

Bericht der AG Forschung

„Synergien für forschungsförderliche Rahmenbedingungen“ (Stand Juni 2010)

1. Ausgangslage

2. Zielsetzung und Vorgehensweise

2.1. Anliegen und Ziel

2.2. Zusammensetzung, zeitlicher Ablauf und Vorgehensweise

2.3. Identifizierte Handlungsfelder

3. Ergebnisse und abgeleitete Empfehlungen

3.1. Gesamtuniversitäres Konzept zum Datenmanagement

3.2. Best Practice Beispiele und SWOT-Analysen

3.3. Prozesse in Zusammenhang mit Personaleinstellungen

3.4. Abbau von Doppelstrukturen und Schaffung von Synergien

3.5. Prozesse im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement und Beratung

3.5.1. Qualitätsmanagement

3.5.2. Beratung

3.6. Forschungsförderung und forschungsbezogene Anreiz- und Bonussysteme

3.6.1. Instrumente der Forschungsförderung

3.6.2. Faculty Club

3.6.3. Entwicklung einer Raumnutzungsstrategie

Executive Summary

Die AG Forschung legt mit dem vorliegenden Bericht dem Präsidium und dem Akademischen Senat der TU Berlin Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für nationale und internationale Spitzenforschung vor. Dabei hat sie sich mit den aus verschiedenen Blickwinkeln artikulierten Interessen auseinandergesetzt:

- das Interesse der Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen z.B. an einer wettbewerbsfähigen Infrastruktur;
- das Interesse der Fakultäten, die z.B. auf die Priorität wissenschaftlicher Mitarbeiterstellen gegenüber zentralen Verwaltungsstellen hinweisen;
- das Interesse der Universitätsleitung, Vorschläge zu erhalten, die aufzeigen, wie trotz geringer werdender staatlicher Haushaltsmittel die TU Berlin weiter ein Ort für Spitzenforschung bleiben kann.

Die AG hat sich auf sechs Handlungsfelder konzentriert, für die sie Handlungsbedarf gesehen hat, Empfehlungen formuliert und erste Lösungsansätze vorschlägt. Der begrenzten Zeit Rechnung tragend, konnten nicht für alle aufgezeigten Bedarfe gleichermaßen ausgearbeitete Aussagen getroffen werden. Jedoch ist die AG einstimmig der Meinung, dass Empfehlung Nr. 1, die Finanzierung eines Gesamtuniversitären Konzepts zum Datenmanagement, eine Schlüsselposition einnimmt. Obwohl hier große finanzielle Anstrengungen notwendig sind, ist dies aus Sicht der AG Forschung langfristig ein unverzichtbarer zukunftsbestimmender Weg, der insbesondere zur Senkung von Kosten gegangen werden muss. In seinen Auswirkungen kommt er jedoch den Interessen **aller** o.g. Seiten entgegen und bildet damit die Grundlage für eine Verwirklichung der Gesamtheit der von der AG Forschung erarbeiteten Empfehlungen.

1. Ausgangslage

Die für eine Universität existentielle Aufgabe, mit ihren Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen national und international sichtbar, konkurrenzfähig und letztendlich wissenschaftlich führend zu sein, ist in Zeiten knapper werdender öffentlicher Mittel und geringer finanzieller Spielräume der Universitätshaushalte immer schwieriger zu erfüllen. Trotzdem hat die TU Berlin in den vergangenen Jahren große Forschungserfolge errungen und ist sowohl durch herausragende Einzelpersonlichkeiten als auch exzellente Forschungsverbünde im nationalen und internationalen Wettbewerb erfolgreich. Die gemeinsame Kommission aus DFG und Wissenschaftsrat hat im Ergebnis des Exzellenz-Wettbewerbs den gegenwärtigen Leistungsstand der TU Berlin bewertet und „gute Voraussetzungen gesehen, um die Universität als Gesamteinstitution zu internationaler Wettbewerbsfähigkeit zu führen“. Die TU Berlin wird als Universität mit hohem Entwicklungspotential gesehen, das es jetzt, auch in finanziell schwierigen Zeiten, auszubauen gilt. Die große Chance, mit einer hohen Anzahl langjährig etablierter, neu aufgebauter bzw. sich im Aufbau befindlicher Fachgebiete wissenschaftlich erfolgreich, international sichtbar und ein attraktiver Ort für Forschende, Lehrende und Studierende zu sein, besteht gerade jetzt und heute und darf nicht verspielt werden.

Dieses Anliegen wird universitätsweit artikuliert und als statusgruppenübergreifendes Anliegen gesehen. Es sind z.B. die Forschenden, die ihr Interesse an einer wettbewerbsfähigen Infrastruktur zum Ausdruck bringen, mit der die zur Gewährleistung der hohen Qualität von Forschung und Lehre notwendigen externen Drittmittel auch dauerhaft erwirtschaftet werden können. Dazu soll der Zeitaufwand verträglich sein und Kreativität nicht abtöten.

Es sind die Fakultäten, die durch den Brief der Dekane und Verwaltungsleiter ihr Interesse ausgedrückt haben, die zentral bereitgestellten Angebote zur Forschungsorganisation und -förderung kritisch zu hinterfragen und in die Diskussion zur Erwirtschaftung der pauschalen Minderausgabe (PMA) mit einbeziehen zu wollen. Die Balance zwischen wissenschaftlichen Mitarbeiterstellen und zentralen Verwaltungsstellen soll z.B. nicht zuungunsten der aktiv Forschenden und Lehrenden verschoben werden.

Es ist das Interesse der Universitätsleitung, Vorschläge zu erhalten, die aufzeigen, wie trotz geringer werdender staatlicher Haushaltsmittel und der Aufgabe, die PMA weiter abzubauen, die TU-Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen in ihren Möglichkeiten, zu forschen, nicht eingeschränkt werden und das oben aufgezeigte Potential auch zur Anwendung kommen kann wird. Hier wird insbesondere wahrgenommen, dass in den vergangenen Jahren ein grundlegender Wandel der Forschungsförderungslandschaft zu beobachten ist, auf den sich die Universitäten in ihren Strukturen einstellen müssen. Die für forschungsförderliche Rahmenbedingungen notwendigen, begleitenden Prozesse erfordern eine Vielzahl von Schnittstellen zu gestalten, zu optimieren und ggfs. aufzulösen. Gemeinsam muss die Nutzung von Ressourcen, wie Personal, Räumen, Zugang zu EDV-Strukturen u.a., effizient geplant, aufeinander abgestimmt und inhaltlich gestaltet werden.

Die Arbeit der AG Forschung wird (und hat) sich in einem zeitlich sehr eng gesetzten Rahmen bewegen, was dazu führen wird (geführt hat), dass nur einige, aus der Sicht der forschungstarken Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als unbedingt notwendig erachtete Veränderungen herausgearbeitet werden können (konnten). Die Mitglieder der AG erachten es als unbedingt notwendig, den Prozess der selbstkritischen Analyse und der Umsetzung der daraus gezogenen Schlussfolgerungen fortzuführen. Dabei geht es um mehr als das Finden monetärer Regularien zur Haushaltskonsolidierung. Ein stärkerer Dialog zwischen Verwaltenden und Forschenden und das „Gemeinsam-an-einem-Strang-ziehen“ sind ein wichtiger Fak-

tor zur Verringerung von Reibungsverlusten, die letztendlich zu Zeit-, Energie- und Informationsverlusten führen und die Arbeit in allen Bereichen behindern.

Die AG Forschung wird aufgrund der begrenzten Zeit, nicht in allen Punkten zu voll konsensualen Lösungen kommen, und wird daher ihre Empfehlungen mit Wichtungen versehen.

2. Zielsetzung und Vorgehensweise

2.1. Anliegen und Ziel

Erarbeitung von Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für nationale und internationale Spitzenforschung, u.a. durch

- Abbau von Hindernissen in den Verwaltungsabläufen
- Identifizierung und Vermeidung von Doppelstrukturen
- Schaffung und Nutzung von Synergien in der Forschungsorganisation
- Schaffung von Planungssicherheit für Wissenschaftler
- Schaffung forschungsbezogener Anreizstrukturen

2.2. Zusammensetzung, zeitlicher Ablauf und Vorgehensweise

Die AG Forschung wurde unter Vorsitz der 1. Vizepräsidentin, aus einem Dekanatsvertreter, einem Vertreter der Fakultätsverwaltungen, einem Hochschullehrer, dem Vorsitzenden der Strukturkommission, der Leiterin der Forschungsabteilung und einem Vertreter des Strategischen Controlling, Gruppe Forschungs- und Entwicklungsplanung zusammengesetzt. Entsprechend der zu bearbeitenden Inhalte wurden in einzelnen Arbeitsphasen weitere Mitglieder der Universität zur Arbeit der AG informiert und am Beratungs- und Diskussionsprozess beteiligt (Leiterin der Personalabteilung, Personalrat, Kanzlerin).

Die Zusammensetzung der Gruppe im Detail:

- | | |
|-----------------|---|
| • Prof. Woggon | Vizepräsidentin für Forschung |
| • Prof. Thomsen | Dekan Fakultät II |
| • Prof. Rötting | Vorsitzender der Strukturkommission |
| • Prof. Brock | Mitglied Fakultät IV Elektrotechnik und Informatik |
| • Dr. Steiof | Strategisches Controlling, Leiter Forschungsplanung |
| • Dr. Reyer | Vertreter der Fakultätsverwaltungsleiter/in |
| • Frau Stark | Leiterin der Abteilung Forschung |

Die konstituierende Sitzung der AG-Forschung fand am 12. Dezember 2010 statt. Im Zeitraum von Januar bis April 2011 fanden 6 weitere Treffen der AG statt, deren Diskussionsergebnisse in Protokollen festgehalten wurden (einsehbar bei VP1). Zwischen den einzelnen Treffen der Arbeitsgruppe wurden die für die Arbeit der AG notwendigen Zuarbeiten in Untergruppen erstellt: Recherchen, Ideenfindung und -diskussion, Formulierung von Erfordernissen und Maßnahmen, Lösungsvorschläge benennen und definieren etc. Zu den einberufenen Treffen wurden die Ergebnisse jeweils vorgestellt und in Bezug auf mögliche Empfehlungen inhaltlich aufgearbeitet.

Sitzungstermine der Arbeitsgruppe: und Einzelgespräche:

Termin	Thema/Aufgabe
13.12.2010	konstituierende Sitzung: Aufgabenstellung, Zielsetzung, Vorgehensweise der AG
17.01.2011	Erfassung des Status Quo I: Präsidium/Zentrale/Dezentrale
24.01.2011	Erfassung des Status Quo II: Präsidium/Zentrale/Dezentrale und Identifizierung von Handlungsfeldern
07.02.2011	Handlungsfeld: Prozesse im Zusammenhang mit Personaleinstellungen
14.02.2011	Handlungsfeld: Qualitätsmanagement und Beratung; Forschungsförderung
21.03.2011	Handlungsfeld: Effizienz von Verwaltungsprozessen
07.04.2011	Handlungsfeld: Datenmanagement; Optimierung von Strukturen und Entscheidungsprozessen; Gliederung Abschlussbericht der AG (Intention, Gliederung)
06./08.06.11	abschließende Diskussionsrunde zum Bericht

weitere Einzelgespräche:

Termin	Thema/Aufgabe
17.03.2011	Einzelgespräch mit dem Personalrat (Thema: Optimierung von Personaleinstellungsprozessen)
28.03.2011	Teilnahme VP1 an der AG „Stellenausschreibung“ unter Leitung von Frau Niemann
08. 04.2011	Optimierung von Strukturen und Entscheidungsprozessen im Zusammenhang mit der Strukturkommission (Rötting/Steiof/Woggon)

Vorgehensweise

Die konstituierende Sitzung diente vornehmlich dazu, Ziel und Aufgabenstellung der AG-Forschung zu definieren, sich über eine Vorgehensweise zu verständigen bzw. Arbeitsschritte zu definieren und einen Zeitplan für die Bearbeitung der einzelnen Arbeitsschritte festzulegen. Der Abschluss der Arbeitsgruppe wurde für Juli 2011 festgelegt, auch um diese rechtzeitig in die Haushaltsdebatte einbringen zu können.

Die Erarbeitung von Empfehlungen für das Präsidium setzt die Kenntnis über die vorhandenen Strukturen, stattfindenden Prozessabläufe sowie die Darstellung und Beschreibung der bestehenden Aufgaben in den Fakultäten, in der Zentralen Universitätsverwaltung und im Präsidium voraus. Deshalb wurden in einem ersten Teil (die ersten beiden Sitzungen der AG nach der konstituierenden Sitzung) die Prozesse auf den unterschiedlichen Ebenen und Bereichen (VP1-Bereich und Präsidium, Fakultätsverwaltung, Abteilung V, Exzellenzcluster und große Forschungsverbünde) wechselseitig vorgestellt und analysiert. Ziel sollte es sein, die bestehenden Aufgaben zu erfassen und ggf. die Unterschiede in den Aufgabenstellungen bzw. den Einzelprozessen der jeweiligen Bereiche oder Ebenen zu beschreiben und Verknüpfungen, Doppel- bzw. Parallelstrukturen zwischen in den zentralen und dezentralen Bereichen sichtbar zu machen. Die notwendigen Informationen und Daten wurden von den Mitgliedern der AG in einer Matrix zusammengetragen.

Im Einzelnen wurden folgende Prozesse betrachtet:

- Einzelprozesse von Forschungsprojekten des BMBF, des BMWi, der EU, der DFG (Normalverfahren), Große Verbünde (SFB, GRK, KIC etc.), Einstein-Stiftung, interne Forschungsförderung
- Einzelprozesse von Forschungstypen wie Matheon, UniCat, Exzellenzcluster; insbesondere in DFG Forschungsstarke Bereiche
- Einzelprozesse von Forschungsprojekten der Industrieforschung, Haushaltfinanzierte Forschung, Prozesse innerhalb der Fakultätsstrukturen

- Prozesse innerhalb der Gremien
- Überlapp zu anderen AGs, Personalabteilung, Bauabteilung u.a.

Darauf aufbauend wurden sechs Bereiche adressiert, in denen die Mitglieder der AG Forschung besonderen Handlungsbedarf sehen, um zukünftig forschungsförderliche Rahmenbedingungen zu schaffen.

Identifizierte Handlungsfelder:

- Prozesse im Zusammenhang mit Personaleinstellungen
- Prozesse im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement und Beratung
- Optimierung von Strukturen und Entscheidungsprozessen an den Schnittstellen zwischen ZUV, Fakultäten, Präsidium
- Forschungsförderung
- Effizienz von Verwaltungsprozessen
- Datenmanagement, Information und Kommunikation

Für die o.g. Handlungsfelder hat die AG Forschung Empfehlungen erarbeitet, die von der Beschreibung des Handlungsbedarfes ausgehen und in dazu formulierten Erläuterungen erste Lösungsvorschläge anbietet. Mit höchster Priorität sind aus Sicht der Mitglieder der AG Forschung die Empfehlungen zum Datenmanagement (3.1.), zu Personaleinstellungen (3.2) und zur Auswertung und Anwendung von Best-Practice Beispielen auf die TU Berlin (3.3.) zu sehen.

3. Ergebnisse und abgeleitete Empfehlungen

3.1. Gesamtuniversitäres Konzept zum Datenmanagement

Handlungsbedarf: Die adäquate Beurteilung und Verbesserung bestehender Prozesse setzt die Fähigkeit voraus, die Effektivität und Effizienz dieser Prozesse zu erfassen. Dies gilt insbesondere für ein dynamisches Umfeld wie es die universitäre Spitzenforschung erfordert. Bei den Bemühungen der AG Forschung, Verbesserungsvorschläge für das Forschungsumfeld an der TU Berlin zu erarbeiten, stellte sich heraus, dass eine wichtige Voraussetzung, die Existenz eines übergreifenden, gesamtheitlichen universitätsweiten Datenmanagementkonzepts, derzeit nur unzureichend vorhanden ist. Dies erklärt auch in vielem die gegenwärtige Situation an der TU Berlin, in der trotz vieler Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit höchstem Engagement die Anforderungen des globalen Wissenschaftsbetriebs nur teilweise und unzureichend erfüllt werden können. Um auf nationaler und internationaler Ebene wettbewerbsfähig zu bleiben, muss dieser Umstand an der TU Berlin mit höchster Dringlichkeit verändert werden. Der hohe Vernetzungsgrad universitärer Prozesse macht eine universitätsweite Lösung erforderlich (Einrichten eines elektronischen workflows für Prozesse in Forschung, Lehre, Verwaltung, Präsidium, Finanzen, Strategie, etc.). Daher empfiehlt die AG Forschung die Einführung eines universitätsweiten, integrierten IT-Systems. Ein solches Campus Management System muss insbesondere in Bezug auf die Forschung folgendes bereitstellen:

- Projektdatenbank (online Recherche, Drittmitteldaten, Kooperationen etc.)
- Online-Forschungsanzeige
- Raumnutzungsdatenbank (Büroflächen, Laborflächen etc.)
- Online Bewerbung und Einstellungsprozess-Monitoring

- Kontenerstellung, Buchung und Umbuchung
- Reisekosten

Diese Datenstrukturen müssen in einem System vorgehalten und bearbeitet werden, welches gleichzeitig fähig ist, Schnittstellen zum Datenmanagement in der Abteilung I (Studierendenverwaltung, Prüfungsverwaltung, Modulmanagement, Studiengangsmanagement, Vorlesungsverzeichnis mit Raummanagement), in der Abteilung II (Personaldatenbank), in der Abteilung III (z.B. Buchhaltung und Bewirtschaftung, Investitionsmittel) und in der Abteilung IV (Flächennachweis) sowie zu den Fakultätsservicecentern (FSC) bereitzuhalten. Die bereitgestellte soft- und hardware muss die für eine effektive Arbeit zwingende Performance aufweisen und bis auf Fachgebietsebene eine interaktiv nutzbare Oberfläche aufweisen.

Empfehlung 1: Entwicklung eines TU-weiten Gesamtsystems für das Daten- und Informationsmanagement und zur Vereinheitlichung der Datensysteme. Dazu Erstellung der dazugehörigen Anforderungsliste und Einstellung der notwendigen finanziellen Mittel in den TU-Haushalt 2012 ff.

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge: Die Einführung eines solchen IT-Systems muss zunächst die Anforderungen des Wissenschaftsbetriebs und des dazu zugehörigen Verwaltungsbetriebs erfassen und auf entsprechende Prozesse abbilden. Es müssen messbare Kriterien festgelegt werden, die die Effektivität und Effizienz der Zusammenarbeit von Forschung und Verwaltung erfassen. Die Prozesse müssen klare Erwartungshaltungen für alle Beteiligten festlegen. Dabei muss ein angemessener Kompromiss gefunden werden, der keine der Statusgruppen ungebührlich belastet oder benachteiligt. Dieser Kompromiss sollte in einem „Service Level Agreement“ festgehalten werden, der die Erwartungen und Leistungen an den verschiedenen Schnittstellen, wie zum Beispiel zwischen den Fachgebieten und der Personalstelle bei der Einstellung von Mitarbeitern, festlegt. Da ein universitätsweites IT-System diese Service Level Agreements quantitativ erfassbar macht, können bereits vorhandene oder zu entwickelnde Prozesse je nach ihrer Leistungsfähigkeit und Durchführbarkeit angepasst werden.

In dem zu erarbeitenden universitärem Gesamtkonzept müssen EDV-gestützte Prozesse bei Einstellungsvorgängen enthalten sein, um Teile der Empfehlungen unter 3.2. umsetzen zu können (Typisierungen von z.B. Einstellungsbegründungen, Ausschreibungen, Aufgabenbeschreibungen, interaktive Checklisten zur Vollständigkeit der Unterlagen).

In Bezug auf Forschungsdaten muß der bereits begonnene Prozess der Zusammenführung der IT-Systeme und Datenbanken innerhalb der Abteilung V unterstützt und beschleunigt werden. Eine im Zeitraum von 08.2008 bis 12.2009 durchgeführte Datenanalyse der vorhandenen Daten- und Informationsflüsse in der Forschungsabteilung (Weiss, Ehmer), die Selbstreflexion in der Abteilung und die Auswertung von Hinweisen der TU-Angehörigen hat beträchtliche Redundanzen, fehlende Schnittstellen und sich überschneidende Prozesse und Entscheidungswege identifiziert. Daher soll durch online zugänglich gemachte Forschungsdaten Transparenz und Information über Projektdaten, Bewilligungen, Buchungen für Fachgebiete und Fakultäten erreicht werden. Es ist dringend notwendig, einen ganzheitlichen Blick (über Referats-/Abteilungsgrenzen hinaus) für Datenstrukturen, Datenflüsse, Datenverarbeitung und Datenspeicherung zu entwickeln. Die Performance von vorhandenen Datenbanken wie SuperX muss für Fachgebiete so erhöht werden, dass deren Akzeptanz in den Fachgebieten steigt und damit ein Abbau von Buchungen auf Institutsebene einhergeht. Vereinfach-

chungen durch Online-Formulare (elektronische Projektanzeige, Reisekostenrechnung, Online Recherchen) sollen den Aufwand in den Fachgebieten und Fakultätsservicezentren (FSC) verringern und damit Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen entlasten.

Die Einführung eines solchen universitätsweiten IT-Systems würde, nach einer sicherlich schwierigen Übergangsphase, nicht nur den Wissenschaftsbetrieb nach internationalen Standards unterstützen, sondern auch für alle Statusgruppen erhebliche Vereinfachungen in den Arbeitsabläufen und Erleichterungen im Arbeitsaufwand mit sich bringen.

Die Schaffung eines universitätsweiten IT-Gesamtkonzepts wird als vordringlichste Aufgabe gesehen. Die dazu notwendigen nicht unbeträchtlichen Investitionen werden sich langfristig auszahlen und ein wichtiger Beitrag auf dem Weg zu modernen Personalstrukturen einer zukunftsfähigen Technischen Universität sein.

3.2. Best Practice Beispiele und SWOT-Analysen

Handlungsbedarf: Bei der Ausarbeitung der in diesem Dokument aufgeführten Empfehlungen wurde begonnen, die Best Practices von führenden, internationalen Forschungs- und Lehrorganisationen auszuwerten. Ebenso wurde die Praxis der anderen Berliner Universitäten und die Forschungsorganisation innerhalb der eher autonom handelnden Exzellenzcluster und Forschungsinstitute herangezogen. Aufgrund der nur beschränkt vorhandenen Zeit- und Personalressourcen für die Arbeit der AG, ist es noch nicht gelungen, dies umfassend zu tun um daraus Empfehlungen abzuleiten, die auf die besonderen Eigenheiten und Anforderungen der TU Berlin angepasst sind. Jedoch betrachtet es die AG als dringend notwendig, den Forscherinnen und Forschern der TU Berlin Gestaltungsspielräume zu erlauben, wie sie an internationalen und nationalen Spitzenuniversitäten gelten. Daher hat die Auseinandersetzung mit Best-Practices auch weiterhin hohe Bedeutung, auch um die guten Voraussetzungen, die die gemeinsame Kommission von WR und DFG bei der Auswertung des Zukunftskonzepts der TUB gesehen hat, zu nutzen und die TU als Gesamtuniversität zu internationaler Wettbewerbsfähigkeit zu führen.

Empfehlung 2: Analyse und Vergleich bestehender TU-Regelungen mit denen anderer Berliner, nationaler und internationaler Universitäten und Forschungseinrichtungen, die als Best-Practice Beispiele für Spitzenforschung bewertet wurden. Die Auswertung soll sich auf forschungsförderliche Infrastruktur, Datenmanagement, Personalmanagement, Tarifstrukturen für Drittmittelbeschäftigte und Verwendung von Overheads beziehen. Zur Feststellung des Status-quo der TU Berlin ist dazu eine, von internen Faktoren unabhängige, extern durchgeführte SWOT Analyse notwendig.

3.3. Prozesse in Zusammenhang mit Personaleinstellungen

Handlungsbedarf: Die TU Berlin kann sich auf engagierte und motivierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in den Verwaltungsabteilungen der Universität stützen, die in dem ihnen vorgegebenen Rahmen ständig daran arbeiten, Abläufe zu verbessern. Trotz dieser guten Ausgangssituation werden Prozesse im Zusammenhang mit Personaleinstellungen an verschiedenen Stellen in der Universität überwiegend sequentiell bearbeitet und als sehr verwaltungsintensiv angesehen. Als verbesserungswürdige Beispiele seien im Folgenden aufgezählt:

Zeit und Verwaltungsumfang bei Einstellungsprozessen werden als den Erfordernissen nicht angepasst eingeschätzt. Die Zeitdauer eines Einstellungsprozesses ist zu lang im Vergleich zur Projektlaufzeit. Es wird durch die Komplexität der Drittmittelprojekte und –arten immer schwieriger, Projektlaufzeiten und Dauer der Arbeitsverträge zu synchronisieren. Die Zeitspanne zwischen Erstellung von Ausschreibungstexten und deren Veröffentlichung ist zu groß. Während der, überwiegend sequentiellen Bearbeitung werden mehrmals Rückfragen direkt an die Fachgebiete gestellt obwohl an einer einzigen Schnittstelle zwischen Personalabteilung, Forschungsabteilung und Gremien eine Entscheidung herbeigeführt werden könnte. Die Kopplung an den Nachweis der Mittel, z.T. aus verschiedenen Konten, macht Einstellungs- und Verlängerungsanträge schwer zu bewirtschaften. Die Abläufe werden an den Berliner Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen verschieden gehandhabt, was bei Institutionen-übergreifender Forschung zu zusätzlichem Aufwand, teilweise auch zum Nachteil der TU-Beschäftigten führt. Für den typischen und für eine Universität angestrebten Fall, dass ein Projekt erfolgreich auf der Basis von Forschungsergebnissen einer Master- bzw. Diplomarbeit eines TU-internen Nachwuchswissenschaftlers/in eingeworben wurde und mit den eingeworbenen Personalmitteln die Möglichkeit der Fortführung ihrer/seiner Forschung mit dem Ziel der Promotion eröffnet wird („Personalentwicklungsmaßnahme“) werden nach wie vor Ausschreibungen als Regel und nicht als Ausnahme betrachtet. In Diskussionen der AG-Mitglieder mit Mitgliedern des Personalrates, der Leiterin der Personalabteilung, Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Forschungsabteilung wurde versucht, das Anliegen der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer zu vermitteln, bei Personaleinstellungen möglichst wenig Instanzen zur Beratung, Stellungnahme und Entscheidung zu durchlaufen, keine mehrfachen Rückfragen innerhalb des Bearbeitungsprozesses zu generieren und wichtige Entscheidungen nicht zu verzögern. Aus diesem Prozess heraus wird folgende Empfehlung formuliert:

Empfehlung 3:

Erarbeitung eines vereinfachten, separaten Einstellungsprozesses für Drittmittelbeschäftigte mit folgenden Anforderungen:

- ***Minimierung der notwendigen Verwaltungsschritte und der Dauer des Verfahrens zur Einstellung für Drittmittelbeschäftigte idealerweise durch einen einzigen Bearbeitungsschritt (Einreichung der Einstellungsunterlagen bei der Personalstelle) und mit einer Umsetzungszeit von zwei Wochen***
- ***Erhöhung der Flexibilität in der Dauer von Arbeitsverträgen bei gleichzeitiger Setzung von ethischen Grundprinzipien für den Abschluss eines Vertrages zwischen Hochschullehrer/innen und Studierenden, Promovierenden und Postgraduierten***
- ***Bereitstellung von Mittelpools und Etablierung eines Ausfallbürgschaftssystems zur Gewährleistung höherer Flexibilität in der Mittelfreigabe zur Stellenbesetzung, gemeinsam getragen durch ZUV und Fakultäten***
- ***EDV technische Unterlegung des Besetzungs- und Einstellungsprozesses durch Typisierung von Prozessabschnitten***

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge:

Die in den letzten Jahren erarbeiteten standardisierten Einstellungsprozesse für haushaltfinanzierte wissenschaftliche und studentische Mitarbeiter (QMS Prozesse) stellen bereits eine gute Ausgangsbasis für effektive und schnelle Einstellungsprozesse dar. Innerhalb dieser Vorgaben wurden bereits Ausnahmen definiert, die die besondere Situation von forschungs-

orientierten wissenschaftlichen Beschäftigten berücksichtigt, wie zum Beispiel die Ausnahme von der Ausschreibungspflicht und andere. Im hier zu erarbeitenden Einstellungsprozess soll jedoch nicht eine weitere Häufung von Ausnahmeregeln angestrebt werden, sondern ein unabhängiger, vereinfachter Einstellungsprozess für Drittmittelbeschäftigte an der TUB zu etabliert werden. Dass die o.g. Anforderungen realistisch sind, zeigen Einstellungsprozesse an außeruniversitären Forschungseinrichtungen, wie z.B. Best-Practices aus dem Helmholtz-Zentrum Berlin (HZB).

Um eine Einstellung für Drittmittelbeschäftigte in kürzester Zeit umzusetzen, müssen klare Abläufe für die häufigsten Standardfälle festgelegt werden. Für die wichtigsten Personalkategorien für Drittmittelbeschäftigte (stud. Hilfskräfte, Promovierende, Postgraduierte) müssen angepasste Einstellungsprozesse erarbeitet werden, die z.B. die Ausnahme von der Stellenausschreibung als Standardfall zulassen (z.B. im Fall einer Personalentwicklungsmaßnahme von der Masterarbeit in die Promotion, für pro-aktives Recruitment von Spitzenpersonal, für Überbrückungsfinanzierungen bis zu 1 Jahr). Werden Stellen ausgeschrieben, sollen den Ausschreibenden gesetzeskonforme und tarifrechtlich geprüfte Textbausteine zur Verfügung gestellt werden, bei deren Verwendung der Ausschreibungstext keiner weiteren Prüfung unterzogen werden muss. Die ständige Werbung für eine Mitarbeit in einem Forschungsteam soll gesetzeskonform ermöglicht werden, ebenfalls wie das Einstellen aufgrund einer Initiativbewerbung.

Standardisierte und typisierte Aufgabenbeschreibungen sollen beitragen, die Eingruppierung der zu Beschäftigenden zu vereinfachen und auf wenige Fallgruppen zu beschränken. Dadurch wird eine vereinfachte Bearbeitung innerhalb der Verwaltung möglich, die innerhalb eines Teams/einer Abteilung ablaufen könnte und eine Zusammenführung und Vereinfachung der Prozesse zur Aufgabenbeschreibung einer Stelle einerseits und zur Entscheidung über die Mittelfreigabe für deren Besetzung andererseits ermöglicht. Weitere Vereinfachungen in der Bearbeitung ergeben sich z.B. durch Parallelisierung von Abläufen während der Bearbeitung eines Einstellungsprozesses, Prüfung der Relevanz und Schwere von Einsprüchen (Personalrat, Frauenbeauftragte) an einer einzigen Stelle (z.B. Abteilung II).

Ein Mittelpool zur Vorfinanzierung, Überbrückungsfinanzierung sollte zukünftig eingerichtet werden, der idealerweise in der gleichen Abteilung verwaltet wird, in der die Mittelfreigabe erfolgt. Solch ein Pool kann in gleicher Weise auch in den Fakultäten gebildet werden. Aus diesem kann eine Vorfinanzierung erfolgen, wenn die Mittel zugesagt, aber nicht angewiesen sind, bzw. wenn die Mittel über verschiedene Konten verteilt sind. Trotz der in manchen Fachgebieten teilweise sehr kurzen Laufzeiten von Auftragsforschungsprojekten sollen auch diese Gelder sinnvoll für die Personalverstärkung genutzt werden können. Dies kann z.B. durch Übernahme von Bürgschaften durch Fakultäten geschehen, um den Verwaltungsaufwand zu reduzieren und dem wissenschaftlichen Nachwuchs hier mehr Planungssicherheit geben zu können.

Der durch den Mittelgeber bewilligte Finanzrahmen soll voll an den/die Beschäftigten weitergegeben werden können.

Das Anstreben einer Dissertation muss an einer Forschungsuniversität auch bei Drittmiteinstellungen der angestrebte Normalfall sein. Aus der Formulierung von Rahmenleitlinien aus der Sicht der Forschenden, Lehrenden, und des wissenschaftlichen Nachwuchses, und unter Berücksichtigung von Gleichstellungsrichtlinien und der Gesetzeslage sollen standardisierte Mindest- und Maximalvertragslaufzeiten festgelegt werden. Der Verwaltungsaufwand

muss dabei minimal sein und sollte so einfach gehalten werden, dass er bereits auf der Ebene des Fachgebietes bewältigbar ist. Eine Einstellung im Rahmen dieser Richtlinien würde dann keiner Einzelfallprüfung unterzogen werden, was den Einstellungsprozess erheblich beschleunigt und den Verwaltungsaufwand so gering hält, dass er u.U. in den Fachbereichen selbst bewältigt werden kann.

3.4. Abbau von Doppelstrukturen und Schaffung von Synergien

Handlungsbedarf: Der Handlungsbedarf an den Schnittstellen „ZUV <-> Fakultäten“ und „Präsidialbereich Forschung <-> ZUV“ leitet sich einerseits aus dem Brief der Dekane und Verwaltungsleiter an das Präsidium mit den dort formulierten Anforderungen und Vorschlägen zur Reduzierung der pauschalen Minderausgabe ab und andererseits aus dem Bericht der Kommission zur Evaluierung der Grundordnung der TU Berlin mit den darin enthaltenen Empfehlungen zur Überwindung von Kommunikations- und Abstimmungsdefiziten sowie zur Festlegung einer klaren Aufgabenverteilung.

In Instituten, auf Fakultätsebene und in der zentralen Universitätsverwaltung (ZUV) existieren Doppelungen in Strukturen, die z.B. Buchungen durchführen oder Buchungen zur Planung der Drittmittelbewirtschaftung nachverfolgen. In Fällen, in denen Fakultät und Zentrale ähnliche Funktionen besetzt haben, wird auf den unterschiedlichen Interessenauftrag verwiesen. Jedoch wird von den Beteiligten im Grunde akzeptiert, dass für Strukturen, die zentral vorgehalten werden und dort effizient funktionieren, eine adäquate Reduktion in den Fakultäten gefordert werden kann.

Das dezentrale Ressourcenmanagement (Budgetierung der Fakultäten) hat sich positiv auf die Verschlinkung der Prozesse ausgewirkt und wird für die Abteilungen der ZUV empfohlen. Bei den Aktivitäten zur Forschungsförderung und Forschungsprofilierung ist eine bessere Verzahnung zwischen Fakultäten und Präsidialbereich notwendig, die die wechselseitige Nutzung und den Austausch von Ressourcen (z.B. bei Beratung, Bewirtschaftung und Qualitätssicherung, Preise und Auszeichnungen) ermöglicht.

Empfehlung 4: An der Schnittstelle Fakultät-Präsidialbereich müssen personelle Ressourcen ausgetauscht bzw. gemeinsam genutzt werden. Zur Abstimmung dieses Prozesses dient ein Monatsmeeting zwischen Vertretern der Fakultät und des Präsidialbereichs Forschung, welches wahlweise auf der Arbeitsebene oder von VP1 mit den Forschungsdekanen durchgeführt wird.

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge:

Der Abstimmungsprozess Fakultät-Präsidialbereich erfolgt primär mit dem Ziel bei gleichbleibender personeller Ausstattung durch Abbau von Doppelungen höhere Leistungen zu erbringen und finanzielle und personelle Ressourcen besser zu planen. Als konkrete Themenfelder können heute z.B. genannt werden: Planung des Einsatzes von Overheads für personelle Maßnahmen mit Synergieeffekten, gemeinsame Formulierung von Anforderungen an IT-Strukturen, um diese Strukturen dann in enger Abstimmung zu entwickeln, Finden der für die Qualitätssicherung und Beratung am besten geeigneten Formen mit geringstem Personalaufwand u.a. Strategische und projektbezogene Beratung wird nach wie vor zentral vorgehalten, damit alle Fakultäten diese nutzen können.

Nach Einführung eines neuen, Zeitersparnis bringenden IT-Systems werden die Fakultäts-

vicecenter ihr Einsparpotential prüfen und ihre Verwaltungsstrukturen anpassen. Die o.g. Konsequenzen der Einführung eines modernen Datenmanagements müssen zur Entlastung der Institute führen (reine parallele Buchhaltung und Doppeldatenerhebung wird überflüssig und entlastet die Sekretariate).

Es soll ein weiteres Mal geprüft werden, ob die Argumente, die bisher gegen eine Budgetierung der Verwaltung sprachen, weiterhin bestehen oder ausgeräumt werden konnten.

Empfehlung 5:

Die personelle Ausstattung im Präsidialbereich Forschung (VP1) muss im Umfang durch ihre inhaltlichen Aufgaben begründet werden. Es soll gewährleistet sein, dass die folgenden inhaltlichen Aufgaben erfüllt werden können:

- operative Unterstützung strategischer Aufgaben des Präsidiums in der Forschungs- und Innovationsförderung*
- Ablauforganisation/Termine, Kommunikation extern und intern für den VP1-Bereich*
- Betreuung strategischer Kooperationen und Verträge*
- die Wahrnehmung der durch das Ressortprinzip bestehenden Verantwortung für die in der Forschungsabteilung verankerten projektbezogenen Abläufe und Prozesse von der Beratung bis zur Bewirtschaftung von Forschungsprojekten ((Abteilung V- Leiterin Frau Stark, mit den Bereichen VA (Gründerservice), VB(Nachwuchsbüro), VC(Drittmittelberatung und -bewirtschaftung), VD (Verträge,Patente,Lizenzen), VE (EU-Büro, im Aufbau))*

Eine klare, nach außen erkennbare Regelung von Aufgaben und Zuständigkeiten, eine eindeutige Entscheidungs-, Weisungs- und Berichtslinie sowie Transparenz in den Entscheidungen und intensive Kommunikation muss die Arbeit des Präsidialbereichs für Forschung kennzeichnen.

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge:

Die Kommission zur Evaluierung der Grundordnung der TU Berlin hat in ihrem Bericht Maßnahmen zur Verbesserung von Entscheidungs- und Kommunikationsprozessen empfohlen sowie klare Abgrenzung von Aufgaben und Zuständigkeiten und den Abbau von Kommunikations- und Abstimmungsdefiziten gefordert. In der für die TU Leitung neuen Struktur des Ressortprinzips haben die Präsidiumsmitglieder die Aufgabe, eine klare Zuordnung von Zuständigkeiten und Aufgaben zu erstellen, eindeutige Entscheidungs- und Berichtslinien zu definieren, Kommunikationsprozesse zu organisieren und inhaltliche Schnittstellen zu gestalten. Im Präsidialbereich Forschung wurde dazu ein Jourfix der Vizepräsidentin für Forschung mit der Leiterin der Forschungsabteilung und den Mitarbeiterinnen des Strategischen Controllings eingeführt, an dem thematisch-begründet weitere Kolleginnen und Kollegen der Abteilung V teilnehmen. Desweiteren nimmt die Vizepräsidentin einmal monatlich am Jourfix mit den Referatsleitern der Abteilung V teil.

Die für die Arbeit des Präsidialbereichs notwendige personelle Ausstattung leitet sich aus den dort zu leistenden inhaltlichen strategischen sowie projektbezogenen Arbeiten ab, die in der Empfehlung formuliert wurden. Für Sonderprojekte, wie z.B. die Exzellenzinitiative, muss es Mitarbeiter/innen für befristet zu bearbeitende Aufgaben geben, refinanziert aus projektbezogenen Overheads. Hier muss allerdings ein Abgleich mit personellen Ressourcen der jeweiligen Fakultäten und der Abteilung V erfolgen und dabei auf Synergien geachtet werden.

Desweiteren wird als ständige Aufgabe angesehen, Neuberufene mit ihren speziellen Bedürfnissen gezielt zu betreuen und zügig in die TU Forschungslandschaft zu integrieren. Dazu gehört im Bereich Forschung die Hilfestellung und Unterstützung ab der Berufungszusage bis zum Vollaufbau des Fachgebiets, beim Anschub von Forschungsprojekten Neuberufener, deren Vernetzung untereinander und mit fachlich synergistisch arbeitenden Forscherinnen und Forschern anderer Fachgebiete, Institute und Fakultäten. Durch Zusammenführung von Forschung und Berufung in einem Ressort wird es als sinnvoll betrachtet, diese Aufgabe ebenfalls dort zu bearbeiten und personell zu untersetzen.

3.5. Prozesse im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement und Beratung

3.5.1. Qualitätsmanagement

Handlungsbedarf: Die TU Berlin steht im internationalen Wettbewerb um Forschungsfördermittel und beteiligt sich mit prestigeträchtigen Projekten, für die die entsprechende Infrastruktur vorgehalten werden muss. Der externe Wettbewerb führt zu einem internen Wettbewerb um Ressourcen wie Personal, Räume und Investitionen, für den es Bewertungskriterien zu entwickeln gilt.

Empfehlung 6: Entwicklung eines Konzepts zu Anforderungen und Implementierung einer Qualitätssicherung in der Antragserarbeitung für diejenigen Forschungsvorhaben, die infrastrukturelle Ressourcen benötigen, die die übliche Ausstattung der Fachgebiete maßgeblich übersteigen

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge: In dem Prozess muss zunächst Konsens zum Ziel einer solchen, flexiblen, auf die Bedürfnisse angepasste Qualitätssicherung erreicht werden (formale Aspekte, Koordination der Ressourcenplanung, Erhöhung der Bewilligungsquote, Vernetzung, Grundlage für das Commitment des Präsidiums o.a.). Darauf aufbauend müssen die Verantwortlichkeiten (Fachgebiet, externe und interne Peers, Fakultät, SK, VP-Forschungsbereich, wiss. und nichtwiss. Mentoring/Coaching, etc.) so zugeordnet werden, dass Doppelungen in den Prozessen vermieden werden. Abhängig von den formulierten Zielen wirkt entweder das Prinzip der Freiwilligkeit, der Selbstverpflichtung, der Verpflichtung usw.

Empfehlung 7: Erarbeitung von Qualitätssicherungstools in der Antragsabwicklung in der Verwaltung und an der Schnittstelle zwischen Verwaltung und Fachgebieten/Fakultäten

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge: In Zusammenhang mit dem Ausbau der IT-Infrastruktur müssen TU-intern online-Verfahren etabliert werden, in denen interaktiv Informationen von Antragstellern für das TU-interne Datenmanagement abgefragt werden (* Felder und optionale Felder), die z.b. spätere Einstellungs-, und Bewirtschaftungsprozesse qualitätssichernd vereinfachen. Für alle relevanten Prozesse sollte ein elektronisches Trackingsystem mit transparentem Zeitplan zur Verfügung gestellt werden, in die auch die Gremienentscheidungen einbezogen werden. Nach Implementierung eines solchen online-Verfahrens werden Verwaltungsmitarbeiter/innen deutlich im Zeitumfang entlastet. Das Verfahren soll bereits jetzt konzeptionell vorbereitet werden (Anforderungen ermitteln) und schnellstens in den Testbetrieb gehen.

3.5.2. Beratung

Handlungsbedarf: Die TU Berlin hat bereits ein sehr gut ausgebautes Netz an Beratungsangeboten, die an mehreren Stellen der TU Berlin angesiedelt sind: in der Forschungsabteilung, im Strategischen Controlling und teilweise in den Fakultäten. Jedoch erhalten potentielle Antragsteller/innen zum Teil zu viele bzw. zu unspezifische Informationen und diese oft auch mehrfach. Es fehlt ein auf das spezifische Fach und Erfahrungs- sowie Leistungsspektrum der Antragsteller/innen abgeglichenes Informations-, Beratungs- und Betreuungsangebot. Es sind Dopplungen in Beratungsangeboten zentral und dezentral zu erkennen, die durch eine übersichtlichere und teilweise neu zu bestimmende Aufgabenzuordnung aufhebbar sind. Die Universitätsleitung nutzt die vorhandenen dezentralen Ressourcen wenig bzw. gar nicht für strategische Beratung. Wenn auch nur eine Fakultät keine eigenen Beratungsangebote anbietet, besteht seitens der ZUV die Notwendigkeit, das zentrale Beratungsangebot aufrechtzuerhalten.

Beratungskonzepte starten gegenwärtig hauptsächlich in Verwaltungsstrukturen und wenden sich dann in die Universität mit ihren Fachgebieten. Prinzipien des Peer-Reviewing, des Mentoring, und andere Formen des Informationsaustausches von Wissenschaftler/Innen untereinander sind entweder weniger sichtbar in der universitären Öffentlichkeit oder werden nicht aktiv betrieben. Dieses Potential gilt es als wichtige Form der Beratung stärker zu nutzen und auch zur Entlastung der anderen Beratungsangebote zu entwickeln.

Empfehlung 8: Vorhalten eines zentralen Beratungsangebotes, das den verschiedenen Bedürfnissen angepasst ist und sowohl individuelle Anfragen behandeln kann als auch Beratung zu Förderarten durchführt, für die ein strategisches Interesse der Universität besteht. Beratungen müssen dokumentiert und die Ergebnisse statistisch ausgewertet werden.

Empfehlung 9: Etablierung eines Mentoringsystems von antragserfahrenen Kolleginnen und Kolleginnen für Erst-/Jungantragsteller und Schaffung der dazu notwendigen Rahmenbedingungen

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge:

Die bestehenden Defizite in der statistischen Aufarbeitung von allen erfolgten Beratungsarten und -anzahl hinsichtlich ihrer Realisierung in Projekten lässt derzeit wenig Aussagen zu zum Impact der verschiedenen Beratungsangebote. Die eher unspezifische Beratung muss sich jedoch stärker in eine gezielte Beratung für ausgewählte Förderinstrumente wandeln, die der Universität eine ausgewählte Balance zwischen grundlagenorientierter und anwendungsorientierter Forschung ermöglicht und den vorhandenen Ressourcen der Universität angepasst ist.

Mentoren und Mentorinnen können sich in TU-internen Datenbasen freiwillig als Ansprechpartner/in für Antragscoaching listen lassen, Beispiele von Best-Practice Anträgen zur Verfügung stellen und Rückmeldungen zum Antragserfolg und Auswertung von Begutachtungen geben. Bei Erfolg kann ein Bonus auf die Antragssumme für den/die Mentorin vergeben werden. Bei einer Neuberufung können der Professorin/dem Professor Mentoren genannt werden, z.B. eine(r) aus der Fakultät, für fachlichen Rat, und eine(r) aus einer anderen Fakultät, für eine Außensicht.

3.6. Forschungsförderung und forschungsbezogene Anreiz- und Bonussysteme

3.6.1. Instrumente der Forschungsförderung

Handlungsbedarf: Die an der TUB etablierten Instrumente der internen Forschungsförderung wurden als positiv von der gemeinsamen Kommission des WR und der DFG bewertet und haben TU-intern gute Akzeptanz gefunden. Sich ständig ändernde Forschungsrahmenbedingungen erfordern jedoch hohe Flexibilität und eine ständige Anpassung und Weiterentwicklung dieser. Während der bisherigen Laufzeit des Programms der internen Forschungsförderung gab es verschiedene Priorisierungen, wie z.B. die Verbesserung der Forschungsinfrastruktur, die Favorisierung von Anschubfinanzierung, die Adressierung von wissenschaftlichem Nachwuchs. Um als Berliner Forschungsuniversität weiterhin bestehen zu können, muss die TU Berlin unbedingt die notwendige Balance zwischen Grundlagenforschung und angewandter Forschung halten und dazu weiter geeignete Anreiz- und Bonussysteme entwickeln. Der Platz der TU Berlin in grundlagenforschungsbezogenen Rankings muss sich unbedingt verbessern, und die Lücke, die die TU Berlin zu anderen Berliner Universitäten und anderen technischen Universitäten in Deutschland in diesem Bereich hat, muss sich schließen. Letztendlich muss auch dem vom Berliner Senat gesetzten Parametern zur Mittelverteilung zwischen den Berliner Universitäten Tribut gezollt werden und die Anzahl der SFBs, GRKs, ERC-Grants, Exzellenzcluster und –schulen erhöht bzw. gehalten werden.

Aus der jetzigen Situation des Auslaufens des PEP Programms und der sich damit ergebenden Frage der Ausstattung von Berufungen ergibt sich aus Sicht der AG die Notwendigkeit, starke Forschungsimpulse zu generieren und dadurch TU-Forschung zu fördern, indem Neuberufene wettbewerbsfähig ausgestattet werden und als Motor für Profilbildung und Exzellenz dienen können. Mittel der internen Forschungsförderung müssen stärker der Unterstützung von neuberufenen Kolleginnen und Kollegen dienen.

Die in den letzten Jahren erfolgte Zuweisung von Overheadmitteln durch die Mittelgeber an die Universitäten ist eine erfreuliche Entwicklung und unterstützt Drittmittelforschung. Obwohl die Notwendigkeit der Verwendung der Overheads im zentralen Haushalt der Universität und zur Bildung der Budgets der Fakultäten von den Forscherinnen und Forschern anerkannt wird, wird von den forschungsstarken Fachgebieten eine stärkere Beteiligung an den Overheads gewünscht. Dies wird begründet mit der, durch die mögliche Bildung von Budgets auch auf der Ebene von Fachgebieten erreichten höheren Flexibilität und Handlungsfähigkeit im nationalen und internationalen Wettbewerb, die letztendlich zum Erfolg der TU Berlin in der internationalen Spitzenforschung notwendig ist.

Empfehlung 10: In der Gestaltung von forschungsförderlichen Anreiz- und Bonussystemen sollen Maßnahmen unterstützt werden, die der Herstellung der für eine Universität notwendigen Balance zwischen Grundlagenforschung und angewandter Forschung dienen, als Zielgruppe die Neuberufenen haben und die Flexibilität der Fachgebiete als kleinste Forschungseinheiten erhöhen.

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge:

Dem Wunsch nach größerer Flexibilität der Fachgebiete im Sinne der Bildung eigener Budgets auch außerhalb der Fakultätsebene oder im Rahmen von Innovationszentren soll nachgekommen werden. Möglichkeiten sind u.a. eine stärkere und als „gerechter gefühlte“ Beteiligung an Overheads und höhere Flexibilität in der Verwendung und Übertragung von Ressourc

Im Rahmen der internen Forschungsförderung soll ein Bonus für DFG-Erstanträge ausgeschüttet werden und größere finanzielle Unterstützung bei §91b-fähigen Großgeräteanträgen (insbesondere bei Neuberufenen als Teil ihrer investiven Ausstattung) geleistet werden durch unbürokratische Zusage der 50% Gegenfinanzierung in gleichen Teilen zentral (interne Forschungsförderung) und dezentral (Fakultätsbudget).

3.6.2. Faculty Club

Handlungsbedarf: Im Vergleich zu internationalen Spitzenuniversitäten fehlen an der TU Berlin Diskussions“räume“ (im weitesten Sinne) die einen wissenschaftlichen Diskurs zu facheigenen und fachfremden Themen in der Professorenschaft und zwischen den akademischen Generationen erlauben. Der im Leitbild verankerte Anspruch der Angehörigen der TUB, „sich zur Verantwortung zu gesellschaftlich und ethisch orientierter sowie dem Humanismus verpflichteter Forschung und Lehre zu bekennen und vor diesem Hintergrund als Natur-, Planungs- und Ingenieurwissenschaften gleichberechtigt mit Geistes- und Sozialwissenschaften in engem Verbund zu forschen und lehren“ oder „Diskussionen in die Öffentlichkeit zu tragen, politische Akteure zu beraten, ... Alumni-Beziehungen zu pflegen“ sollte mit einem Ort für die Universitätsangehörigen verbunden werden können, an dem dazu Meinungen gebildet werden können, Projekte initiiert werden können, qualitätssicherende Beratung und Mentoring durch Peers u.ä. erfolgt. Der Beitrag einer solchen Begegnungsstätte zum Anschub von Forschungsprojekten wird als finanziell nicht vernachlässigbar (und den Haushalt entlastend) eingeschätzt. Die durch einen Faculty-Club unterstützte Herausbildung eines Gemeinschaftsgefühls der TU-Angehörigen wird sich förderlich auf die wissenschaftliche Atmosphäre auswirken.

Empfehlung 11: An der TU Berlin soll der sich seit vielen Jahren in der Planung befindliche Faculty Club geschaffen werden. Als Anforderungen werden gesehen: zentral und schnell erreichbar, ermöglichen eines Spektrum von Veranstaltungen, das von wissenschaftlichen Vorträgen, Diskussionsrunden, Arbeitstreffen von TU-Angehörigen und ihren Gästen bis zu Repräsentationszwecken im Rahmen von Begutachtungen, Besuchen hochrangiger Gäste aus Politik und Wirtschaft (VIPs), renommierter wissenschaftlicher Persönlichkeiten, internationaler Delegationen u.a. reicht, gehobenes Catering, Ausstattung mit WLAN, Vorhandensein mehrerer Konferenzzimmer für Treffen von 6-20 Personen, großzügige Öffnungszeiten. Das Mitbringen von Gästen sollte unbürokratisch möglich sein.

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge: Die Frage nach der Finanzierung sollte schnellstmöglich beantwortet werden und neben Spendenmitteln sollte geprüft werden, inwieweit eine Kombination mit einem Gästehaus tragfähig ist (externe Trägerschaft als Hotel mit Reservierung von Zimmern und Räumen für die TU) bzw. inwieweit ein solcher Club in geplante Neu- und Erweiterungsbauten im Zuge von Besetzungen bzw. bei Planungen für große Verbundforschungsprojekte integriert werden kann.

3.6.3. Entwicklung einer Raumnutzungsstrategie

Handlungsbedarf: An der TU Berlin besteht, wie in allen forschungsstarken Universitäten, eine permanente Nachfrage nach Flächen für die Durchführung eingeworbener Drittmittelprojekte oder als Voraussetzung für die zukünftige Einwerbung von Drittmittelprojekten. Die

Kollegen des Flächenmanagements der TU Berlin bemühen sich mit viel Energie und Engagement diese Nachfragen zu befriedigen. Die große Schwierigkeit liegt jedoch in der nur schwer planbaren Schwankung zwischen Beantragung und Bewilligung von Projekten, in der Kurzfristigkeit in der Bedarfsentstehung, in den zusätzlich auftretenden Flächenwünschen aus Berufungsverfahren, Kooperationsverträgen oder Dienstverträgen, durch Ausfall von beplanten Flächen durch Baumaßnahmen und Umzüge u.v.a.m. Die Kolleginnen und Kollegen der Abteilung IV sollen in ihren Bemühungen, Hemmnisse, die sich durch Flächenknappheit ergeben, zu beseitigen, stärker unterstützt werden. Grundlage dazu kann langfristig nur eine Fachgebiets- und Fakultätsübergreifende Raumbedarfsplanung mit der dazugehörigen Raumnutzungsstrategie sein. Kurzfristig jedoch können Best-practice Beispiele anderer Universitäten, die an die spezifischen Bedürfnisse der TU Berlin angepasst und übertragen werden, zu Lösungen beitragen.

Da in vielen Universitäten Deutschlands dem zunehmenden Büro- und Laborflächenbedarf, der sich durch die steigende Anzahl eingeworbener Drittmittelprojekte ergibt, durch sogenannte Drittmittelverfügungsbauten Rechnung getragen wird, kann solch ein Modell ebenfalls für die TU Berlin neue Möglichkeiten bieten. Diese neu und zusätzlich zu vorhandenen zu schaffenden Flächen werden innerhalb der Universität gesondert ausgewiesen und für die Dauer eines Projektes vorübergehend dem Fachgebiet zur Verfügung gestellt. Sie unterliegen in ihrer Nutzung dem Wettbewerbsprinzip oder dienen strategischen Belangen der Entwicklung der Universität als Ganzes.

Empfehlung 12: Durch zweckgebundene und zeitlich begrenzte Verwendung von Overheads eingeworbener Drittmittel sollen durch Gebäudeneubau temporär nutzbare Drittmittelverfügungsflächen geschaffen werden

Erläuterungen und mögliche Lösungsvorschläge:

Im Rahmen eines IT-gestützten Flächenmanagements soll eine Raumstrategie erarbeitet werden, die prioritär die folgenden Aufgaben erfüllt: Gewährleistung von Planungssicherheit bei Raumzuweisungen, Bereitstellungen von Informationen zu Kosten, die den einzelnen Fachgebieten bei der Nutzung von Flächen entstehen (als Voraussetzung für ein Malussystem zur Förderung der freiwilligen Flächenfreigabe durch Fachgebiete), synergistische Unterbringung von interdisziplinär arbeitenden Fachgebieten auch über Fakultäts- und Institutsgrenzen hinaus, Identifizierung von nicht genutzten Flächenressourcen für Drittmittelforschung.

Es wird eine Prüfung von derzeit in der Planung befindlichen Neubauten von Gebäuden hinsichtlich der Reservierung von Flächen als allgemeine, im inneruniversitären Wettbewerb zu vergebene Verfügungsflächen empfohlen.

Die Regelung, Overheads aus BMBF Projekten zweckgebunden für den Bau von Drittmittelverfügungsbauten zu verwenden, soll einmalig für diesen Zweck gelten und zeitlich befristet werden.

3.7. Sonstiges

Handlungsbedarf: An der TU Berlin wird Drittmittelforschung mit einem breiten Spektrum der Mittelgeber durchgeführt. Diese unterscheiden sich drastisch im Grad der Flexibilität der Mittel und im Ausmaß der Bürokratisierung. Während DFG-Mittel mit hoher Flexibilität versehen sind, ist dies weniger bei Mitteln des Bundes oder der EU der Fall.

Empfehlung 13: Das Präsidium der TU Berlin muss sich hochschulpolitisch dafür einsetzen, eine Entbürokratisierung in der Drittmittelverwaltung bei öffentlichen Mittelgebern zu erreichen, da diese maßgeblich den Verwaltungsaufwand sowohl personell als auch sächlich an der TUB bestimmen.