

Leitlinien zur bedürfnisgerechten Steuerung der SRG-IT

Studiengang: MAS Information Technology

Die Digitalisierung der Medienproduktion und veränderte Nutzungsgewohnheiten führen zu einer grundlegenden technischen Erneuerung der SRG. Dies stellt die SRG vor erhebliche technische, finanzielle, und personelle Herausforderungen. Mittels Leitlinien zum strategischen Management und -Controlling sowie Portfolio- und Projektmanagement soll die IT der SRG besser auf diese Veränderungen und die Bedürfnisse ihrer Stakeholder ausgerichtet werden.

Die SRG ist mit grossen Herausforderungen konfrontiert: einerseits führt die Digitalisierung der Medienproduktion zu einer grundlegenden technischen Erneuerung der SRG, andererseits sind die Zeiten rein linear konsumierter Medienprodukte vorbei: das Publikum hat den Anspruch, Angebote «anytime und everywhere» zu konsumieren. Damit verbunden ergeben sich erhebliche technische, finanzielle und personelle Herausforderungen. Um auf diese Veränderungen reagieren zu können, hat ein interdisziplinäres Team der SRG ein neues Geschäftsmodell für die SRG ausgearbeitet. Als sehr technologiegetriebenes Unternehmen ist es essentiell, dass ihre IT-Organisation das Geschäftsmodell bestmöglich unterstützt. Mittels einer Herleitung, Definition und Umsetzung von Leitlinien zur Weiterentwicklung der IT-Governance der SRG wird dieser Bedarf adressiert. In einem ersten Schritt wurden aus dem neuen Geschäftsmodell insgesamt sechs Anforderungen an die Technologie-Bereiche abgeleitet. Eine effektive und effiziente Erfüllung der Anforderungen aus dem Geschäftsmodell «morgen» ist nur dann möglich, wenn die Zusammenarbeit zwischen Business und IT eng und auf Augenhöhe erfolgt. In einer eingehenden Analyse der aktuellen IT-Governance lassen sich verschiedene Aspekte und Mängel/ Fehler ableiten, deren Erfüllbarkeit zum Stand heute in Frage gestellt wird.

Die aus der Analyse erkannten Mängel/Fehler wurden mittels einer Ursachen-/Wirkung-Analyse in insgesamt vier Problemsynthesen zusammengefasst und bilden die Basis für die Lösungsentwicklung.

Die Anforderungen an die Technologiebereiche und die Problemsynthesen dienen als Grundlage für die Formulierung von insgesamt fünf Stossrichtungen. Diese lauten:

- Strategieprozess mit konsequenter Ausrichtung an den Geschäftsanforderungen
- Entscheidungen auf strategische Ziele sowie dem erzielten Nutzen ausgerichtet
- Breite Unterstützung klassischer und agiler Methoden und Vorgehensweisen
- Sicherstellen des Business-IT-Alignment
- Strategisches Controlling der Strategie Operationen und ihrer Teilstrategien

Gestützt auf die formulierten Stossrichtungen wurden folgende Leitlinien ausgearbeitet:

1. Leitlinie zur Strategieerarbeitung der Strategie Operationen und ihrer Teilstrategien
2. Leitlinien für die Masterplanung und das Projektportfoliomanagement
3. Leitlinien für das klassische und agile Projektmanagement
4. Leitlinie zum strategischen Controlling der Strategie Operationen und ihrer Teilstrategien

Mittels allgemeinen und Leitlinien-spezifischen Umsetzungsmassnahmen werden die vier Leitlinien für das gesamte Unternehmen in Kraft gesetzt und breit kommuniziert. Aufgaben und Verantwortlichkeiten je Umsetzungsmassnahmen sind spezifiziert und unterstützen eine wirksame Umsetzung. Mit seiner ganzheitlichen Ausrichtung und nicht zuletzt dem Instrument der Zielkaskade bietet COBIT 5 das passende Framework, aus dem die Lösungselemente der Leitlinien abgeleitet sind. Cobit 5 ist ein anerkanntes Framework, welches Modelle, Prinzipien, Prozesse und Instrumente für Governance-, IT-Sicherheits- und Risikomanagement-Themen bietet, um das Business in seiner Geschäftstätigkeit mit effektiver Technologie und Informationen zu unterstützen.



Andreas Jenni



Simon Schneider



Zielkaskade aus COBIT 5, auf die SRG adaptiert