

Verwaltungsziele 2014

(als Basis für Personalplanung und Qualifizierungsbedarf)

Es besteht nach wie vor eine hohe Dynamik in den Entwicklungsperspektiven der deutschen Hochschullandschaft, die sich in langfristigen Änderungen der Rahmenbedingungen, aber auch kürzerfristigen Anpassungserfordernissen in der Verwaltung der Universität Trier äußern dürfte. Dabei ist dem kooperativen Stil der Umsetzung eine hohe Bedeutung beizumessen. Daneben ist Vorsorge für die 2. Runde des Generationenwechsels in der Verwaltung zu treffen, dabei aber auch die Notfallabsicherung nicht zu vergessen. Nachdem es bei der Verwaltungsneugliederung 2004 überwiegend Fragen der Aufbauorganisation zu klären galt, sollen bei den folgenden Überlegungen die Konsequenzen für die Ablauforganisation und damit verbunden der Qualifizierungsbedarf der Mitarbeiter/-innen im Vordergrund stehen.

I. Ausgangslage

1. Rahmenbedingungen für Änderungen der Aufgabenentwicklung/-wahrnehmung bis 2014

- Weitere Steigerung der Studierendenzahlen (Hochschulpakt 2020 – Phase II)
- Personalaufwuchs insbesondere im wissenschaftlichen Bereich
- „Qualitätssicherung in F + L“ als zusätzliche Anforderung
- Reform der Reform – BA/MA-Struktur 2. Runde
- Doktorandenuniversität/Internationalisierung – „Perspektiven 2020“
- Lebenslanges Lernen – Wissenschaftliche Weiterbildung
- Individualisierung (durch Leistungsbezüge) vs. Identitätszwang
- Finanzsituation in Bund und Land (Schuldenbremse 2016/2020)
- Demographische Entwicklung und Arbeitskräftemangel
- Familiengerechte Hochschule, Gesundheitsprävention
- Zusätzlich zu bewirtschaftende Neubau-Flächen
- Anhaltender Sanierungsbedarf in den Gebäuden und den technischen Anlagen
- Änderungen/Erweiterungen im Rechnungswesen (Globalhaushalt, Trennungsbuchrechnung, Ausbau KLR, evtl. Kfm. Buchführung) und Steuerbereich
- Integrierte Verwaltungssoftware (HISinOne)

2. Kurzfristig anstehende Veränderungen mit Auswirkungen auf die Verwaltung

- EDV-Anpassungsschulung (neue MS-Produkte)
- Einführung neuer EDV-Programme (BAföG ...)
- Vorbereitung auf anstehende Haushaltskonsolidierung
- Geschäftsprozessanalysen und Aufgabenkritik

- Einführung neuer Geschäftsmodelle (AHS, ...)
- Tunika II und Folgen
- Weiterentwicklung Budgetierung
- Erweiterung Info-Pflichten Globalhaushalt
- 1. Produktivphase KLR, Trennungsrechnung
- Anforderungen Mittelgeber/Gesetzgeber an Finanzverwaltung (EU etc.)
- Sonderprogramme
- Qualitätssicherungssysteme (in die Verwaltung einbezogen wird)
- Systematisierung W-Besoldung und anderer variabler Vergütungsanteile
- Personalentwicklung als Basis erfolgreicher Personalrekrutierung/-sicherung
- Neue Tarifelemente
- Energiemanagement, Energieeffizienz
- Neubauplanung, An- und Umbauten
- Ausbau Flächen- und Gebäudemanagement incl. Vermarktung LV-Flächen, evtl. Verschiebung der Semesterzeiten
- Ausbau Medientechnik, Teleteaching etc.
- Sicherheit, Arbeitsplatzgefährdungsanalysen

3. Umsetzung Grundsätze Vollzug der Verwaltungsaufgaben

Neue Strukturen waren ein erster Schritt, dem die inhaltliche Optimierung von Geschäftsprozessen folgen muss. Unabhängig davon sind einige Grundsätze im Vollzug der Verwaltungsaufgaben dauerhaft noch stärker zu verankern:

- Service- bzw. Kunden/Zielgruppenorientierung
- Umsetzungsorientierung
- Beachtung der Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit
- Teambildung statt Einmann/frau-Sachgebiete
- Delegation von Entscheidungen soweit wie möglich
- Beteiligung Betroffener statt enge Abgrenzung der Zuständigkeiten
- Gewährleistung gegenseitiger Information innerhalb und zwischen Abteilungen bei Schnittstellen
- Vermeidung von Doppelbearbeitungen durch Regelung der Federführung
- Abbau überflüssiger Regelungen, Vereinfachung von Regelungen
- Aufgabenkritik im eigenen Bereich bis hin zur Aufgabe entbehrlicher Leistungen
- Verbessertes Marketing der Wahrnehmung der Verwaltung als Dienstleister

4. Vorsorge Generationenwechsel

Der in den nächsten fünf Jahren anstehende Generationswechsel ist in den Abteilungen und Stabsstellen unterschiedlich stark und individuell geprägt. Er bezieht sich sowohl auf Führungskräfte wie auf Sachbearbeiter mit Spezialwissen. Hierauf ist von Seiten der Abteilungsleitungen wie der Dienststellenleitung frühzeitig zu reagieren und Vorsorge zu treffen, die auch rechtzeitige und angemessene Qualifizierung im Sinne von Fort- und Weiterbildung umfasst.

5. Bedarf Notfallplanung (Absicherung Ausfall Schlüsselpersonen, Pandemieplanung)

Mehrere Ansatzpunkte sind je nach den abteilungsspezifischen Rahmenbedingungen gegeben:

Durchgängig sind Vertretungsregelungen nachhaltig zu gestalten, bei Spezialisten ist Wert auf Dokumentationen zu legen, um bei „Abwesenheitsvertretung“ wenigstens Basisbetrieb aufrecht erhalten zu können. Sie dienen darüber hinaus der Einarbeitung neuer Mitarbeiter.

Job-Rotation in ausgewählten Bereichen ist insbesondere bei Nachwuchsführungskräften anzustreben. Auch Job-Enlargement kommt in Frage, z.B. interner Austausch im Bereich Sprachzentrum und Medien-/Veranstaltungstechnik.

In geeigneten Fällen ist auch zu prüfen, ob in Ausnahmefällen die Arbeit von zu Hause aus möglich ist, z.B. bei der Anlagenüberwachung.

6. Allgemeine Förderungserfordernisse

In der Aufgabenentwicklung zeichnen sich zwei Tendenzen ab:

Das Massengeschäft bzw. der Normalbetrieb verdichtet sich, hier sind im Interesse der Mitarbeiter Prozessvereinfachungen zu suchen. Im Zusammenhang mit der Einführung von HISinOne sind Geschäftsprozessanalysen vorzusehen.

Daneben sind qualitativ Veränderungen der Art der Aufgabenwahrnehmung und neue Aufgaben festzuhalten, die tendenziell höhere Anforderungen stellen. Hier ist frühzeitig zu reagieren, dabei ist der Nachwuchsförderung besondere Aufmerksamkeit zu widmen. Eine Möglichkeit ist die frühzeitige Einbindung in Projektarbeiten zur Vorbereitung neuer Instrumente der Aufgabenwahrnehmung.

II. Folgerungen (Ausdifferenzierung nach Bereichen/Abteilungen)

1. Liste: Vorsorge Generationenwechsel (Leitungsebene, SGL und Spezialisten) anlegen
2. Vorstellungen AbteilungsleiterInnen einbeziehen
3. Ergebnis Qualifizierungsgespräche in Abteilungen und Stabsstellen einbeziehen



Dr. Klaus Hembach