen Beraters?
 - ...

- Kriterien für eine erfolgreiche Implementierungsphase

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit

Kontakt an der Universität Hohenheim

Dietmar Gunst, Projektleiter

Telefon +49 (0)711/459-23686

E-Mail: gunst@verwaltung.uni-hohenheim.de

Martin Hamschmidt

Telefon +49 (0)511 1220 337

Mobil +49 (0)151 147 146 76

E-Mail: hamschmidt@his.de

HIS Hochschul-Informationen-System GmbH

Goseriede 9 | D-30159 Hannover | www.his.de