

## **Evaluation der Funktion „ThemenfeldsprecherIn“ bei HIS-HE – ENTWURF -**

### **1. Vorbemerkung**

#### **1.1 Hintergrund**

In der Betriebsvereinbarung zur Evaluation der Organisations- und Binnenstruktur für HIS-HE vom 24.03.2016 wurde festgehalten, die Regelungen zur Binnenstruktur, insbesondere die Funktion der seinerzeit eingerichteten ThemensprecherInnen nach einem Jahr zu evaluieren. Es wurden seinerzeit durch die GF acht SprecherInnen für Themenfelder mit hochschulpolitischer Bedeutung für HIS-HE sowie mit GB- übergreifender Bedeutung bestellt. Die GBL, insbesondere in HI und HM, haben dann dezentral weitere 15 SprecherInnen für 20 Themenfelder mit besonderer Bedeutung für den Geschäftsbereich bestellt.

#### **1.2 Methode/Rücklauf**

Für die Evaluierung hat die GF in Abstimmung mit den GBL und dem Betriebsrat einen Fragenkatalog (s. Anlage) erstellt, mit dem neben einer qualitativen und quantitativen Bestandsaufnahme zu den absolvierten Aktivitäten eine Bewertung der Funktion mit Vorschlägen in Richtung „Änderungswünsche“ vorgenommen werden sollte. Der Fragenkatalog ist auch allen MitarbeiterInnen zur Kenntnis gegeben worden.

Von der GF wurden 18 SprecherInnen angeschrieben, davon sieben mit GB-übergreifender Funktion und 11 mit GB-bezogener Funktion. Wegen personellen Ausscheidens und fehlender Nachbesetzung (C. Langspecht, D. Polte) sind zwei Themenfelder nicht in die Evaluation einbezogen worden. Bis zum 31.07.2017 (Stichtag) haben 14 SprecherInnen geantwortet. Ferienbedingt sind die fehlenden vier KollegInnen gebeten worden, bis zum 25.8. den Erhebungsbogen noch zu beantworten.

#### **1.3 Auswertung/Dokumentation**

Die (folgende) Auswertung der GF beschränkt sich auf eine anonymisierte Zusammenstellung übergreifender Ergebnisse und Erkenntnisse aus den einzelnen Erhebungsbögen. Die GF zieht ein Fazit und macht für den neuen GF Vorschläge, wie mit den Ergebnissen umgegangen werden kann. Zur Ergebnisdokumentation sind die Originalbögen für die neue GF in einem Ordner erfasst. Die Inhalte sind zudem zum Zweck der Auswertung tabellarisch in zwei Excel-Listen überführt worden. Da sich alle Beteiligten an der Struktur des Erhebungsbogens orientiert haben, konnte diese Übersicht ohne größere „Eingriffe“ in die Inhalte (Kürzungen ausgenommen) vorgenommen werden.

### **2. Ergebnisse**

Neben einem Gesamtfazit differenziert die Auswertung zwischen Ergebnissen für die GB-übergreifenden bzw. GB-bezogenen Themenfelder.

#### **2.1 Themenfelder mit besonderer Bedeutung für das Leistungsportfolio der GB**

Die GF hatte seinerzeit die Absicht, nur für Themenfelder von GB-übergreifender Bedeutung SprecherInnen bestellen zu wollen. Aufgrund der heftigen Diskussionen, auch im Sinne einer Befriedigungs-

strategie, haben die drei GBL die Möglichkeit erhalten, auch auf dezentraler Ebene Themenfelder einzurichten. Sie haben in der Praxis dann zumeist KollegInnen mit der Aufgabe betraut, die im praktischen Projektgeschäft das Aufgabenfeld bereits betreuen. Von daher gab es auch in der Funktion „ThemenfeldsprecherIn“ und Leitungsfunktion personelle Identitäten.

Insofern überrascht das Evaluierungsergebnis nicht, wenn mehrheitlich von den Befragten deutlich gemacht wird, dass man bereits vor Bestellung mit der Aufgabe im Geschäftsbereich faktisch betraut war bzw. sich „zuständig gefühlt habe“. Man habe bereits vorher unter den KollegInnen des GB eine hohe Akzeptanz gehabt und sei von ihnen bei Fragen kontaktiert worden. Insofern sei es schwierig, die Aktivitäten der besonderen Funktion eines Sprechers/Sprecherin zuzuordnen. Es hätte insofern so die Mehrheit der Befragten - keiner spezieller Bezeichnung/Bestellung bedurft. Von daher wird keine weitere Formalisierung der Funktion gewünscht. Die neue Funktion sei i.d.R. weder hinderlich noch förderlich gewesen. Auch der Aufwand – wenn überhaupt einschätzbar – sei nicht als besonders hoch einzustufen und im Rahmen anderer Projektnummern in ACHIEVO mit verbucht worden.

In der Praxis hat die Funktion bzw. Zuständigkeit nur auf der GB-Ebene Bedeutung gehabt. Nur in wenigen Fällen wurden sie von KollegInnen anderer GB Kontakt aufgenommen. Aus der Bewertung und den Vorschlägen/Änderungswünschen der KollegInnen lassen sich folgende Schlüsse ziehen:

1. Als fachlich „Zuständige“ – ohne Formalisierung - möchten die meisten KollegInnen die Aufgabe in ihrem GB fortführen. Sie sehen diese Aufgabe im engen Zusammenhang mit ihrer Projektarbeit und sind motiviert ihr Wissen, intern zur Verfügung zu stellen.
2. Die Bereitstellung des Wissens könnte optimiert werden, wenn GF und GBL im Dialog dieses Wissen stärker „abgreifen“ würden und auch ein stärkerer GB-übergreifender Austausch stattfinden würde.
4. Der übergreifenden Inanspruchnahme des Wissens wäre förderlich, wenn allen MitarbeiterInnen bei HIS-HE die fachliche Expertise einzelner KollegInnen bekannt wäre.

## **2.1 Themenfelder mit GB-übergreifender Bedeutung**

Die GF hatte seinerzeit vier Themenfelder mit besonderer hochschulpolitischer Bedeutung für die GF und vier Themenfelder (bereits im Bereich BA bestehend) mit GB-übergreifender Betrachtung und Entwicklungspotential errichtet.

Die Ergebnisse aus den Berichten machen deutlich, dass den ausgewählten Themen eine zentrale übergreifende Relevanz für HIS-HE tatsächlich zukommt (ergänzt für die Zukunft als Themenfeld wurde noch „Digitalisierung der Hochschulen“) und auch die personelle Zuordnung im Sinne einer „Adressierbarkeit“ und „Verantwortlichkeit für die HIS-HE-interne Vernetzung“ ein geeigneter Weg ist. Alle KollegInnen konnten darüber hinaus Aktivitäten beschreiben, die sie der Funktion eines Sprechers/Sprecherin zugewiesen haben. Allerdings wird nahezu einheitlich konstatiert, dass die Rahmenbedingungen und Voraussetzungen für eine solche Funktion der Überprüfung bedürfen. Die operative Relevanz der Aufgabe für HIS-HE ist weitgehend „unbeantwortet“ geblieben, da ihre Ausfüllung dem Belieben der betrauten Personen überlassen wurde (deshalb auch kein allzu großer Zeitaufwand). Mehrheitlich wird ein verstärkendes Feedback durch GF und GBL angemahnt.

Deutlich ist in der Evaluierung auch geworden, dass Themenfelder, die neu zusammengestellt wurden, und die keine über lange Jahre gewachsene personelle Adressierung besitzen, weiterhin in der Wahrnehmung der betroffenen SprecherInnen „umstritten“ und von „Befindlichkeitsstörungen“ insbesondere bei GB-übergreifender Kommunikation begleitet sind.

Aus der Bewertung und den Vorschlägen/Änderungswünschen der KollegInnen lassen sich folgende Schlüsse ziehen:

1. Themenfelder, für die GB-übergreifend eine personelle Adressierbarkeit/Zuständigkeit hergestellt werden soll, bedürfen einer präzisen Beschreibung der damit einhergehenden Aufgaben, damit Konflikte durch Konkurrenz und Abgrenzungserfordernissen zwischen Personen und Zuständigkeiten vermieden werden. Bei den Aufgaben sollten die GB-übergreifende „Beobachtung des Themenfeldes“, die Generierung von Ideen und die Berichterstattung an die GF/GBL im Mittelpunkt stehen. Operativ kann dies auch an einer besondere Unterstützung der HIS-HE-Informationspolitik auf den WEB-Seiten festmachen. Eine Vermengung der Sprecherfunktion mit dem operativen Geschäft der Projektplanung bzw. Personaleinsatzplanung sollte vermieden werden.
2. Einhellig ist die Meinung dann auch, dass KollegInnen mit Managementfunktion als GBL und stellvertretende GBL grundsätzlich keine Themenfeldsprecherfunktion übernehmen sollten. Themenfeldbeobachtung und Ideengenerierung werden durch den Managementblick des Machbaren und der konkreten Projektarbeit zu sehr eingengt.
3. Für die Funktion der SprecherInnen wird in den Berichten neben der konkreteren Aufgabenbeschreibung mehrheitlich eine stärkere Formalisierung und Festlegung der Kompetenzen eingefordert, um nicht zuletzt die Autonomie gegenüber den einzelnen GBL zu stärken. Klärungsbedürftig ist auch die Funktion der SprecherInnen nach außen. Wenn ihre Bedeutung für Externe sichtbar sein soll, bedarf es einer entsprechenden Darstellung von Funktion und Person auf den WEB-Seiten von HIS-HE.

### **3. Fazit**

Die Evaluationsergebnisse lassen sich m.E. sowohl für eine kritische Überprüfung als auch für eine Fortentwicklung der Funktion des/der ThemensprecherIn nutzen, selbst wenn man selbstkritisch als GF feststellen muss, nicht in ausreichendem Maße diese neue Funktion im abgelaufenen Evaluationszeitraum begleitet zu haben.

- 1) Auf der Ebene der GB sollte zukünftig auf eine Funktion „Themenfeldsprecher“ verzichtet werden. Die von den GBL in HI und HM gewählte Praxis, einzelne Zuständigkeiten fachlich (in Verbindung mit Projekterfordernissen) und zeitlich personell zu fokussieren, sollte fortgeführt werden. Dies bedarf keiner Formalisierung, allenfalls dann, wenn eine GB-externe Kommunikation dieser Zuständigkeiten einer Darstellung nach Innen (HIS-HE) bzw. nach außen (WEB-Seite). Die Verteilung von Zuständigkeiten sollte allerdings nicht nach dem Motto „jeder Mitarbeiter muss eine Aufgabe bzw. ein Pöstchen erhalten“ verfahren.
- 2) Auf der Ebene von HIS-HE sollte geprüft werden, für welche Themenfelder eine GB-übergreifende Beobachtung des Umfelds, eine übergreifende Ideenentwicklung bzw. eine besonderen Expertise nach außen mit verantwortlicher Zuschreibung personell adressierbar gemacht werden soll. Wo dies erforderlich ist, und die bisher ausgewählten acht Felder sind m.E. (auch weiterhin) hierfür prädestiniert, gilt es die notwendigen Voraussetzungen zu schaffen:
  - Es bedarf einer präzisen Beschreibung der Aufgaben bzw. Bindung der Funktion an bestimmte selbständig wahrzunehmende Aufgaben (z.B. inhaltliche Betreuung des Informationsportals).
  - Es bedarf einer Formalisierung der Funktion, da nur unter dieser Voraussetzung die notwendige Legitimation nach innen und außen erfolgen kann.
  - GB-übergreifende Aufgaben bedürfen bei fester personeller Adressierung wegen erwartbaren interner Debatten einer begleitenden Unterstützung durch GF und GBL in der Implementierungsphase. Hilfreich ist auch, die personelle Besetzung durch ein internes transparentes Auswahlverfahren vorzunehmen.