

Zwischenbericht der Hochschulleitung an den Senat | Strukturdiskussion¹

Vorbemerkung

1. Zieldefinition
2. Organisation der Strukturdiskussion
3. Erläuterungen zu den geforderten Vorschlägen zu ersten Maßnahmen mit Einsparpotenzial (Termin 20.07.2012)
4. Leitlinien zu den Informationspaketen
5. Bewertungskriterien

Anhang

Vorbemerkung

Aufgrund der Beschlüsse zur Aufstellung des Landeshaushaltes 2012/13 und angesichts der Prognose der mittelfristigen Haushaltsentwicklung besteht sowohl kurzfristiger Handlungsbedarf als auch die Notwendigkeit der Durchführung einer Strukturdiskussion und der Umsetzung von Strukturreformen.

Der Mittelrückgang im Doppelhaushalt 2012/13 konnte kurzfristig über Maßnahmen des Rücklagenmanagements (Titelgruppe 71) abgesichert werden. Im Fokus stehen daher nun die Maßnahmen, die im Hinblick auf die zu erwartende Haushaltsentwicklung ab dem Jahr 2014 zu ergreifen sind. Im Folgenden werden daher die Organisation und das Konzept der anstehenden Strukturdiskussion dargelegt, deren Ergebnis sowohl Maßnahmen beinhalten soll, die ab 2014 greifen und zur Haushaltskonsolidierung führen, als auch Maßnahmen zur Optimierung der Strukturen an der Universität Trier.

Im Rahmen dieser Strukturdiskussion wird eine genaue Prüfung der Leistungs- und Organisationsstrukturen in allen Bereichen von Lehre, Forschung und Dienstleistungen erfolgen.

1. Zieldefinition

Auslöser der anstehenden Strukturdiskussion ist die dauerhafte Unterfinanzierung der Universität sowie die Notwendigkeit von zusätzlichen Einsparungen in den nächsten Jahren. Die bestehenden Strukturen sind damit nicht mehr aufrecht zu halten.

Die Notwendigkeit einer Strukturdiskussion und -reform ergibt sich zudem aufgrund veränderter Rahmenbedingungen der Hochschulen (Autonomie der Hochschulen; Veränderung in der Finanzierung der Universitäten (Grundfinanzierung vs. Sonderprogramme); Studienreform; Technologisierung etc.).

Ziele der Strukturdiskussion sind:

- Strukturreform, die das definierte Einsparziel erreicht und notwendige Strukturveränderungen aufgrund von Umverteilungen herbeiführt,
- Anpassung der Universität in Konzept, Struktur und Organisation an die veränderten Rahmenbedingungen,

¹ Dieser Zwischenbericht wird kontinuierlich an die weitere Entwicklung angepasst und gibt den dem Senat am 12.07.2012 vorgetragenen Sachstand wieder.

- Profil- und Schwerpunktschärfung,
- Zukunftsfähigkeit der Universität.

Konkret gibt es zwei zu erreichende Ziele:

1. Erreichen von haushaltswirksamen Einsparungen von durchschnittlich mind. 1,5 Mio. € pro Jahr ab 2014, neben der üblichen Unterfinanzierung des Personalhaushaltes von 3,5 Mio. € pro Jahr.
2. Strukturveränderungen, die nicht zwingend Veränderungen auf der Einnahmen- oder Ausgabenseite generieren oder Streichungen im Personalhaushalt zur Folge haben, deren Ergebnis jedoch die gegebenen Strukturen im Hinblick auf die veränderten Rahmenbedingungen optimiert.

Das Erreichen der Ziele bedingt:

- eine Definition des Profils und der Schwerpunktsetzung an Universität Trier
- eine Stärken- und Schwächenanalyse
- eine Aufgaben- und Leistungsanalyse.

2. Organisation der Strukturdiskussion

In die Strukturdiskussion werden folgende Einheiten einbezogen:²

- Hochschulleitung
- Fachbereiche und Fächer
- Verwaltung
- ZIMK
- UB.

Beteiligt sind im Entscheidungsprozess zudem der Senat, die Fachbereichsräte sowie der Hochschulrat. Die Statusgruppenvertreter, die Gleichstellungsbeauftragten und der Personalrat sind in diesem Prozess angemessen zu beteiligen.

Aufgrund der Komplexität des Vorhabens und der hohen Anzahl der beteiligten Personen und Bereiche wird eine abgestufte Diskussionsstruktur (Zusammensetzung und Form) etabliert. In Vorbereitung von diskussions- und letztlich entscheidungsfähigen Vorschlägen wird daher auf unterschiedlichen Ebenen und gemeinsam beraten:

- Präsident/Hochschulleitung
- AG Strukturreform (Hochschulleitung, Leitungen der Dekanate, der zentralen Einrichtungen, der Verwaltung, Gleichstellungsbeauftragte des Senats, Vertreter des wissenschaftlichen Mittelbaus, Vertreter der Studierenden und ggf. Personalrat)
- dezentrale Arbeitsgruppen in den Fachbereichen, den zentralen Einrichtungen und der Verwaltung.

Eine zentrale Rolle bei der Diskussion von Strukturen, Verteilungsfragen und Maßnahmen sowie bei der Erarbeitung eines Vorschlages zur Entscheidung spielt die AG Strukturreform. Sie hat eine Schnittstellenfunktion, da hier die Vorschläge der unterschiedlichen Ebenen zusammenlaufen und zu einem konsensualen Gesamtvorschlag aufbereitet werden müssen.

² Die zentralen wissenschaftlichen Einrichtungen und der Allgemeine Hochschulsport (AHS) werden zum gegebenen Zeitpunkt in den Prozess eingebunden.

Ziel dieser Diskussionsform ist es v.a., alle beteiligten Bereiche in die Diskussion einzubinden, die Verantwortung der einzelnen Bereiche zu unterstreichen und zu einem Konsens zu gelangen.

Die Verantwortung und Moderation des Diskussionsprozesses liegt bei der Hochschulleitung, die ggf. regulierend in die AGs auf den unterschiedlichen Ebenen eingreift, sollten sich Zeitverzögerungen oder Konflikte ergeben.

Die Bestimmung einer klaren Aufgaben-, Kompetenz- und Verantwortungsstruktur ist im Interesse der zügigen Durchführung der Diskussionen notwendig (Projektleitung etc.).

Die Entscheidung über Strukturmaßnahmen treffen die zuständigen Gremien, d.h. zunächst für die Fachbereiche die Fachbereichsräte und schließlich der Senat. Die finale Entscheidung liegt beim Senat. Die Hochschulleitung ist in Zusammenarbeit mit den Leitungen der Fachbereiche, der zentralen Einrichtungen und der Verwaltung für die Umsetzung der Entscheidungen verantwortlich.

Übersicht Organisation der Strukturdiskussion

Einheiten	Aufgabe	Zeit
Hochschulleitung	– Initiierung und Organisation der Strukturdiskussion	bis Ende Juli 2012
	– Durchführung und Moderation der Strukturdiskussion	Juli 2012 bis Februar 2013
	– Leitung der übergeordneten AG Strukturreform	Juli 2012 bis Februar 2013
	– Erarbeitung von Vorschlägen zu Strukturmaßnahmen, Stilllegungsszenarien, Profilbildung, Schwerpunktsetzung	Juli bis Oktober 2012
	– Kommunikation nach innen und außen, Transparenz des Prozesses	ab Juli 2012
	– Auseinandersetzung mit den politischen Entscheidungsträgern	ab Juli 2012
	– Vorbereitung der Entscheidungen in den Gremien	Januar 2013
	– Herbeiführung Entscheidungen im Senat	Februar 2013
	– Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen	ab Februar 2013
Dekanate	– Durchführung der Strukturdiskussion im Fachbereich	Juli 2012 bis Februar 2013
	– Leitung der AG Strukturreform des Fachbereiches	Juli 2012 bis Februar 2013
	– Mitglied in der zentralen AG Strukturreform	Juli 2012 bis Februar 2013
	– Erarbeitung von Vorschlägen zu Strukturmaßnahmen, Stilllegungsszenarien, Profilbildung, Schwerpunktsetzung	Juli bis Oktober 2012
	– Vorbereitung der Entscheidungen im Fachbereichsrat	Januar 2013

	<ul style="list-style-type: none"> – Herbeiführung der Entscheidungen im Fachbereichsrat – Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen 	<p>Februar 2013</p> <p>ab Februar 2013</p>
Leitung der Verwaltung, der zentralen wiss. Einrichtungen, ZIMK, UB	<ul style="list-style-type: none"> – Durchführung der Strukturdiskussion im Bereich – Leitung der AG Strukturreform im Bereich – Mitglied in der zentralen AG Strukturreform – Erarbeitung von Vorschlägen zu Strukturmaßnahmen, Stilllegungsszenarien, Profilbildung, Schwerpunktsetzung – Vorbereitung der Entscheidungen – Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen 	<p>Juli 2012 bis Februar 2013</p> <p>Juli 2012 bis Februar 2013</p> <p>Juli 2012 bis Februar 2013</p> <p>Juli bis Oktober 2012</p> <p>Januar 2013</p> <p>ab Februar 2013</p>
Zentrale AG Strukturreform	<ul style="list-style-type: none"> – Erarbeitung von übergreifenden Vorschlägen zu Strukturmaßnahmen, Stilllegungsszenarien, Profilbildung, Schwerpunktsetzung und Verteilungsfragen – Zusammenführung und Diskussion der Vorschläge aus den dezentralen AGs – Erarbeitung eines Maßnahmenkataloges – Informationsversorgung 	<p>Juli 2012 bis Februar 2013</p>
Dezentrale AGs Strukturreform	<ul style="list-style-type: none"> – Erarbeitung von Vorschlägen zu Strukturmaßnahmen, Stilllegungsszenarien, Profilbildung, Schwerpunktsetzung – Erarbeitung eines Maßnahmenkataloges für den Bereich 	<p>Juli 2012 bis Februar 2013</p>
Fachbereichsräte	<ul style="list-style-type: none"> – Diskussion von Vorschlägen zu Strukturmaßnahmen, Stilllegungsszenarien, Profilbildung, Schwerpunktsetzung – Entscheidung über Maßnahmen – Überwachung der Umsetzung 	<p>Dezember 2012 bis Februar 2013</p> <p>Februar 2013</p> <p>ab Februar 2013</p>
Senat	<ul style="list-style-type: none"> – Diskussion von Vorschlägen zu Strukturmaßnahmen, Stilllegungsszenarien, Profilbildung, Schwerpunktsetzung – Entscheidung über Maßnahmen – Überwachung der Umsetzung 	<p>Dezember 2012 bis Februar 2013</p> <p>Februar 2013</p> <p>ab Februar 2013</p>
Hochschulrat	<ul style="list-style-type: none"> – Information – Beratung und Unterstützung 	<p>Juli 2012 bis Februar 2013</p>
Personalrat	<ul style="list-style-type: none"> – Erörterung – Mitwirkung/Mitbestimmung gemäß LPersVG 	<p>Juli 2012 bis Februar 2013</p> <p>ab Februar 2013</p>

3. Erläuterungen zu den geforderten Vorschlägen zu ersten Maßnahmen mit Einsparpotenzial (Termin 20.07.2012)

Mit Schreiben vom 18.06.2012 hat der Präsident die Notwendigkeit einer mittelfristigen Haushaltskonsolidierung durch die Stilllegung von Personalstellen bzw. Kürzungen im Sachhaushalt zu einer wesentlichen Aufgabe des Konsolidierungsprozesses festgestellt. In diesem Zusammenhang hat der Präsident die Bereiche der Universität Trier um entsprechende Vorschläge bis zum 20.07.2012 gebeten. Es sollen hier Stellen zur Stilllegung benannt werden, die bis zum 31.12.2013 frei werden. Der Präsident hat ausdrücklich festgestellt, dass diese Mitteilung nicht als verbindliche Zusage zu einem möglichen Stellenabbau bewertet wird.

Hochschulleitung und Dekane haben am 05.07.2012 vereinbart, eine Garantieerklärung des Bereichs – ohne konkrete Stellennennung – sei ausreichend, um das Ziel dieses Schrittes zu erreichen.

Ergänzend wird zu diesem Termin folgendes angemerkt:

Die aktuellen Maßnahmen der Universität Trier werden im Wesentlichen von zwei Faktoren bestimmt: Strukturreforminteresse, haushaltsbedingte Einsparzwänge. Hierdurch entsteht ein grundsätzliches zeitliches Dilemma:

Grundlegende Strukturreformen erfordern in der Regel viel Zeit und lassen sich nicht innerhalb weniger Wochen durchführen. Zugleich müssen aufgrund der Aussichten im Haushalt kurzfristig Einsparungen erzielt werden. Das Dilemma löst sich durch eine Zielerfüllung in zwei Etappen: kurzfristige Maßnahme und langfristige Strukturreform.

Die Universität wird im ersten Schritt über potentielle Stilllegungen entscheiden. Solche Maßnahmen sind allenfalls bedingt als Strukturmaßnahmen zu begreifen. Es handelt sich hierbei eher um Kürzungen und somit um Lösungsoptionen für die Haushaltsproblematik. Letztendlich sollen sie der Strukturdiskussion Zeit verschaffen und stellen nicht die eigentliche Zielerfüllung dar. Vor diesem Hintergrund ist die Terminierung zu sehen.

Die Maßnahme hat die Funktion einer kurzfristigen Notfallreserve. Diese Reserve soll nur dann zum Tragen kommen, wenn die Haushaltseinschnitte der Universität zu Finanzierungsproblemen führen, bevor die langfristig orientierten Strukturmaßnahmen spürbar werden und sie mit den herkömmlichen Einsparauflagen nicht mehr kompensiert werden können; es handelt sich also um eine Ausfallbürgschaft und nicht um ein intendiertes Stilllegungsszenario.

Die kurzfristige Maßnahme soll letztendlich – ähnlich wie das Moratorium – der Universität die Zeit verschaffen, eine intensive Strukturdiskussion zu führen. Ziel ist es, mit Beginn des Wintersemesters zu ersten (Zwischen)Ergebnissen zu kommen.

Dieses Szenario ist daher grundsätzlich von der Strukturdiskussion zu trennen. Es kann aufgrund der kurzfristigen Terminsetzung nur erste Maßnahmenoptionen bieten und keinesfalls Ergebnis einer Strukturdiskussion sein.

Diese Strukturdiskussion kann und soll zu Entscheidungen führen, die das Ergebnis des unstrukturierten Notfallszenarios ablösen und das Moratorium aufheben.

4. Leitlinien zu den Informationspaketen

In der anstehenden Strukturdiskussion ist es von entscheidender Bedeutung, dass die Beteiligten über adäquate Informationen verfügen. Da nicht alle an den Diskussionen beteiligten Personen im Hinblick auf alle Bereiche über die gleichen Informationen verfügen, kann nur so eine sinnvolle und konsensorientierte Strukturdiskussion gewährleistet und eine Meinungsbildung sowie Entscheidungsfindung aufgrund diffuser Annahmen vermieden werden.

Als Basis der Strukturdiskussion werden daher für jedes Fach, die Verwaltung, das ZIMK und die UB Informationspakete zusammengestellt, die bei affinen Bereichen im Interesse der Vergleichbarkeit ähnliche Informationen enthalten.

Alle Informationspakete werden der zentralen AG Strukturreform zur Verfügung gestellt. Zudem erhalten die dezentralen AGs die entsprechenden Informationspakete zu ihrem Bereich.

Die **Informationspakete der Fächer** bestehen aus

- Strukturdaten, d.h. Kennzahlen zu
 - Personal,
 - Studierenden,
 - Betreuungsrelationen
 - Kapazität
 - Drittmittel

Die Strukturdaten werden zentral zusammengestellt und den Bereichen Anfang Juli zur Verfügung gestellt.

- Selbstbeschreibung der Fächer
 - Entwicklungsperspektiven des Faches; Zielvorstellungen des Faches in Forschung und Lehre
 - besondere Stärken und Schwächen des Faches
 - profilbildende Merkmale
 - Lehrangebotsstruktur, Servicefunktionen für andere Studiengänge
 - Forschungsaktivitäten (Verbund- und Einzelforschung)
 - nationale und internationale Vernetzung

Die o.g. Aspekte sind unbedingt zu berücksichtigen, da sie sich an den Bewertungskriterien für die Strukturdiskussion orientieren.

Auf Grundlage dieser Informationspakete sollen Aussagen über die Bedeutung eines jeden Faches für die Universität getroffen werden können. Hierbei geht es insbesondere um die Einschätzung der Entwicklungsfähigkeit des jeweiligen Faches sowie dessen Beitrag zum Profil und zur Zukunftsfähigkeit der Universität insgesamt.

Es soll in den Selbstbeschreibungen keine Diskussion der universitätsweiten Unterausstattung erfolgen.

Die Selbstbeschreibungen der Fächer sollen den Umfang von drei Seiten nicht überschreiten; sie sind bis zum 30.08.2012 beim Präsidenten einzureichen.

Die **Informationspakete der Verwaltung, des ZIMK und der UB** bestehen aus

- Strukturdaten
 - Personal

Die Strukturdaten werden zentral zusammengestellt und den Bereichen bis Anfang Juli zur Verfügung gestellt.

- Selbstbeschreibung
 - Aufgaben
 - Leistungen

Die o.g. Aspekte sind unbedingt zu berücksichtigen, da sie sich an den Bewertungskriterien für die Strukturdiskussion orientieren.

Die Selbstbeschreibungen der Verwaltung, des ZIMK und der UB sollen die Leistungen sowie die Anforderungen an die notwendige Aufgabenerfüllung darlegen. Auf ihrer Grundlage soll über Strukturen und Auslastung der Bereiche entschieden werden.

Die Selbstbeschreibungen der zentralen Serviceeinrichtungen sollen den Umfang von 3 Seiten nicht überschreiten; sie sind bis zum 30.08.2012 beim Präsidenten einzureichen.

5. Bewertungskriterien

Auf der Basis der Informationspakete sollen die Bereiche in den dezentralen AGs sowie die zentrale AG in den nächsten Wochen eine parametergesteuerte Analyse und Strukturdiskussion führen. Die Leistungs- und Belastungsprofile sind dabei Grundlage von Bewertungen und Entscheidungen.

Die Diskussion muss unter Anwendung von Bewertungskriterien geführt werden. Es werden folgende Bewertungskriterien vorgeschlagen:

Fächer und Fachbereiche:

- quantitative Kriterien
 - Strukturdaten (z.B. Personal-, Studierenden-, Prüfungs-, Lehrauslastungs-, Studiengangs-, Drittmitteldaten bzw. -kennzahlen)
- qualitative Kriterien
 - Entwicklungsperspektiven des Faches; Zielvorstellungen des Faches in Forschung und Lehre, wissenschaftliche Weiterbildung
 - besondere Stärken und Schwächen des Faches
 - profilbildende Merkmale; Bedeutung des Faches für das Gesamtprofil der Universität Trier
 - Lehrangebotsstruktur, Servicefunktionen für andere Studiengänge
 - Forschungsaktivitäten (Verbund- und Einzelforschung)
 - nationale und internationale Vernetzung in Forschung und Lehre
 - Organisationsstrukturen und Ressourceneinsatz

Verwaltung, ZIMK, UB:

Analysekriterien

- Strukturdaten
- Aufgaben und Aufgabenentwicklung
- Anforderungen an die Aufgabenerfüllung
- Leistungsangebot
- Effizienz der Organisationsstrukturen und des Ressourceneinsatzes

Bei diesen Kriterien kann es sich zum jetzigen Zeitpunkt nicht um ein geschlossenes System handeln. Vielmehr werden hier grundlegende Kriterien angegeben, die im Laufe der Strukturdiskussion angepasst und erweitert werden können, sollte die Diskussion zeigen, dass die hier vorgelegten Kriterien nicht ausreichend sind.

Eine zielorientierte Strukturdiskussion bedingt, dass der Kriterienkatalog auf allen Entscheidungsebenen (Fach, Fachbereich, dezentrale und zentrale AGs, Senat, Hochschulleitung) Anwendung findet, um Funktionalität und Akzeptanz zu gewährleisten. Nur so können fächer- und bereichsübergreifend Entscheidungsprozesse durchgeführt werden.