

**8. Osnabrücker Kolloquium zum Hochschul- und
Wissenschaftsmanagement
Osnabrück, 24. Februar 2011**

Überblick zu Trend 4

**Neue Aufgabenzuschnitte in Verwaltungen – an welchen
Stellen ist dies nötig, und entlang welcher Prozesse?**

Dr. Rainer Ambrosy | Kanzler

Geschichte

- **1. August 1972:**
Gründung der Gesamthochschulen in Duisburg und Essen
- **1980:**
Umbenennung in Universität – Gesamthochschule Duisburg bzw. Essen
- **1. Januar 2003:**
Fusion der beiden Einrichtungen zur Universität Duisburg-Essen (UDE)
- **12. März 2007:**
Gründung der Universitätsallianz Metropole Ruhr (UAMR)

Mitglieder

- **33.988**
Studierende (WS 10/11) davon 24 % Lehramtsstudierende
- **10.119**
Studienanfänger p.a.
- **415** Professuren (VZÄ)
- **2.630**
wissenschaftliche Beschäftigte (VZÄ)
- **1.325** weitere Beschäftigte ((VZÄ) ohne Med. Fakultät)

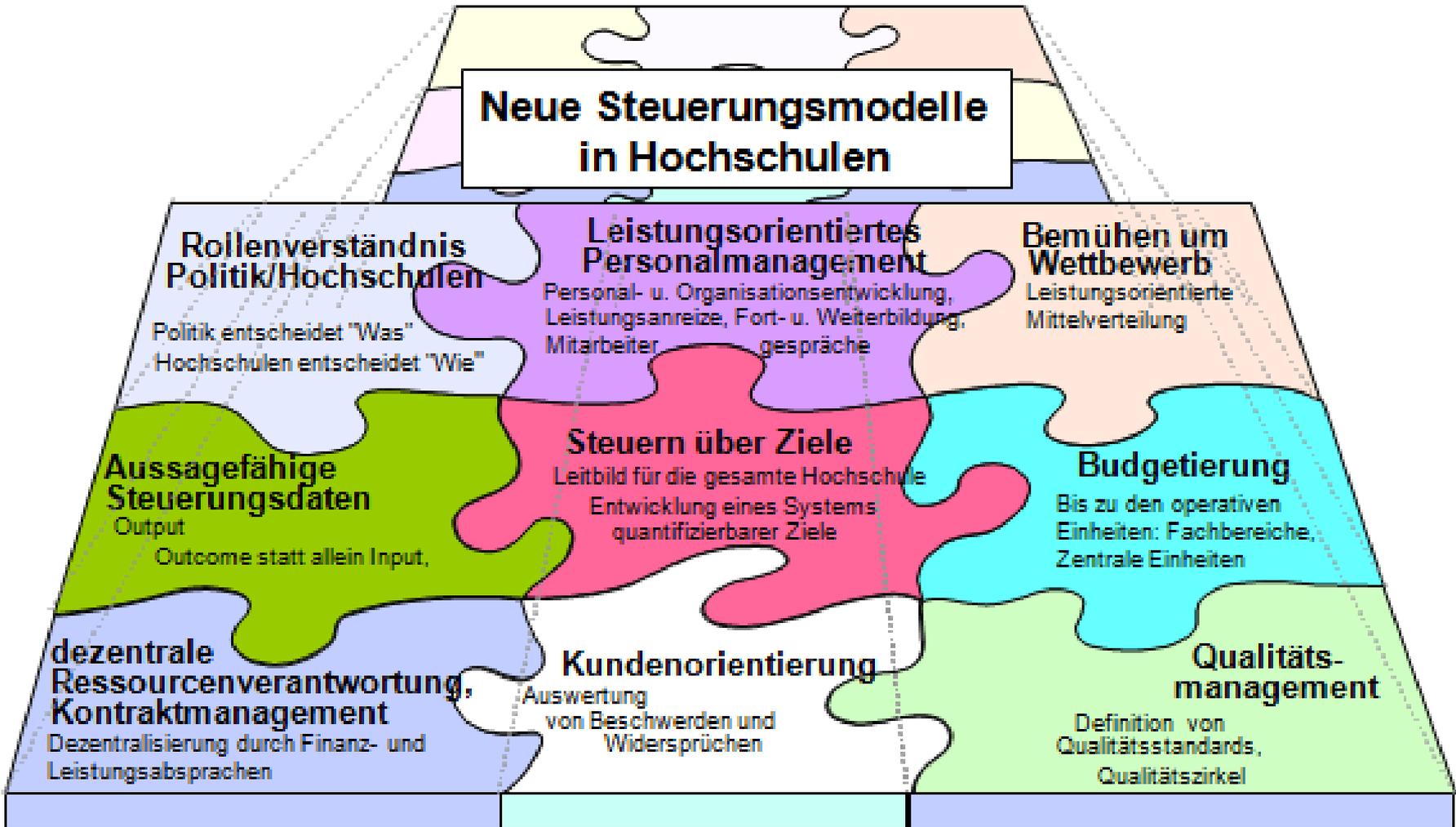
Haushalt 2010

- **218 Mio. €** Budget (ohne Med. Fakultät)
- **87 Mio. €** Drittmittel, davon
- **27 Mio. €** in der Medizin

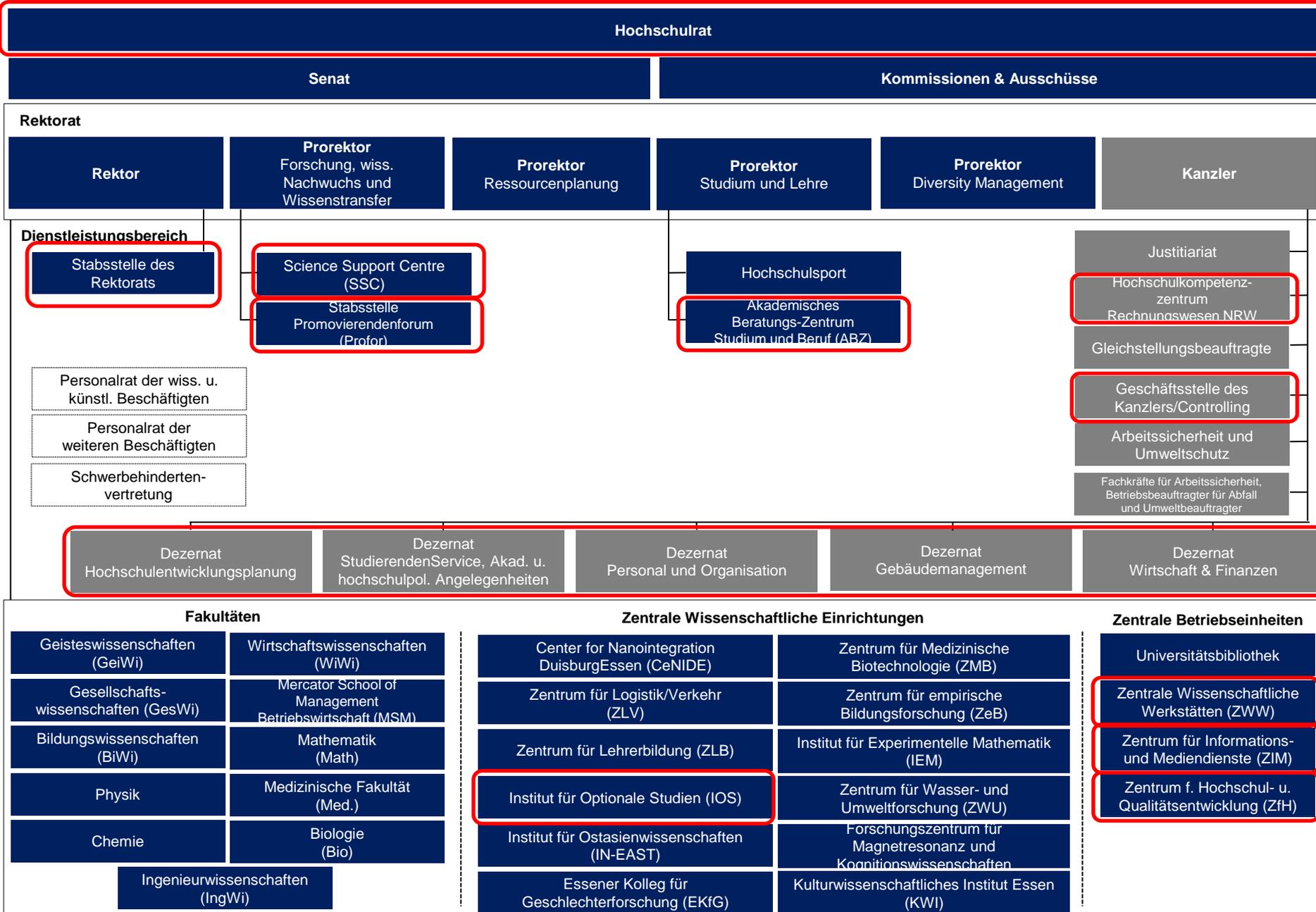
11 Fakultäten

- Geisteswissenschaften
- Gesellschaftswissenschaften
- Bildungswissenschaften
- Wirtschaftswissenschaften
- Mercator School of Management | Betriebswirtschaftslehre
- Mathematik
- Physik
- Chemie
- Biologie
- Ingenieurwissenschaften
- Medizin

Neue Rahmenbedingungen für die Verwaltung: viele Instrumente erfolgreich eingeführt seit 2004 ...



Neue Aufgaben bedingen neue Strukturen: UDE 2011



Welche Organisationansätze eignen sich am besten für die neuen Aufgaben?

1 Zentralverwaltung („alles in einem Haus“)

- Steuerung/Kontrolle theoretisch einfacher
- Regulativ klar (Kanzler als Haushalts verantwortlicher nach Hochschulgesetz NRW)
- Regularien etc. sind nur einmal für die ZV notwendig (Einheitlichkeit!)

- Hoher Bedarf an querschnittigen Prozessen zwischen Zentralverwaltung und Fakultäten/Forschung u. Lehre
- „Kulturbruch“
- Steuerung/Kontrolle praktisch „Tankerproblem“
- Wozu dann hauptberufliche Prorektoren?

2 Mischform (UDE!)

- Kundenorientierte Bündelung von Aufgaben
- weg vom bürokratischen Image der Verwaltung
- hohe Fachkompetenz
- Budgetkreisläufe

- Gefahr: (gedankliche und reale) Trennung von Service und Administration – Bsp. Science Service Center/Drittmittel Zentralverwaltung
- personalintensiv
- Überkreuzzuständigkeiten
- Abgrenzung schwierig – Zuständigkeiten und Kompetenzen
- gefühlte „Allzuständigkeit“ (und daher auch Verantwortung des Kanzlers (aber nur für die Probleme)
- keine durchgängigen Führungs- und Verantwortungsstrukturen

3 Ressort („nach Fachverantwortung“)

- Theoretisch niedrigerer Bedarf an querschnittigen Prozessen zwischen Zentralverwaltung und Fakultäten/Forschung u. Lehre: „näher dran“
- Fachkompetenz vor Ort

- Schwierigkeiten beim Abgrenzen der Ressorts
- Entstehen eigener „Kulturen“
- Hoher Professionalisierungsgrad des Rektorats notwendig
- Mehr Bedarf (ggfs.) an „neuen Professionen“

Neue Aufgaben bedingen neue Strukturen: verwaltungsinterne Anpassungen

Beispiel UDE

Im Dezernat

Zentralisierung der Finanzbuchhaltung wegen kaufm. Rechnungswesen

**aus der
Zentralverwaltung
raus**

Controlling (Stabsstelle in der Verwaltung) wegen dezentraler Ressourcenverantwortung

Science Support Centre

**neue Elemente
in der
Zentralverwaltung**

Personalentwicklung und Organisationsentwicklung

**zwischen den
Dezernaten**

Personalhaushalt aus Dez. Personal in Dez. Finanzen wegen Budgetierung Personalhaushalt

Globalhaushalt und Budgetierung als wesentliche Veränderungstreiber in „klassischen“ Verwaltungseinheiten – Bsp.: „Personalhaushalt“ seit 2006

Dezernat 4 Personal und Organisation

Dezernat 6 Wirtschaft und Finanzen

Vor Global- haushalt

- Sachgebiet
“Stellenplanangelegenheiten”
- Führung Stellenplan
- keine Hinterlegung mit
Budgets/Haushalt

- Haushaltsplanung
- Übernahme Stellen”budgets”
- Stellen = Stellenbudget

Nach Einführung Global- haushalt

- Hinterlegung Personalhaushalt mit
Budgets
- Personalsachbearbeiter kann ohne
Hinterlegung keine Buchung des
Vorganges auslösen -> d. h. Ohne
Haushaltshinterlegung kann nicht
eingestellt oder weiterbeschäftigt
werden!

- Stellen als Budgetgrößen
- Personalhaushalt mit
Personalbudgets
- Stellenplan für Beamte wird aus
rechtlichen Gründen mitgeführt;
Pensionslasten
- Stelle wird gefordert: Mittel müssen
budgetiert sein und werden als
Festlegung in den Haushalt gebucht

„ Personalhaushalt einschl. Personalmittel aus Beiträgen Dritter“ bearbeitet heute...

Budgetierung, ...

- Personalausgabenbudgetierung; Budgetregeln
- Auswertungen des Stellenbestandes für Übersichten, Statistiken
- Beitrag zum Haushaltsvoranschlag

Berufungen

- Vorbereitung von Berufungsverhandlungen

Personalhaushalt

- Bildungswissenschaften
- Wirtschaftswissenschaften
- Physik
- Gesellschaftswissenschaften
- Geisteswissenschaften
- Betriebswirtschaftslehre
- Biologie
- Chemie
- Ingenieurwissenschaften einschl. Abteilung Bauwissenschaften
- Mathematik
- Sonderforschungsbereiche (außer SFB 398)
- KWI
- IEM
- Bibliothek
- ZIM
- Verwaltung
- Rektorat
- Kanzler
- Stabsstellen
- Personalräte
- Pressestelle
- Gleichstellungsbeauftragte
- Zentrale wiss. Einrichtungen (ohne KWI)
- Zentrale Betriebseinheiten
- Wiss. Dienstleistungseinrichtungen

Neue Steuerungsmodelle als wesentliche Veränderungstreiber in „klassischen“ Verwaltungseinheiten – Dezernat Hochschulentwicklungsplanung

- Hochschulpakt 2020, Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit dem Ministerium
- Hochschulentwicklungsplan, Fakultätsentwicklungspläne,
- Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Fakultäten und Zentralen Einrichtungen
- Koordination und Weiterentwicklung der Verfahrensabläufe Systemakkreditierung
- Erstellung von Hochschulstrukturvergleichen
- Strukturelle und kapazitative Aspekte bei der (Neu-)Besetzung, Umwidmung oder Umwandlung von Professuren
- Ziel- und Leistungsvereinbarungen im Rahmen von Berufungs-/Bleibe /Neuverhandlungen
- Doppelter Abiturjahrgang 2013: Projektentwicklung, Umsetzung, Task-Force
- Kennzahlen und Führungsinformationssystem Schlüsselfragen, organisations- und studiengangbezogene (hochschulintern, -extern) Statistik

Neue Steuerungsmodelle als wesentliche Veränderungstreiber in neuen Verwaltungseinheiten/Stabsstellen – „Controlling“ – neue Aufgaben

- Online-Informationssystem SuperX
- Kennzahlensysteme
- Statistik im WWW
- Berichtswesen
- Projektcontrolling
- Kosten- & Leistungsrechnung
- Simulationssysteme
- Controlling-Prozesse und –Verfahren
- Benchmarking, Wettbewerbsportfolios, Rankings

SSC-TEAM

SSC-AKTUELL

GESCHÄFTSSTELLE

FORSCHUNGSFÖRDERUNG

FORSCHUNGSTRANSFER

FORSCHUNGSMARKETING

SSC – PROJEKTE

ANSCHRIFT

A - Z

SONSTIGES

 ENGLISH

IMPRESSUM

SUCHE



SCIENCE SUPPORT CENTRE – SSC

Herzlich willkommen im

Science Support Centre - SSC

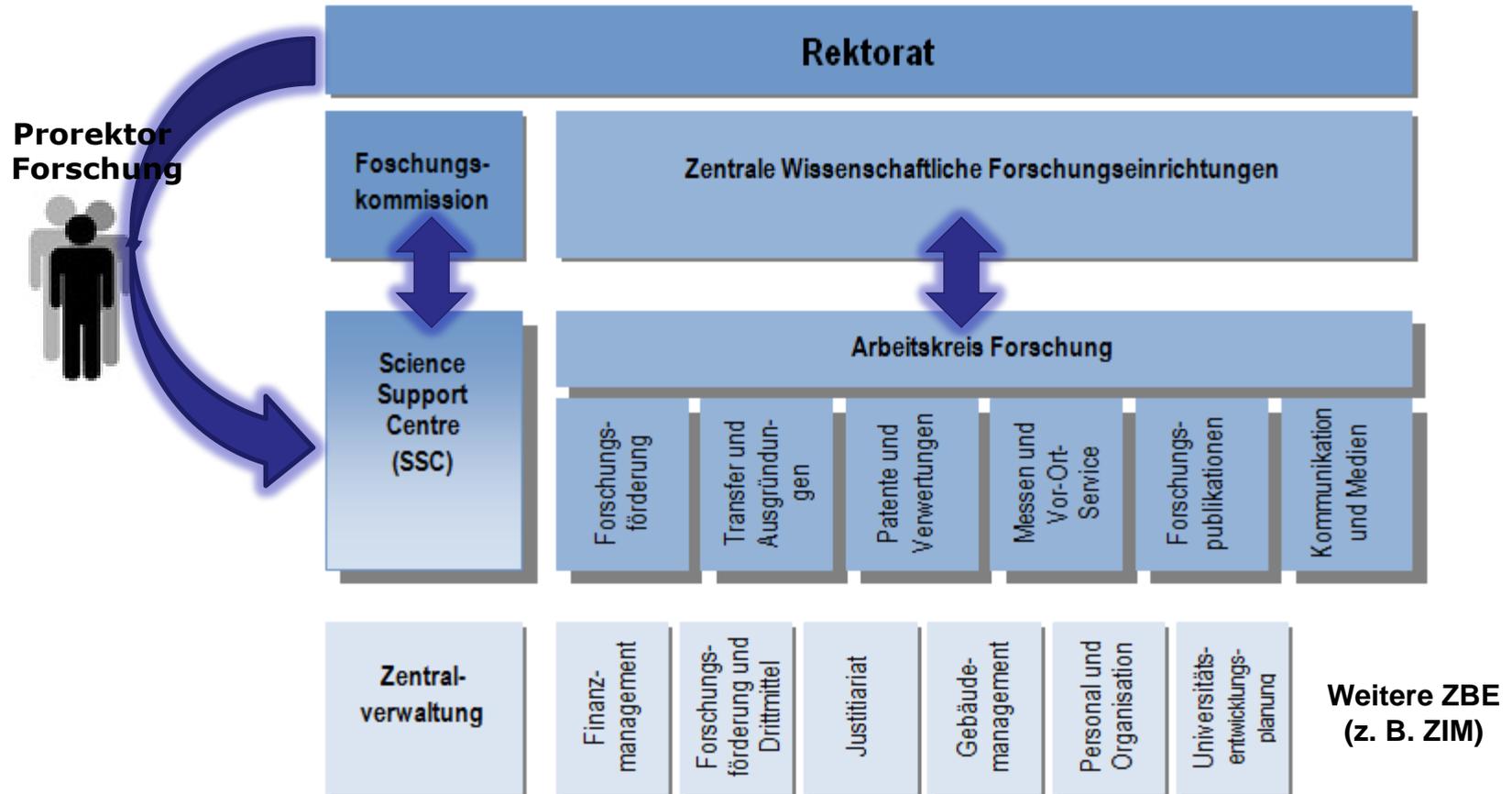
der Universität Duisburg-Essen

Das Science Support Centre (SSC) ist die im Jahr 2008 gegründete Nachfolgeeinrichtung der Abteilung Forschungsförderung und Transfer (FFT). Es unterstützt als zentrale Einrichtung der Universität Duisburg-Essen die Forscherinnen und Forscher mit umfangreichen Angeboten und Dienstleistungen. Darüber hinaus koordiniert das Science Support Centre die Aktivitäten der Zentralen Wissenschaftlichen Forschungseinrichtungen der Universität.



» [SSC-Flyer \(PDF\)](#)

Beispiel für gelungene Reorganisation: Forschungsmanagement



Ziele

- Organisatorische Neuausrichtung der Forschungsförderung
- Leitbild der Serviceorientierung und Kundenähe
- Unterstützungsprozesse für FB und forschungsnahe Einheiten anbieten
- Starke Managementkompetenz im Forschungsbereich aufbauen

Herausforderungen

- Schnittstellenproblematik SSC/Drittmittelverwaltung (Dez 6.2)
- Trennung „Service/Verwaltung“ nicht sinnvoll
- Ressortprinzip Rektorat?!?!)

Bisherige Erfahrungen

- Das Science Support Center (SSC) wurde im Jahr 2008 als Nachfolgeeinrichtung der Abteilung Forschungsförderung und Transfer (FFT) gegründet.
- Als Zentrale Einrichtung der Universität unterstützt es einerseits die Forscherinnen und Forscher mit umfangreichen Angeboten und Dienstleistungen (Serviceorientierung).
- Weiterhin ist es die organisatorische Basis zur Koordinierung der Aktivitäten der Zentralen (forschungsorientierten) Wissenschaftlichen Einrichtungen der UDE.
- Im Ursprünglichen Reorganisationsvorhaben wurde die Drittmittelverwaltung als Bestandteil vorgesehen, jedoch war diese Integration schwer umsetzbar (Haushaltsbevollmächtigter -> Kanzler).
- Sehr positive Resonanz der Fakultäten und forschungsorientierten Einrichtungen insgesamt; Schnittstellenproblematik SSC/Drittmittelverwaltung (Dez 6.2) nach wie vor vorhanden

Beispiel für gelungene Innovation: Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung

ZENTRUM FÜR
HOCHSCHUL- UND
QUALITÄTSENTWICKLUNG

Home



Navigation

DAS ZFH

Entwicklungsprozess

KARRIEREENTWICKLUNG

KOMPETENZENTWICKLUNG
IN STUDIUM & LEHRE

QUALITÄTSENTWICKLUNG
U. -MANAGEMENT

GENDER & DIVERSITY

PROJEKTE

VERÖFFENTLICHUNGEN

KOMPETENZENTWICKLUNG
IN STUDIUM UND LEHRE

GENDERPORTAL

STUDIENREFORM

MENTORING-SYSTEM

TEILZEIT-STUDIENGÄNGE

LEITBILD

Das Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH) unterstützt mit seinen Angeboten die Universität, ihre Fakultäten und Wissenschaftler/innen dabei, hochwertige Leistungen zu erbringen. Mit diesem Auftrag wurde es 2005 als zentrale wissenschaftliche Serviceeinrichtung der Universität Duisburg-Essen eingerichtet, zum 01.01.2010 wurde das ZfH in eine zentrale Betriebseinheit überführt.

Das ZfH gliedert sich in die drei Kompetenzbereiche: » **Karriereentwicklung**, » **Kompetenzentwicklung in Studium und Lehre**, » **Qualitätsentwicklung und -management**. Die Tätigkeiten des ZFH erstrecken sich auf die folgenden Bereiche:

- Hochschuldidaktische Weiterbildung und Beratung von Lehrenden sowie der Tutorinnen und Tutoren
- Karrierebegleitung des wissenschaftlichen Personals
- Institutionelle Evaluation
- Evaluation der Lehrveranstaltungen
- Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der UDE
- Unterstützung von Studienprogrammen bei der Verankerung von E-Learning-Konzepten in der Lehre
- Beratung und Unterstützung von Einrichtungen bei der Entwicklung und Umsetzung von Diversity-Konzepten
- Initiierung und Begleitung von Innovations- und Entwicklungsvorhaben (Projekt-/Antrags-

Beispiel für gelungene Reorganisation: IKM-Struktur Zentrum Für Informations- und Mediendienste



- ZIM
- SOFORTHILFE
- SERVICES
- ORGANISATION
- KOOPERATIONEN
- KOMPETENZZENTREN

ENGLISH

- INTRANET
- KONTAKT
- IMPRESSUM
- A-Z
- SUCHE

SERVICES FÜR STUDIERENDE » FÜR MITARBEITER/INNEN » FÜR DIE HOCHSCHULVERWALTUNG



HERZLICH WILLKOMMEN IM ZIM

Informationen schneller finden

Nutzen Sie zur schnellen Informationsfindung auch das [A-Z](#) des ZIM. Hier finden Sie zu vielen Stichworten direkt den passenden Link.

Webmail Login

Quickcode Suchen

ZIM-News

Neue PHP Version auf www.uni-due.de ab 22.02.2011

[18.02.2011] Am 22.02.2011 wird auch auf den Webservern www.uni-due.de die neue Version PHP 5.3.3 installiert. Die zurzeit installierte Version 5.1.6 steht dann nicht mehr zur Verfügung!

EndNote X4.0.2 Patches für Windows und Macintosh sind ab sofort erhältlich

[15.02.2011] Zum Update wird der Befehl "Program Updates" im EndNote Hilfe Menü empfohlen.

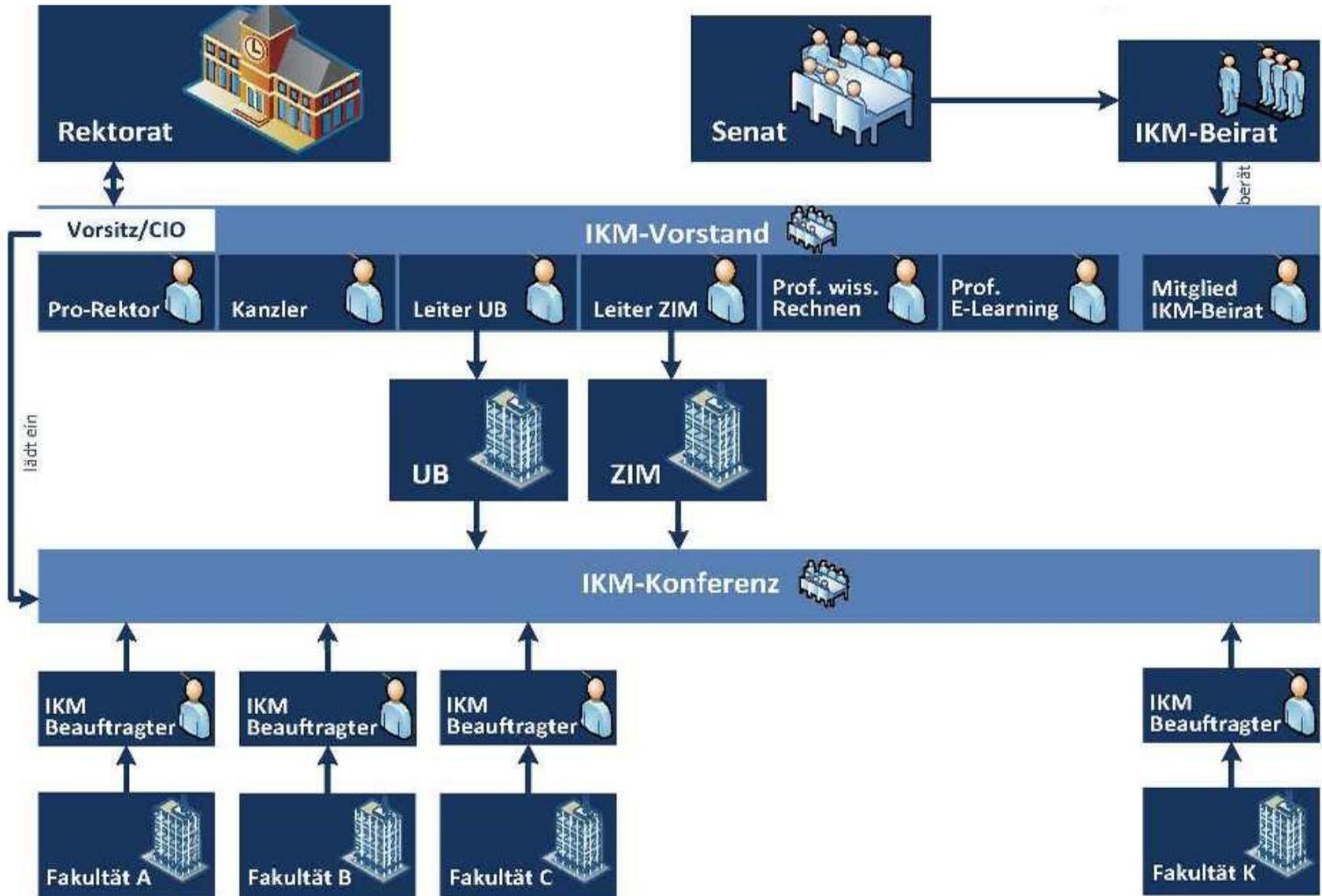
ZIM-Störungen

Der PC-Pool in MC 327 steht vom 28.02. - 04.03.2011 nur eingeschränkt zur Verfügung

Veranstaltungen im ZIM

« [Februar 2011](#) »

Beispiel für gelungene Reorganisation IKM-Struktur der UDE



Stand: 20.01.2011

Ziel und Herausforderungen beispielhafter neuer Strukturen der UDE

Zielsystem UDE u.a.	Organisatorische Lösungen und resultierende Herausforderungen
<p><u>Bündelung des Qualitätsprozesses</u> Frühere Strukturen waren...</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nicht wirklich vorhanden - Kein systematisches Qualitätsmanagement - Keine Chance auf eine Entwicklung zur Systemakkreditierung 	<p>Schnittstellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wiss. Weiterbildung (Personalentwicklung) • Fortbildung (Personalentwicklung) • Qualitätsmanagement (Personalentwicklung) • Prorektorat Diversity/Gleichstellungsbeauftragte • Entwicklung einer Systemakkreditierung <p>Neue Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hochschulweite Evaluationen • Hochschulweites Qualitätsmanagement 
<p><u>Bündelung der DV-kompetenzen</u> Frühere Strukturen waren...</p> <ul style="list-style-type: none"> - zu desintegriert - verwirrend für Kunden - wenig innovativ 	<p>Schnittstellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zentralverwaltung, Fakultäten, weitere Einheiten • IKM = ZIM + Universitätsbibliothek • ZIM = Hochschulrechenzentrum, Medienzentrum, DV der Verwaltung und DV der Bibliothek • Projekt „Campusmanagement“ <p>Neue Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hochwertige, integrierte Services (Medien, IT, etc.) • E-Competence Agentur (übergreifend ZIM und UB) 
<p><u>Bündelung der Forschungsunterstützung</u> Frühere Strukturen waren...</p> <ul style="list-style-type: none"> - zu desintegriert - teils ineffizient - zu administrativ - zu wenig akquisitorisch 	<p>Schnittstellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dez 6 (Drittmittelverwaltung) (ZV) • Justitiariat • Fakultäten (!) <p>Neue Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hochwertige Beratung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern • Insbesondere Beratung bei der Antragsstellung für die Drittmittelinwerbung • Forschungsförderung, Forschungsmarketing, Forschungstransfer, EU 

Prozessorientierte Neuorganisation: Beispiel Campusmanagement

CAMPUSMANAGEMENT

Das Projekt
Projektstruktur
Projektthemen
Nutzen des Projekts
HISinOne
Phasen & Zeitrahmen

TAGUNG

CAMPUSMANAGEMENT

Vorträge
Bilder

PERSONAL- UND ORGANISATIONS- ENTWICKLUNG

KONTAKT

IMPRESSUM

SUCHE

CAMPUSMANAGEMENT



CAMPUSMANAGEMENT AN DER UNIVERSITÄT DUISBURG-ESSEN

Was wir machen

Das Projekt Campusmanagement

Das Projekt "Campusmanagement" hat das Ziel, bis zum Ende des Jahres 2012 ausgewählte Geschäftsprozesse rund um den Studienverlauf zu analysieren und zu verbessern. Durch die Einführung eines neuen Campus-Management-Systems (HISinOne) werden diese Prozesse zukünftig bestmöglich unterstützt.

» mehr zu: ["Das Projekt Campusmanagement"](#)

Beste Bedingungen für die Zukunft schaffen

Kanzler und Prorektor zum Thema Campusmanagement

» weiter zu: [Ansprache](#)

Informationen & Kontakt

Wie Sie uns erreichen

Campus Essen
Weststadttürme
Berliner Platz 6-8
45127 Essen

✉ cm@uni-due.de

Ansprechpartner und
Telefonnummern finden Sie in
unserer [Teamübersicht](#).

[Anfahrtsplan](#)

Campusmanagement an der
UDE

Prozessorientierte Neuorganisation: Beispiel Campusmanagement in „dem“ Kernprozess an einer Hochschule

Ziele

- Für Studierende, Lehrende und Beschäftigte
- Verbesserung von Prozessen für die Studierenden im Studienverlauf
- Entlastung der Lehrenden durch optimierte Prozesse und digitale Services
- Entlastung der Verwaltung durch optimierte Prozesse und integratives System

Herausforderungen

- Kernprozess „Lehre“ wird von der FB-Selbstverwaltung nicht als FB-Selbstmanagement verstanden
- Die Eigensteuerung wird gewünscht, weniger die Eigenverantwortung

Bisherige Erfahrungen

- Durchweg konstruktive Gespräche mit den Fakultäten und Verwaltungsbereichen in den Interviews
- Bereitschaft der Mitwirkung aller, teilweise aber durchaus divergierende Transparenzvorstellungen Verwaltung/Fakultäten
- Kommunikation immer wieder: schärft den Blick für die Veränderung, zeigt den enormen Aufwand auf, aber gibt auch den Raum auf Seiten der „Betroffenen“ für notwendige Reflexions- und Kommunikationsschleifen -> führt zu weiterem Einfordern von Information und zu einem Vertrauens“vorschuss“
- Problemorientierung plus Lösungsorientierung
- Sehr heterogene Strukturen und Prozesse bei nur wenigen zentralen Standards
- Auch gänzlich neue Organisationsstrukturen können das Ergebnis des CM sein (inkl. veränderter Kommunikation, IT/Software, erheblicher Dezentralität z. B. in Studienbüros in den Fakultäten, ...)

Projekt Campusmanagement – Von der Strategie zu Prozessen zu Strukturen

Strategie

Prozesse

Strukturen

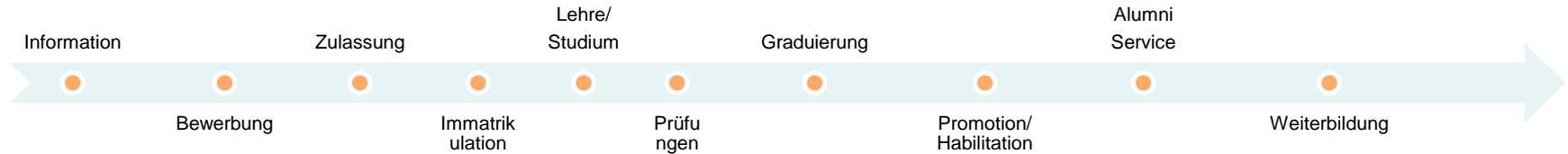
Operationalisierung der Strategie der Hochschule: z. B. „optimale Ausgestaltung von Studium und Lehre“ (HEP, S.14)

Welche Leistungen und Prozesse sollte die UDE anbieten, um die festgelegten Ziele zu erreichen?

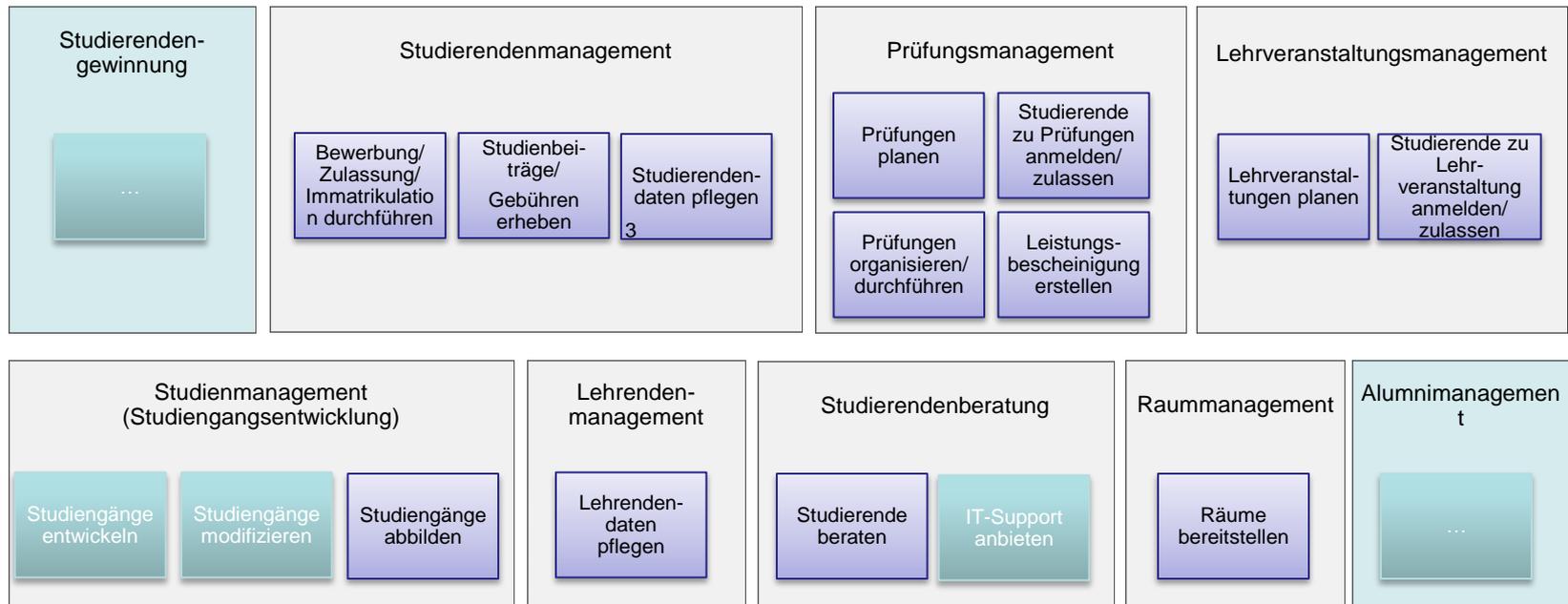
Innerhalb welcher Strukturen ist die Qualität der Prozesse und deren Ergebnisse optimal?

Projekt Campusmanagement – Von der Strategie zu Prozessen zu Strukturen

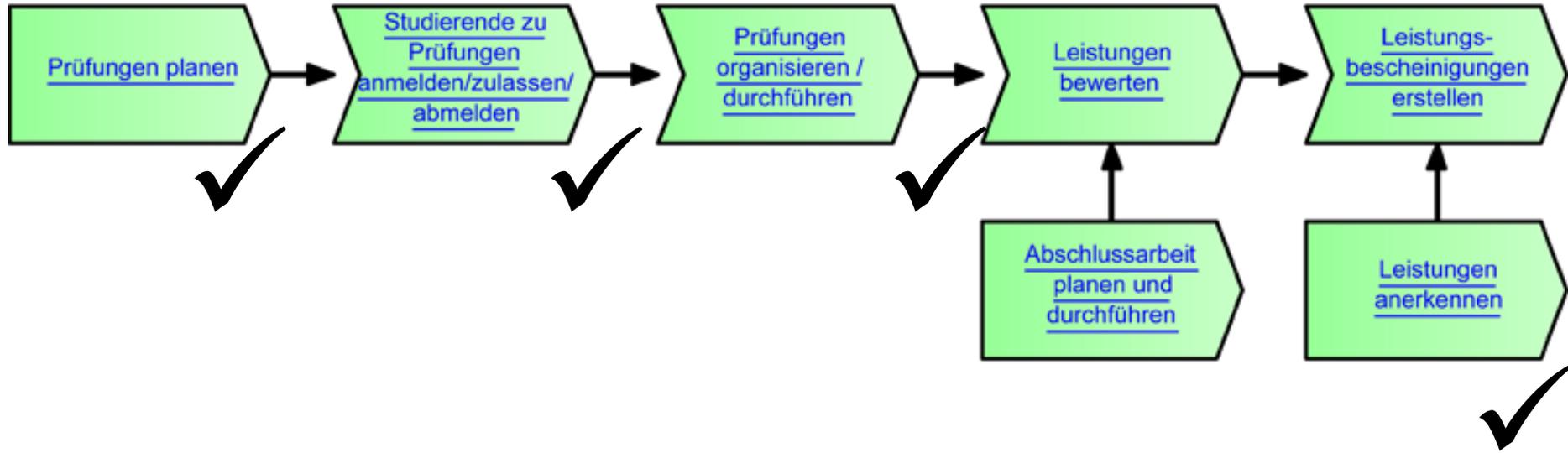
Studentensicht



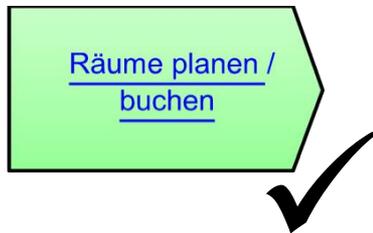
Universitätssicht



Beispiel Campusmanagement UDE: Teilprozesse „Prüfungsmanagement“



Teilprozess „Räume planen / buchen“ aus Prozessdomäne „Raummanagement“





***Vielen Dank
für Ihre
Aufmerksam-
keit!***

!”