

Vertrauen ist die halbe Miete

Das CHE hat die Faktoren für ein
erfolgreiches Fakultätenmanagement
unter die Lupe genommen



STRATEGIEENTWICKLUNG

**Die Hochschule Pforzheim hat
ihr Profil geschärft und dabei auf
Authentizität und Diskurs gesetzt**

INTERVIEW

**Der neue AiF-Präsident Sebastian Bauer
über die viel diskutierte Gründung
einer Deutschen Transfergemeinschaft**



1

TITEL

10 Vertrauen ist die halbe Miete

In einer aktuellen Studie ist das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) der Frage nachgegangen, wie dezentrale Steuerungselemente im Management von Fakultäten und Fachbereichen von Hochschulen wirken. Dabei hinterfragen die Autoren auch, inwieweit Entscheidungen, die an der Basis getroffen werden, denen überlegen sind, die hierarchisch von oben verordnet werden.

Von Andrea Puppe

2

INFRASTRUKTUR & DIGITALISIERUNG

18 Prominent gesehen und gefunden werden

Die Suchmaschinenoptimierung von Hochschulwebseiten ist in den letzten Jahren wichtiger und komplexer geworden. Der Beitrag führt aus der Perspektive des Wissens- und Technologietransfers in die Relevanz von optimierten Hochschulwebseiten ein.

Von Philip Dunkhase und Christian Herzog

4

FINANZEN & RECHT

26 Zentral gebündelt, dezentral abrufbar

Drittmittel sind mittlerweile unverzichtbar für die Finanzierung von Forschung und Lehre. Eine elektronische Drittmittelakte hilft, auf diesem Weg finanzierte Projekte effizienter zu gestalten.

Von Dorothea Uhle

5

STEUERUNG & ORGANISATION

30 Profil schärfen, Identität stiften

Bei der Entwicklung ihrer neuen Strategie hat die Hochschule Pforzheim viel gelernt: Authentizität, Diskurs und Beteiligung waren Erfolgsfaktoren.

Von Annika Borchers und Andreas Weidemann

36 Gemeinsam auf Augenhöhe

In immer mehr Regionen kooperieren Fachhochschulen eng mit den Universitäten vor Ort. Wie generieren solche regionalen Hochschulverbände Mehrwert?

Von Ulrike Schuler

6

FÜHRUNG & PERSONAL

40 Die Frau mit dem Überblick

Marion Schulte zu Berge leitet seit November 2016 als Geschäftsführerin die Junge Akademie in Berlin. Nach der Promotion entschied sie sich für das Wissenschaftsmanagement.

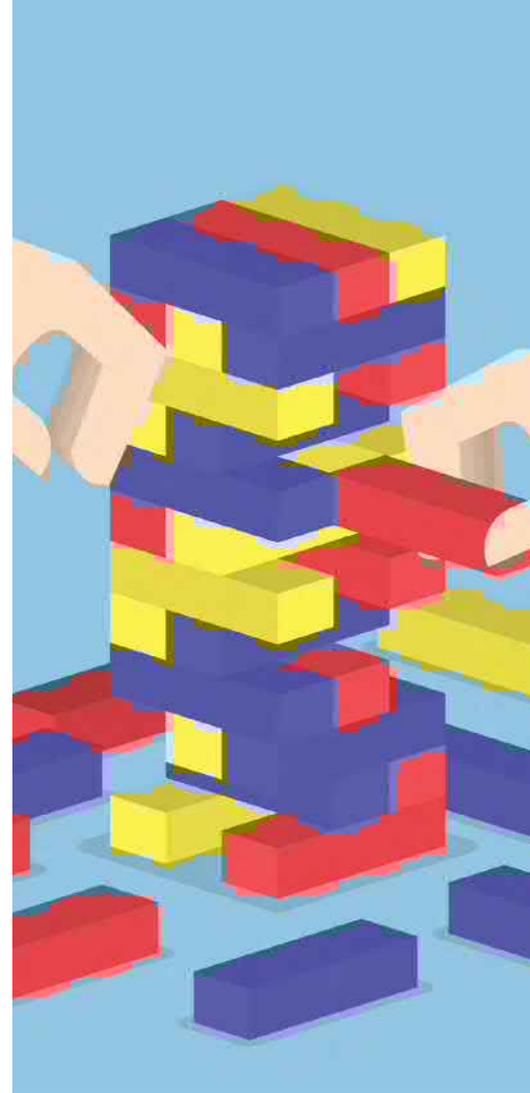
Ein Porträt von Ingrid Weidner



3 FORSCHUNG & INNOVATION

22 Sprechen wir über „Transfer aus der Wissenschaft in den Mittelstand“ mit Sebastian Bauer, dem neuen Präsidenten der Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen „Otto von Guericke“ (AiF).

Interview: Johannes Fritsche



7 RUBRIKEN

09 Ziegeles Welt
„Datenschutz mal anders gedacht“

Kolumne von Frank Ziegele

43 Reflexionszeit
„Es geht um gegenseitige Akzeptanz“

Kolumne von Laura M. Schreiber

55 Gegen den Strich

Cartoon von Nikolaus Friedrich

8 STANDARDS

03 Editorial

Von Andrea Puppe

06 News & Events

44 Stellenmarkt

54 Impressum



Zentral gebündelt, dezentral abrufbar

Drittmittel sind mittlerweile unverzichtbar für die Finanzierung von Forschung und Lehre. Eine elektronische Drittmittelakte hilft, auf diesem Weg finanzierte Projekte effizienter zu gestalten. | **Von Dorothea Uhle**



Dr. Dorothea Uhle

ist seit 2008 Forschungsreferentin an der Universität Düsseldorf. Dort leitete sie in den Jahren 2011 und 2012 das Projekt zur Einführung einer elektronischen Drittmittelakte. Seit 2012 ist sie im Sprecherrat des Netzwerks forschungreferenten.de tätig. dorothea.uhle@hhu.de

Charakteristisch für das Drittmittelmanagement an Hochschulen ist die hohe Zahl der Beteiligten und damit die hohe Zahl von Schnittstellen. Involviert sind Hochschulintern neben den wissenschaftlichen Projektverantwortlichen die Forschungsförderung und die Drittmittelverwaltung als federführende Verwaltungseinheiten sowie außerdem Fakultätsverwaltung, Personalverwaltung, Einkauf, Gebäudemanagement und andere. Häufig sind mehrfache Aktenführung, uneinheitliche Identifikationsnummern für ein Projekt, mangelnde Transparenz über Projektstände und generell unbefriedigende Informationsflüsse zwischen den Beteiligten an der Tagesordnung. An vielen Hochschulen ist daher die Einführung einer elektronischen Drittmittelakte in Planung, um den Beteiligten Dokumente und Informationen effizienter zur Verfügung stellen zu können. Die Idee dabei ist, die Projektakte mit den Kerninformationen zu einem Projekt an einer Stelle vorzuhalten und den verschiedenen Akteuren einen über Rechte gesteuerten Zugriff zu ermöglichen.

Aufbau einer Drittmittelakte

Da in Drittmittelakten Projekte abgebildet werden, die sich durch mehr oder we-

niger feste Abläufe, einen feststehenden Beginn und ein feststehendes Ende auszeichnen, handelt es sich bei Drittmittelakten immer um Vorgangs-beziehungsweise Projektakten, die sich mit einem Geschäftsprozess oder auch Workflow in Verbindung bringen lassen. Die einzelnen Schritte des Drittmittelprozesses werden im Wesentlichen durch die Regelungen der Förderorganisationen vorgegeben und sind daher in der Grundstruktur für alle Hochschulen in Deutschland gleich. Aus diesem Grund lassen sich – wenn man auf einem entsprechend hohen Abstraktionsniveau bleibt – Referenzprozesse formulieren, die auf die konkrete Hochschule angepasst werden können.¹ Da die Vorgaben der einzelnen Förderorganisationen innerhalb dieser Grundstruktur jedoch durchaus variieren, bietet sich eine Unterscheidung von Aktentypen nach Förderorganisationen an, zum Beispiel in EU-Projekte, Bundesprojekte, Landesprojekte, Projekte der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) oder wirtschaftliche Projekte.

Die Phasen des Drittmittelprozesses

Die Phasen des Drittmittelprozesses wiederum bieten sich als Binnengliederung einer Drittmittelakte an. Dabei kann man als Grundstruktur zwischen einer Antragsphase, einer Durchfüh-

Struktur einer Drittmittelakte eines DFG-Einzelprojekts



Die Abbildung zeigt beispielhaft die Aktenstruktur eines Projekts aus der Einzelförderung der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG).

rungsphase und einer Abschlussphase unterscheiden.² Die weitere Untergliederung dieser Phasen richtet sich nach der Förderorganisation, der Art des Projekts und den internen Abläufen an der jeweiligen Hochschule. So kann innerhalb der Antragsphase zwischen Antragsskizze, Vollantrag und/oder Vertragsverhandlungen unterschieden werden. Je nach internen Prozessen ergeben sich weitere Detailphasen wie Gremienbefassungen oder Grundausrüstungszusagen. Innerhalb der Durchführungsphase kann je nach Gegebenheiten vor Ort beispielsweise weiter zwischen einer Startphase und der eigentlichen Projektdurchführungsphase unterschieden werden. Wenn sich verschiedene Projektarten derselben Förderorganisation von den Abläufen her unterscheiden, kann es sinnvoll sein, dafür eigene Aktentypen einzurichten. Das ist etwa bei koordinierten Projekten und Einzelprojekten der DFG der Fall (siehe Grafik oben).

Akte, Vorgang, Dokument

Die elektronische Akte in der öffentlichen Verwaltung ist typischerweise dreistufig aufgebaut: Die Akte trägt

das Aktenzeichen und bildet eine Art Container für Vorgänge (zum Beispiel einzelne Drittmittelprojekte oder Teilprojekte eines größeren Drittmittelprojekts) und die in den Vorgängen enthaltenen Dokumente. Doch auch eine zweistufige Struktur ist denkbar, in der nur zwischen Akte und Dokumenten unterschieden wird. Die Entscheidung für diese oder jene Struktur richtet sich nach der Art und der Anzahl der Drittmittelprojekte an der jeweiligen Hochschule: Führt eine Universität zum Beispiel viele große Projekte mit vielen Teilprojekten und mehreren Förderperioden durch, bietet sich aufgrund der zusätzlichen Strukturierungsmöglichkeiten eine dreistufige Systematik an. Anders für Hochschulen mit überwiegend kleineren Einzelförderungen: Für sie ist unter Umständen eine zweistufige Systematik passend.

Metadaten zum Projekt

Sowohl den Akten als auch den Vorgängen und Dokumenten können zusätzliche Informationen zugeordnet werden, die sogenannten Metadaten. Dazu gehören beispielsweise Aktenzei-

Eine elektronische Akte im Sinne des Organisationskonzepts elektronischer Verwaltungsarbeit ist eine logische Zusammenfassung sachlich zusammengehöriger oder verfahrensgleicher Vorgänge und/oder Dokumente, die alle aktenrelevanten E-Mails, sonstigen elektronisch erstellten Unterlagen sowie gescannten Papierdokumente, die sogenannten Schriftstücke (Dateien), umfasst und so eine vollständige Information über die Geschäftsfälle eines Sachverhalts ermöglicht.

Baustein e-Akte

chen, Projektbezeichnung, Projektbeginn, Projektende, Bewilligungssumme, Dokumenttyp und so weiter. Auf welcher Ebene welche Metadaten hinterlegt werden, hängt von der Entscheidung für eine drei- oder zweistufige Hierarchie ab. Wegen des Aufwandes für die Eintragungen ist darauf zu achten, dass die Zahl der Metadaten auf das Nötigste begrenzt wird, dass diese so weit wie möglich automatisch generiert werden und dass möglichst wenige Daten doppelt erfasst werden müssen.

Rollen und Rechte

Typischerweise sind an einem Drittmittelprojekt eine Vielzahl von Personen aus verschiedenen Organisationseinheiten beteiligt. Diese Personen agieren in Bezug auf das Drittmittelprojekt in bestimmten Rollen, etwa in der Rolle des wissenschaftlichen Projektverantwortlichen, des Forschungsreferenten, des Drittmittelsachbearbeiters, des Personalsachbearbeiters. Die Projektbeteiligten und ihre Rollen zu bestimmen ist wichtig, weil mit diesen Rollen in der Regel Zugriffsrechte auf die elektronische Akte verbunden werden. So ist es beispielsweise einleuchtend, dass Forschende nur die Akten der eigenen Drittmittelprojekte sehen, nicht jedoch die ihrer Kollegen. Wie die Zugriffsrechte im Einzelnen ausgestaltet werden, ist im Verlauf eines Einführungsprojektes festzulegen.

Anforderungen an Drittmittelakten

Anforderungen an die elektronische Drittmittelakte ergeben sich von verschiedenen Seiten. Für Förderorganisationen muss eine Drittmittelakte revisionssicher sein, das heißt alle Informationen beinhalten, die für eine Prüfung beziehungsweise Revision erforderlich sind. Als Teil der Hochschulakten gelten für Drittmittelakten weiterhin die Vorschriften für die Ak-

tenführung im Bereich der öffentlichen Verwaltung. Diese sind in dem online zugänglichen „Organisationskonzept elektronische Verwaltungsarbeit“ beschrieben, das auch für elektronische Drittmittelakten als Grundlage dienen kann.³ Es löst das bis 2012 geltende Domea-Konzept (Dokumentenmanagement und elektronische Archivierung im IT-gestützten Geschäftsgang)⁴ ab und beinhaltet Informationen und Handlungsanleitungen zu den Themen

- elektronische Schriftgutverwaltung (E-Akte) einschließlich der elektronischen Langzeitspeicherung und Aussonderung sowie
- elektronische Prozessunterstützung.

Im Folgenden sollen einige Punkte aus dem Baustein „eAkte“ des Organisationskonzepts angesprochen werden. Ganz allgemein werden die Anforderungen an die Aktenführung in der öffentlichen Verwaltung im „Prinzip der Aktenmäßigkeit“ zusammengefasst. Dieses besagt unter anderem, dass alle relevanten Unterlagen und Bearbeitungsschritte eines Geschäftsvorgangs in der Akte nachvollziehbar dokumentiert sein müssen. Aus den rechtlichen Vorschriften für Aktenführung in der öffentlichen Verwaltung ergeben sich unter anderem Grundsätze wie Authentizität (Echtheit), Integrität (Unveränderlichkeit), Vollständigkeit und Nachvollziehbarkeit (alle entscheidungsrelevanten Unterlagen müssen in der Akte enthalten sein), Vertraulichkeit und Löschbarkeit (Datenschutz). Außerdem sind Aufbewahrungsfristen zu beachten, die im Drittmittelbereich zehn Jahre und länger betragen können. Danach ist über Aussonderung beziehungsweise Langzeitarchivierung zu entscheiden.

Eine Schwierigkeit digitaler Aktenführung liegt darin, dass bestimmte Dokumente einer Formvorschrift un-

Wenn an Ihrer Hochschule elektronische Drittmittelakten eingeführt werden, stehen Sie dem offen gegenüber! Auch wenn damit ein gewisser Eingabeaufwand verbunden ist, werden Sie doch auch nützliche Informationen aus den Akten ziehen können. Nutzen Sie die Vorteile, die sich für Sie daraus ergeben!

terliegen. Verträge beispielsweise müssen die eigenhändige Unterschrift einer vertretungsberechtigten Person tragen. In solchen Fällen muss mit elektronischen Signaturen gearbeitet werden, was in den meisten Fällen jedoch einen hohen organisatorischen und technischen Aufwand bedeutet. Alternativ dazu können solche Dokumente auch in einer Restpapierakte aufbewahrt werden. Letzteres führt jedoch zu hybriden, das heißt doppelten Akten, die ihrerseits zusätzlichen Arbeitsaufwand mit sich bringen. Eine Entscheidung für Signaturen oder hybride Akten ist abhängig von den Gegebenheiten vor Ort und muss sorgfältig abgewogen werden. Eine elektronische Akte kann also nicht einfach in der Windows-Dateiablage geführt werden, sondern erfordert ein IT-System, das die eben genannten Anforderungen erfüllt. Eine Übersicht über Anbieter, die sich mit Lösungen im Bereich elektronischer Verwaltungsarbeit auf dem Markt positionieren und somit auch als Anbieter für elektronische Drittmittelakten infrage kommen, veröffentlicht das Fraunhofer-Institut für Offene Kommunikationssysteme (Fokus) auf seinen Internetseiten.⁵

Fazit

Abschließend sollen die Vorteile einer elektronischen Aktenführung im Drittmittelbereich noch einmal schlaglichtartig genannt werden. Für die Projektverantwortlichen bringt der Zugriff auf die elektronische Drittmittelakte genauere und schnellere Informationen über die Projektschritte, die in der Verwaltung ablaufen. In der Hochschulverwaltung führt die Einführung von elektronischen Drittmittelakten zu Zeitgewinnen durch Strukturierung und Standardisierung der Geschäftsprozesse. Insbesondere in der Zusammenarbeit zwischen Fakultätsverwaltung und Zentralverwaltung können die Informationsflüsse wesentlich verbessert

werden. Eine doppelte oder gar mehrfache Aktenführung wird überflüssig. Über IT-gestützte Auswertungen aus den elektronischen Drittmittelakten lassen sich darüber hinaus Informationen für die Hochschulleitung generieren, die für die Steuerung der Hochschule relevant sind. ■

Quellenangaben

- ¹ Halyna Zakhariya, Lubov Kosch, Michael H. Breiter: Elektronische Drittmittelakte in der Hochschulverwaltung – Erkenntnisse aus Fallstudien. In: Goltz, Magnor, Appelrath, Matthies, Balke, Wolf (Hrsg.): Informatik 2012, Jahrestagung der Gesellschaft für Informatik e. V. (GI) 16.-21.09.2012 in Braunschweig. Vgl. <http://subs.emis.de/LNI/Proceedings/Proceedings208/613.pdf> (21.06.2017)
- ² Vgl. ebd. S. 620
- ³ Organisationskonzept elektronischer Verwaltungsarbeit: www.verwaltung-innovativ.de/DE/E_Government/orgkonzept_everwaltung/orgkonzept_everwaltung_node.html (abgerufen am 21.06.2017)
- ⁴ Domea-Konzept: <https://de.wikipedia.org/wiki/DO-MEA-Konzept> (abgerufen am 21.06.2017)
- ⁵ Anbieterbefragung Elektronische Akte: www.oeffentliche-it.de/akte (abgerufen am 21.06.2017)