

A thick, horizontal yellow brushstroke that spans the width of the slide, positioned above the main title.

Reorganisation der Verwaltungsstruktur der drei kleineren künstlerischen Hochschulen in Berlin

**- Präsentation vor dem Hochschulrat der Hochschule für
Musik 'Hanns Eisler' am 21. Juni 2004 -**

Phase I: Machbarkeitsstudie – Auftrag

- Ermittlung von Optimierungspotenzialen in den Verwaltungen der drei kleineren künstlerischen Hochschulen in Berlin
- Untersuchung von Kooperationsfeldern und Formen der Zusammenarbeit
- Zeitraum Dezember 2003 – Februar 2004
- Auftraggeber: Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur

Anlass - Rahmenbedingungen

- **Status Vertragshochschulen ab Januar 2004**
- **zusätzliche Aufgaben: KLR, Struktur- und Entwicklungspläne, Leistungsberichte, Global-HH, Personalwirtschaft, Hochschulrat, Bauunterhaltung, Flächenmanagement, Leistungsbezogene Mittelverteilung**
- **kein zusätzliches Personal, nach Realisierung der kw-Vermerke geringere Personalstärke (KHB -3,17 VZÄ; HfM -3,5 VZÄ; HfS -2,0 VZÄ)**
- **aber: Wahrung der institutionellen Selbständigkeit und Sicherung der Autonomie der drei Hochschulen**

Methodik - Instrumente

- **Sichtung umfangreicher Unterlagen:** Verwaltungsstrukturen, Personal-, Haushalts- und Flächendaten, Steuerungsinstrumente etc.
- **Interviews:** Gespräche mit Kanzlern der Hochschulen, Referatsleitungen, Abteilungsverwaltungen
- **Begehungen:** punktuelle Inaugenscheinnahme der baulich-räumlichen Situation an den Hochschulen
- **Bezugssystem:** New Public Management; Neues Steuerungsmodell

Ist-Analyse und Bewertung: Personal

- **extrem knappe Personaldecke > Probleme bei Krankheitsfall, Vertretungsproblematik**
- **Aufgabenverflechtungen > etliche Mitarbeiter arbeiten in zwei Referaten**
- **Know-how muss für das gesamte Aufgabenspektrum einer Hochschulverwaltung vorgehalten werden**
- **keine systematische Personalentwicklung**
- **fehlende Zeiterfassung**
- **Personal 'ertrinkt' im Tagesgeschäft**

Ist-Analyse und Bewertung: Steuerung

- **keine modernen Steuerungsinstrumente**
 - EDV-Unterstützung ist in vielen Bereichen erst angedacht
- **fehlende Struktur- und Entwicklungsplanung**
- **Berichtswesen erst im Aufbau**
- **Controlling kaum entfaltet; Teilaufgabe der KanzlerInnen**

Ist-Analyse und Bewertung

- alle Hochschulen sind über mehrere Standorte verteilt > baulich-räumliche Situation führt zu erheblichen Kostenbelastungen
- Schnittstellen zwischen zentraler Hochschulverwaltung und Abteilungsverwaltungen nicht klar definiert
- Know-how für künftige Aufgaben ist nur eingeschränkt vorhanden

Ist-Analyse und Bewertung - Resümee

Zentrale These:

Ohne eine tiefgreifende Optimierung der Organisationsstruktur und der Implementierung moderner Steuerungsinstrumente, sind die zusätzlichen Aufgaben nicht zu bewältigen.

Unter den gegenwärtigen Rahmenbedingungen ist die Autonomie der Hochschulen langfristig gefährdet.

HIS hat vier denkbare Modelle untersucht:

- **Modell 1: Optimierung der Verwaltungsstrukturen durch einen OE-Prozess**
- **Modell 2: Übernahme von Einzelaufgaben durch eine der drei Hochschulen**
- **Modell 3: Übernahme der Verwaltungsaufgaben durch eine andere Hochschule/Universität**
- **Modell 4: Bildung von fünf KompetenzCentren der drei Kunsthochschulen**

Hochschulen sind offen für Kooperationen

- die laufenden Kooperationen - vor allem die gemeinsame Personalstelle - werden positiv bewertet
- kein Wettbewerb zwischen den Hochschulen, aber aufgrund des Auftrags künstlerischer Ausbildung ähnliche kulturelle Muster
- Hochschulen sind in Struktur und Größe ähnlich
- Autonomie wird durch Senatsverwaltung betont
- Entspannte Atmosphäre zwischen den HS-Leitungen
- Hochschulen sind nicht grundsätzlich gegen Ausweitung der Kooperationen

Präferenz-Modell: Fünf KompetenzCentren

Hochschule für Musik

Kunsthochschule Berlin-Weißensee



KC
Personal

KC
**Finanzen,
Haushalt,
Controlling**

KC
**Gebäude-
management**

KC
**Stud.- und
Prüfungs-
verwaltung**

KC
**Informations-
technologie**

Trennung operativer und strategischer Aufgaben

strategische
Aufgaben

Kunsthochschule
Berlin-Weißensee

Hochschule für Musik
'Hanns Eisler'

Hochschule für
Schauspielkunst
'Ernst Busch'

operative
Aufgaben
zentral

KompetenzCentren
Personal, Finanzen, Stud.-/PV, GM, IT

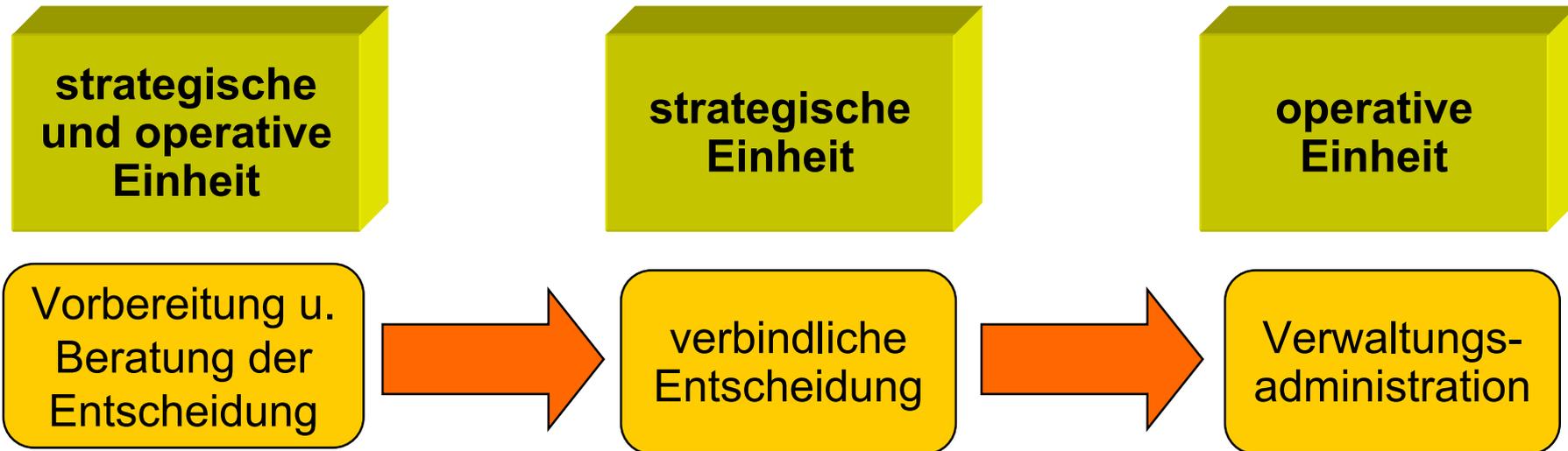
operative
Aufgaben
dezentral

Kunsthochschule
Berlin-Weißensee
Fachgebietssekretariate

Hochschule für Musik
Abteilungsverwalt.

Hochschule für
Schauspielkunst
Abteilungssekretariate

Prozessmanagement



Ziele und Strategie

- Bündelung des Know-hows der Mitarbeiter in den KompetenzCentren
- Erzielen von Betriebsgrößen- und Mengeneffekten bei der Bearbeitung operativer Aufgaben
- fachliche Spezialisierung des Personals

Projektphase II: Arbeitsschritte

Arbeitsschritt 6: Echtbetrieb der neuen Organisationsstrukturen

Arbeitsschritt 5: Gründung der KompetenzCentren und strategischen Steuerungseinheiten

Arbeitsschritt 4: Klärung rechtlicher und organisatorischer Rahmenbedingungen

Arbeitsschritt 3: Analyse und Redesign der Verwaltungsprozesse; Zuordnung der Ressourcen

Arbeitsschritt 2: Strategische Entscheidungen

Arbeitsschritt 1: Information Hochschulräte, Beschlüsse, Aufbau der Projektstruktur

Projektphase II: Projektarchitektur

Lenkungsausschuss

- Rektoren der drei Hochschulen
- zwei VertreterInnen der Senatsverwaltung
- Personalvertretungen der drei Hochschulen
- ggf. Frauenbeauftragte
- Mitglieder des Projektteams
- HIS

Projektteam

- KanzlerInnen der drei Hochschulen
- ggf. weitere MitarbeiterInnen
- HIS

Projektphase II

- **Laufzeit: Juni 2004 – März 2005**
- **Aufnahme Echtbetrieb: Januar 2005**
- **Bezugskonzept: New Public Management**
- **Auftraggeber: Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur**

Danke für ihre Aufmerksamkeit!
Jetzt ist Gelegenheit zur Diskussion!