

## **Mitteilung**

### **der Landesregierung**

**Bericht der Landesregierung zu einem Beschluss des Landtags;  
hier: Denkschrift 2018 des Rechnungshofs zur Haushalts- und  
Wirtschaftsführung des Landes Baden-Württemberg  
– Beitrag Nr. 21: Verwaltungsinterne Dienstleistungen  
der Universitäten Freiburg, Heidel-  
berg, Konstanz und Tübingen**

#### Landtagsbeschluss

Der Landtag hat am 21. Februar 2019 folgenden Beschluss gefasst (Drucksache 16/4921 Abschnitt II):

*Die Landesregierung zu ersuchen,*

- 1. die Organisationsvorschläge des Rechnungshofs aufzugreifen, insbesondere*
  - a) die Reisevorbereitungen und die Abrechnungen im Dienstreisemanagement im gesamten Hochschulbereich durch ein standardisiertes elektronisches Workflowverfahren effizienter zu gestalten;*
  - b) das Verfahren zum Dienstreisemanagement bei einer Dienststelle zu bündeln und insbesondere zu prüfen, ob diese Aufgaben auch beim Landesamt für Besoldung und Versorgung angesiedelt werden könnten;*
  - c) die Geschäftsprozesse zur Personalgewinnung durch standardisierte IT-Verfahren zu unterstützen und diese unter Koordination einer Universität zu entwickeln;*
  - d) die Innenrevision der Universitäten durch eine angemessene Personalausstattung zu stärken;*
- 2. die vom Rechnungshof aufgezeigten Optimierungspotenziale bei künftigen Budgetbemessungen zu berücksichtigen;*
- 3. dem Landtag über das Veranlasste bis 31. Dezember 2019 zu berichten.*

## B e r i c h t

Mit Schreiben vom 3. Dezember 2019, Az.: I-0451.1, berichtet das Staatsministerium wie folgt:

Zu Ziffer 1 a) und b):

Die Chancen der Digitalisierung des Reisemanagements wurden von den Universitäten erkannt. Die Universitäten haben sich deshalb in einer Arbeitsgruppe intensiv mit der Thematik auseinandergesetzt. Das Thema ist organisatorisch komplex und mit vielen anderen Prozessen und Systemen verwoben. Das Potenzial einer einheitlichen Lösung für den gesamten Hochschulbereich liegt insbesondere in einer nur einmaligen Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben in der Abrechnungssoftware. Für die Einrichtungen besteht somit die Sicherheit, dass sich sämtliche Software nutzenden Einrichtungen auf dem gleichen geforderten gesetzlichen Stand befinden. Eventuell notwendige Erweiterungen der Funktionalität der Software stehen allen Einrichtungen zur Verfügung und anfallende Kosten entstehen dafür jeweils nur einmal.

Die Universitäten favorisieren die Nutzung der Plattform „HIS RKA“ als Ersatz für „RTA-BW“, da eine Zusammenarbeit mit der Hochschul-Informationssystem eG (HIS) als Genossenschaft der Hochschulen gegenüber anderen Lösungen insbesondere folgende Vorteile bietet:

- Zum einen besteht schon eine hohe Durchdringung der Hochschullandschaft mit HIS-Software-Applikationen, sodass eine Integration neuer Funktionalitäten einfacher erfolgen kann.
- Zum anderen ist die HIS nicht unternehmerisch oder gewinnorientiert, sodass zum einen die Einflussmöglichkeiten in der bedarfsgerechten Anpassung der Software-Lösung hoch sind und zum anderen eine konsequente Weiterentwicklung bei vertretbaren Kosten möglich ist.

Das Konstrukt der HIS als Genossenschaft der Hochschulen sorgt zudem für Vorteile in der Umsetzungsgeschwindigkeit, da gegenüber anderen Alternativen nicht immer neuerliche Ausschreibungs- und Vergabeverfahren notwendig sind.

Im Vergleich mit der durch die HIS angebotenen Software-Lösung „HIS RKA“, die schon viele Anforderungen der Hochschulen erfüllt und in Anbetracht der übrigen an Hochschulen genutzten HIS-Applikationen einfacher zu integrieren ist, wären zur Nutzung des vom Landesamt für Besoldung und Versorgung (LBV) genutzten Software „DRIVE-BW“ weitergehende Anpassungen nötig (Schnittstellen zu Finanz- und E-Rechnungssystemen, zur Personal- und Studierendenverwaltung usw.). In einem Gespräch Anfang Dezember 2018 zwischen Vertretern der Universitäten, des LBV und des Hochschulservicezentrums Baden-Württemberg (HSZ-BW) wurde diese Alternative diskutiert. Aus den genannten Gründen bietet „DRIVE-BW“ kurz- und mittelfristig für die Universitäten keine alternative Lösung zur effizienten Gestaltung eines digitalisierten Reisemanagementprozesses.

Eine Reduzierung des personellen und zeitlichen Aufwands für Reisegenehmigungs- und Reiseabrechnungsprozesse ist bei einer übergreifenden Software-Lösung vor allem mit einer hohen Integration in die lokalen Prozesse und die lokale Softwarelandschaft an den Hochschulen verbunden. Insofern sind Entscheidungen bezüglich der Nutzung geforderter und jeweils getrennt nutzbarer Workflow-Komponenten der Reisegenehmigung und -abrechnung jeweils von den beteiligten Hochschulen unter wirtschaftlichen und organisatorischen Gesichtspunkten zu treffen. Demnach sind durch eine Nutzung einer gemeinsamen Software-Lösung „HIS RKA“ Effizienzsteigerungen (Transparenz und Kontrolle für Genehmigungsverfahren, Wegfall von Postwegen, einmalige Erfassung und Digitalisierung von Belegen usw.) möglich, sofern diese in die lokale Softwarelandschaft zu integrieren sind.

Aufgrund der aber doch in weiten Teilen differierenden Anforderungen (Sonder- und Einzelfälle, steuerrechtliche Fragen bei Beteiligung von Betrieben gewerblicher Art, Teilerstattungs-fähigkeiten usw.) lässt eine Herauslösung des Reisekosten-

abrechnungsprozesses aus den lokalen Systemen und eine Überführung dieser in einen zentralen landesweiten Prozess keine weitere Effizienzsteigerung erwarten.

Demnach sprechen sich also die Universitäten des Landes für eine gemeinsame Nutzung der „HIS RKA“-Plattform zur gleichartig Softwaregestützten Abwicklung des Reisemanagements aus. Eine zentrale Bündelung des Reisemanagements bei einer Dienststelle, etwa dem Landesamt für Besoldung und Versorgung, lasse keine weitere Effizienzsteigerung erwarten und wird demnach nicht für zielführend erachtet.

Zu Ziffer 1 c):

Für die Zukunftsfähigkeit der baden-württembergischen Hochschulen spricht aktuell unter anderem deren Erfolg innerhalb der Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder. Wesentlicher Erfolgsfaktor ist dabei auch, dass die Landesuniversitäten ihre Profile in den vergangenen Jahren konsequent weiterentwickelt und geschärft haben. Für diese „Profilschärfung“ der Universitäten ist es allerdings nicht nur wichtig, hervorragende Forschende und Lehrende zu gewinnen, sondern auch qualifiziertes Personal für die administrativen und technischen Unterstützungsprozesse.

Ein digitales Personalgewinnungsportal zur Unterstützung eines schnellen und reibungslosen Auswahl- und Einstellungsprozesses stellt dabei eine wichtige Facette zur Darstellung des Universitätsprofils nach außen dar und wird so zu einem wesentlichen Wettbewerbsfaktor im Wettbewerb um die begehrten nicht-wissenschaftlichen Kräfte im Hochschulsektor. Interessenten treffen hier zum ersten Mal auf das „interne Gesicht“ ihres potenziellen neuen Arbeitgebers. Dieser Erstkontakt beeinflusst das weitere Interesse des Bewerbers. Schlanke und individuell gestaltete Portale und Prozesse sind dabei ein Kriterium für die Akzeptanz bei den Interessenten. Personalgewinnung ist kein rein administratives Thema, sondern ist für die Universitäten des Landes darüber hinaus ein Bereich mit hoher strategischer Relevanz. Das jeweils eigene Profil spiegelt sich auch in der jeweiligen Strategie zur Gewinnung von Personal wieder. Die Universitäten stehen auch hier in einer Wettbewerbssituation zueinander, sodass im Gegensatz zu anderen Themenfeldern, in denen die Universitäten erfolgreich kooperieren, die Etablierung eines einheitlichen Systems – abseits zusätzlicher Kosten für eine gemeinsame Software-Lösung – nur schwerlich durchsetzbar wäre. Eine Vereinheitlichung der Verfahren steht insofern in einem Spannungsverhältnis zur strategischen Profilbildung der Universitäten.

Gleichwohl fühlen sich die Universitäten auf ihrem Weg der Digitalisierung des Personalauswahl- und Einstellungsprozesses durch die Empfehlung des Rechnungshofs bestätigt: Die Universitäten haben größtenteils begonnen, Konzepte für IT-unterstützte Personalgewinnungsprozesse zu entwickeln. In Baden-Württemberg ist dazu die Software „bite“ am KIT, den Universitäten Konstanz und Ulm sowie den Hochschulen Albstadt-Sigmaringen und Reutlingen im Einsatz.

Darüber hinaus findet zwischen den Universitäten des Landes zu allen Themen der IT-Unterstützung ein reger Informations- und Erfahrungsaustausch statt. In den meisten Verfahrensbereichen wird inzwischen eng zusammengearbeitet. Zum Beispiel findet im Rahmen der regelmäßig halbjährlich stattfindenden EDV- und Organisationsreferenten-Klausurtagung ein offener, konstruktiver fachlicher Austausch zu allen Themen der IT-gestützten administrativen Prozesse statt – hier ist auch die IT-gestützte Personalgewinnung ein Teilaspekt. Die vom Rechnungshof geforderte strukturelle Zusammenarbeit der Universitäten findet bereits über diesen Informations- und Fachaustausch zu wesentlichen Teilen statt.

Zu Ziffer 1 d):

Die Sicherstellung einer leistungsfähigen Innenrevision an den Universitäten ist auch dem Wissenschaftsministerium ein wichtiges Anliegen. Die Universitäten haben die Anregung des Rechnungshofs gerne aufgenommen und bekennen sich zu einem Ausbau der Innenrevisionen. Zwischenzeitlich hat die Universität Freiburg mit 1,0 Vollzeitäquivalent und die Universität Mannheim mit 0,5 Vollzeitäquivalenten ihre Innenrevision ausgestattet. Danach stellt sich die personelle

Stellenausstattung der Innenrevisionen an den Universitäten wie folgt dar: Universität Freiburg: 1,8 Vollzeitäquivalente, Universität Heidelberg: 3,0 Vollzeitäquivalente, Universität Hohenheim: 1,0 Vollzeitäquivalent, KIT-Universitätsbereich: 3,0 Vollzeitäquivalente, Universität Konstanz: 0,75 Vollzeitäquivalent, Universität Mannheim: 0,5 Vollzeitäquivalent, Universität Stuttgart: 3,0 Vollzeitäquivalente, Universität Tübingen: 0,85 Vollzeitäquivalent und Universität Ulm: 2,0 Vollzeitäquivalente. In Heidelberg und Tübingen laufen derzeit Stellenbesetzungsverfahren.

Zu Ziffer 2:

Die Universitäten haben in der Vergangenheit mehrfach unterstrichen, dass in den Universitätsverwaltungen keine Einsparpotenziale für Stellen bestehen. Im Gegenteil können die vorhandenen Stellen durch effizienteren Einsatz von Personalressourcen genutzt werden, um Überlasten in anderen Bereichen zu reduzieren. Die Stärkung der Verwaltung der Hochschulen angesichts zusätzlicher und komplexerer Aufgaben, u. a. durch gesetzliche Vorgaben, ist auch Gegenstand der aktuellen Verhandlungen zum Hochschulfinanzierungsvertrag II. Darüber hinaus führt die geforderte Digitalisierung von Verwaltungsverfahren zunächst zu einem erhöhten Aufwand und erst mittel- bis langfristig zu einer Entlastung. Ob mit der Digitalisierung überhaupt eine Effizienzrendite erzielt werden kann, ist im Hinblick auf den erforderlichen höherqualifizierten Mitarbeiterbedarf und die in der Regel nicht sehr langlebige technische Ausstattung aus heutiger Sicht nicht absehbar. Ungeachtet dessen nehmen die Universitäten die Organisationsvorschläge des Rechnungshofs auch im eigenen Interesse auf. Dabei zahlt sich die sehr gute Vernetzung auf Arbeitsebene in den unterschiedlichen Bereichen aus. Ohne die so gewonnenen Synergien wären insbesondere die anstehenden Digitalisierungsprojekte (wie z. B. E-Rechnung, Dokumentenmanagementsysteme, Campus-Portale) mit der vorhandenen Personalausstattung nicht zu realisieren. Eine weitere Konzentrierung dieser Aufgaben würde deren Komplexität in einer Weise erhöhen, die eine wirtschaftliche Umsetzung nicht mehr sinnvoll erscheinen lassen.