

IT-Servicemanagement in der Praxis

DINI-Workshop “Prozessmanagement – Kompetenzen & Methoden“

02/2011



Gliederung

- **Ausgangslage**
- Zielsetzung „ITIL Phase 1“
- Projekt „ITIL Phase 1“
- Lessons Learned
- Ausblick

Neue Anforderungen an das Rechenzentrum

- **Die Zahl der „Kunden“ des Rechenzentrums für immer komplexer werdende IT-Dienste wächst deutlich**
 - Mehr Studierende und mehr Fachbereiche als Nutzer
 - Komplexitätszuwachs durch „Großverfahren“: SAP, Campus Management, Identity Management, ...
 - Komplexitätszuwachs durch Technologie: Leistungszuwachs von etablierten Systemen, Virtualisierung, Hochverfügbarkeit, integrierte Systeme, ...
- **Das Rechenzentrum als verlässlicher Partner für IT in der Universität**
 - Stärkere Kundenorientierung
 - Größere Transparenz und Verbindlichkeit
 - Analyse und Optimierung der Betriebsprozesse im Rechenzentrum

Betreuung Arbeitsplatzrechner der Verwaltung → Service VerwAP

- **Ca. 350 Arbeitsplatzrechner**
- **Erneuerung der Hardware**
u.a. Standard-PCs, mehr Notebooks, Abteilungsdrucker
- **Erneuerung der Software**
u.a. Office 2007, Acrobat Professional, SAP
- **Veränderungen bei den Back-End-Services**
u.a. Desktop Management, Verzeichnisdienst, File Server
- **Definition von Standardverfahren für die Nutzung von Office-Software**
- **Bisher eher informelle Strukturen, kaum definierte Prozesse („Hey Joe“-Prinzip)**
→ für Nutzer und Support nicht zufriedenstellend
- **Zukünftig größere räumliche Distanz zwischen Nutzern und IT**

Einführung SAP → Service SAP

- **Einführung von SAP zum 01.01.2010**
- **Einsatz für alle Prozesse des Ressourcenmanagements**
Rechnungswesen, Berichtswesen, Controlling, Beschaffung, Drittmittelmanagement, Personalmanagement
- **Mehr als 800 Nutzer aus der gesamten Universität**
 - Alle Dezernate der Verwaltung
 - Alle Fakultätsverwaltungen
 - Die Mehrzahl der Lehrstühle
- **Komplexes technisches System → 10 Virtuelle Server (T&E) + 2 Server für Produktion**
- **Fachlich komplexes System → Key-User-Aufgaben in 7 Aufgabenfelder aufgeteilt**

Gliederung

- Ausgangslage
- **Zielsetzung „ITIL Phase 1“**
- Projekt „ITIL Phase 1“
- Lessons Learned
- Ausblick

IT Service Desk als zentraler Ansprechpartner

- **Gesicht der IT gegenüber dem Nutzer**
einheitlicher Ansprechpartner für alle Störungsmeldungen, Änderungswünsche, Rückfragen, ...
 - **Angemessen kurze Reaktionszeiten**
 - **Hohe Erstlösungsrate**
 - **Qualitätssicherung**
 - **Entlastung der IT-Spezialisten von „einfachen“ Nutzeranfragen**
 - **Zunächst eingeschränkter Scope**
 - nur Mitarbeiter der Verwaltung und/oder
 - Nutzer des SAP-Systems
- ➔ **Realisierung auf Basis der Empfehlungen von ITIL**

Ausgestaltung des Arbeitsumfeldes für den IT Service Desk

Notwendig ist eine Standardisierung von

- Services
- IT-Ausstattung
- Prozessen

➔ In Phase 1 umzusetzende ITIL-Prozesse

- Incident Management
- Problem Management
- Service Level Management
- Change und Configuration Management

Gliederung

- Ausgangslage
- Zielsetzung „ITIL Phase 1“
- **Projekt „ITIL Phase 1“**
- Lessons Learned
- Ausblick

Projektübersicht (1)

- **Projektziel**

Einführung von fünf IT-Service Management Prozessen nach ITIL- "Best Practices" im Hochschulrechenzentrum der Universität Bielefeld.

- **Meilensteine**

Incident Management Prozess	12/2010
Service Level Management Prozess	03/2011
Problem Management Prozess	06/2011
Change & Config. Management Prozess	12/2011

- **Kriterium für Zielerreichung**

Das Projektziel ist erreicht, wenn für alle Prozesse der Reifegrad „Defined“ (nach SPICE) erreicht ist und die Prozesse im uniweiten Aris-Prozessmodell dokumentiert sind.

Projektmanagement (1)

- **Verbindliche Projektdefinition (s.o.)**
- **Lenkungsausschuss bestehend aus**
 - Auftraggeber - Leiter HRZ
 - Kundenvertreter - CIO
 - Benutzervertreter - Abteilungsleiter „Systeme“
 - Projektsicherung - Externer Berater (für regelmäßige Audits)
 - Projektleiter - IT Service Manager
- **Prozessverantwortliche als Teilprojektleiter**
- **Projektsteuerung & -tools**
 - Meeting Lenkungsausschuss – monatlich
 - Meeting Teilprojektleiter mit Projektleiter – wöchentlich
 - Projekt-Statusberichte des Projektleiters – wöchentlich
 - ToDo-Liste für jeden Prozess

Projektmanagement (2)

ToDo-Liste

The screenshot shows a Gantt chart for a project titled 'Einführung von ITSM-Prozessen im HRZ'. The chart displays various tasks such as 'Definition der Rollen', 'Schulung der Key-User', and 'Rollout der Prozesse' across a timeline from 2009 to 2011. Each task is represented by a horizontal bar indicating its duration and dependencies.

Projekt-Statusbericht

Projekt - Statusbericht KW 34			
Projekt:	Genesis	Projektleiter:	Frank Michaelis
Projektstart:	12/2009	Projektende:	12/2011
Ziel(e)	„Einführung von ITSM-Prozessen im HRZ – Phase 1“ • Einführung der Prozesse für Incident Management, Problem Management, Service Level Management, Change Management, und Configuration Management (* Definition v. Standardverfahren für Rollouts)		Zeitplan • 12/2010: IM „defined“ • 03/2011: SLM „defined“ • 06/2011: PM „defined“ • 12/2011: Change/ConfigM „defined“
Kosten		Qualität	100% = Prozess ist im univierten ARIS-Modell dokumentiert und integriert, hat mindestens den Reifegrad 3 (nach SPICE „defined“) und ist vom HRZ Change Board geprüft & freigegeben. => Aktuell: Alle 5 Prozesse bei 0%
Status Teilprojekte: • Incident Management Prozess: <ul style="list-style-type: none"> 2. ITSM-Suite*-Schulung der SAP-KeyUser & DV-Admin Verw. Fortsetzung Prozess-Design „Berechtigungen f. VerwAP“ 1. Abstimmungsmeeting SD – DTS (ab jetzt 4-wöchig) Start Überarbeitung gemeinsames OneNote-Notizbuch für Beratung & SD 		Next Steps: <ul style="list-style-type: none"> IM: Fortsetzung Prozess-Design „IM-Prozess“, „Mobile Endgeräte“ & „Berechtigungen VerwAP“ in ARIS, Fertigstellung OneNote-Notizbuch „Beratung & SD“ SLM: Fertigstellung SLA, SAP*, PIM-Pilotgruppe: Vorbereitung „Kalender“-Präsentation am 06.09 Rollout: Überarbeitung Prozessdokumentation in ARIS 	
Service Level Management Prozess: <ul style="list-style-type: none"> 2. Teil SLA „SAP“: Abstimmung Aufgabenverteilung zwischen SAP-Admin und Applikationsbetreuer Abstimmung SLA „Mobile Endgeräte“ mit FK PIM-Pilotgruppe: Entscheidung über Rollout „Outlook-GPO“ auf alle VerwAPs 		Notwendige Entscheidungen: <ul style="list-style-type: none"> Entscheidung über Arbeitspaket-Angebote von Cube33 und KESS 	
Standardverfahren Rollout: <ul style="list-style-type: none"> Vorstellung ARIS-Modell „Rollout“ bei BT 		Risiken: <ul style="list-style-type: none"> Beschränkte zeitl. Ressourcen für die Einführung der Prozesse aufgrund anderer priorisierter Projekte. 	

Status Funktionen & Prozesse

- **Service Desk: Etabliert seit 01.01.2010, 4.500 Tickets in 2010, Erstlösungsrate ca. 50%**
- **Incident Management: Abgestimmter Prozess seit 01/2011**
- **Problem Management: Start Prozess Design 01/2011**
- **Service Level Management: Bisher kein SLM-Prozess, Erste SLAs vereinbart**
- **Configuration & Change Management: Prozesse nicht definiert, mehrere CMDBs, Changes werden erst „Post-Change“ dokumentiert**

Prozessmanagement / ARIS (1)

Prozessmanagement an der Universität auf Dauer etabliert

- **Prozesse**

- Rollen und Prozesse des Prozessmanagements geklärt
- Methodischer Rahmen entwickelt → Konventionenhandbuch

- **Organisation**

- Zuständigkeiten geklärt
- Personelle Ressourcen bereitgestellt → 1 FTE auf Dauer
- Qualifizierungskonzept entwickelt

- **Werkzeuge**

- Aris-Toolset
- Publikation im Intranet

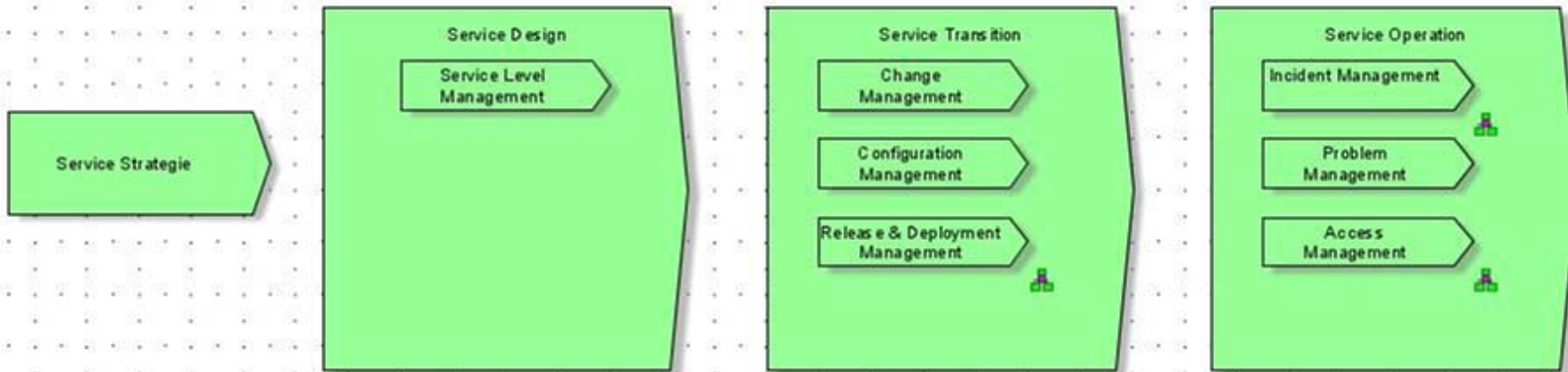
Prozessmanagement / ARIS (2)

IT-Services

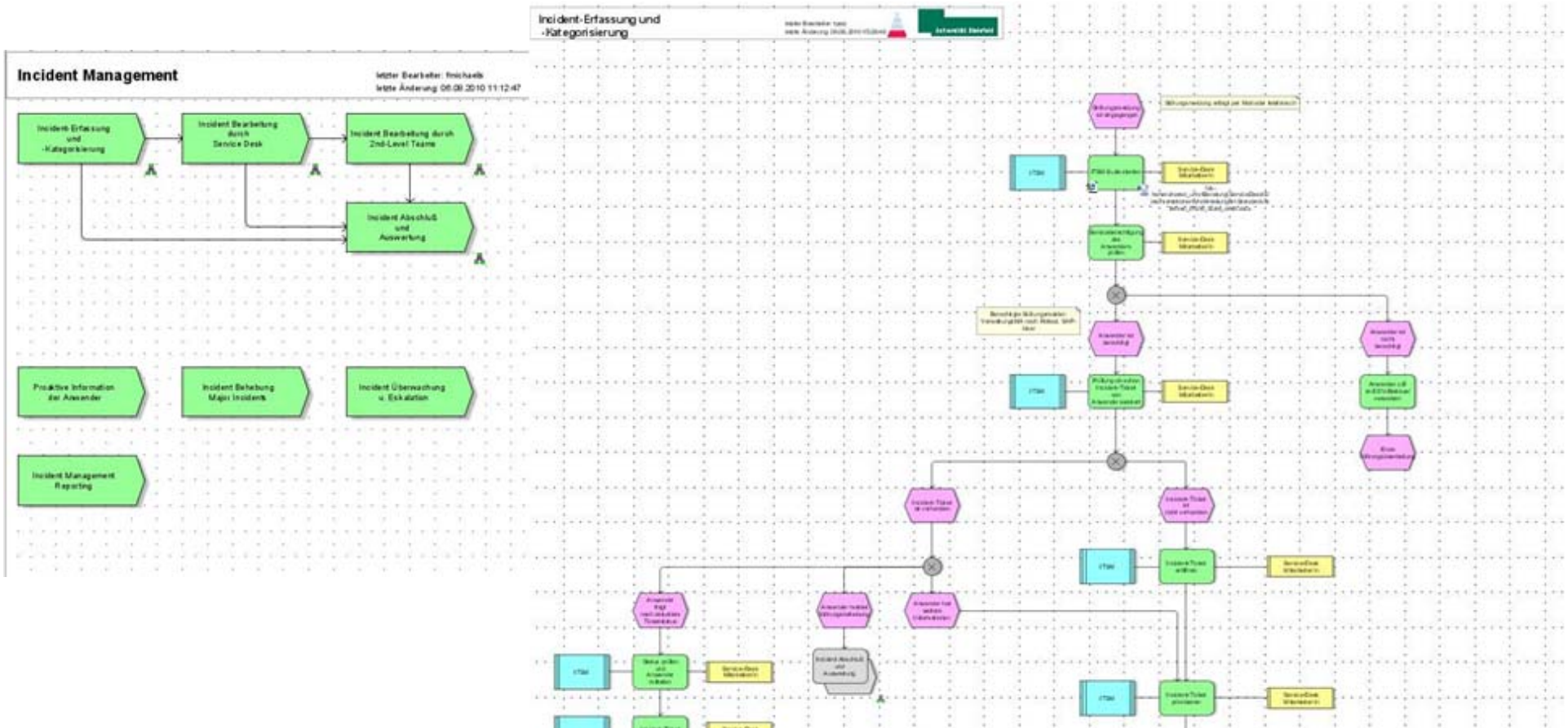
letzter Bearbeiter: fmichaels
letzte Änderung: 24.08.2010 11:03:1



Universität Bielefeld



Prozessmanagement / ARIS (3)



Changemanagement & Kommunikation

● Schulungen

- ITIL-Foundation Schulungen für alle Mitarbeiter → Grundverständnis der ITIL-Prozesswelt; Etablierung einer gemeinsamen „Sprache“
- ITIL-Service Manager Ausbildung für zwei Mitarbeiter

● Projekt-Transparenz

- Kommunikation der Projektziele & -inhalte bei Start des Projekts an alle Mitarbeiter
- Regelmäßige Präsentation des Projektstatus in den Abteilungsmeetings

● Einbeziehung der Mitarbeiter

- Rolle des „Prozess-Owners“ mit anerkannten „Opinion Leaders“ besetzen
- Prozessdesign.zusammen mit Mitarbeitern, die später in diesem Prozess arbeiten

● Schrittweise Einführung von Prozessen

- Einführung von Prozessen sukzessiv für einzelne Services
- Beispiel: Services „VerwAP“ & „SAP“ – Incident- und Problem Management

Einbindung der Key-User

- **Funktion der Key-User**
 - Kennen das IT-Verfahren auf fachlicher Ebene besonders gut
 - Kümmern sich um die fachlichen Prozesse
 - Brückenfunktion zwischen Fachabteilung und IT
 - Fachlicher Second Level Support
- **Matrix-Organisation über die IT-Organisation hinaus**
- **Herausforderungen**
 - Gemeinsames Verständnis zu Service Leveln
 - Verbindliche Reservierung von Arbeitszeit für diese Aufgaben
 - Bereichsübergreifende Teambildung
 - Fehlende personelle Durchgriffsmöglichkeit für die IT-Leitung
 - Aufbau Prozess- und Werkzeug-Know-How

Begleitung durch Berater

Vorteile:

- Erfahrung mit der ITSM Einführung aus anderen Unternehmen/Unis
- „Externer Blick“ auf die Organisationsstruktur und Abläufe
- Schaffung von „Projektdisziplin“
- Übernahme von Projektaufgaben, die mit internen Ressourcen nicht geleistet werden können
- Validierung der Ressourcenplanung durch eine externe Instanz
- Moderatoren-Rolle zwischen Projektteilnehmern

Nachteile & Risiken:

- Hohe Kosten
- Berater muss zur Organisation „passen“
- Berater ist nicht immer „vor Ort“
- Berater hat u.U. kein Interesse an Projektumsetzung „in time“ und „in budget“
- Berater binden interne Ressourcen für Koordinierung von Terminen, Meetings etc.
- Berater-KnowHow geht nach Projektende verloren

Gliederung

- Ausgangslage
- Zielsetzung „ITIL Phase 1“
- Projekt „ITIL Phase 1“
- **Lessons Learned**
- Ausblick

Lessons Learned (1)

- Die Einführung von ITIL-Funktionen und –Prozessen ist zwingend notwendig, um geschäftskritische Services wie „SAP“ und „VerwAP“ in der geforderten Qualität anbieten zu können.
- Die Einführung von ITIL ist ein Organisationsentwicklungsprojekt für den gesamten IT-Dienstleistungsbereich
 - Neue Rollen
 - Andere Mitarbeiterprofile
 - Zusätzliche Kompetenzen (u.a. Projektarbeit, Prozessverständnis, Kommunikation)
- Management Commitment: Die Führungsmannschaft muss
 - hinter der Entscheidung für eine Prozess-Einführung stehen
 - das Tagesgeschäft priorisieren, um den MAs Freiräume für Prozessmodellierungen & Abstimmungen zu geben.

Lessons Learned (2)

- Das „Wie“ der Prozesseinführung muß individuell auf die Organisation abgestimmt sein.
- Die Prozesse müssen von den Mitarbeitern selbst ausgestaltet werden, ein „Überstülpen“ theoretischer Prozessabläufe funktioniert nicht.
- Die Mitarbeiter müssen Zeit haben, die neuen Prozesse zu „leben“ und sich in bereitgestellten Tools (z.B. Ticketsystem) einzuarbeiten, bevor weitere Prozesse eingeführt werden.
- Ein Prozessmodellierungs-Tool hilft bei der Abstimmung abteilungsübergreifender Arbeitsabläufe, der Klärung von Verantwortlichkeiten und der Sichtbarmachung von Optimierungspotentialen.
- Prozesse ersetzen keine zwischenmenschliche Kommunikation und kein Mitdenken der Mitarbeiter, da sich die Prozesse nicht kleinstteilig definieren lassen.

Gliederung

- Ausgangslage
- Zielsetzung „ITIL Phase 1“
- Projekt „ITIL Phase 1“
- Lessons Learned
- **Ausblick**

Ausblick

● Funktionen

- Zusammenführung Service Desk & Studentische Beratung/HRZ Hotline zu einem SPOC (Single Point of Contact)

● Services

- Übernahme weiterer Services für zusätzliche Kundengruppen in den Service Desk
- Abstimmung des Serviceangebotes mit den Fakultäten (Service Katalog, SLAs)

● Prozesse

- Design der Prozesse „Supplier Management“, „Capacity Management“, „Release Management“ und „Service Continuity Management“ in 2012
- **Ziel:** ISO 20000 Zertifizierung in 2013

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Für Fragen steht der Autor gerne zur Verfügung

• Frank Michaelis, Projektleiter ITIL

frank.michaelis@uni-bielefeld.de

