

## Überlegungen des Präsidiums zur Neugliederung der Fakultäten und zur Einführung einer Departmentstruktur

- zur Diskussion mit dem Senat anlässlich der Klausurtagung am 24./25.06.2011 -

### Vorbemerkungen

Das Präsidium möchte mit diesem Papier dem Auftrag aus der Entwicklungsplanung 2013<sup>1</sup> nachkommen, die Diskussion über die Weiterentwicklung der seit dem Jahr 2005 bestehenden Fakultätsgliederung aufzunehmen. Dabei steht eine homogene Struktur mit wenigen großen fächerübergreifenden Organisationseinheiten sowie einer darunterliegenden Organisationsebene von Fächern zur Debatte. In der Entwicklungsplanung 2013 wurden für diese beiden Ebenen die Begriffe „School“ bzw. „Department“ verwendet. Der Begriff „School“ wird für die folgende Diskussion aufgegeben, da dieser im US-amerikanischen bevorzugt für postgraduale Einrichtungen verwendet wird. Stattdessen wird diese Ebene fortan als „Fakultät“ bezeichnet.

Dieses Papier behandelt nicht die Frage, welche Fächer gemeinsam eine Fakultät bilden bzw. wie die Departments fachlich abgegrenzt sein könnten. Vielmehr soll in ersten Eckpunkten die „Governance“ eines neuen Organisationsmodells der Universität in Grundzügen skizziert werden. Damit können die Rahmenbedingungen klarer werden, unter denen sich zu einem späteren Zeitpunkt Fakultäten bzw. Departments konstituieren.

### Notwendigkeit und Ziele einer Reorganisation

Die Notwendigkeit einer Reorganisation begründet das Präsidium mit folgenden Schwächen der derzeitigen Fakultätsstruktur:

- Organisation und Status von Fächern in der Universität sind unterschiedlich. Sie haben damit unterschiedlich starke Autonomiegrade in der Selbstverwaltung und sind gegenüber zentralen Organen (beratend im Senat, Präsidium mit Dekanen) asymmetrisch repräsentiert. Ursache hierfür ist das Nebeneinander von kleineren Ein-Fach-Fakultäten (z.B. Juristische Fakultät) und großen Fakultäten mit einer Vielzahl von Fächern (z.B. Naturwissenschaftliche Fakultät).
- Bereits bekannte Probleme der Ressourcensteuerung treten in fächerübergreifenden Fakultäten verstärkt auf: Das Dekanat übt de facto nur eine schwache Dispositionsfunktion über die Landesmittel aus und meidet Eingriffe in die Ausstattung von Fächern bzw. Professuren. Im Gegenzug ist die Ausstattung der Fächer nicht definiert sondern das Ergebnis eines langfristigen historischen Prozesses, hauptsächlich von Stellenzuweisungen. Auf Ebene der Institute/Professuren besteht ein defensives Verhalten in der Rücklagenbildung, welches durch fehlende Garantien einer Mindestausstattung sowie den Zustand einer nach mehreren Sparrunden unterkritischen Ausstattung in vielen Fächern gefördert wird. Im Gesamtergebnis führt dies zu einer Zersplitterung der Ressourcenplanung in

<sup>1</sup> Siehe Kapitel 2.1 „Organisationsentwicklung“ in: Leibniz Universität Hannover (2009): Entwicklungsplanung der Leibniz Universität Hannover 2013.

kleinste Einheiten, welche eine flexible und bedarfsgerechte Weiterentwicklung der Universität hemmt.

- In den Fakultäten fallen zunehmend komplexe Aufgaben an. Diese sind insbesondere die Ressourcensteuerung mit Instrumenten wie Personalkostenbudgetierung oder die fächerübergreifende Organisation von Lehre und Studium. Kleinere Fakultäten müssen hierfür in Relation zu der Zahl ihrer Professuren einen hohen Aufwand betreiben, was die Frage der Wirtschaftlichkeit aufwirft.

Mit einer Fakultätsneugliederung verfolgt das Präsidium daher folgende Ziele:

- Bildung von Fakultäten, die fächerübergreifend die Aufgaben der Hochschule erfüllen und die Fächer gemessen an der Zahl der Professuren in etwa symmetrisch repräsentieren. Ebenso sind Status und Organisation eines Fachs innerhalb der Fakultäten zu definieren.
- Schaffung von Rahmenbedingungen für eine effizientere Ressourcensteuerung in fächerübergreifenden Fakultäten. Diese soll fachspezifische Belange besser berücksichtigen, die Flexibilität auf Ebene des Dekanats erhöhen und den Fächern und Professuren nach verlässlichen Kriterien Sach- und Personalressourcen zusichern.
- In der Wahrnehmung von komplexen Aufgaben soll die Fähigkeit zur Selbststeuerung verbessert werden, ohne die Zahl der derzeitigen Entscheidungsebenen zu erhöhen.

Für die Realisierung dieser Ziele ist die Einführung von Departments zentral. Departments bilden eine Organisationsebene unterhalb der Fakultäten. Sie bestehen aus mehreren Professuren und repräsentieren einzelne Fächer bzw. Gruppen kleiner Fächer. Das konstituierende Merkmal von Departments ist ein gemeinsames Studienangebot der Professuren. Unterhalb der Ebene von Departments bestehen nur noch einzelne Professuren bzw. Arbeitsgruppen mehrerer Professuren. Der Leitung des Departments obliegt die Zuordnung der Landesmittel und des Personals zu Professuren.

Institute sind als eigenständige Organisationsebene nicht mehr vorgesehen; ihre Aufgaben in der Selbstverwaltung gehen im Department auf. Arbeitsgruppen als freiwillige Zusammenschlüsse von Professuren, in erster Linie zu Forschungszwecken, bilden einen Ersatz. Sie haben aber allerdings keine inneren Gremien- und Organisationsstrukturen.

Zentral für die Funktionsweise der neuen Struktur ist, dass die unterste Ebene der Disposition über die Landesmittel das Department bildet und nicht mehr – wie in der vorhandenen Struktur – das Institut bzw. die Professur. Die einzelnen Professuren werden durch die Definition einer garantierten Mindestaustattung gestärkt. Hinzu kommt eine leistungsabhängige Komponente, die Flexibilität sicherstellt.

Im Folgenden können nur Grundzüge der Kompetenzverteilung auf den Ebenen Präsidium, Fakultät und Department skizziert werden. Vor Einführung einer neuen Struktur ist diese zu präzisieren, was nur in Form eines größeren Projekts unter breiter Beteiligung der Mitglieder der Universität umgesetzt werden kann.

### **Präsidium**

Die Kompetenzen des Präsidiums ergeben sich aus § 37 NHG und bleiben durch eine Gliederung in eine Departmentstruktur unberührt. Nach den hier angestellten Überlegungen gewinnt jedoch die Kompetenz zur Entscheidung über die aufgaben- und leistungsorientierte Mittelbemessung

in der Hochschule (§ 37 Absatz 1 Satz 3 Ziffer 3 NHG) an Bedeutung. So könnte das Präsidium Rahmenvorgaben für die Mittelverteilung zwischen den Ebenen Fakultät-Department als auch zwischen den Ebenen Department-Professur machen (s.u.).

### Senat

Der Senat genießt umfassende Informationsrechte gegenüber dem Präsidium, das Recht zur Stellungnahme in allen grundsätzlichen Selbstverwaltungsangelegenheiten und beschließt die Grundordnung sowie die Entwicklungsplanung der Hochschule (§ 41 NHG). Die Kompetenzen des Senats sind von der Einführung einer Departmentstruktur nicht berührt.

### Fakultät<sup>2</sup>

In § 43 NHG sind die Kompetenzen des Dekanats als Leitung der Fakultät geregelt; in § 44 die Kompetenzen des Fakultätsrats. Insbesondere § 43 Absatz 1 Satz 2 NHG spricht dem Dekanat weitreichende Kompetenzen zu („in allen Angelegenheiten der Fakultät zuständig, soweit dieses Gesetz nichts anderes bestimmt“). Der Fakultätsrat entscheidet in Grundsatzangelegenheiten von Forschung und Lehre, beschließt insbesondere die Prüfungsordnungen und nimmt Stellung bei wesentlichen Änderungen/Schließung von Studiengängen. Auch in einer Departmentstruktur stellt die Fakultät daher de jure die entscheidende Ebene, insbesondere bei der Ressourcensteuerung, dar. Die Fakultät stützt sich dabei auf eine mit den Departments gemeinsam erstellte Ausstattungs- und Entwicklungsplanung.

### Department

Da das Department primär Träger der Lehre an der Universität ist, schlägt es der Fakultät Änderungen im Studienangebot sowie Änderungen von Prüfungs- und Zugangsordnungen vor. Auf Ebene des Departments bildet sich eine Studienkommission. Das Campusmanagement-Projekt erarbeitet derzeit Soll-Konzepte für eine Aufgabenverteilung der Studienorganisation in der derzeit bestehenden Universitätsstruktur. Die dort erarbeiteten Lösungen und eine Departmentstruktur müssen kompatibel sein.

In erster Linie aus Forschungszusammenhängen können sich innerhalb eines Departments freiwillige Zusammenschlüsse von mehreren Professuren bilden. Mehrere Professuren einer Arbeitsgruppe teilen sich freiwillig die Ihnen zugeordneten Ressourcen, sie haben allerdings keine weiteren innere Organisations- bzw. Gremienstrukturen oder Kompetenzen der Ressourcenverlagerung zwischen Professuren.

Die Fakultät legt auf Vorschlag des Departments und nach den Rahmenvorgaben zur Mittelverteilung Kriterien fest, nach denen den einzelnen Professuren durch die Fakultät ihre laufende Ausstattung mit Personal- und Sachmitteln zugewiesen werden. Dabei muss eine Mindestausstattung berücksichtigt werden. Das Department bewirtschaftet die Landesmittel für die Professuren. Drittmittel stehen im Rahmen der haushaltsrechtlichen Bestimmungen der Disposition derjenigen Professur zu, die sie eingeworben hat (§ 22 Absatz 1 Satz 7 NHG). Ferner bündelt das Department alle studienorganisatorischen Aufgaben sowie die Administration der laufenden Geschäfte und der gemeinsam genutzten Infrastruktur, womit die Professuren entlastet werden können.

Wo sinnvoll, wird die für ein Fach notwendige gemeinsame Infrastruktur auf Ebene von Departments gebildet. Dies sind in erster Linie Räumlichkeiten, Werkstätten, Praktika und Geräte. Dabei können auf Ebene von Departments zentrale Betriebseinheiten gebildet werden. Hierfür erhält ein Department auch die notwendigen Ressourcen zur eigenen Bewirtschaftung.

<sup>2</sup> Leibniz Forschungsschulen als fakultätsähnliche Organisationseinheiten sowie das sonstige System aus Forschungszentren und -initiativen ist von den weiteren Überlegungen unberührt.  
H:\Hochschulstruktur\110615\_Ueberlegungen\_Kompetenzverteilung\_9.doc

Das Department wählt einen Vorstand, der aus den Vertretern der Professoren, WM, MTV und Studierenden besteht. Ein Mitglied der Professorengruppe aus seiner Mitte vertritt das Department nach außen und führt die laufenden Geschäfte. Analog zu § 5 Absatz 3 der Grundordnung beschließt der Fakultätsrat die Ordnung des Departments.

Vorschlag für das weitere Verfahren:

- Eröffnung der Diskussion in der Senatsklausur 24./25.6.2011
  
- Ausarbeitung einer Konzeption durch eine Projektgruppe mit Vertretern aus Präsidium, Senat, Fakultäten, bestehend aus
  - Vorschlag für den fachlichen Zuschnitt zukünftiger Fakultäten und Departments
  - Vorschlag eines Modells der Ressourcensteuerung in einer Departmentstruktur
  - Vorschlag für eine Organisationsstruktur (Dekanat, Department-Vorstand, zentrale Betriebs- und Serviceeinheiten) und Aufgabenverteilung bis Ende 2011
  
- Diskussion und Verabschiedung der Konzeption in Gremien bis Ende WS 2011/12
  
- Umsetzungsprojekt mit dem Ziel der Konstitution neuer Fakultäten und Departments bis zum WS 2013/14

	<b>Forschung</b>	<b>Lehre, Studium, Weiterb.</b>	<b>Finanzielle Ressourcen</b>	<b>Infrastruktur</b>	<b>allg. akad. Angelegenheiten</b>	<b>Gremien/Organe</b>
<b>Präsidium</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Einrichtung von Forschungszentren und –initiativen</li> <li>○ Hochschulinterne Forschungsförderung (WiF)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Genehmigung Studiengänge</li> <li>○ Genehmigung Prüfungsordnungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Zuweisung des Personalbudgets an Fakultäten</li> <li>○ Leistungsorientierte Zuweisung der Sachmittel an Fakultäten</li> <li>○ Stellenpool</li> <li>○ Strukturfonds</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Berufungen</li> <li>○ Honorarprofessuren, apl. Prof.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hochschulrat (beratend)</li> </ul>
	Allzuständigkeit Präsidium					
<b>Senat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Beschluss Grundordnung, Ordnungen</li> <li>○ Beschluss Entwicklungsplanung, Gleichstellungsplan</li> <li>○ Stellungnahmen, umfassendes Informationsrecht ggü. Präsidium</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hochschulrat (beratend)</li> </ul>
<b>Fakultät</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Grundsatzfragen Forschung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stellungnahme Einführung Studiengänge (Fakultätsrat)</li> <li>○ Grundsatzfragen Lehre</li> <li>○ Beschluss Prüfungsordnungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Zuweisung Personal- u. Sachmittel an Department nach <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ausstattungs- und Entwicklungsplanung des Departments</li> <li>○ Flexible Leistungskomponente</li> </ul> </li> <li>○ Disposition über freierwerbende Landesmittel</li> <li>○ Stellenpool</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fakultätsentwicklungsplanung</li> <li>○ Promotionen</li> <li>○ Habilitationen</li> <li>○ Berufungsvorschläge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fakultätsrat</li> <li>○ Dekanat</li> </ul>
	Allzuständigkeit Dekanat					
<b>Department</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planung Lehrangebot</li> <li>○ Studienfachberatung</li> <li>○ Studienorganisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Zuordnung der Personal- und Sachmittel zu Professuren nach <ul style="list-style-type: none"> <li>○ garantierter Mindestausstattung</li> <li>○ Flexibler Leistungskomponente</li> </ul> </li> <li>○ Bewirtschaftung der Landesmittel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dienstleistungszentren</li> <li>○ Zentrale Betriebseinheiten (insbes. gemeinsame Werkstätten)</li> <li>○ Flächen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ausstattungs- und Entwicklungsplanung des Departments</li> <li>○ Außenvertretung des Fachs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Department-Vorstand</li> <li>○ Studienkommission</li> </ul>
<b>Professur/-Arbeitsgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Träger der Forschung</li> <li>○ Durchführung von Drittmittelprojekten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Beteiligung am gemeinsamen Lehrangebot</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ garantierte Mindestausstattung</li> <li>○ Leistungskomponente</li> <li>○ Disposition über die Drittmittel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Individuell notwendige Werkstätten etc.</li> </ul>		