

Jahrbuch der
Heinrich-Heine-Universität
Düsseldorf

Heinrich Heine
HEINRICH HEINE
UNIVERSITÄT
DÜSSELDORF

2006/2007

Heinrich Heine

**Jahrbuch der
Heinrich-Heine-Universität
Düsseldorf
2006/2007**

**Jahrbuch der
Heinrich-Heine-Universität
Düsseldorf
2006/2007**

**Herausgegeben vom Rektor
der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Univ.-Prof. Dr. Dr. Alfons Labisch**

**Konzeption und Redaktion:
Univ.-Prof. em. Dr. Hans Süßmuth**

© Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf 2007
Einbandgestaltung: Wiedemeier & Martin, Düsseldorf
Titelbild: Schloss Mickeln, Tagungszentrum der Universität
Redaktionsassistentz: Georg Stüttgen
Beratung: Friedrich-K. Unterweg
Satz: Friedhelm Sowa, L^AT_EX
Herstellung: WAZ-Druck GmbH & Co. KG, Duisburg
Gesetzt aus der Adobe Times
ISBN 3-9808514-5-1

Inhalt

Vorwort des Rektors	11
Gedenken	17
Rektorat	19
ANNIKA MORCHNER, RAIMUND SCHIRMEISTER und ALFONS LABISCH (Rektor) Der Corporate-Identity-Prozess an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	21
ULF PALLME KÖNIG (Kanzler) Grundsätzliche Überlegungen zu Perspektiven der Zentralen Universitäts- verwaltung der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf im Zuge des Hoch- schulfreiheitsgesetzes	29
Medizinische Fakultät	
<i>Dekanat</i>	53
<i>Neu berufene Professorinnen und Professoren</i>	55
BERND NÜRNBERG (Dekan) Chancen und Herausforderungen einer sich wandelnden Hochschulmedizin	63
ANTONIA M. JOUSSEN Wieder lesen können? Möglichkeiten und Grenzen in der Therapie der altersbedingten Makuladegeneration	69
MICHAEL SCHÄDEL-HÖPFNER und JOACHIM WINDOLF Handchirurgie – Ein neues Fachgebiet am Universitätsklinikum Düsseldorf	83
UTE SPIEKERKÖTTER und ERTAN MAYATEPEK Angeborene Störungen der Fettsäureoxidation – Erfolge des Neugeborenen Screenings, Mausmodelle und Pathogenese	93
RÜDIGER E. SCHARF, ANDREA GERHARDT, VOLKER R. STOLDT und RAINER B. ZOTZ Klinische und experimentelle Thromboseforschung – Genetische Deter- minanten, molekulare Mechanismen und therapeutische Strategien bei thrombotischen Komplikationen	105

STEPHAN ROTH, HANS GEORG BENDER, WILFRIED BUDACH, PETER FEINDT, HELMUT ERICH GABBERT, RAINER HAAS, DIETER HÄUSINGER, WOLFRAM TRUDO KNOEFEL, CAROLIN NESTLE-KRÄMLING, HANS-JAKOB STEIGER, JÖRG SCHIPPER und KLAUS-WERNER SCHULTE	
Aktuelle Entwicklungen der interdisziplinären Krebstherapie	127
NORBERT GATTERMANN	
Eröffnung der Universitätstumorambulanz	155
Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät	
<i>Dekanat</i>	163
<i>Neu berufene Professorinnen und Professoren</i>	165
PETER WESTHOFF (Dekan)	
Die Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät und die Herausforderungen der Zukunft	179
DETLEV RIESNER	
Infektiöse Moleküle: Viroide und Prionen	183
GEORG GROTH	
Strukturbestimmung von Proteinen als Schlüssel zum molekularen Mechanismus	215
THOMAS J. J. MÜLLER	
Multikomponenten- und Dominoreaktionen in der diversitätsorientierten Organischen Synthese	227
BETTINA M. PAUSE	
Emotionale Kommunikation mittels chemischer Signale	245
Philosophische Fakultät	
<i>Dekanat</i>	255
<i>Neu berufene Professorinnen und Professoren</i>	257
ULRICH VON ALEMANN (Dekan)	
Die Zukunft der Düsseldorfer Geistes- und Sozialwissenschaften: Zwischen Humboldt und Henkel, Heine und Heute	261
DIETRICH BUSSE	
Sprache – Kognition – Kultur	
Der Beitrag einer linguistischen Epistemologie zur Kognitions- und Kulturwissenschaft	267
PETER MATUSSEK	
Stille Blicke. Zur Naturlyrik des ‚vorkritischen‘ Goethe	281

GERHARD VOWE	
Mediatisierung? Mediendemokratie? Mediokratie?	
Ein theoretischer Ansatz auf dem Prüfstand	295
PETER H. HARTMANN und INGA HÖHNE	
Freizeitmuster und soziale Strukturen in Düsseldorf –	
Ein Weg zur Bestimmung neuer Zielgruppen.....	311
RALPH WEISS	
Nach dem „Deutschen Sommermärchen“ zurück im alltäglichen Politik-	
verdruss – Wie Medien politische Stimmungslagen beeinflussen und von	
welchen Kontexten der Medieneinfluss abhängt	333
Gastbeitrag	
ULRICH VON ALEMANN	
Vorwort zum Gastbeitrag von Lothar Schröder	349
LOTHAR SCHRÖDER	
Heinrich Heine: „Die Pragueise“ (1824) oder:	
Rekonstruktion eines spektakulären Handschriftenfonds	351
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät	
<i>Dekanat</i>	361
<i>Neu berufene Professorinnen und Professoren</i>	363
CHRISTOPH J. BÖRNER (Dekan)	
Strategische Positionierung und Profilierung von Universitäten	
und Fakultäten aus betriebswirtschaftlicher Sicht	365
H. JÖRG THIEME	
Soziale Marktwirtschaft – Denkfehler oder Gestaltungsdefekte?	381
GUIDO FÖRSTER	
Steuerliche Probleme bei der Abfindung von Pensionszusagen an	
Gesellschafter-Geschäftsführer einer GmbH	391
Juristische Fakultät	
<i>Dekanat</i>	407
<i>Neu berufene Professorinnen und Professoren</i>	409
JOHANNES DIETLEIN (Dekan)	
Die Düsseldorf Law School – Innovation im Zeichen des Hochschulfrei-	
heitsgesetzes	413
DIRK OLZEN	
Das Dr. med. Micheline Radzyner-Institut für Rechtsfragen der Medizin....	419

KARSTEN ALTENHAIN und MICHAEL HAIMERL Die Praxis der Urteilsabsprachen in Wirtschaftsstrafverfahren – Ergebnisse eines drittmittelfinanzierten juristischen Forschungsprojekts	421
DIRK LOOSCHELDERS und LOTHAR MICHAEL Zur Gründung eines Instituts für Versicherungsrecht	437
JOHANNES DIETLEIN Interessenkonflikte bei der Besetzung von Sparkassengremien	443
Gesellschaft von Freunden und Förderern der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf e.V.	
OTHMAR KALTHOFF Jahresbericht 2006	469
Forscherverbünde der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	
ANDREA VON HÜLSEN-ESCH, MONIKA GOMILLE, HENRIETTE HERWIG, CHRISTOPH AUF DER HORST, HANS-GEORG POTT, JOHANNES SIEGRIST und JÖRG VÖGELE Kulturelle Variationen und Repräsentationen des Alter(n)s	473
Nachwuchsforschergruppen an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	
ANNETTE M. SCHMIDT Magnetoaktive weiche Materie – Von der Kombination magnetischer Zwerge mit flexiblen Kettenmolekülen	491
Institute an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	
<i>Das Düsseldorfer Institut für Außen- und Sicherheitspolitik</i>	
RALPH ALEXANDER LORZ und RAINER WINKLER Das Düsseldorfer Institut für Außen- und Sicherheitspolitik – Ein unabhängiges interdisziplinäres Forum an der Heinrich-Heine-Universität	505
<i>Institut „Moderne im Rheinland“</i>	
GERTRUDE CEPL-KAUFMANN Der „Arbeitskreis zur Erforschung der Moderne im Rheinland“ als An-Institut an der Heinrich-Heine-Universität	515
Kooperationen der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	
<i>Konfuzius-Institut Düsseldorf</i>	
PETER HACHENBERG und LI XUETAO Das Konfuzius-Institut Düsseldorf an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf e.V. – Gründung, Programm und Perspektiven	533

Ausgründungen aus der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

KARL-ERICH JAEGER, WERNER HUMMEL und THORSTEN EGGERT evocatal GmbH – Eine neue Biotech-Firma aus der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	545
--	-----

Zentrale Einrichtungen der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

Universitäts- und Landesbibliothek

IRMGARD SIEBERT Die Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf als Teil der Landesbibliotheksstruktur in Nordrhein-Westfalen	555
---	-----

Zentrum für Informations- und Medientechnologie

STEPHAN OLBRICH und SEBASTIAN MANTEN Hochleistungsrechnen und parallele Programmierung: Service für sowie Gegenstand von Forschung und Lehre	575
--	-----

Geschichte der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

MAX PLASSMANN <i>Public Private Partnership</i> in der Nachkriegszeit – Das Rheinisch-Westfälische Institut für Übermikroskopie und die Medizinische Akademie Düsseldorf	593
---	-----

Forum Kunst

ANDREA VON HÜLSEN-ESCH Zum Sterben schön! Alter, Totentanz und Sterbekunst von 1500 bis heute – Eine Ausstellungsreihe in Nordrhein-Westfalen von September 2006 bis April 2007	605
--	-----

Chronik der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

ROLF WILLHARDT Chronik 2006/2007	635
---	-----

Campus-Orientierungsplan	653
---------------------------------------	-----

Daten und Abbildungen aus dem Zahlenspiegel der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	659
--	-----

Autorinnen und Autoren	673
-------------------------------------	-----

ULF PALLME KÖNIG (Kanzler)

Grundsätzliche Überlegungen zu Perspektiven der Zentralen Universitätsverwaltung der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf im Zuge des Hochschulfreiheitsgesetzes

Einleitende Bemerkungen

Der vom Kanzler in seiner Funktion als hauptamtlicher Vizepräsident gemäß Art. 1 § 25 Abs. 2 Satz 1 Hochschulfreiheitsgesetz zu leitenden Zentralen Universitätsverwaltung (ZUV) kommt aufgrund der von ihr für die Universität wahrzunehmenden übergeordneten Funktionen insbesondere in finanziellen, personellen und organisatorischen Angelegenheiten eine herausgehobene Bedeutung zu. Sie manifestiert sich nicht zuletzt in der auch strategischen Zuarbeit für den Rektor, das Rektorat, den Senat und den Hochschulrat sowie u. a. auch in der Wahrnehmung nicht nur koordinierender Aufgaben im Verhältnis der Universität zu ihrer Medizinischen Fakultät und zum Universitätsklinikum Düsseldorf (UKD).

Die wesentliche Aufgabenstellung der ZUV als zentrale Organisationseinheit der Universität besteht vor allem darin,¹

1. Forschung und Lehre zu dienen und zu unterstützen und damit Wissenschaft möglich zu machen, indem die ohnehin durch zunehmende Selbstverwaltungsaufgaben stark belasteten wissenschaftsnahen Bereiche von administrativen Aufgaben – soweit möglich – entlastet werden, und
2. eine serviceorientierte Wahrnehmung der Aufgaben insbesondere für die Beschäftigten und Studierenden zu gewährleisten.

Vor diesem Hintergrund hat sich die ZUV begleitet durch ein innovatives Verwaltungsmanagement dienstleistungsorientiert auszurichten.

Die Entwicklung der ZUV in den letzten 15 Jahren

Untersuchungen/Evaluationen

Auf der Grundlage ihrer so verstandenen Aufgabenstellung hat sich die ZUV in den letzten Jahren unter der Verantwortung des seit 1991 amtierenden Kanzlers mehrfach einer Überprüfung auch im Sinne einer Evaluation gestellt:

- a. Eine landesweite Untersuchung der Hochschulverwaltungen in Nordrhein-Westfalen durch die 1992/1993 vom damaligen Ministerium für Wissenschaft und Forschung beauftragte Firma Mummert & Partner führte dazu, dass in der ZUV 20 Stellen künftig

¹ Wesentliche Grundsätze der Aufgabenstellung der ZUV ergeben sich auch aus der Präambel der derzeit noch geltenden Geschäftsordnung vom 1. Dezember 1997.

wegfallend (kw) geschrieben wurden. Ein Teil der Stellen (14) wurde auf die 85 Stellen, die die Universität insgesamt im Rahmen des 1999/2000 abgeschlossenen Qualitätspaktes bis 2009 abzugeben hat, angerechnet. Die Umsetzung dieser kw-Problematik führte 1995 auf der Grundlage einer Entscheidung des Rektorates vom 13. Februar 1995 – auch unter Berücksichtigung der im Rahmen der Begutachtung festgestellten Defizite u.a. im Datenverarbeitungs- und Fortbildungsbereich – zu einer ersten größeren Umstrukturierung der ZUV, die durch zahlreiche personelle Umsetzungen begleitet wurde.

- b. Bereits vor der Gründung des Bau- und Liegenschaftsbetriebes Nordrhein-Westfalen (BLB NRW) zum 1. Januar 2001 stellte sich die ZUV einer Überprüfung der Organisation ihres gesamten Technik- und Gebäudebewirtschaftungsbereiches einschließlich des Bereiches der Arbeitssicherheit und des Umweltschutzes. Sie schlug sich nieder in zwei gutachterlichen „Empfehlungen“ von Prof. Dr. Diederichs (Universität Wuppertal) vom 31. Mai 2000² und der Firma Kalaitzis & Partner vom 6. Oktober 2001³ zur jeweiligen Neuorganisation dieser Bereiche.
- c. Darüber hinaus wurde Anfang 2001 auf der Grundlage des übereinstimmenden Wunsches aller Dezernenten, Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter der ZUV die Firma Mummert Consulting beauftragt, zahlreiche (weitere) Geschäftsprozesse der ZUV auf Optimierungsmöglichkeiten hin zu untersuchen. Dies führte auf der Grundlage sich über einen längeren Zeitraum hinziehender Prüfungen unter Einbeziehung einer großen Zahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht nur zu einigen erheblichen Verbesserungen der Arbeitsabläufe in unterschiedlichen Bereichen der ZUV, sondern auch – fußend auf einer grundlegenden Entscheidung des Rektorates vom 23. Oktober 2001, in die die genannten gutachterlichen Empfehlungen zum Facility Management, zur Arbeitssicherheit und zum Umweltschutz einbezogen wurden – zu ihrer bisher größten Umstrukturierung mit entsprechenden personellen Umsetzungen. Diese wurden überwiegend Mitte 2002 und im Übrigen Anfang 2003 realisiert. Allein die Optimierung des Beschaffungswesens verzögerte sich infolge des Ausscheidens des dafür zuständigen langjährigen Abteilungsleiters. Sie wurde nach einer grundlegenden Befassung im Rektorat am 25. April 2004 erst 2005/2006 zu einem (vorläufigen) Abschluss gebracht.
- d. Auf der Grundlage einer Finanzierungsentscheidung des Rektorates vom 25. November 2004 wurde beschlossen, in der ZUV 2005/2006 eine Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung und im Anschluss daran eine Nutzerzufriedenheitsbefragung in den Fakultäten und Zentralen Einrichtungen mit externer Unterstützung (Prof. Dr. Steffenhagen, RWTH Aachen) durchzuführen. Die Ergebnisse der jeweiligen Befragungen wurden in ihren wesentlichen Ausprägungen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der ZUV in mehreren zentralen Informationsveranstaltungen – zuletzt im März 2007 – bekannt gegeben. Bereits in der zweiten Jahreshälfte 2006 wurden darüber hinaus sich aus der Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung ergebende Konsequenzen eingehend mit den Dezernaten und Stabsstellen in zahlreichen Workshops besprochen. Ferner wurden am 30. Oktober 2006 in einem gesonderten Workshop mit allen Dezernenten vor dem

² Vgl. Diederichs (2000).

³ Vgl. Kalaitzis & Partner (2001).

Hintergrund deutlich gewordener Probleme der Führungskultur in den leitenden Bereichen der ZUV maßgebliche (Personalentwicklungs-)Maßnahmen erörtert und in der Folge eingeleitet. Über das Gesamtergebnis aller Befragungen und daraus abzuleitende Schlussfolgerungen wurden das Rektorat, die Dekane der Fakultäten und die Leiter der Zentralen Einrichtungen im Juni 2007 in Kenntnis gesetzt. Zu einem späteren Zeitpunkt soll das Rektorat darüber informiert werden, welche Auswirkungen der Globalhaushalt, das Finanzierungsgerechtigkeitsgesetz, das Hochschulfreiheitsgesetz und das zum 1. Januar 2008 zu erwartende Hochschulmedizingesetz unter Berücksichtigung der (auch) von der ZUV im Rahmen ihres Personalkostenbudgets sicherzustellenden Einsparungen auf ihre zukünftige Struktur und die Wahrnehmung der Aufgaben durch ihre Beschäftigten haben wird und in welchem Umfang und auf welche Weise erneut notwendig werdende Umstrukturierungen realisiert werden sollen.

- e. Im Kontext der dargelegten bisherigen Überprüfungen der ZUV, die mit Ausnahme der Untersuchungen 1992/1993 im Wesentlichen durch sie selbst veranlasst wurden, muss darauf hingewiesen werden, dass 2003/2004 auch die Betriebstechnik des Bau- und Technikdezernates (Dezernat 6) Gegenstand einer umfassend angelegten, NRW-weiten Untersuchung durch den Landesrechnungshof NRW (LRH) war. Daneben wurden vom LRH in diesem Zeitraum auch der gesamte, zum Dezernat 6 gehörende Hausmeisterbereich und der Bereich der Beihilfe im Personaldezernat (Dezernat 3) sowie 2005/2006 die in unterschiedlichen Bereichen der ZUV betreuten Gästehäuser der Universität (Fabriciusstraße und Schloss Mickeln) geprüft. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen sind in Empfehlungen des LRH eingeflossen, die im Bereich des Dezernates 6 und der Beihilfestelle des Dezernates 3, die derzeit im Rahmen eines so genannten Beihilfe-Clusters auch andere Düsseldorfer Hochschulen zu betreuen hat, in Abstimmung mit allen davon betroffenen nordrhein-westfälischen Hochschulen umgesetzt werden. In Sonderheit bedarf es aufgrund der Feststellungen des LRH, die auch in seinen Jahresbericht 2007 Eingang gefunden haben, eines veränderten Nutzungskonzeptes für Schloss Mickeln vor allem mit Blick auf die nicht zufriedenstellende Auslastung der dortigen Gästezimmer.
- f. Im Verlauf des Jahres 2007 wird der LRH darüber hinaus in Abstimmung mit Rechnungshöfen anderer Bundesländer eine Prüfung aller nordrhein-westfälischen Hochschulverwaltungen auf der Basis eines an Kennzahlen orientierten Benchmarkings durchführen. Ziel dieser Prüfung ist, auf der Grundlage eines zwischen den Landesrechnungshöfen vereinbarten Stichtages – dem 1. Januar 2006 – in einem länderübergreifenden Vergleich festzustellen, mit welchem Ressourceneinsatz und mit welcher Effizienz die jeweiligen Aufgaben in den Hochschulverwaltungen wahrgenommen werden.⁴ Ausgenommen von der Untersuchung bleiben aufgrund der bereits vom LRH durchgeführten Prüfungen wesentliche Bereiche des Dezernates 6, zumal mittlerweile auch die Bereiche des infrastrukturellen Facility-Managements aller nordrhein-westfälischen Universitäten einem gesonderten Benchmarking unter der Federführung der

⁴ In den Vorgesprächen ist der LRH vergeblich auf die Problematik des vergangenheitsorientierten Untersuchungsansatzes und auf den Umstand hingewiesen worden, dass in vielen Hochschulverwaltungen bis zum Abschluss der geplanten Untersuchung bereits zahlreiche Organisationsveränderungen auch aufgrund einer notwendigen Umsetzung des Hochschulfreiheitsgesetzes stattgefunden haben werden.

HIS-GmbH unterliegen. Im Dezernat 6 ist davon der Bereich der Abteilung D 6.6 (Infrastrukturelles Facility-Management) betroffen.⁵

Die stellenmäßige Entwicklung der ZUV

Neben den dargelegten Untersuchungen und damit einhergehenden Umstrukturierungen der ZUV wurden mit Hilfe der Möglichkeiten der bereits vor Einführung des Globalhaushaltes seit dem 1. Januar 1995 geltenden Grundsätze der Finanzautonomie Stellenumwandlungen und -zusammenlegungen in erster Linie unter Einrichtung höherwertiger Stellen vorgenommen, um bis dato insoweit defizitär ausgestattete Bereiche der ZUV auch mit Blick auf qualitative Aufgabenveränderungen arbeitsfähig zu machen bzw. zu erhalten. Dazu gehören u.a. die Abteilungen D 2.1 (Planung usw.), D 2.2 (DV-Angelegenheiten), D 4.1 (Forschungs- und Technologie-Transfer), D 4.2 (Akademisches Auslandsamt) und D 6.1 (Kaufmännisches Facility-Management) sowie die Personalentwicklungsstelle (PEO) und die Koordinierungsstelle des Kanzlers. Ungeachtet dieser Maßnahmen musste die ZUV im Rahmen des Landeshaushaltes und damit zu Lasten des Hochschulkapitels zusätzlich drei Fahrerstellen und drei Stellen im Zuge des Ausgleiches für die Erhöhung der Arbeitszeit der Beamten, mithin sechs weitere Stellen in Abgang stellen.

Demgegenüber wurde der Stellenbestand der ZUV dadurch verstärkt, dass unter inneruniversitärer Verlagerung von drei Stellen (eine Stelle des höheren Dienstes und zwei Stellen des mittleren Dienstes) aus der Universitäts- und Landesbibliothek (ULB) erstmals eine originäre Stelle für den Persönlichen Referenten des Rektors geschaffen und die Wahrnehmung der Aufgaben in Schloss Mickeln sichergestellt werden konnte.

Insgesamt haben diese und zahlreiche andere, hier im Einzelnen nicht weiter aufzuführende stellenwirtschaftliche Maßnahmen dazu geführt, dass in der ZUV über die vom Land Nordrhein-Westfalen verfügten Stellenstreichungen und über die dargelegten Stellenreduzierungen infolge von Stellenumwandlungen und -zusammenlegungen hinaus im Verlauf der letzten Jahre in einer Größenordnung von drei weiteren Stellen ein sich fortsetzender Stellenabbau stattgefunden hat. Hinzu kommt, dass die ZUV – freiwillig – eine A-11-Stelle an das Dekanat der Philosophischen Fakultät abgegeben hat, nachdem es diese Fakultät über Jahre hinweg trotz entsprechender Aufforderungen durch das Rektorat versäumt hat, Stellenumwidmungen im eigenen Bereich vorzunehmen, um für das Dekanat – gemessen an den dort wahrzunehmenden Aufgaben – eine ausreichende administrative Unterstützung sicherzustellen.

Ergebnis

Als Fazit kann festgehalten werden, dass die ZUV als einzige Zentrale Einrichtung der Universität in den zurückliegenden Jahren mehrfach auf den Prüfstand gestellt wurde bzw. sich stellen ließ und sich – auch deswegen – ständig neuen Gegebenheiten anzupassen hatte. Begleitet wurden diese Prozesse von zahlreichen Stellenreduzierungen und -umwandlungen und von einer (auch) damit und mit der Zunahme und qualitativen Verän-

⁵ Soweit im Folgenden Abkürzungen dieser Art benutzt werden, ist darauf hinzuweisen, dass D für Dezernat steht und die Ziffer hinter der ersten, das jeweilige Dezernat kennzeichnenden Ziffer auf die entsprechende Abteilung des Dezernats hinweist.

derung von Verwaltungstätigkeiten in fast allen Bereichen im Zusammenhang stehenden Arbeitsverdichtung.⁶

Nachdem die ZUV 1991 noch 347 Stellen hatte, verfügt sie nach Realisierung aller Stellenabgänge derzeit nur noch über 327,5 etatmäßige Stellen. Nicht in diese Anzahl von Stellen eingerechnet sind die erst vor kurzem in die ZUV aus dem Sportinstitut infolge der Aufgabe der Sportwissenschaften verlagerten Stellen des nichtwissenschaftlichen Bereiches und die 68 Stellen für Auszubildende.

Auswirkungen (der Veränderungen) wesentlicher Rahmenbedingungen auf die ZUV

In den letzten Jahren hat es eine massive Veränderung wesentlicher Rahmenbedingungen gegeben, die sich auf die Wahrnehmung der Aufgaben durch die ZUV und deren Organisation maßgeblich ausgewirkt haben bzw. noch auswirken werden.

Gesetzliche Vorhaben

Jedenfalls seit 2000 sind insbesondere folgende (landes)gesetzliche, die nordrhein-westfälischen Hochschulen betreffende Vorhaben zu konstatieren:⁷

- a. Hochschulgesetz 2000 – 1. April 2000;
- b. rechtliche Verselbständigung der sechs Universitätsklinika im Wege von Errichtungsverordnungen – 1. Januar 2001 – und daran anschließend Erarbeitung und Abschluss einer komplexen Kooperationsvereinbarung zwischen der Universität und dem UKD⁸ – 2005/2006;
- c. Überführung der staatlichen Bauämter und Neuordnung der Zuständigkeiten im nordrhein-westfälischen Liegenschaftswesen im Wege eines eigenständigen Gesetzes (Baulandbeschaffungsgesetz – BLBG) durch Errichtung des BLB NRW als Sondervermögen des Landes Nordrhein-Westfalen – 1. Januar 2001;
- d. Einführung von Studienkonten (und Erhebung von Langzeitstudiengebühren) im Wege des Studienkonten- und Finanzierungsgesetzes – 1. April 2004;
- e. Hochschulweiterentwicklungsgesetz – 1. Januar 2005;

⁶ Hinzu kommt die Problematik, dass es „überplanmäßige Stellen“ in der Verwaltung gibt, die über den „normalen“ Etat nicht finanziert sind. Dazu gehören derzeit u.a. die Sekretariate des Personalrates und der Gleichstellungsbeauftragten, die Leitung von Schloss Mickeln, das Elternbüro, das Sachgebiet Fundraising sowie eine halbe Stelle im Bereich Qualitätssicherung (D 2.1). Sofern diese Stellen nicht anderweitig – auf Dauer – finanziert werden können (etwa durch Studienbeiträge, Overhead von Drittmitteln oder Zentralmitteln des Rektorates), werden sie das Personalkostenbudget der Verwaltung zusätzlich belasten und damit zwangsläufig zu weiteren Stelleneinsparungen führen müssen.

⁷ Obwohl sich auch vor 2000 inner- und außeruniversitär einige wesentliche Rahmenbedingungen geändert haben (so z. B. Einführung der Finanzautonomie, Errichtung der Wirtschaftswissenschaftlichen und der Juristischen Fakultät, Betrieb und Betreuung von Schloss Mickeln), sollen diese hier ebenso außer Betracht bleiben wie zahlreiche bundesrechtliche Regelungen (z. B. Novellierungen des Hochschulrahmengesetzes, des Dienstrechts und des gesamten Bereiches des Arbeits- und Umweltschutzes sowie das neu geschaffene Allgemeines Gleichstellungsgesetz und das Wissenschaftszeitvertragsgesetz).

⁸ Zur Problematik der Kooperationsvereinbarung vgl. Pallme König (2006).

- f. Einführung der für Professorinnen und Professoren maßgeblichen W-Besoldung in Nordrhein-Westfalen im Wege einer Änderung des Landesbesoldungsgesetzes – 1. Januar 2005;
- g. Einführung des Globalhaushaltes im Bereich der nordrhein-westfälischen Hochschulen – 1. Januar 2006;
- h. Einführung von Studienbeiträgen im Wege des Finanzierungsgerechtigkeitsgesetzes – 1. April 2006;
- i. Hochschulfreiheitsgesetz – 1. Januar 2007 – nebst der danach in Kraft getretenen Verordnung über die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Hochschulen und der dazugehörigen (noch fehlenden) Verwaltungsvorschriften;
- j. Hochschulmedizingesetz – voraussichtlich 1. Januar 2008.

Sonstige bedeutende (wissenschaftspolitische) Rahmenbedingungen

Neben den dargelegten gesetzgeberischen Vorhaben musste und muss im nordrhein-westfälischen Hochschulbereich auch zahlreichen weiteren (wissenschaftspolitischen) Maßnahmen Rechnung getragen werden. Dazu gehören in erster Linie die Umsetzung

- a. des Qualitätspaktes 1999/2000 und dessen ergänzender Erklärung 2002,
- b. der Empfehlungen des Expertenrates 2001, der in ihrer Folge ergangenen Verordnung insbesondere zur Einstellung von Studiengängen (Lehramtsstudium) und weiterer Einzelvorhaben der Heinrich-Heine-Universität (z. B. Verlagerung der Jüdischen Studien von Duisburg nach Düsseldorf, Ausbau der Juristischen Fakultät unter Verlagerung von Professuren von Hagen nach Düsseldorf einschließlich des Instituts für Deutsches und Europäisches Parteienrecht und Parteienforschung und Einstellung der Wissenschaftlichen Einrichtung Geographie zugunsten des Aufbaus einer Wissenschaftlichen Einrichtung Informatik),
- c. der zwischen dem Land und den nordrhein-westfälischen Hochschulen abgeschlossenen Zielvereinbarungen I, II und III (2003 bis 2004, 2005 bis 2006 und 2007 bis 2010),
- d. der so genannten „7-Punkte-Vereinbarung“, abgeschlossen zwischen den Hochschulen und dem BLB NRW (unterzeichnet 2003), und der überwiegend Ende 2002 an den einzelnen Hochschulstandorten zwischen den Hochschulen und dem BLB NRW abgeschlossenen Mietverträge,
- e. des Bologna-Prozesses durch flächendeckende Einführung konsekutiver Studiengänge (Bachelor- und Masterstudiengänge mit Ausnahme der zum Staatsexamen hinführenden Studiengänge) unter Begleitung einer Fülle von Akkreditierungs- und sonstiger Qualitätssicherungsverfahren,
- f. der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder ab 2005,
- g. des für die nordrhein-westfälischen Hochschulen maßgeblichen Zukunftspaktes NRW 2006,
- h. der neuen Tarifverträge (TV-Ärzte und TV-L) 2006 sowie

- i. des Hochschulpaktes 2020 zwischen dem Bund und den Ländern, der Veränderungen des Bau- und Großgeräteverfahrens in der Nachfolge des Hochschulbauförderungsgesetzes (HBFG) in Umsetzung der Art. 91 b und 143 c Grundgesetz und des 7. EU-Rahmenprogramms.

Auswirkungen der Rahmenbedingungen auf die ZUV

Die dargelegten Gesetze und Rahmenbedingungen haben sich auf die Aufgabenwahrnehmung durch die ZUV aufgrund veränderter Arbeitsabläufe sowie quantitativer und qualitativer Belastungen mit (Mehr-)Aufgaben in folgenden Bereichen besonders ausgewirkt:⁹

- a. Studierendensekretariat (D 1.2) – u.a. Veränderungen des Einschreibeverfahrens im Zuge der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen, Erhebung von Langzeitstudiengebühren und Einführung von Studienbeiträgen;
- b. Akademisches Prüfungsamt (D 1.4) – u.a. Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen, Bewältigung eines höheren Prüfungsaufkommens im Zuge der konsekutiven Studiengänge und durch Verlagerung eines Teils der Ersten Juristischen Staatsprüfung in die Universität;
- c. Planungsdezernat (D 2) mit seinen zwei Abteilungen D 2.1 (Planung usw.) und D 2.2 (DV-Angelegenheiten) – u.a. Abschluss und Umsetzung von Zielvereinbarungen, Durchführung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung, Umsetzung der W-Besoldung (Zielvereinbarungen im Rahmen von Berufungszusagen), Bewältigung laufender Veränderungen und neuer Anforderungen im Rahmen von Kapazitätsberechnungen sowie neuer Anforderungen des Berichtswesens, Ausbau einer Kosten- und Leistungsrechnung, Anpassung und Ausbau der DV-Systeme in der ZUV sowie im Rahmen der Schnittstellen zu den Fakultäten und Zentralen Einrichtungen einschließlich der Sicherstellung des Datenschutzes;
- d. Personaldezernat (D 3) – u.a. Umsetzung der W-Besoldung, Wahrnehmung von Berufsangelegenheiten einschließlich der Koordinierung von Berufungsverfahren auch für die Medizinische Fakultät, Begleitung der Dienstvorgesetztenfunktion des Rektors im Verhältnis zu den Professuren, Einführung der „gleitenden Arbeitszeit“, Aufbau eines Beihilfe-Clusters und einer im Rahmen des Globalhaushaltes tragfähigen Personalkostenkalkulation und -berechnung, Umsetzung stellenwirtschaftlicher Maßnahmen und des TV-L;
- e. Dezernat 4 mit der PEO und den Abteilungen D 4.1 (Forschungs- und Technologietransfer) und D 4.2 (Akademisches Auslandsamt) – u.a. Auf- und Ausbau der Personalentwicklung, Intensivierung einer Weiterbildung des Patent- und Drittmittelvertragswesens und der (EU-)Forschungsförderung, Ausbau des Verhältnisses der Hochschule zur Wirtschaft und der Internationalisierung sowie Bewältigung wachsender Aufgaben des Dezernenten im Zuge der von ihm zugleich auszuübenden Funktion des ständigen Vertreters des Kanzlers;
- f. Haushaltsdezernat (D 5) mit seinen drei Abteilungen D 5.1 (Haushalt), D 5.2 (Beschaffung) und D 5.3 (Universitätskasse) – u.a. Umsetzung der Finanzautonomie und

⁹ Die nachfolgende Aufzählung ist sowohl bezogen auf die aufgeführten Bereiche der Verwaltung als auch im Hinblick auf die dargestellten Aufgabenkreise lediglich beispielhaft.

- des Globalhaushaltes, administrative Begleitung der Gespräche im Rahmen der Berufungsverfahren, Neuordnung des Beschaffungs-, Kassen- und Vollstreckungswesens;
- g. Bau- und Technikdezernat (D 6) – u.a. Sicherstellung der komplexen Verhältnisse zum BLB NRW und zum UKD, umfassende Wahrnehmung des Facility-Managements, Betreuung von Schloss Mickeln;
 - h. Stabsstelle für Arbeitssicherheit und Umweltschutz (SAUS) – u.a. Bewältigung zunehmender Aufgabenstellungen im Rahmen des organisatorischen Brandschutzes auch im Verhältnis zum BLB NRW und zum UKD;
 - i. Pressestelle – u.a. Verstärkung der Öffentlichkeitsarbeit auch auf der Grundlage des mit dem UKD abgeschlossenen Kooperationsvertrages;
 - j. Bereiche des Rektors und Kanzlers – u.a. Durchführung der Berufungsverfahren einschließlich derjenigen der Medizinischen Fakultät und deren umfassende Beratung, Sicherstellung der Kooperation mit dem UKD sowie Wahrnehmung der Mitgliedschaft in dessen Aufsichtsrat, Implementierung eines Fundraisings und Marketings sowie Wahrnehmung zahlreicher außeruniversitärer Mitgliedschaften und Verpflichtungen.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass im Zuge der sich rasant verändernden Rahmenbedingungen die Anpassung von Aufgaben an neue Gegebenheiten bzw. die Setzung neuer Aufgabenschwerpunkte trotz Umstrukturierungen und stellenwirtschaftlicher Maßnahmen einschließlich der Einrichtung zusätzlicher befristeter Stellen zu einer Situation geführt haben, in der Bereiche der ZUV nach wie vor gemessen an den von ihnen aktuell zu erfüllenden Aufgaben personell defizitär ausgestattet sind. Dazu gehören zuvorderst

- a. die Abteilung D 2.1,
- b. die Abteilungen D 4.1, D 4.2 sowie die PEO,
- c. die Pressestelle,
- d. das unmittelbar beim Rektor angesiedelte, neu eingerichtete Sachgebiet Fundraising, Alumni-Wesen und Marketing und
- e. die Bereiche von Rektor, Kanzler, Prorektorinnen und Prorektoren, soweit sie bezogen auf ihre jeweiligen spezifischen Aufgabenstellungen einer unmittelbaren Zuarbeit und Unterstützung durch die Verwaltung bedürfen.

Ungeachtet dessen hat in anderen Bereichen (z. B. im Studierendensekretariat, Akademischen Prüfungsamt, Personaldezernat und Haushaltsbereich) eine Aufgabenverdichtung stattgefunden, die in zumutbarer Weise eine Mehrbelastung der Beschäftigten ohne Stellenzuwachs und/oder Aufgabenreduzierung kaum mehr zulassen dürfte.

Zukünftige Aufgabenveränderungen bzw. Aufgabenschwerpunkte in der ZUV

Das Inkrafttreten des Hochschulfreiheitsgesetzes zum 1. Januar 2007, die auf seiner Grundlage erlassene Verordnung über die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Hochschulen und die noch ausstehenden Verwaltungsvorschriften sowie das voraussichtlich am 1. Januar 2008 in Kraft tretende Hochschulmedizingesetz werden dazu führen, dass

weitere Aufgabenveränderungen und neue Aufgabenschwerpunkte auf die ZUV zukommen. In diesem Kontext soll beispielhaft auf die Umsetzung einer deutlich leistungs- und erfolgsorientierteren, mithin eine völlig neue Finanzplanung erfordernden Hochschulfinanzierung, die Realisierung eines (einheitlichen) Körperschaftshaushaltes mit zum Teil völlig neuen Bewirtschaftungsmodalitäten, die mit Leben zu erfüllende, sich auf einen längeren Zeitraum erstreckende Zielvereinbarung III, die Einführung und Administration von Studienbeiträgen und den ohnehin durch mannigfaltige Maßnahmen (z. B. Neustrukturierung der Fakultäten und Durchführung eines Leitbildprozesses) bereits eingeleiteten Profilierungsprozess der Universität mit dem Ziel, im Wettbewerb mit den anderen Hochschulen bestehen zu können, hingewiesen werden. Von entscheidender Bedeutung wird bei allem sein, den Beschäftigten der ZUV zu vermitteln, dass die Eigenverantwortlichkeit der Universität insbesondere in personeller, organisatorischer und finanzieller Hinsicht unter der (Fach- und Dienst-)Aufsicht eines Hochschulrates und nur noch der Rechtsaufsicht des Landes – mithin der *paradigmatische Umbruch im Bereich der Hochschule* – eine erhebliche Veränderung bisheriger Denk- und Verhaltensweisen erfordert.

Kurz: Angesichts der enormen Herausforderungen, denen sich die Heinrich-Heine-Universität zu stellen hat, steht die bisherige, in Jahrzehnten gewachsene „Kultur“ der ZUV, die nicht zuletzt durch das durch Fachaufsicht und Erlasse bestimmte Verhältnis der Universität zum Land maßgeblich geprägt worden ist, auf dem Prüfstand.

Notwendige Klärung wichtiger Vorfragen

Im Zusammenhang mit der Wahrnehmung der sich zum Teil massiv verändernden Aufgaben durch die ZUV bedarf es einiger wesentlicher – auch im Zuge der abgeschlossenen Anpassung der Grundordnung der Universität an das Hochschulfreiheitsgesetz zu treffender – grundsätzlicher Festlegungen. Im Einzelnen:

- a. Wie kann die bisherige, durch die Vorgesetzten- und Dienstvorgesetztenfunktion des Kanzlers geprägte Wahrnehmung der Aufgaben durch die ZUV, die, wie dargelegt, nach Maßgabe des Hochschulfreiheitsgesetzes auch in Zukunft vom Kanzler verantwortlich zu leiten ist, gewährleistet bleiben vor dem Hintergrund der
 - Funktion des Rektors und der Sicherstellung einer ausreichenden Zuarbeit für ihn und
 - der unverzichtbaren, sachgerechten Unterstützung der Aufgabenwahrnehmung durch Prorektorinnen und Prorektoren (vgl. Art. 1 § 25 Abs. 2 Satz 3 Hochschulfreiheitsgesetz)?

In diesem Zusammenhang dürfte die Beantwortung der Frage von Bedeutung sein, welche vom Hochschulrat zu bestimmende Anzahl von nebenberuflichen Prorektorinnen bzw. Prorektoren gegebenenfalls mit welchem Zuschnitt von Ressorts vorgesehen werden soll und welche Prorektorate nach Maßgabe der Entscheidungen des Rektorates und Senates – neben den Funktionen von Rektor und Kanzler – nach Schwerpunkt und Umfang der wahrzunehmenden Aufgaben möglicherweise ebenfalls hauptberuflich ausgestaltet sein sollen.¹⁰ Jedenfalls dürften sich Anzahl und Ausgestaltung der

¹⁰ Da die Hochschulmedizin im Rahmen des Profilierungsprozesses der Universität auch in Zukunft einen unbestreitbaren Schwerpunkt einnehmen wird, sollte darüber nachgedacht werden, ob es nicht im Anschluss an

Prorektorate maßgeblich auf die Organisation der ZUV und die Klärung der Problematik auswirken, wie im Spannungsverhältnis zwischen der verantwortlichen Wahrnehmung der Aufgaben durch die Prorektorate und der Leitung der ZUV durch den Kanzler die *für die Funktionsfähigkeit der Universität unverzichtbare Einheitlichkeit der Verwaltung* sichergestellt werden kann.

- b. Darüber hinaus bedarf es einer Klärung der Frage, wie eine Entlastung des Kanzlers stattfinden kann, der nach dem Hochschulfreiheitsgesetz, wie eingangs dargelegt, das vom Gesetzgeber aufgrund seiner Bedeutung für die finanziell unabhängig und „unternehmerisch“ agierende Hochschule hervorgehobene Ressort für Wirtschafts- und Personalangelegenheiten einschließlich der Funktion des Beauftragten für den Haushalt auszuüben, zugleich aber nach wie vor die ZUV zu leiten, die Dienstvorgesetztenfunktion gegenüber dem gesamten nichtwissenschaftlichen Personal der Universität und die Funktion des Dienststellenleiters im Verhältnis zu dem dieses Personal vertretenen Personalrat wahrzunehmen hat.
- c. In grundsätzlicher Hinsicht bedarf es zudem des Abgleiches der Aufgaben im Verhältnis der ZUV zur Verwaltung des UKD und des Dekanates der Medizinischen Fakultät, ungeachtet der ebenfalls zu beantwortenden Frage, welche Verwaltungsaufgaben in Zukunft einerseits durch die ZUV und andererseits durch die (übrigen) Fakultäten und Zentralen Einrichtungen wahrgenommen werden sollen. Bei der grundsätzlichen Klärung dieser Problematik muss in Sonderheit berücksichtigt werden, dass die Universität im Zuge des Hochschulfreiheitsgesetzes und Wegfalls der Dienst- und Fachaufsicht des Landes eine noch größere Personalverantwortung für das wissenschaftliche Personal der Medizinischen Fakultät und nach Maßgabe des geplanten Hochschulmedizingesetzes im Rahmen der Wirtschaftsführung infolge einer veränderten Zuweisung des Zuführungsbetrages für Forschung und Lehre der Medizinischen Fakultät auch eine sich anders als bisher darstellende finanzielle Verantwortung für die Hochschulmedizin zu übernehmen hat.

Da nach den vorliegenden Entscheidungen des Aufsichtsrates im Zuge des unabdingbaren „Sanierungsprozesses“ des UKD auch dessen gesamte Verwaltungsorganisation auf dem Prüfstand stehen dürfte, ist in diesem Kontext jedenfalls darauf zu achten, dass im Verhältnis der beiden Verwaltungen zueinander, aber auch mit Blick auf das Dekanat der Medizinischen Fakultät u.a.

- grundsätzlich keine Aufgabendoppelungen stattfinden,¹¹
- trotz unterschiedlicher DV-Systeme (in der Verwaltung des UKD SAP-Systeme und in der ZUV derzeit überwiegend noch Systeme der HIS-GmbH) auch mit Blick

Überlegungen des Wissenschaftsrates sinnvoll sein kann, ein Prorektorat für „klinische Angelegenheiten“ einzurichten, das sich umfassend und damit zur Entlastung von Rektor und Kanzler den besonderen Belangen der Medizinischen Fakultät und des sich nach Maßgabe des Hochschulmedizingesetzes voraussichtlich nochmals ändernden Verhältnisses der Universität und Fakultät zum UKD widmen könnte.

¹¹ In diesem Zusammenhang müssen z. B. grundsätzliche Problemstellungen der Drittmittelverwaltung hinterfragt werden. Die in der ZUV vorhandene Expertise in der EU-Forschungsförderung und bezüglich patent- und drittmittelvertragsrechtlicher Problemkreise könnte dazu führen, eine gemeinsame Drittmittelgeschäftsstelle in der ZUV aufzubauen, es sei denn, UKD und Universität gründeten eine gemeinsame Gesellschaft, durch die in Zukunft für beide Einrichtungen gemeinsam entsprechende – noch näher zu definierende – Aufgaben wahrgenommen würden.

auf die Bereitstellung eines Berichtswesens für das Rektorat, den Hochschulrat und das nordrhein-westfälische Ministerium für Innovation, Wissenschaft, Forschung und Technologie (MIWFT) ein ausreichender Datenaustausch ermöglicht wird,¹²

- die an das geplante Hochschulmedizingesetz anzupassende Kooperationsvereinbarung zwischen der Universität und dem UKD in angemessener Weise umgesetzt wird,
- der komplexe Ablauf der Berufungsverfahren einschließlich der Belange der W-Besoldung gewährleistet wird und
- die Auftragsverwaltung für das UKD durch das Dezernat 6 im Hinblick auf die im Südteil des Campus zu betreuenden Grundstücke und Gebäude reibungslos verläuft.

Eine dem Geiste der Kooperationsvereinbarung entsprechende vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen der ZUV und der Verwaltung des UKD hängt im Übrigen maßgeblich davon ab, wie die Leitungen der beiden Verwaltungen miteinander agieren. Dies setzt grundsätzlich eine Kontinuität in der Verwaltungsleitung voraus, die im UKD in den letzten Jahren aufgrund vielfältiger, hier nicht weiter zu vertiefender Gegebenheiten nicht gewährleistet war. Auch wird darauf zu achten sein, dass bei der Neuordnung der Verwaltung des UKD deren Auftrag, in sachgerechter Weise auch die Aufgaben für die Medizinische Fakultät und die Organe der Universität wahrzunehmen, erfüllt wird.

Zukünftige Schwerpunktsetzungen und Organisationsperspektiven im Einzelnen

Vor dem Hintergrund der dargelegten Aufgabenveränderungen und der unabdingbaren Profilbildung der Universität sollen im Folgenden wesentliche zukünftige Schwerpunktsetzungen in der ZUV dargestellt werden. Dazu zählen:

- a. Sicherstellung eines geeigneten Service für die Hochschulleitung bzw. für die – zum Teil neuen – Leitungsorgane, insbesondere
 - Unterstützung des Rektors und der Prorektorinnen bzw. Prorektoren bezogen auf ihre jeweiligen Ressorts und
 - Betreuung der Organe und Gremien der Universität, in Sonderheit des Hochschulrates, des Rektorates und des Senates entweder durch die Schaffung einer dem Rektor zuzuordnenden „Präsidialabteilung“ oder im Wege einer Neustrukturierung der bisherigen, nach wie vor einem Dezernat zuzuordnenden Abteilung D 1.1. oder durch einen Ausbau des Dezernates 2;¹³

¹² Da die ZUV in Zukunft auch und gerade mit Blick auf die Information des Hochschulrates ein geeignetes Berichtswesen aufzubauen hat, ist es unerlässlich, dass auch die relevanten Daten der Medizinischen Fakultät für eine solche Berichterstattung zur Verfügung stehen.

¹³ Im Zuge einer möglichen Neustrukturierung oder Aufgabe der Abteilung D 1.1 könnte folgender, die geltende Geschäftsverteilung konsequent umsetzender Aufgabentransfer stattfinden: Verlagerung der Kfz-Beschaffungen zu D 5.2, des Fahrerwesens zu D 6.6, der Betreuung des Gästehauses Fabriciusstraße und des Heinrich-Heine-Saals zu D 6.1 bzw. D 6.6, des (elektronischen) Vorlesungsverzeichnisses zu D 2.1 und der Betreuung der unselbständigen Stiftungen zu D 5.1. oder zum Justizariat. Zum Letzteren könnte auch das gesamte

b. Bau und Betrieb eines Studierenden-Service-Centers zur Gewährleistung einer umfassenden Dienstleistung für die Studierenden gegebenenfalls auch durch Schaffung einer völlig neuen Aufgaben- und Organisationsstruktur, in die insbesondere das Studierendensekretariat, die Studienberatung, das Akademische Prüfungsamt, Teile des Akademischen Auslandsamtes und Teile des Studentenwerkes eingebunden sein sollten;¹⁴

c. Ausbau der für die Zukunft der Universität essenziellen Öffentlichkeitsarbeit auf der Basis der Pressestelle (*Magazin der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf*, Mitarbeiterzeitung, Broschüren, Marketing, Messen, Corporate Design, Web-Redaktion usw.) im Wege der Errichtung einer „Kommunikationsabteilung“, in die auch das Marketing, Alumni-Wesen und Fundraising Eingang finden könnten.

In diesem Zusammenhang bedarf es einer Klärung der Frage, ob nach wie vor – so wie es in der geltenden Kooperationsvereinbarung zwischen der Universität und dem UKD geregelt ist – die Pressearbeit mit dem UKD gemeinsam erfolgen soll. Insoweit steht die Einrichtung einer Stelle aus, mit deren Hilfe die verantwortliche Leitung einer solchen gemeinsamen Pressestelle¹⁵ oder neuen „Kommunikationsabteilung“ sichergestellt werden kann;

d. Neuordnung und Ausbau des Dezernates 2, das in Zukunft die Bezeichnung „Strategisches Controlling, Informationsmanagement und Technologie“ zur Stärkung des Controllings und der Ressourcensteuerung erhalten könnte, insbesondere vor dem Hintergrund

- der zunehmenden Bedeutung der Finanzplanung und Haushaltsaufstellung im Zuge des Globalhaushaltes im Zusammenwirken mit dem Personaldezernat (D 3) und der Haushaltsabteilung (D 5.1),
- der Bedeutung und Erarbeitung von Zielvereinbarungen – vor allem auch inneruniversitär – bis hin zu Vereinbarungen im Zusammenhang mit Berufungszusagen im Rahmen der W-Besoldung,
- des Ausbaus eines umfassenden Qualitätsmanagements: Evaluation, Akkreditierung, Qualitätssicherung (Monitoring von Zielvereinbarungen usw.),
- des weiteren Ausbaus eines komplexen Berichtswesens im Hinblick auf erheblich zunehmende Anforderungen des Landes und auf inneruniversitäre Notwendigkeiten für Organe und Gremien,
- der Auswertung von Rankings und Konkurrentenanalysen,

Aufgabengebiet der Durchführung von Wahlen und die bisher von D 1.1 wahrgenommenen hochschulrechtlichen Angelegenheiten transferiert werden. Zum möglichen Ausbau des Dezernates 2 wegen der Belange des Rektorates und des Hochschulrates vgl. Fußnote 17.

¹⁴ Die vorbereitenden Arbeiten dazu sind auf der Grundlage der Entscheidung des Rektorates vom 20. Juli 2006 durch die Einrichtung zweier Arbeitsgruppen unter der Federführung des Prorektors und des Kanzlers eingeleitet worden. Angestrebt wird, möglichst noch im Verlaufe des Jahres 2007, spätestens aber 2008 im Hinblick auf den Bau eines Studierenden-Service-Centers ein Planungs- und Finanzierungskonzept zu erarbeiten.

¹⁵ Im Hinblick auf die Finanzierung dieser herausgehobenen Stelle des Leiters der Pressestelle besteht die nach wie vor gültige Vereinbarung, dass das UKD dafür einsteht. Eine Realisierung dieses Vorhabens ist bisher an den wirtschaftlichen Gegebenheiten des UKD gescheitert. Sollte es hingegen zur Implementierung einer Kommunikationsabteilung kommen, müsste die Finanzierung einer entsprechenden Leiterstelle von der Universität übernommen werden.

- des Ausbaus der Kosten- und Leistungsrechnung im Zusammenwirken mit den Abteilungen D 3.1, D 5.1 und D 6.1 mit dem Ziel einer umfassenden Budgetierung für alle Bereiche der Universität,
 - eines Dokumentenmanagements und
 - der im Zuge der Verwirklichung einer geeigneten IT-Infrastruktur der Universität denkbaren Verlagerung von Aufgabenfeldern (einschließlich des damit betrauten Personals) der bisherigen Abteilung D 2.2 in das Zentrum für Informations- und Medientechnologie (ZIM) unter notwendiger Beibehaltung eines Kernteams von Beschäftigten im Dezernat 2.¹⁶ Im Ergebnis könnte das Dezernat 2, bei dem ungeachtet der aufgeführten (neuen) Zuständigkeiten die bisherigen Aufgaben wie Kapazitätsberechnungen, Statistikwesen, leistungs- und erfolgsorientierte Mittelverteilung usw. weiterhin angesiedelt sein sollen, maßgeblich der Bereich sein, der die Sitzungen des Hochschulrates auf der Grundlage der ihm nach dem Hochschulfreiheitsgesetz zugewiesenen zahlreichen Zuständigkeiten (z. B. Zustimmung zur Entwicklungsplanung der Universität, zum Abschluss von Zielvereinbarungen der Universität mit dem Land Nordrhein-Westfalen und zum Wirtschaftsplan) und hier insbesondere auch seines umfassenden Informationsrechts im Verhältnis zum Rektorat durch ein neu zu etablierendes Berichtswesen in entscheidender Weise inhaltlich vorbereiten könnte;¹⁷
- e. grundsätzliche Beibehaltung des Personaldezernates (D 3) im Wesentlichen mit seinem jetzigen Aufgabenbestand, das im Zuge einer Umstrukturierung vor wenigen Jahren von drei auf zwei Abteilungen reduziert wurde und in das die PEO mit Blick auf ihre dem Personalbereich zuzuordnende Aufgabenstellung (bisher Stabsstelle des Leiters des Dezernats 4) zum gegebenen Zeitpunkt integriert werden könnte.

Offen hingegen sollte zunächst die Beantwortung der Frage bleiben, ob dem Dezernat 3 auch weiterhin die Bereiche der Personalkostenberechnung (einschließlich der Personalkostenkalkulation und -festlegung) und der Stellenbewirtschaftung zugeordnet bleiben sollten. Dazu gibt es in den nordrhein-westfälischen Hochschulen unterschiedliche Ansätze. Es dürften jedoch gute Gründe dafür sprechen, jedenfalls vorerst an der bisherigen Zuständigkeit des Dezernates 3 auch für diesen Aufgabenkreis festzuhalten und von einer denkbaren Verlagerung z. B. zum Haushaltsbereich Abstand zu nehmen. Im Übrigen wird es Aufgabe des neuen Personaldezernenten sein, die Strukturen seines Dezernates unter Berücksichtigung der auch und gerade das Personaldezernat im Zuge der rechtlichen Verselbständigung der Universität treffenden Aufgabenveränderungen an die neuen Gegebenheiten anzupassen. Fest steht bereits, dass in Zukunft alle personalrechtlichen Fragestellungen ungeachtet der Führung von Rechtsstreitigkeiten grundsätzlich nur noch durch das Dezernat 3 und nicht mehr – wie bisher – vom Justizariat bearbeitet werden;

¹⁶ Eine solche Verlagerung würde allein strukturellen Gegebenheiten folgen, hätte aber zunächst keinerlei Einspareffekte.

¹⁷ Vor diesem Hintergrund dürfte zu überlegen sein, ob nicht die Geschäftsstelle für den Hochschulrat einschließlich der Vor- und Nachbereitung der Sitzungen dieses Gremiums und auch die Vor- und Nachbereitung der Sitzungen des Rektorates im Dezernat 2 angesiedelt sein sollten. Zu spezifischen Fragen des Hochschulrates vgl. im Übrigen Pallme König (2007).

f. (zunächst) Beibehaltung des Dezernates 4 unter

- teilweiser Neubestimmung der Aufgaben und gegebenenfalls Ausbau der Abteilung D 4.1; zum Justizariat (vgl. i.) könnte in diesem Zusammenhang die bisher in dieser Abteilung angesiedelte Prüfung patentrechtlicher Fragen und der Drittmitelverträge verlagert werden.¹⁸ Dagegen könnte erwogen werden, dass das bisher unmittelbar beim Rektor angesiedelte Aufgabengebiet Fundraising, Alumniwesen und Marketing entweder der Abteilung D 4.1 zugeordnet oder aber, wie dargelegt, in eine neu zu schaffende „Kommunikationsabteilung“ eingebracht wird;
- Ausbau des Akademischen Auslandsamtes (Abteilung D 4.2) vor dem Hintergrund der konsequenten Umsetzung des Internationalisierungskonzeptes der Universität;
- Belassung der Leitung des Dezernates durch den ständigen Vertreter des Kanzlers, dessen Aufgabenfeld mit dem Ziel einer notwendigen stärkeren Entlastung des Kanzlers (vgl. „Notwendige Klärung wichtiger Vorfragen“, b.), jedenfalls bezogen auf die Leitung der Verwaltung und damit zusammenhängender koordinierender Funktionen neu bestimmt werden sollte;¹⁹

g. Neuordnung des Dezernates 5 insbesondere vor dem Hintergrund

- der erheblichen Veränderungen des Kassen- und Vollstreckungswesens im Zuge der rechtlichen Verselbständigung der Universität,²⁰
- des sich massiv verändernden Geschäftsfeldes der Vermögens- bzw. Anlagenverwaltung,
- der zunehmenden Bedeutung der Finanzplanung im Zusammenspiel mit den Dezernaten 2 und 3 (vgl. d.),
- der Veränderungen der Haushaltsüberwachung mit stärkerem Fokus auf eine umfassende Liquiditäts- und Mittel(verwendungs)überwachung,
- der Implementierung einer Finanzbuchhaltung mit dem Ziel der Einführung eines kaufmännischen Rechnungswesens und
- der wachsenden Bedeutung steuerrechtlicher Angelegenheiten angesichts der bereits eingeleiteten Prüfungen der Finanzämter, der zunehmend „unternehmensorientierten“ Aktivitäten der Universität und des zu erwartenden stärkeren Leistungsaustausches der Universität mit anderen (Hochschul-)Einrichtungen.

Es könnte sich vor diesem Hintergrund ergeben, dass das Dezernat 5 in Zukunft nur noch über zwei Abteilungen verfügt, weil das sich verändernde Kassenwesen möglicherweise im Rahmen einer selbständigen Einheit der Abteilung 5.1 fungieren kann

¹⁸ Vgl. aber auch die Anmerkungen unter Fußnote 11.

¹⁹ Sollte sich im Rahmen der Prüfung der Umstrukturierungen allerdings erweisen, dass das ursprüngliche Konzept, das Dezernat 4 als eine Art Öffentlichkeitsdezernat auszubauen, nicht mehr tragfähig ist, etwa weil gewichtige Teile des Forschungs- und Technologie-Transfers in andere Bereiche der ZUV verlagert oder gar ausgegründet werden und das Akademische Auslandsamt in das Studierenden-Service-Center transferiert wird, wäre es auch denkbar, den Stellvertreter des Kanzlers ohne einen Dezernatsunterbau „frei“ agieren zu lassen.

²⁰ Durch die im Juli 2007 in Kraft getretene Verordnung zur Bestimmung von Universitätskassen zu besonderen Vollstreckungsbehörden des Landes (Landesvollstreckungsbehördenverordnung – LVVBO) ist die Universitätskasse Düsseldorf für alle in den Regierungsbezirken Düsseldorf und Arnsberg gelegenen und in Art. 1 § 1 Abs. 2 Hochschulfreiheitsgesetz genannten Hochschulen zur zentralen Vollstreckungsbehörde für die Betreuung von Geldforderungen der in § 1 Verwaltungs-Vollstreckungsgesetz (VwVG) NRW genannten Art erklärt worden. Damit kommt auf die Universitätskasse eine zusätzliche Belastung zu.

und damit nicht mehr als eine eigenständige Abteilung (bisher D 5.3) ausgewiesen sein muss. Dagegen dürfte das gerade neu geordnete Beschaffungs- und Vergabewesen weiterhin durch die Abteilung D 5.2 wahrzunehmen sein, wobei allerdings weitere Beschaffungsvereinfachungen für die dezentralen Einrichtungen der Universität erarbeitet werden müssen. Hier sind im Übrigen maßgebliche Querverbindungen zum ZIM und zur ULB zu beachten.

Im Ergebnis könnte das Dezernat 5 aufgrund seiner sich zum Teil stark verändernden Aufgabenfelder die neue Bezeichnung „Dezernat für Finanzmanagement“ erhalten;²¹

- h. Beibehaltung des Bau- und Technikdezernates (Dezernat 6) trotz seiner heterogenen Struktur, weil – wie dargelegt – aus guten Gründen im Zuge der Verselbständigung des BLB NRW und des UKD das gesamte Facility-Management (kaufmännisches, technisches und infrastrukturelles Facility-Management) auf der Grundlage der genannten gutachterlichen Empfehlungen in einem Dezernat vereint worden ist (vgl. „Untersuchungen/Evaluationen“, b. und c.).

Die zwischenzeitlichen Prüfungen durch den LRH haben im Grundsatz die Richtigkeit dieser mittlerweile auch an anderen nordrhein-westfälischen Universitäten etablierten Dezernatsstruktur unterstrichen. Von entscheidender Bedeutung wird sein, in der Nachfolge des 2006 verstorbenen Dezernenten eine Dezernatsleitung zu finden, die als Führungspersönlichkeit und mit der notwendigen fachlichen Kompetenz ausgestattet in der Lage ist, dieses personell mit Abstand größte und aufgrund seiner Beschäftigungsstruktur zweifellos komplexeste Dezernat der ZUV verantwortlich zu leiten und als geeigneter Ansprechpartner für die Einrichtungen der Universität, das UKD und den BLB NRW zur Verfügung zu stehen. Ungeachtet dessen wird es auch Aufgabe des Dezernenten sein, das Dezernat – soweit notwendig – strukturell neu zu ordnen und darauf vorzubereiten, zum gegebenen Zeitpunkt – nach einem erfolgreichen Abschluss der Modellversuche an der Universität zu Köln und der Fachhochschule Rhein-Sieg gemäß Art. 8 Ziff. 5 Hochschulfreiheitsgesetz – das gesamte Liegenschaftsmanagement einschließlich des Eigentumsmanagements und der Bereiche des Planens und Bauens zu übernehmen. Allerdings wird sich das Dezernat zuvor ungeachtet dieser möglichen Entwicklungen in gehöriger Weise an den Personaleinsparungen innerhalb der ZUV zu beteiligen haben;²²

- i. Neuordnung des Justizariates, nach Möglichkeit unter Aufgabe des bisher eigenständigen (Einmann-)Dezernates 7, ausgewiesen als Stabsstelle beim Kanzler unter Einschluss der bisherigen Koordinierungsstelle des Kanzlers und der möglichen Verlagerung der patent- und drittmittelvertragsrechtlichen Prüfungen von der Abteilung D 4.1 (vgl. f.).

²¹ Als Alternative zu diesen Überlegungen könnte mit Blick auf die Bedeutung der Finanzplanung auch in Betracht gezogen werden, die Dezernate 2 und 5 zusammenzufassen und unter eine einheitliche Leitung zu stellen.

²² Aufgrund der sich für die Abteilungen D 6.1 und D 6.6 abzeichnenden Aufgabenveränderungen (vgl. z. B. Fußnote 13) kann allerdings nicht ausgeschlossen werden, dass das Dezernat 6 möglicherweise auch bereits früher strukturelle Veränderungen erfahren muss. In diesem Zusammenhang sollte z. B. auch geprüft werden, ob die personalintensive Betreuung der Gebäude des UKD im Südbereich des Campus (Auftragsverwaltung) noch aufrechterhalten werden kann und ob gegebenenfalls Teilbereiche des Dezernates 6 nach Maßgabe der Möglichkeiten des Hochschulfreiheitsgesetzes (ebenfalls) ausgegründet werden sollten.

In diesem Zusammenhang ist zu berücksichtigen, dass sich die Aufgaben des jetzt noch bestehenden Dezernates 7 nicht unwesentlich verändern werden (z. B. Rechtsfragen im Zusammenhang von Unternehmensgründungen und -beteiligungen, mögliche Zunahme von Rechtsstreitigkeiten etwa im Bereich der Studienbeiträge²³ und des Personalwesens sowie von Rechtsfragen der Weiterbildung und des Vertragswesens im Kontext mit Kooperationen mit (anderen) hochschulischen und außerhochschulischen Einrichtungen). Wie dargelegt, soll mit Rücksicht auf die personelle Neubesetzung der Leitung des Dezernates 3 das Justizariat in personalrechtlichen Angelegenheiten grundsätzlich nur noch die prozessualen Aufgaben wahrnehmen (vgl. e.);

- j. Beibehaltung des Bereiches der Arbeitssicherheit und des Umweltschutzes als Stabsstelle des Kanzlers (SAUS), so wie es gutachterlich unter Berücksichtigung der speziellen Anforderungen des Arbeitssicherheitsgesetzes seinerzeit empfohlen worden ist (vgl. „Untersuchungen/Evaluationen, b.). Diese Neuorganisation dürfte sich in vollem Umfang bewährt haben;
- k. im Interesse der Eigenverantwortlichkeit der Universität im Zuge des Hochschulfreiheitsgesetzes und damit auch der Sicherstellung wirtschaftlichen Handelns, das nach wie vor trotz des grundsätzlichen Wegfalls der Bestimmungen der Landeshauhaltordnung der Prüfung durch den LRH unterliegt (vgl. Art. 1 § 5 Abs. 9 Satz 3 Hochschulfreiheitsgesetz), könnte schließlich daran gedacht werden, eine Innenrevisionsstelle entweder als weitere Stabsstelle des Kanzlers oder unter Zuordnung zum Justizariat neu einzurichten.²⁴

Besonderer (weiterer) Entscheidungsbedarf

Ein besonderer organisatorischer Entscheidungsbedarf – ungeachtet der bereits oben unter der Überschrift „Notwendige Klärung wichtiger Vorfragen“ aufgeführten Problemkreise – besteht überdies vor allem in folgenden weiteren Punkten:

- a. Wo sollen in der ZUV zukünftig die in der (neuen) Berufsordnung (vgl. Art. 1 § 38 Abs. 4 Satz 1 Hochschulfreiheitsgesetz) zu regelnden Berufsangelegenheiten unter Berücksichtigung der insoweit übergreifenden Aufgabenstellungen von Rektor, Kanzler und Rektorat für alle fünf Fakultäten der Universität, der besonderen Verzahnung in diesem Zusammenhang mit dem UKD und der Rechtsstellung des durch das Hochschulgesetz ebenfalls vorgesehenen Berufsbeauftragten organisatorisch angesiedelt sein?²⁵

²³ Bisher sind solche Rechtsstreitigkeiten, wie auch solche im Rahmen des Kapazitätsrechts, vom Dezernat 1 betreut worden. Insoweit bedarf es möglicherweise einer Neujustierung der Zuständigkeiten zwischen dem Dezernat 1 und dem Justizariat.

²⁴ Bisher verfügen die nordrhein-westfälischen Hochschulen anders als die ehemaligen Medizinischen Einrichtungen und heutigen nordrhein-westfälischen Universitätsklinika, denen dies vom Land Nordrhein-Westfalen verordnet wurde, in der Regel über keine Innenrevisionen.

²⁵ In diesem Zusammenhang bedarf es einer Entscheidung der Frage, ob ein Mitglied des Rektorates die Funktion des Berufsbeauftragten mit übernehmen oder ein Hochschulmitglied bzw. mehrere Hochschulmitglieder außerhalb des Rektorates mit dieser Funktion betraut werden sollen. Darüber hinaus muss geklärt werden, welche Stellung dem Berufsbeauftragten im Verhältnis zu den Fakultäten, dem Rektor und dem Rektorat eingeräumt werden soll.

- b. Wie sollen organisatorisch und administrativ auf Seiten des Rektorates und der ZUV die komplexen Verbindungen der Universität zur Medizinischen Fakultät und zum UKD sichergestellt werden?

Diese Aufgaben sind bisher in erster Linie von Rektor und Kanzler jeweils persönlich in einer nicht mehr zu verantwortenden Aufgabenbündelung und zeitlichen Beanspruchung wahrgenommen worden. Nicht nur deswegen, sondern weil der Hochschulmedizin auch im Rahmen der zukünftigen Universitätsstruktur eine elementare Bedeutung zukommen dürfte, sollte, wie bereits dargelegt,²⁶ erwogen werden, ein Prorektorat einzuführen, das sich zuvorderst umfassend den Belangen der Medizinischen Fakultät und damit auch des Verhältnisses der Universität zum UKD zu widmen hat. Unabhängig von dieser die Zusammensetzung des Rektorates betreffende Entscheidung muss aber auch sichergestellt sein, dass die „Belange der Medizin“ in angemessener Weise in der ZUV selbst verankert sind, damit einerseits der Rektor, gegebenenfalls der Prorektor für „klinische Angelegenheiten“ und der Kanzler entsprechend ihren jeweiligen Zuständigkeiten – bis hin zur Mitgliedschaft von Rektor und Kanzler im Aufsichtsrat des UKD – die erforderliche Unterstützung erhalten können und andererseits ein geeignetes administratives Bindeglied zum Dekanat der Medizinischen Fakultät und der Verwaltung des UKD besteht.

- c. Die Konsequenz der rechtlichen Verselbständigung der Universität wird schließlich in der ebenfalls bereits angedeuteten Notwendigkeit bestehen, zukünftig sowohl mit anderen Hochschulen als auch mit außeruniversitären Einrichtungen in nahezu allen Bereichen (Forschung, Lehre, Weiterbildung, Dienstleistungen usw.) entweder auf völlig neue oder andere Weise als bisher zu kooperieren (z. B. Forschungszentrum Jülich, An-Institute der Universität (Institut für umweltmedizinische Forschung (IUF), Deutsches Diabetes-Zentrum (DDZ) usw.), gemeinsame Studiengänge mit anderen Hochschulen, hochschulübergreifende Fortbildungsstelle in Hagen (HÜF), Informations- und Kommunikationsstelle in Köln (IUK), gegebenenfalls Bildung von Hochschul-Clustern etwa zur gemeinsamen Erbringung von Dienstleistungen). Es muss daher geklärt werden, an welcher Stelle der ZUV dieses in seiner Bedeutung zunehmende Aufgabefeld etabliert werden sollte.²⁷

Fazit und Ausblick

Die aufgezeigten Schwerpunktsetzungen sowie Veränderungen der Organisationsstrukturen und Aufgabenzuordnungen können zu einem beachtlichen Teil nur realisiert werden, wenn sie auch mit personellen Veränderungen in erster Linie im Sinne der Umsetzung von Beschäftigten einhergehen. Auf diese Weise kann im Übrigen zugleich den *Anforderungen des Anti-Korruptionsgesetzes* entsprochen werden, nach denen grundsätzlich nach Ablauf eines bestimmten Zeitraums eine Rotation von Beschäftigten unumgänglich ist, die seit längerer Zeit in so genannten korruptionsgefährdeten Bereichen tätig sind.²⁸

²⁶ Vgl. dazu die Anmerkungen in Fußnote 10.

²⁷ Da es insoweit in der Regel auch um allgemeine rechtliche Fragestellungen geht, böte es sich möglicherweise an, diesen Aufgabenkreis dem Justizariat zuzuordnen.

²⁸ Obwohl das Anti-Korruptionsgesetz bereits seit 2005 in Kraft ist, ist seine Umsetzung bisher in der Universität – wie im Übrigen auch an anderen nordrhein-westfälischen Hochschulen – zurückgestellt worden, weil

Umstrukturierungen und personelle Maßnahmen ändern nichts daran, dass sich in der ZUV der trotz der von ihr im Zuge der aufgezeigten stetigen Veränderungen der Rahmenbedingungen wahrgenommenen und in Zukunft zusätzlich zu bewältigenden Aufgaben in den vergangenen Jahren bereits realisierte Stellenabbau aufgrund der sich auch für die Verwaltung abzeichnenden erheblichen strukturellen Einsparnotwendigkeiten in beträchtlichem Umfang fortsetzen wird.²⁹ Es dürfte kein Zweifel daran bestehen, dass ein solcher Stellenabbau mit der quantitativ und qualitativ zunehmenden Erledigung von Aufgaben durch die ZUV und ihrer angestrebten Service-Kultur kaum in Einklang gebracht werden kann, zumal zu beachten ist, dass – wie im Einzelnen belegt – einige Bereiche der ZUV unter Berücksichtigung der von ihnen zu erfüllenden Aufgabenerledigung personell unterbesetzt sind. Deshalb muss genau genommen der der ZUV vom Rektorat überantwortete Einsparbetrag mindestens noch um den Betrag für die Veranschlagung von Stellen aufgestockt werden, die benötigt werden, um die bisher rückständigen Bereiche in angemessener Weise personell auszustatten. Ungeachtet dessen dürfte dem Umfang der verordneten Einsparung durch den einzig in Betracht kommenden Stellenabbau mit dem Ziel, diesen bis 2011 zu bewerkstelligen, die Stellenstruktur der ZUV mit Dauerstellen und auch die Altersstruktur der Beschäftigten in nicht unerheblicher Weise entgegenstehen. Auch dürfte die ZUV nicht in der Lage sein, zur Erfüllung des Einsparvolumens kompensatorisch auf „freie“ Sachmittel zurückzugreifen, weil die dafür einzig in Betracht kommenden Bewirtschaftungsmittel überwiegend Bindungen unterliegen. Es kommt hinzu, dass das Dienst- und Tarifrecht Anforderungen im Sinne der Begrenzung von Belastungen (z. B. Überstunden) von Beschäftigten stellt, die auch unter Beachtung des Personalvertretungsgesetzes, der Gleichstellungsgesetze und des Schwerbehindertenrechts zwingend einzuhalten sind.

Vor diesem Hintergrund wird es im Rahmen eines Maßnahmenbündels unabdingbar sein, im Einzelnen zu prüfen, ob Aufgaben der ZUV z. B.

- a. mit Hilfe weiterer Geschäftsprozessoptimierungen unter Nutzung aller denkbaren Möglichkeiten der Informationstechnologie einschließlich Softwarestrategien³⁰ effizienter erledigt,
- b. ersatzlos aufgegeben,
- c. soweit sie bisher nach Maßgabe der Kooperationsvereinbarung in personeller Hinsicht unentgeltlich vom Dezernat 6 im Auftrag für das UKD durchgeführt worden sind, dieser Einrichtung überantwortet,

z. B. auch und gerade bei kleineren oder mittleren Hochschulen, zu denen auch die Heinrich-Heine-Universität gehören dürfte, keine ausreichenden Rotationsmöglichkeiten bestehen. Die jetzt erneut anstehende umfassende Restrukturierung der ZUV sollte jedoch zum Anlass genommen werden, nach Maßgabe der Möglichkeiten den Verpflichtungen des Gesetzes Rechnung zu tragen, zumal insoweit auch eine gesonderte Berichtspflicht gegenüber der Aufsichtsbehörde besteht und der LRH die Einhaltung der Verpflichtungen, die das Gesetz auferlegt, prüfen wird. Zu den korruptionsgefährdeten Bereichen zählt z. B. der Bereich des Beschaffungswesens.

²⁹ Auf der Grundlage der vom Rektorat in den Blick genommenen Gesamteinsparung für die Universität (ohne Medizin) in Höhe von 3,5 Mio. € entfiel auf die ZUV ein Einsparbetrag in Höhe von ca. 800.000 €. Dieser könnte allerdings durch eine mögliche Erstattung von Kosten durch die Medizinische Fakultät für Personalleistungen in bestimmtem Umfang verringert werden.

³⁰ Dass dafür erhebliche weitere Investitionen notwendig sein werden, liegt auf der Hand. Dabei wird zu prüfen sein, ob nicht jedenfalls in Teilbereichen der ZUV auf Systeme der HIS-GmbH verzichtet und auf andere Anbieter zurückgegriffen werden sollte. Dies gilt nicht zuletzt im Hinblick auf die Einführung einer kaufmännischen Buchführung für Systeme des Personal- und Haushaltsbereiches.

- d. im Wege der Kooperation (Clusterbildung) von einer anderen Hochschule wahrgenommen (Art. 1 § 77 Abs. 3 Hochschulfreiheitsgesetz),
- e. im Wege des Outsourcings entweder auf eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Universität oder eine mit anderen Einrichtungen zu gründende Gesellschaft übertragen,³¹
- f. im Rahmen der „Schnittstellenproblematik“ von dezentralen Einrichtungen der Universität (Fakultäten und/oder Zentralen Einrichtungen) wahrgenommen³² und/oder
- g. zur Vermeidung von Aufgabendoppelungen entweder unmittelbar vom UKD durch dessen Verwaltung oder dadurch erledigt werden können, dass Beschäftigte von der Verwaltung des UKD für die Wahrnehmung von Aufgaben der ZUV – gegebenenfalls unter räumlicher Verlagerung ihres Arbeitsplatzes – „gestellt“ oder „abgeordnet“ werden.

Daneben wird zu untersuchen sein, ob und – wenn ja – in welchen Bereichen der ZUV z. B. mit Hilfe von Studienbeiträgen unter Beachtung der Zweckbindung dieser „Drittmittel für Lehre“ oder durch Inanspruchnahme eines Teils des Overheads im Rahmen von Forschungsdrittmitteln (der EU oder der Deutschen Forschungsgemeinschaft) zusätzliches Personal – nach Maßgabe der arbeitsrechtlichen Möglichkeiten in erster Linie befristet – eingestellt werden kann.³³

Ungeachtet einer sorgfältigen, alle Vor- und Nachteile von Modellen abwägenden Prüfung und gegebenenfalls (Teil-)Umsetzung dargelegter Handlungsmöglichkeiten wird es, wie bereits aufgezeigt, wesentlich darauf ankommen, die Beschäftigten der ZUV im Hinblick auf die Bewältigung der Aufgabenlast in geeigneter Weise zu motivieren, sie also im Rahmen des Gesamtprozesses der „Implementierung des Hochschulfreiheitsgesetzes“ „mitzunehmen“. In diesem Zusammenhang wird der Personalentwicklung über die bereits eingesetzten oder eingeleiteten Maßnahmen hinaus eine erhebliche Bedeutung zukommen. Neben der dringend notwendigen *Etablierung einer neuen Führungskultur in der ZUV*, die nicht zuletzt mit Rücksicht auf die Ergebnisse der Mitarbeiter- und Nutzerzufriedenheitsbefragung (vgl. „Untersuchungen/Evaluationen“, d.) unabdingbar ist, werden in Sonderheit ein *geeignetes Beurteilungswesen für alle Beschäftigten* (Beamte und Tarifbeschäftigte), *Mitarbeitergespräche* und – soweit besoldungs- und tarifrechtlich möglich – *leistungsbezogene Gehaltselemente* schnellstmöglich einzuführen sein.³⁴

Die Jahre 2007 und 2008 werden mit Rücksicht auf die Komplexität des Vorhabens sicherlich benötigt werden, die ZUV in dem dargelegten Sinne neu zu strukturieren. Im

³¹ In Betracht kämen z. B. Bereiche des Dezernates 6, (Fußnote 22) Bereiche der Abteilung D 4.1 (Fußnote 19) und des Sachgebietes Fundraising, Alumni-Wesen und Marketing.

³² Für die Medizinische Fakultät könnte z. B. überlegt werden, ob sie auf die Wahrnehmung bestimmter Aufgaben durch die ZUV aus Gründen der Ersparnis von zu erstattenden Personalkosten verzichtet und solche Aufgaben entweder selbst wahrnimmt oder anderweitig wahrnehmen lässt. Hier bleibt allerdings abzuwarten, welche Regelungen gegebenenfalls das Hochschulmedizingesetz vorgibt.

³³ Da die ZUV bereits im Haushalt 2007 – zunächst orientiert an einem Einsparbetrag der Universität in Höhe von insgesamt 2,8 Mio. € – einen Betrag in Höhe von ca. 630.000 € zu erbringen hat und dies in erster Linie durch eine strikte Stellenbesetzungssperre zu erreichen ist, wird es zur Sicherstellung des Betriebes unverzichtbar sein, vorrangig solche Finanzierungsmöglichkeiten in Anspruch zu nehmen.

³⁴ Auf einige grundlegende Aspekte in dieser Hinsicht haben sich die Dezernenten bereits in der Besprechung am 30. Oktober 2006 (vgl. „Untersuchungen/Evaluationen, d.) verständigt.

Hinblick auf den gesondert zu sehenden Prozess einer Neuordnung des Dezernates 6 (vgl. „Zukünftige Schwerpunktsetzungen und Organisationsperspektiven im Einzelnen“, h.) wird die Gesamtstruktur allerdings wohl erst 2009/2010 feststehen können. Ein entscheidender Punkt wird sein, welche Schwerpunkte das Rektorat auch nach Maßgabe der Vorstellungen des Hochschulrates zukünftig durch die ZUV gesetzt wissen will und wie die Aufgabenverteilung im Verhältnis zu den Fakultäten (Dekanaten), den beiden anderen Zentralen Einrichtungen (ULB und ZIM) sowie der Verwaltung des UKD sein soll. Die den Umstrukturierungsprozess begleitenden personellen Maßnahmen können nur realisiert werden, wenn sie in geeigneter und auch zeitlich intensiver Weise durch die insoweit in einer herausgehobenen Pflicht stehende Verwaltungsleitung, mithin durch den Kanzler und dessen Stellvertreter, kommuniziert und mit Überzeugungsarbeit überwiegend persönlich betrieben werden.³⁵ In diesem Zusammenhang muss gesehen werden, dass Aufgabenverlagerungen, die Setzung neuer Aufgabenschwerpunkte und als notwendig erachtete personelle Umsetzungen Beschäftigte betreffen werden, die über Jahre – teilweise Jahrzehnte – hinweg in Bereichen tätig sind, die bisher kaum Veränderungen erfahren haben. Widerstände von Beschäftigten gegen sie betreffende Maßnahmen dürften daher nicht auszuschließen sein. Auch vor diesem Hintergrund werden der Personalrat, die Gleichstellungsbeauftragte und die Schwerbehindertenvertretung in diesem Umgestaltungsprozess eine maßgebliche Rolle einzunehmen haben.

Die Beantwortung der Frage schließlich, ob die zentrale Organisationseinheit und möglicherweise auch deren Dezernate, Abteilungen und Stabsstellen jedenfalls teilweise andere Bezeichnungen erhalten sollten, um auch auf diese Weise für die Beschäftigten der ZUV, aber auch für deren „Kunden“, ein sichtbares Zeichen für eine unverzichtbare neue Dienstleistungskultur zu setzen, sollte jedenfalls vorerst aus folgendem Grund zurückgestellt werden und erst zu einem späteren Zeitpunkt erfolgen: Um insbesondere eine Identifikation der Beschäftigten mit solchen möglichen neuen Bezeichnungen herzustellen, sollte sich die ZUV zunächst ein Leitbild erarbeiten, das sich an dem Leitbild der Universität auszurichten hat. Da dieses nach dem augenblicklichen Entwicklungsstand noch im Jahr 2007 verabschiedet werden soll, könnte das Leitbild für die ZUV im Verlauf des Jahres 2008 auf den Weg gebracht werden.

Literatur

- DIEDERICHS, Claus Jürgen (2000). „Facility Management – Konzept für die Hochschulen in Nordrhein-Westfalen am Beispiel des Liegenschaftsmanagements der Hochschulen in Düsseldorf und Wuppertal“. Heinrich-Heine-Universität, Dez. 6.
- KALAITZIS & PARTNER (2001). „Fachliche Begleitung der Umsetzung des Konzeptes zur Neuorganisation der Aufgaben im Bereich Arbeits- und Umweltschutz der Universität Düsseldorf“. Heinrich-Heine-Universität, Dez. 6.

³⁵ Der Umstrukturierungsprozess kann nur in mehreren Stufen vollzogen werden. Zunächst wird es Aufgabe sein, in Gesprächen mit Dezernenten, Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleitern sowie Stabsstellen eine neue Organisations- und Aufgabenstruktur zu finden. Auf dieser Grundlage werden sodann personelle Zuordnungen zu besprechen sein, die zum Teil erhebliche Zeit beanspruchende Einzelgespräche mit betroffenen Beschäftigten notwendig machen werden. Am Ende werden unter entsprechender Beteiligung des Personalrates, der Gleichstellungsbeauftragten und der Schwerbehindertenvertretung Entscheidungen des Rektorates und – sofern es zu Ausgründungen kommen sollte – auch des Hochschulrates stehen müssen.

PALLME KÖNIG, Ulf (2006). „Die rechtliche Einordnung der Kooperationsvereinbarung zwischen Universität und Universitätsklinikum nach nordrhein-westfälischem Recht“, *Wissenschaftsrecht* Beiheft 17, 63–109.

PALLME KÖNIG, Ulf (2007). „Implementierung der Hochschulräte an den Hochschulen in NRW“, *Nordrhein-Westfälische Verwaltungsblätter*, 174–180.

