

## **Schriftliche Kleine Anfrage**

**der Abgeordneten Astrid Hennies und Annkathrin Kammeyer (SPD)  
vom 15.11.17**

### **und Antwort des Senats**

**Betr.: „Zukunftskonzept Universitätsverwaltung“ – Stand der Umsetzung und die Auswirkungen auf Forschung und Lehre**

*Seit Mai 2011 findet an der Universität Hamburg ein Prozess zur Entwicklung eines „Zukunftskonzepts Universitätsverwaltung“ statt. Ziel ist es, die Verwaltungsstrukturen auf allen Ebenen der Universität so zu verbessern, dass Forschung und Lehre besser als bislang unterstützt werden. Einbezogen in die Betrachtung werden alle Bereiche der Universitätsverwaltung. Bis Ende 2012 fand die Vorprojektphase statt. Anschließend wurde das Projekt auf der Grundlage eines externen Expertenberichts in die Hauptphase überführt. Seit dem Frühjahr 2013 werden nun die Empfehlungen und Reformideen in konkreten Teilprojekten umgesetzt.*

*In der Vereinbarung des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg und des Präsidiums der Universität Hamburg über die Universitätsentwicklung 2013 – 2020 (Drs. 20/2350 vom 22.11.2011) verpflichtete sich die Universität Hamburg, das oben beschriebene „Zukunftskonzept Universitätsverwaltung“ zu entwickeln. Ziel soll nach dieser Vereinbarung eine Entbürokratisierung und die Reduktion der Verwaltungsaufgaben um 5 – 10 Prozent auf der Basis des eingangs erwähnten Berichts der externen Expertenkommission sein.*

*Vor diesem Hintergrund fragen wir den Senat:*

Der Senat beantwortet die Fragen auf Grundlage der Auskünfte der Universität Hamburg (UHH) wie folgt:

Bei dem „Zukunftskonzept Universitätsverwaltung“ handelt es sich um ein umfassendes Reformprojekt, das alle Bereiche der Präsidialverwaltung und der Fakultätsverwaltungen der Universität Hamburg strukturell betrifft. Im Fokus steht dabei die zur Unterstützung von Forschung und Lehre als wichtig angesehenen Prozesse, Organisationseinheiten und Aspekte wie Servicequalität und Kommunikation, Organisationskultur sowie Qualitätsmanagement.

1. *Was sind oder waren die konkreten Teilprojekte, die auf der Grundlage der Empfehlungen und Reformideen des Berichts der externen Expertengruppe umgesetzt werden oder wurden?*
2. *Was ist oder war das Ziel dieser Teilprojekte und welche Teilprojekte konnten zwischenzeitlich mit welchem Ergebnis abgeschlossen werden?*

Siehe Anlage.

3. *Wurden zur Umsetzung der Empfehlungen und Reformideen des Berichts der externen Expertengruppe zusätzliche Stellen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschaffen?*

*Wenn ja, in welchem Bereich und in welchem Umfang?*

Für die Projektarbeit als solche wurden keine zusätzlichen Stellen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschaffen.

In der zentralen Universitätsverwaltung ist es zu einem maßvollen Personalaufwuchs gekommen, der einerseits auf die Wanderungsbewegungen aus den Fakultäten, andererseits auf zusätzliche neue Anforderungen und Aufgaben zurückzuführen ist. Siehe insoweit auch Antwort zu 11. Beispielhaft sind hier die weitere Zentralisierung des Drittmittelmanagements zu nennen, der Ausbau des Dienstleistungsangebots der Abteilung 6 „Personal“, der weitere Aufbau des Baumanagements sowie die Verlagerung von Aufgaben und Personal von der Universität Hamburg Marketing GmbH zur Stabsstelle für Flächenmanagement. 10 Prozent des Beschäftigungsumfangs in der Präsidialverwaltung entfallen auf befristete hauptberufliche Beschäftigungsverhältnisse, die für die Erfüllung temporärer Aufgaben und Projekte nur vorübergehend eingerichtet wurden.

4. *Falls Teilprojekte noch nicht abgeschlossen sind: Was ist der derzeitige Arbeitsstand und wann werden diese Projekte beendet sein?*

Siehe Anlage.

5. *Wie viele Berichte oder Zwischenberichte sind im Rahmen dieser Teilprojekte verfasst wurden, welche Bedeutung kam ihnen zu und wo können diese Berichte eingesehen werden?*

Es wurden 37 Berichte verfasst, bei denen es sich sowohl um zwischenzeitliche Statusberichte zu den Teilprojekten als auch um Informationen und Fragen an die Lenkungsgruppe, den Akademischen Senat und den Hochschulrat der UHH handelt. Die Berichte können teilweise auf der universitäts-internen Homepage des Projektes eingesehen werden.

6. *Wer war für die Umsetzung der Teilprojekte jeweils verantwortlich als Projektleiter beziehungsweise Projektleiterin?*

Verantwortliche Projektleitung war die Leitung der entsprechenden Abteilung beziehungsweise Stabsstelle in der Präsidialverwaltung beziehungsweise die jeweilige Verwaltungsleitung in den Fakultäten. Im Einzelfall haben Mitarbeiterinnen beziehungsweise Mitarbeiter aus den Abteilungen in enger Anbindung an die Abteilungsleitung die Teilprojektleitung übernommen.

7. *Welche Gremien der akademischen Selbstverwaltung wurden wann oder werden derzeit, auf welche Weise, wie oft und in welchem Stadium der Projektrealisation in die Reformprozesse einbezogen?*

Die Gremien der akademischen Selbstverwaltung der UHH wurden und werden regelmäßig in die Reformprozesse einbezogen und über den Projektfortschritt informiert. Siehe insoweit auch Antwort zu 5. Vertreterinnen und Vertreter des Akademischen Senats sowie der Fakultäten sind Mitglieder in der universitären Lenkungsgruppe des Projektes „Zukunftskonzept Universitätsverwaltung (ZUK UV)“. Darüber hinaus gab es folgenden Einbezug der Gremien der akademischen Selbstverwaltung:

- Mitglieder des Akademischen Senats haben an den Veranstaltungen des Beteiligungsverfahrens (Mai bis Juli 2011) im Rahmen des sogenannten Vorprojekts teilgenommen.
- Die Fragestellungen des Akademischen Senats wurden Ende 2011/Anfang 2012 in den universitären Fragenkatalog an die externe Expertengruppe aufgenommen.
- Nach Vorlage der Empfehlungen der externen Expertengruppe war der Akademische Senat im März 2013 mit der Umsetzungsplanung befasst. Dabei wurde unter anderem eine vorgezogene Befassung mit der Frage der Fakultätsstruktur beschlossen.

- Der Akademische Senat hat auf Grundlage der Empfehlungen der externen Expertengruppe am 5. September 2013 eine Änderung der Grundordnung der UHH (Genehmigung durch den Hochschulrat am 27. September 2013) dahin gehend beschlossen, zum 1. Februar 2014 zwei neue Fakultäten (Psychologie und Bewegungswissenschaft sowie Betriebswirtschaft) zu gründen. Vorausgegangen waren ein universitätsweit organisierter Diskussionsprozess sowie Anhörungen der beteiligten und betroffenen Einrichtungen durch den Planungsausschuss des Akademischen Senats. Dabei wurden auf Bitte des Hochschulrats alle für beziehungsweise gegen eine Veränderung der bisherigen Fakultätsstruktur vorgetragene Argumente zusammengetragen. Dies erfolgte in mehreren Beratungen des Präsidiums, der Universitätskammer, des Akademischen Senats und des Ausschusses für Planung und Haushalt sowie einer universitätsweiten Informationsveranstaltung zum ZUK UV und einer Onlineumfrage zur Fakultätsstruktur unter allen Hochschulangehörigen. Zum anderen hörte der Ausschuss für Planung und Haushalt im Juni 2013 Vertreterinnen und Vertreter der veränderungswilligen Bereiche sowie der von eventuellen Veränderungen potenziell betroffenen Fakultäten an. Ebenso wurde der Hochschulrat mehrmals über den Projektverlauf informiert, zuletzt im Oktober 2017.

8. *Hat es auf der Grundlage des Berichts der externen Expertengruppe oder als Ergebnis der Arbeit in den Teilprojekten strukturelle Veränderungen in der Universität Hamburg gegeben?*

*Wenn ja, an welcher Stelle, mit welchem Ziel und wurden diese Ziele bislang in der Umsetzung erreicht?*

Strukturelle Veränderungen sind unter anderem durch die Aufgabenverlagerungen zwischen Fakultätsverwaltungen und zentraler Universitätsverwaltung vorgenommen worden. Ebenso sind nach der Optimierung von Geschäftsprozessen und der Vervollständigung des Aufgabenkatalogs der Universitätsverwaltung Organisationsstrukturen angepasst worden.

Mit der Gründung der beiden neuen Fakultäten Psychologie und Bewegungswissenschaft sowie Betriebswirtschaft wurde auch die Verantwortungs-, Rollen- und Aufgabenverteilung zwischen den Fakultäten und der zentralen Universitätsverwaltung analysiert und entsprechend des novellierten Hamburgischen Hochschulgesetzes neu bestimmt. In der Folge wurden Zielstrukturen für die Fakultätsverwaltungen festgelegt mit dem Ziel, eine Entlastung der Fakultäten von Services in verschiedenen Aufgabenbereichen der Verwaltung (zum Beispiel Beschaffung, Dienstreisen und Drittmittelverwaltung) zu erreichen. Um den Aufgabenverlagerungen funktional begegnen zu können, wurde auch die Präsidialverwaltung einer Reform unterzogen. Dabei stand insbesondere die Sicherung ihrer Funktionalität im Vordergrund. Durch die Konzentration ausgewählter Aufgaben in der zentralen Universitätsverwaltung können einheitliche Servicegrade und Standards für Durchführung und Bearbeitung von Verwaltungsangelegenheiten für die gesamte UHH sichergestellt werden.

Bei der Festlegung der Zielstrukturen der Fakultätsverwaltungen wurde dem Grundsatz gefolgt, dass in ihnen diejenigen Stellen enthalten sind, die mit ihren Aufgaben das jeweilige Dekanat in seiner Steuerungsfunktion unterstützen. Besonderheiten der einzelnen Fakultäten wurden dabei berücksichtigt.

In der zentralen Universitätsverwaltung sind in vielen Bereichen Veränderungen erfolgt:

- Mit dem Ziel einer Neuaufstellung des universitären Steuerungssystems einschließlich einer Optimierung der für die Erzeugung von Steuerungsdaten erforderlichen IT-Grundlagen in der Verwaltung wurde die bisherige Abteilung 1 „Universitätsentwicklung“ aufgegliedert in die neue Abteilung 1 „Operatives Controlling“ und die zwei neuen Stabsstellen „Strategisches Controlling“ und „Datenmanagement und Digitalisierung in der Verwaltung“.
- Bezogen auf Abteilung 2 „Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit“ wurde ein „Fakultätenkonzept“ verabschiedet, das darauf abzielt, den Informationsfluss und die Zusammenarbeit zwischen Fakultäten und Abteilung 2 zu verbessern.

- In Abteilung 4 „Forschung und Wissenschaftsförderung“ wurde die Binnenorganisation verändert, um stärker als bisher als serviceorientiertes Kompetenzzentrum und als Mittler zwischen Wissenschaft und Drittmittelgebern zu agieren. Es soll vor allem erreicht werden, dass im wachsenden Wettbewerb um Drittmittel auf aktuelle Herausforderungen erfolgversprechend reagiert werden kann.
- Abteilung 5 „Internationales“ wurde in Hinblick auf die Internationalisierungsstrategie der UHH in ihren Aufgaben gestärkt.
- Ziel der Neustrukturierung der Abteilung 6 „Personal“ ist es, in der Abteilung ausschließlich die Themen der Personalarbeit, das heißt alle Fragestellungen und Aufgaben des Personalservice, der Personalentwicklung sowie der Personalkostensteuerung und Stellenwirtschaft, zu konzentrieren, weiterzuentwickeln und damit nachhaltig zu stärken.
- Innerhalb der Abteilung 7 „Finanz- und Rechnungswesen“ wurden insbesondere die Aufgabenbereiche Einkauf/Beschaffung sowie Dienstreisen in die zentrale Steuerung überführt und neu aufgestellt. Damit sollen vor allem einheitliche Servicegrade und Standards für Durchführung und Bearbeitung von Verwaltungsangelegenheiten für die gesamte UHH sichergestellt werden.
- Um die jeweiligen Funktionalitäten zu stärken, wurde die alte Abteilung 8 „Bau- und Gebäudemanagement“ in drei Bereiche aufgeteilt: Abteilung 8 „Gebäudemanagement“, Abteilung 9 „Baumanagement“ und die Stabsstelle „Flächenmanagement“.

9. *Hat es auf der Grundlage des Berichts der externen Expertengruppe personelle Veränderungen gegeben?*

*Wenn ja, an welcher Stelle, mit welchem Ziel und wurden diese Ziele bislang in der Umsetzung erreicht? Wurden insbesondere neue Stellen geschaffen?*

Beschäftigte wechselten aufgrund der neuen Rollen- und Aufgabenverteilung aus den Fakultätsverwaltungen in die zentrale Universitätsverwaltung. Zu den Zielen und dem erreichten Umsetzungsstand in diesem Bereich siehe Antwort zu 8. Durch die Optimierung von Geschäftsprozessen sind Personalkapazitäten zum Beispiel im Bereich Beschaffung und Dienstreisen abgebaut worden. Im Übrigen siehe Antwort zu 3.

10. *Wurde das Ziel der Entbürokratisierung erreicht?*

*Wenn nein, warum nicht?*

*Wenn ja, welche Maßnahmen waren dafür ausschlaggebend?*

Eine Entbürokratisierung konnte in vielen Bereichen bereits heute erreicht, aufgrund der Komplexität des Projektes aber noch nicht abgeschlossen werden. Die Standardisierung von Vorgängen durch Konzentration der Kompetenz und Verantwortlichkeit an einer Stelle der Verwaltung sowie ein verbesserter Zugang zum Leistungsangebot der Verwaltung über ein Web-Portal wurden umgesetzt. Zuständigkeiten und persönliche Ansprechpartner in der Verwaltung sind definiert. Im Einkauf wurde ein Verfahren zur Online-Beschaffung implementiert. Die Servicebereitschaft der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter wurde geschult. Optimierte Flächennutzung und Gebäudebewirtschaftung wird durch zentrale IT-Erfassung unterstützt. Für den Bereich der Personalabteilung werden für mehrere Leistungen derzeit Online-Workflows getestet. Die Digitalisierung wesentlicher Verwaltungsprozesse wird stetig fortgesetzt.

11. *Wurde das Ziel der 5- bis 10-prozentigen Reduktion der Verwaltungsaufgaben erreicht?*

*Wenn nein, warum nicht?*

*Wenn ja, welche Maßnahmen waren dafür ausschlaggebend?*

In Bereichen der Kernverwaltung, wie Dienstreisebearbeitung oder Beschaffung sind Verwaltungsaufgaben deutlich verschlankt und vereinheitlicht worden. Die im Projektzeitraum erfolgten Einsparungen von Verwaltungsaufgaben wurden auch durch neue Aufgaben kompensiert, die teilweise aufgrund externer Einflüsse erforderlich wurden.

Hinzu kommt eine veränderte Art der Aufgabenwahrnehmung mit starker Ausrichtung auf Serviceorientierung und Rechtssicherheit der Verwaltungsarbeit. Ebenso sind Aufgabenbereiche, die bislang nicht adäquat ausgeführt werden konnten, wie Archivwesen, Personalentwicklung oder Liegenschaftsmanagement, zeitgemäß entwickelt worden.

*12. Wie werden Forschung und Lehre durch die ergriffenen Maßnahmen nun besser durch die vorgenommenen Veränderungen unterstützt?*

Durch zuverlässige und belastbare Ergebnisse des Verwaltungshandelns, Transparenz und Nachvollziehbarkeit in der Bearbeitung, Verlässlichkeit hinsichtlich Bearbeitungsdauer und Servicequalität, Langfristigkeit in der Wirkung sowie schonenden Ressourceneinsatz in der Bearbeitung werden Forschung und Lehre nunmehr besser unterstützt.

*13. Ist eine Evaluation der Wirksamkeit der ergriffenen Maßnahmen geplant?*

*Wenn ja, wann?*

*Wenn nein, warum nicht?*

Ja, im Projekt sind Maßnahmen zur kontinuierlichen Qualitätssicherung in der Verwaltung entwickelt worden. Hierzu zählt insbesondere die Rückkopplung mit den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zur sachgerechten und zielorientierten Leistungserstellung. Im Projektverlauf selbst werden und wurden bereits entsprechende Qualitätssicherungsinstrumente eingesetzt.

Titel des Teilprojekts im Rahmen von ZUK UV	Ziele des Teilprojekts	Bearbeitungsstatus
Formularwesen	*Aufbau einer neuen Datenbankstruktur, um die vorhandenen "Informationen der Verwaltung" abzulösen. *Erstellung von Standards für Layout, Technik, Verwendung von Formularen an der UHH	beendet 12/2013
Archivierung Fakultäten	*Verschlankung der Aktenbevorratung *Gewährleistung einer ordnungsgemäßen und einheitlichen Aktenführung in der Universitätsverwaltung (einschl. der Fakultäten und zentralen Betriebseinheiten) in einem gesamtuniversitären Aktenplan *Ausweitung der elektronischen Aktenführung in die Fakultäten und zentralen Betriebseinheiten *Entwicklung des Archivwesens der Universität	beendet 12/2013
Finanzberichte/ Sharepoint Kontoauszug	*Schaffung eines personalisierten, orts- und zeitunabhängigen Zugangs für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Kostenstellen und/oder Projektverantwortung zu Finanz-Berichtsdaten aller zugeordneten Kontierungselemente (Kostenstellen, PSP-Elemente) *Verständlicher Ausweis der Berichtsdaten *Ermöglichung zur Wahrnehmung der Ressourcenverantwortung *Ablösung des SAP-Berichtsgenerators	beendet 03/2014
Reorganisation Beschaffungswesen/ Einführung neuer Beschaffungssoftware	*Einführung einer neuen Beschaffungssoftware (SAP-MM und SAP-SRM) *Ablösung von IDScat *Anbindung von CLaKS an SAP-MM *Reorganisation des Beschaffungswesens	beendet 06/2014
Zentralisierung Drittmittelmanagement	*Reorganisation der Aufgabenteilung zwischen Präsidial- und Fakultätsverwaltung *Zentralisierung des Drittmittelfinanzmanagements an der UHH *Vereinheitlichung der Arbeitsweisen im Drittmittelmanagement der UHH *Reorganisation der Organisationsstruktur des Drittmittelmanagements in Ref. 73 (neu 45) *Reduktion der Anzahl der AnsprechpartnerInnen für die Wissenschaft *Etablierung eines UHH-weiten Wissensmanagements zum Thema Drittmittelmanagement *Konzeption und Aufbau des Drittmittelportals	beendet 12/2015
Dienstreisen	*Steigerung der Dienstleistungsqualität der Prozesse im Umfeld Dienstreise, v.a. Verbesserung der Beratung sowie Verkürzung der durchschnittlichen Durchlaufzeit von Abrechnungen	beendet 02/2014
Flächenmanagement	*Schaffung von Flächentransparenz *Einführung einer Raumdatenbank als Basis für Belegungsplanungen und turnusmäßige Flächenbilanzen *Prozessoptimierung der Flächenverwaltung, *Bedarfsermittlung und Flächenvergabe mit Festlegung klarer Zuständigkeiten und Schnittstellen *Reduzierung der Kosten für Anmietungen/Baumaßnahmen durch eine effizientere Nutzung vorhandener Flächenressourcen *Erhöhung der Flexibilität bei der Bereitstellung von Flächen	beendet 09/2016
Optimierung Hauspost	*Prozessbeschleunigung bei mindestens gleicher bzw. (wo möglich) verbesserter Qualität (Schwachstellenanalyse sowie Empfehlung für mittelfristige Verbesserungspotenziale) *Festlegung von Verantwortlichkeit für wesentliche Aufgaben innerhalb des Prozesses *Erstellung Qualitätskonzept (Informations- und Kommunikationsstrukturen)	beendet 03/2016
Konsolidierung Präsidialverwaltung	Reorganisation Abt. 1 - Universitätsentwicklung (alt) Reorganisation Abt. 2 - Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit Reorganisation Abt. 4 - Forschung und Wissenschaftsförderung Reorganisation Abt. 5 - Internationales Reorganisation Abt. 6 - Personal Reorganisation Abt. 7 - Finanz- und Rechnungswesen Reorganisation Abt. 8 - Gebäudemanagement (alt) Neue Abteilung 9 und neue Stabsstellen	Aufbauorganisation: beendet, Optimierung läuft
Kommunikations- und Serviceportal der Verwaltung (KUS)	*Adressatengerechtes, gemeinsam abgestimmtes Leistungsportfolio der Universitätsverwaltung *Aufbau webbasiertes Serviceportal	beendet 11/2016
Zielstruktur der Fakultätsverwaltungen	*Neue Rollen-, Funktions- und Aufgabenverteilung zwischen Präsidial- und Fakultätsverwaltungen *Festlegung von Zielverwaltungsstrukturen der Fakultäten	beendet 12/2016
Servicekonzept	*Erreichbarkeit *Selbstverständnis der Verwaltung *Kommunikation inkl. Kundenfeedback	läuft
Vertragsmanagement Drittmittel	*Optimierung des Prozesses im Sinne einer Verschlankung und einer Steigerung der Dienstleistungsqualität (z. B. Verbesserung der Beratung, Verkürzung der Bearbeitungszeit)	beendet 12/2013
Personaleinstellungen	*Erhöhung von Kundenfreundlichkeit und Effizienz durch Optimierung der Personaleinstellungsprozesse	läuft
Studentische Hilfskräfte und Tutoren	*Aufbau und Start einer zentralisierten Sachbearbeitung für SHK/Tutoren in der Personalabteilung	beendet 03/2016
Personalkostensteuerung/ Stellenbewirtschaftung	*Dienstleistungsorientierte, zeiteffiziente und ressourcenschonende Personalkostensteuerung und Stellenbewirtschaftung, um fundierte, nachvollziehbare und umsetzbare Entscheidungen fällen zu können und Personaleinstellungen und -maßnahmen zu beschleunigen, dazu *Einrichtung eines übergreifenden Steuerungssystems mit Aufgabenteilung zwischen strategischer Planung (zentral) und operativer Umsetzung (dezentral), *Sicherstellung der Zusammenarbeit zentral/dezentral durch Bereitsstellung gleicher Datenbasen und Prämissen/Grundsatzbeschlüsse	beendet 03/2014
Personalentwicklung	*Aufbau einer Personalentwicklung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hochschule *sukzessiver Ausbau des Angebotes gemäß der Entwicklung des Hochschulsystems und den Aufgaben der Hochschule selbst	Struktur seit 02/2015, Progammmentwicklung fortlaufend
Betriebliche Beratung für Beschäftigte	*Etablierung eines Systems betrieblicher Beratung, das allen Beschäftigten der Universität professionelle Begleitung und Unterstützung auch in den Belangen anbietet, die nicht allein fachlicher Natur sind, aber im beruflichen Kontext relevant sind bzw. Auswirkungen haben *Aufbau der Stabsstellen Sozialberatung, Suchtberatung, Konfliktberatung, Betriebliches Gesundheitsmanagement	beendet 10/2016