

Abschlussbericht für das Kooperationsvorhaben

IT-Konzepte – Portfolio gemeinsamer Vorlagen und Muster

Lead-Hochschule(n):

**Technische Hochschule Brandenburg
Technische Hochschule Wildau**

Weitere antragstellende Hochschule(n):

Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg
Europa-Universität Viadrina
Fachhochschule Potsdam
Filmuniversität Babelsberg KONRAD WOLF
Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde
Universität Potsdam

Laufzeit des Kooperationsvorhabens:

01.02.2021-30.06.2023

Gesamtförderung für das Kooperationsvorhaben:

239.000 €

Projektleiter:in: Prof. Dr. Vera G. Meister

Stv. Projektleiter:in: Bernd Heimer

Projektkoordinator:in: - (Stelle konnte nicht besetzt werden)

Bericht vom: 20.09.2023. Erstellt durch: Prof. Dr. Vera G. Meister

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
2	Ausgangssituation	3
3	Zielsetzungen und Projektergebnisse	4
3.1	Projektziele und Ergebnisse laut Antrag	4
3.2	Veränderung der Zielsetzung im Projektverlauf	5
3.3	Zielerreichung und erarbeitete Projektergebnisse	5
3.4	Bewertung der erarbeiteten Projektergebnisse.....	8
4	Projekttablauf.....	9
4.1	Projekttablauf und Arbeitspakete laut Antrag.....	9
4.2	Tatsächlicher Projekttablauf nach Arbeitspaketen	10
4.3	Projektbegleitung, Kommunikation und Organisation des Konsortiums	12
4.4	Bewertung der Durchführungsstrategie	12
5	Projektausblick	13
5.1	Darstellung der noch verbleibenden Projektaktivitäten.....	13
5.2	Empfehlung künftiger Änderungen und Erweiterungen	13
5.3	Skizzierung möglicher Folgeprojekte.....	13
6	Projektgesambewertung.....	13
7	Zu übergebende Projektergebnisse/ Produkte	14

1 Einleitung

Die Anforderungen an IT-Governance an Hochschulen steigen kontinuierlich. Effektive IT-Governance fördert wünschenswertes Verhalten bei der Nutzung von IT. Sie legt dafür einen geeigneten Rahmen für Entscheidungsrechte und Rechenschaftspflichten fest. IT-Konzepte dokumentieren diesen Rahmen. Je nach Fokus definieren sie Ziele, Maßnahmen und Erfolgskennziffern für einen gewissen Planungshorizont. Die staatlichen Hochschulen des Landes Brandenburg befinden sich in einem gemeinsamen Rechtsraum mit vergleichbaren Strukturen und Prozessen. Eine kooperative Erarbeitung und Pflege von Vorlagen und Mustern für IT-Konzepte bündelt Kompetenz, vermeidet Mehrfacharbeit und erlaubt eine effektivere IT Governance an allen beteiligten Hochschulen.

2 Ausgangssituation

Gestiegene Anforderungen an die IT-Governance resultieren aus dem Bedeutungszuwachs der IT als Planungs-, Steuerungs- und Abwicklungsinstrument für nahezu alle Geschäftsprozesse an Hochschulen. Dies zeigte sich in einer Vielzahl zentraler Empfehlungen, Studien und Grundsatzpapiere. Beispiele waren die Stellungnahme der Kommission für IT-Infrastruktur für 2016-2020 der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG), die Empfehlung zur Informationssicherheit der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) vom 06.11.2018, die Studie zu CIOs und IT-Governance an deutschen Hochschulen der Zentren für Kommunikation und Informationsverarbeitung in Lehre und Forschung (ZKI) e. V. aus dem Jahr 2014 und die Empfehlungen zur Digitalisierung in der Hochschullehre der Ständigen Konferenz der Kultusminister (KMK) vom 14.03.2019. Die Übergänge von Empfehlungen zu Vorgaben sind dabei fließend. Sobald ein IT-Konzept Voraussetzung für die Teilnahme an einem Förder- oder Investitionsprogramm war oder im Rahmen einer Prüfung oder Zertifizierung erwartet wurde, mutierte das „Kann“ schnell zum „Muss“.

Das Monitoring dieses komplexen, dynamischen Stroms an Informationen und die Umsetzung der Empfehlungen und Vorgaben in eigene IT-Konzepte hatten an Hochschulen bedeutende personelle Ressourcen und Kompetenzen erfordert. Zugleich waren komplexere und umfassendere Aufgaben auch im IT-Management und im IT-Betrieb zu bewältigen. Es entstand eine Zwickmühle, in der ein Abzug von Ressourcen aus dem IT-Management zum Aufsetzen einer effektiven IT-Governance nicht praktikabel erschien, während zugleich das IT-Management ohne effektive IT-Governance möglicherweise ineffizient, mindestens aber angreifbar wurde.

Die im Zentrum für Digitale Transformation des Landes Brandenburg zusammengeschlossenen Hochschulen hatten bereits einige Anstrengungen unternommen, um die gestiegenen Anforderungen an IT-Governance zu erfüllen. So hatte die TH Wildau im Kontext einer ISO-27000-Zertifizierung eine IT-Sicherheitsrichtlinie erarbeitet. Weiterhin hatte die TH Brandenburg ein allgemeines IT-Konzept im Kontext eines geplanten RZ-Neubaus entworfen. Dennoch fühlten sich alle beteiligten Hochschulen außerstande,

eine vielfältige Palette an IT-Konzepten aus eigener Kraft in der gebotenen Qualität zu erarbeiten, zu implementieren und auf Dauer zu pflegen. Die Themen reichten von IT- und Informationssicherheit über Datenschutz bis zur Digitalisierung und der Bereitstellung von IT-Services. Zugleich bestand der Konsens, dass ein Projekt zur Erarbeitung von Vorlagen und Mustern für IT-Konzepte die Voraussetzungen schaffen konnte, um die vorhandenen Kompetenzen zu bündeln und einen nachhaltigen, kooperativen Redaktions- und Pflegeprozess zu etablieren.

3 Zielsetzungen und Projektergebnisse

3.1 Projektziele und Ergebnisse laut Antrag

Tabelle 1: Übersicht der im Projekt zu erreichenden Ziele sowie die Art des Ziels

	Ziel	Art
a)	Status Quo des Erarbeitungsstandes von IT-Konzepten an den beteiligten Hochschulen erheben und Kompetenzschwerpunkte ableiten und vereinbaren	Muss-Ziel
b)	Body of Knowledge (BoK) zusammentragen und konsolidieren	Muss-Ziel
c)	Vorlagen und Muster zu den vereinbarten IT-Governance-Domänen ausarbeiten	Muss-Ziel
d)	Informationssicherheitskonzepte für und mit allen beteiligten Hochschulen erarbeiten	Muss-Ziel
e)	Kooperative Weiterentwicklung und Pflege des BoK konzipieren und abstimmen	Muss-Ziel

Ergebnisse:

- Body of Knowledge (BoK): Es liegen eine strukturierte, gepflegte Sammlung von Rahmenwerken, Empfehlungen, Rechtsnormen und Standards mit Bezug zu den identifizierten Schwerpunktthemen sowie eine Liste herausgebender Institutionen mit Zugangsdaten vor. Alle beteiligten Hochschulen folgen dem Pflegeprozess und sorgen für eine nachhaltige Qualität des BoK.
- Portfolio von Vorlagen und Mustern (Portfolio): Eine Zusammenstellung von vorstrukturierten Rumpfdokumenten und relevanten Muster-Dokumenten für IT-Konzepte ist allen staatlichen Hochschulen in Brandenburg zugänglich. Alle beteiligten Hochschulen tragen zu diesem Portfolio bei und können es für eigene Konzeptentwicklungen nutzen.
- Pilot Informationssicherheitskonzept (PoC): Für das kritische Thema Informationssicherheit verfügen die beteiligten Hochschulen über aktuelle, angepasste und qualitätsgesicherte Konzepte.

- Memorandum of Cooperation (MoC): Die beteiligten Hochschulen schließen eine Kooperationsvereinbarung zur verteilten, nachhaltigen Pflege des BoK und des Portfolios ab. Im MoC werden die dafür notwendigen Pflegeprozesse definiert sowie die Verantwortlichkeiten für thematische Kompetenzschwerpunkte der beteiligten Hochschulen festgelegt.

3.2 Veränderung der Zielsetzung im Projektverlauf

Im Antrag wurde die Themenpalette des Portfolios zunächst nicht vollständig spezifiziert. Es wurden drei Themenkomplexe genannt:

1. Sicherheit: Informationssicherheit, Datenschutz
2. Betrieb: IT-Betrieb, IT-Dienste, IT-Benutzerverwaltung
3. Bewirtschaftung: IT-Standardisierung, IT-Beschaffung, IT-Controlling.

Im Zuge der Erhebung des Status Quo wurde eine thematische Fokussierung erarbeitet. Informationssicherheit war Gegenstand des Projektziels d), das im ursprünglich geplanten Projektzeitraum (18 Monate) vollständig umgesetzt und in einer Verlängerungsphase (6 Monate + weitere 6 Monate aufwandsneutral) um Aspekte der gezielten Beratung und Fortbildung erweitert und finanziell aufgestockt wurde. Weitere Fokusthemen waren IT-Betrieb, IT-Dienste, IT-Standardisierung und IT-Controlling. Die Erarbeitungstiefe wurde auf den Reifegrad der kollektiven Kompetenz angepasst. Während für IT-Betrieb und IT-Dienste komplexe Dokumente erarbeitet wurden, die sowohl Vorlagen als auch Mustercharakter haben, wurde das Thema IT-Standardisierung in Form einer Konzeptstudie entwickelt. Es hat sich gezeigt, dass IT-Controlling an den Hochschulen einen sehr geringen Entwicklungsstand aufweist. Die Diskussion dazu wurde angestoßen, ein Ideenpapier entwickelt, allerdings kein reifes Vorlagendokument erarbeitet. Für das Thema IT-Beschaffung hat das ZDT ein eigenes Projekt (IT-Rahmenverträge) aufgesetzt. Das Thema IT-Benutzerverwaltung ist zu großen Teilen im Rahmen der Informationssicherheit aufgegriffen worden. Das Thema Datenschutz wurde wegen seines eher rechtlichen Charakters aus dieser Betrachtung ausgeschlossen.

3.3 Zielerreichung und erarbeitete Projektergebnisse

Ziel a: Status Quo des Erarbeitungsstandes von IT-Konzepten an den beteiligten Hochschulen erheben und Kompetenzschwerpunkte ableiten und vereinbaren

Art: Muss-Ziel

Status: erledigt

Umsetzung: Dieses Ziel konnte nur mit Verzögerung umgesetzt werden, da es durch Probleme bei der Einstellung einer Projektmitarbeiterin massiv verzögert wurde. Nachdem der Antrag der Projektleitung auf Umwidmung von Personalmitteln in Sachmitteln bewilligt wurde, konnte ein geeigneter Dienstleister mit der Umsetzung betraut werden. Das Ziel wurde bis Ende 2021 vollständig umgesetzt. Im Ergebnis wurden thematische Kleingruppen gebildet, sodass Expert:innen von 2-3 Hochschulen die Verantwortung für eines der Themen: IT-Betrieb, IT-Dienste, IT-Standardisierung und IT-Controlling übernahmen. Die Zuordnung ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Tabelle 2: Themenverantwortung für die im Projekt bearbeiteten IT-Governance-Themen

Thema	Responsible
IT-Betrieb	TH Brandenburg, Filmuniversität Babelsberg
IT-Dienste	Universität Potsdam, HNE Eberswalde
IT-Standardisierung	FH Potsdam, Brandenburgische TU
IT-Controlling	TH Wildau, EU Viadrina
Informationssicherheit	alle

Ziel b: Body of Knowledge (BoK) zusammentragen und konsolidieren

Art: Muss-Ziel

Status: in Finalisierung

Umsetzung: Die Sammlung von Dokumenten für den BoK erfolgte sehr zeitnah, sowohl durch die Projektbeteiligten an den Hochschulen als auch ergänzend durch den beauftragten Dienstleister (BDO). Die technische Umsetzung konnte nur mit deutlichen Verzögerungen starten, da zunächst im ZDT eine fundierte Diskussion geführt wurde, welche IT-Systeme dafür geeignet wären. Die interimsmäßig genutzten File-Sharing-Plattformen der Dienstleister bzw. einzelner Hochschulen (Nextcloud, Sharepoint) erlauben zwar eine strukturierte Dokumentenablage, aber kein darüberhinausgehendes Wissensmanagement. Es wurden drei Umsetzungsoptionen evaluiert und diskutiert: Atlassian Confluence (Betrieb durch Uni Potsdam), XWiki (Betrieb durch BTU bzw. durch einen externen Dienstleister). Mitte des Jahres 2022 wurde ein Subwiki des BTU XWikis für die Nutzung im Projekt eingerichtet. Der daraufhin beauftragte Dienstleister (pico engineering) zeigte sich trotz aussagekräftiger Leistungsbeschreibung und engmaschiger fachlicher Führung im Projekt nicht in der Lage, die Aufgabe umzusetzen. Deshalb wurde die technische Implementierung im Jahr 2023 durch internes Personal der TH Brandenburg fortgeführt. Da diese Ressourcen nur sehr eingeschränkt zur Verfügung stehen, kann die vollständige Umsetzung erst zum Ende des Jahres 2023 erfolgen.

Ziel c: Vorlagen und Muster zu den vereinbarten IT-Governance-Domänen ausarbeiten

Art: Muss-Ziel

Status: erledigt, teilweise modifiziert

Umsetzung: Die Erarbeitung von Vorlagen und Mustern erfolgte durch die in Umsetzung von Ziel a gebildeten thematischen Kleingruppen und wurde vom Dienstleister BDO koordinativ und auch inhaltlich unterstützt. Im Zuge der Bearbeitung wurde entschieden, die für Vorlagen und Muster typischen Charakteristika in komplexen Dokumenten zu integrieren. So wurden für die Themen IT-Betrieb und IT-Dienste komplexe Dokumente erarbeitet, die sowohl Vorlagen als auch Mustercharakter haben. Für das Thema IT-Standardisierung wurde eine Konzeptstudie entwickelt, für das Thema IT-Controlling ein Ideenpapier.

Ziel d: Informationssicherheitskonzepte für und mit allen beteiligten Hochschulen erarbeiten

Art: Muss-Ziel

Status: erledigt

Umsetzung: Ziel d war von Anfang an als Proof of Concept mit einem substanziellen Budget für Beratungsleistungen konzipiert worden. Es konnte auf eine fundierte Sachkompetenz beim Ko-Lead des Projektes, der TH Wildau, aufsetzen. Durch mehrfache Umwidmungen und Aufstockungen konnte das Ziel nicht nur planmäßig zum 30.06.2022 umgesetzt, sondern anschließend um weitere Beratungs- und Fortbildungsmaßnahmen sowohl auf Ebene der einzelnen Hochschulen als auch im Wege eines kollektiven Erfahrungsaustausches erweitert werden. Der dafür gewonnene Dienstleister (krisensicher GmbH) erwies sich als sehr kompetent und zuverlässig. Die Erweiterungen wurden im zweiten Halbjahr 2022 umgesetzt. Einige Zahlungsvorgänge fielen in das Jahr 2023, dafür konnte ein Mittelverschiebung erwirkt werden. Aus der sehr produktiven Kooperation der beteiligten Hochschulen in diesem Themenfeld ist inzwischen eine weitere ZDT-Projekt-skizze in Arbeit.

Ziel e: Kooperative Weiterentwicklung und Pflege des BoK konzipieren und abstimmen

Art: Muss-Ziel

Status: in Finalisierung

Umsetzung: Ein Pflegeprozess (s. Abbildung 1) für den BoK wurde konzipiert und im ZDT abgestimmt. In Abhängigkeit von der endgültigen Entscheidung über das führende IT-System für das Wissensmanagement im ZDT, kann das im Projekt entwickelte Subwiki von den jeweiligen Themenverantwortlichen weitergepflegt so werden oder muss zunächst in eine anderen Systemumgebung überführt werden. Diese Entscheidung liegt beim ZDT und nicht mehr beim Projekt.

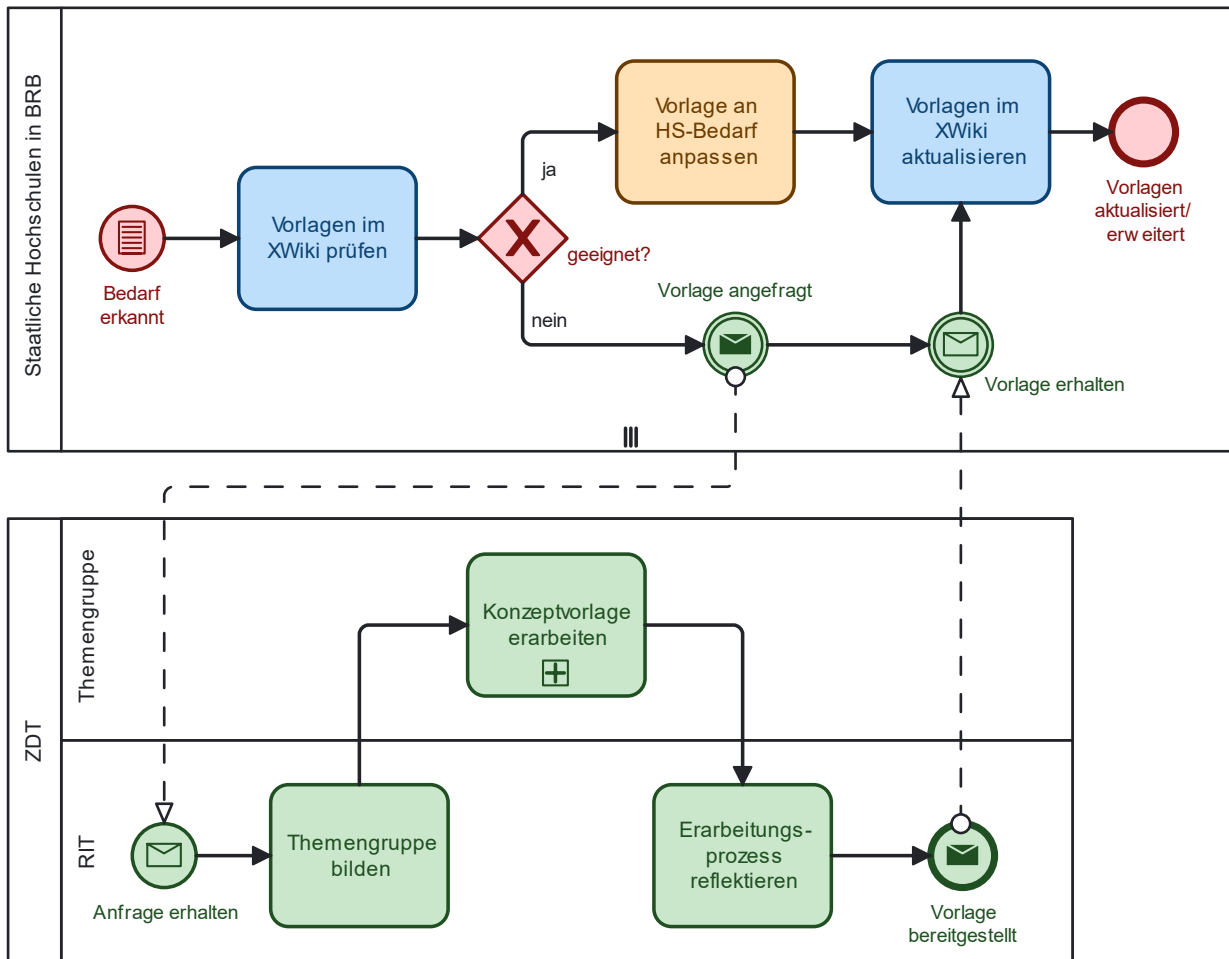


Abbildung 1: Kooperativer Pflegeprozess für das Portfolio gemeinsamer Vorlagen und Muster

3.4 Bewertung der erarbeiteten Projektergebnisse

Das Projekt hatte mehrere Ziele, von denen die meisten erreicht wurden, jedoch oft mit Verzögerungen. Ziel a, das Erheben des Status Quo von IT-Konzepten und das Ableiten von Kompetenzschwerpunkten, wurde trotz anfänglicher Verzögerungen durch Personalprobleme bis Ende 2021 vollständig umgesetzt. Thematische Kleingruppen wurden gebildet, und Verantwortlichkeiten für verschiedene IT-Governance-Themen wurden zugewiesen.

Ziel b, das Zusammentragen und Konsolidieren eines Body of Knowledge (BoK), befindet sich noch in der Finalisierung. Obwohl die Sammlung von Dokumenten zeitnah erfolgte, gab es deutliche Verzögerungen bei der technischen Umsetzung, hauptsächlich aufgrund von Diskussionen über geeignete IT-Systeme und Schwierigkeiten mit beauftragten Dienstleistern. Die vollständige Umsetzung wird erst zum Ende des Jahres 2023 erwartet.

Ziel c, das Ausarbeiten von Vorlagen und Mustern, wurde erledigt, allerdings teilweise modifiziert. Die Erarbeitung erfolgte durch thematische Kleingruppen und wurde vom Dienstleister BDO unterstützt. Es

wurden komplexe Dokumente und Konzeptstudien entwickelt, die sowohl Vorlagen als auch Mustercharakter haben.

Ziel d, das Erarbeiten von Informationssicherheitskonzepten, wurde planmäßig und erfolgreich umgesetzt. Es konnte auf bestehende Kompetenzen aufgebaut und durch zusätzliche Beratungs- und Fortbildungsmaßnahmen erweitert werden. Dieses Ziel führte zu einer produktiven Kooperation und weiteren Projektskizzen.

Ziel e, die konzeptionelle Weiterentwicklung und Pflege des BoK, ist ebenfalls noch in Finalisierung. Ein Pflegeprozess wurde konzipiert und abgestimmt, jedoch ist die endgültige Entscheidung über das führende IT-System für das Wissensmanagement noch ausstehend.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Projekt trotz einiger Verzögerungen und Modifikationen in den Zielen größtenteils erfolgreich war. Es wurden substantielle Fortschritte und Entwicklungen in den Bereichen IT-Governance und Informationssicherheit erzielt, und die Kooperation zwischen den beteiligten Hochschulen wurde gestärkt. Es bleiben jedoch noch einige Entscheidungen und Finalisierungen ausstehend, insbesondere im Bereich des Wissensmanagements.

4 Projektablauf

4.1 Projektablauf und Arbeitspakete laut Antrag

Um das Portfolio gemeinsamer Vorlagen und Muster zu erarbeiten waren folgende Arbeitspakete geplant:

AP 1. Status Quo ermitteln. (i) Erarbeitungsstand von IT-Konzepten an den beteiligten Hochschulen systematisch erheben und dokumentieren; (ii) Prioritäten und Kritikalitäten erheben und abstimmen; (iii) Kompetenzschwerpunkte für die einzelnen Hochschulen ableiten und vereinbaren.

AP 2. Body of Knowledge (BoK) zusammentragen und konsolidieren: (i) relevante Rahmenwerke, Empfehlungen, Rechtsnormen und/oder Standards sowie herausgebende Institutionen identifizieren; (ii) geeignete Vorlagen und/oder Muster aus anderen Bundesländern oder Verwaltungsebenen zusammenzutragen; (iii) BoK klar strukturieren und allen Projektbeteiligten leicht zugänglich machen; (iv) Pflegeprozesse für den BoK ausarbeiten und (v) Schwerpunkt-bezogene Verantwortlichkeiten an den beteiligten Hochschulen verankern.

AP 3. Erarbeitung von Vorlagen und Mustern koordinieren. (i) initiale generische Vorlagen und Bearbeitungshinweise erarbeiten, diskutieren und bereitstellen; (ii) Roadmap für die verteilte Erarbeitung von Vorlagen und Mustern erarbeiten und abstimmen; (iii) Erarbeitungsprozesse steuern und monitoren; (iv) Ergebnisse zusammentragen, konsolidieren und bereitstellen.

AP 2:	Body of Knowledge (BoK) zusammentragen und konsolidieren
Laufzeit:	03-2021 – 02-2022 / nach Anpassung Verlängerung zunächst bis 10-2022 / geplante Finalisierung 12-2023
Meilensteine:	1) Struktur für BoK ist implementiert und den Projektbeteiligten zugänglich. 2) Material für BoK ist zusammengetragen und strukturiert abgelegt.
Verantwortlich:	TH Brandenburg
Umsetzung:	Meilenstein 2 ist vollständig umgesetzt, bei Meilenstein 1 verzögert sich die finale Umsetzung so wie unter Ziel b) beschrieben.
AP 3:	Erarbeitung von Vorlagen und Mustern koordinieren
Laufzeit:	05-2021 – 04-2022 / nach Anpassung Verlängerung bis 06-2022
Meilensteine:	1) Supportstruktur für Erarbeitung von Vorlagen und Mustern ist vorbereitet. 2) Portfolio gemeinsamer Vorlagen und Muster ist erarbeitet.
Verantwortlich:	TH Brandenburg
Umsetzung:	Beide Meilensteine wurde vollständig umgesetzt, Meilenstein 1 im Rahmen der geplanten Laufzeit, Meilenstein 2 im Rahmen der Verlängerung. Kleinere inhaltliche Modifikationen wurden im Ergebnis von AP1 durchgeführt, so wie unter Ziel c) beschrieben.
AP 4:	Proof-of-Concept Informationssicherheit durchführen
Laufzeit:	07-2021 – 06-2022 / nach Anpassung Verlängerung bis 12_2022
Meilensteine:	1) Rahmenbedingungen für PoC an beteiligten Hochschulen sind evaluiert und konsolidiert. 2) Informationssicherheitskonzepte für und mit allen beteiligten Hochschulen sind erarbeitet. 3) Erarbeitungsprozess ist evaluiert, Implikationen für MoC abgeleitet. 4) Beratungen und Workshops zur Umsetzung und Initialisierung an den einzelnen Hochschulen sowie gemeinsame Workshops zu ausgewählten Sicherheitsthemen sind durchgeführt.
Verantwortlich:	TH Wildau
Umsetzung:	Die initial geplanten Meilensteine 1)-3) wurden im Rahmen der initial geplanten Laufzeit vollständig umgesetzt. Mitte 2022 erfolgte eine Aufstockung und Verlängerung mit dem Ziel, die Hochschulen auf Basis der erarbeiteten Konzepte zur Umsetzung zu befähigen. Details sind unter Ziel d) beschrieben.
AP 5:	Aufgabenteilung etablieren
Laufzeit:	1-2022 – 06-2022 / nach Anpassung Verlängerung bis 06-2023
Meilensteine:	1) Pflegeprozesse für IT-Konzepte sind an den beteiligten Hochschulen implementiert. 2) MoC einschließlich der Themenverantwortung ist verabschiedet.

Verantwortlich:	TH Brandenburg
Umsetzung:	Ein Pflegeprozess wurde entwickelt und im ZDT vorgestellt. Die weitere Steuerung erfolgt durch den RIT beim ZDT. Für beide Meilensteine sind Unterlagen erarbeitet und kommuniziert, die Formale Umsetzung liegt beim RIT. Details sind bei Ziel e) beschrieben.

4.3 Projektbegleitung, Kommunikation und Organisation des Konsortiums

Die Organisation des Projektes war massiv erschwert durch das Fehlen einer institutionalisierten Projektkoordination. Diese Aufgabe musste durch die Projektleitung und durch beteiligte Dienstleister übernommen werden. Bei der Beurteilung von Kommunikation und Organisation muss zwischen den Arbeitspaketen 1-3 und 5 auf der einen Seite und 4 auf der anderen Seite unterschieden werden. Während die Arbeitsgruppe im Arbeitspaket 4 sehr stringent organisiert war (es waren alle Hochschulen beteiligt und schwerpunktmäßig Mitarbeitende mit direkter IT-Verantwortung involviert, der Dienstleister krisensicher GmbH arbeitete sehr zuverlässig über die gesamte Zeit), hatten die anderen Arbeitspakete stärker unter der zunächst fehlenden Koordination zu leiden. Sie konnte für die Arbeitspakete 1 und 3 ab Mitte 2022 sehr gut durch den Dienstleister BDO AG umgesetzt werden, hier wurden die wesentlichen Ergebnisse erzielt. Der Dienstleister für Arbeitspaket 2 (pico engineering GmbH) erwies sich als nicht leistungsfähig, was auch zu Verzögerungen bei Arbeitspaket 5 führte.

Durch das Projekt wurde eine auch für andere kooperative Aktivitäten wichtige Diskussion angeregt und vorangetrieben. Es ist davon auszugehen, dass dies positiv auf weitere ZDT-Projekte ausstrahlt.

4.4 Bewertung der Durchführungsstrategie

Der strategische Durchführungsansatz des Projektes war schlüssig aufgesetzt und konnte im Wesentlichen so realisiert werden. Die Gründe für Verzögerungen sind nicht in der Durchführungsstrategie zu suchen. Sie wurden bereits benannt und sollen hier nochmals zusammengefasst werden:

- Scheitern der Besetzung der Projektkoordinator:innen-Stelle
- Mangelhafte Leistungsfähigkeit eines von drei eingebundenen Dienstleistern trotz enger Führung
- Ressourcenengpässe bei dem in den Hochschulen einzubindenden Expert:innen
- Aufstockung des Themenschwerpunkts Informationssicherheit aus aktuellem Anlass (Empfehlungen des Landesrechnungshofs nach thematisch einschlägiger Prüfung an allen Hochschulen)

5 Projektausblick

5.1 Darstellung der noch verbleibenden Projektaktivitäten

Die Konsolidierung der BoK im XWiki ist nahezu abgeschlossen. Sie wird bis Ende des Jahres finalisiert. Die Hochschulen müssen dafür Verantwortliche Personen benennen, die Bearbeitungsrechte erhalten. Ideal wäre, die Berechtigungen über ein Brandenburg-weites Identity-Management zu pflegen. Ein dafür initiiertes ZDT-Projekt ist wegen Personalbesetzungsproblemen nicht gestartet.

Das ZDT repräsentiert die Kooperation der Brandenburgischen Hochschulen im Themenfeld Digitale Transformation. Insofern ist es naheliegend, die weitere Nutzung und Pflege des BoK aus dieser Struktur heraus zu steuern. Ob es dafür eines gesonderten Memorandum of Cooperation bedarf, wäre zu prüfen.

5.2 Empfehlung künftiger Änderungen und Erweiterungen

Künftige Änderungen und Erweiterungen sollten sich strategisch am in Abbildung 1 dargestellten Pflegeprozess orientieren. Für die Arbeit mit dem Wissensmanagement-System wird empfohlen, die implementierte Handreichung zu nutzen. Die bereits laufende Bewertung von Wissensmanagement-System-Optionen sollte zügig abgeschlossen werden. Die eingeführten Austausch- und Fortbildungsformate sollten weitergeführt werden. Perspektivisch könnte das System um weitere Templates und Funktionalitäten erweitert werden.

5.3 Skizzierung möglicher Folgeprojekte

Es wurde bereits ein Folgeprojekt mit dem Themenfokus Informationssicherheit initiiert. Darüber hinaus hat das Projekt die Awareness und die Voraussetzungen für weitere relevante Themen geschaffen:

- gemeinsame Informationsinfrastruktur
- hochschulübergreifendes Identity- und Accessmanagement
- Betrieb gemeinsamer Dienste
- Hochschulübergreifend einsetzbarer Pool von IT-Projektexpert:innen

6 Projektgesamtbewertung

Das Projekt, das sich auf die Entwicklung und Implementierung von IT-Konzepten und -Governance an verschiedenen Hochschulen konzentrierte, erlebte eine Reihe von Herausforderungen, konnte aber letzt-

endlich viele seiner Ziele erreichen. Trotz anfänglicher Schwierigkeiten, wie der Verzögerung bei der Einstellung von Projektmitarbeitern und der mangelhaften Leistungsfähigkeit eines Dienstleisters, wurden substanzielle Fortschritte erzielt. Insbesondere die Erarbeitung von Informationssicherheitskonzepten und die Koordination zur Erstellung von Vorlagen und Mustern wurden erfolgreich umgesetzt. Die Verzögerungen bei der Implementierung des Body of Knowledge (BoK) und die Diskussionen über geeignete IT-Systeme für das Wissensmanagement stellten jedoch erhebliche Hindernisse dar, die eine Verlängerung der Projektlaufzeiten erforderlich machten. Die Organisation des Projekts war durch das Fehlen einer institutionalisierten Projektkoordination erschwert, aber die Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen und die Diskussionen, die das Projekt angeregt hat, werden voraussichtlich positive Auswirkungen auf zukünftige Projekte und kooperative Aktivitäten haben. Insgesamt war das Projekt trotz der Herausforderungen und Verzögerungen in vielen Bereichen erfolgreich und hat die Grundlage für zukünftige Initiativen und eine stärkere Zusammenarbeit im Bereich der digitalen Transformation an Hochschulen gelegt.

7 Zu übergebende Projektergebnisse/ Produkte

Was?	Durch/An wen?	In welcher Form?	In welcher Güte?	Bis wann?
Erarbeitete Dokumente	PL und Stellv. PL an GF ZDT	Dokumentenarchiv	Vollständig	Bereits erfolgt
Body of Knowledge	PL an zu benennende Personen an Hochschulen	Systemzugang	Mit Bearbeitungsrechten	Ende 2023
Pflegeprozess mit Umsetzungsempfehlungen	PL an RIT ZDT	Präsentation mit Unterlagen	PDF-Dokument	Bereits erfolgt
Memorandum of Cooperation	Ggf. Erarbeitung im RIT nach Projektempfehlung	Zu bestimmen	Zu bestimmen	Ende 2023