



POSITIONSPAPIER

der Bundesvereinigung der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands

EINE REALISIERUNGSOFFENSIVE FÜR VERWALTUNGS-VEREINFACHUNG AN UNIVERSITÄTEN

13. März 2025

Wir stehen für gute Verwaltung

Bürokratie ist notwendiger Bestandteil guter Verwaltung, steht für Zuverlässigkeit staatlichen Handelns und ist ein essenzieller Bestandteil des demokratischen Rechtsstaats. Sie sorgt bei der Umsetzung von Gesetzen und Verordnungen für die Gleichbehandlung und schafft Transparenz. Bürokratie macht staatliche Entscheidungen nachvollziehbar, berechenbar und unabhängig von Willkür:

„Gute Verwaltung“ stärkt das Vertrauen in unsere Demokratie.

Wir müssen überbordende Bürokratie eindämmen

Auch an Universitäten machen wir die Beobachtung, dass bürokratische Vorgänge so umfangreich und kompliziert geworden sind, dass sie die Arbeit aller Beteiligten beeinträchtigen. Universitäten sind in erster Linie Orte der Wissensproduktion und der Wissensvermittlung - Forschende und Lehrende an Universitäten verbringen jedoch einen immer größeren Teil ihrer Arbeitszeit mit administrativen Aufgaben.

Dies hat nicht nur negative Folgen für die Produktivität des gesamten Systems, sondern bindet erhebliche Ressourcen sowohl bei den Forschenden als auch in den Verwaltungen.

Wir benennen die Ursachen für zu viel Bürokratie

1. Überregulierung ist häufig die Folge von politischen Gestaltungsansprüchen

Die Regulierung der Universitäten hat ein überbordendes Maß angenommen. Die resultiert nicht nur aus Hochschulgesetzen,

die durch nahezu jede neue Landesregierung novelliert werden, sondern auch aus vielen weiteren Regelungen der EU, des Bundes, der Länder und der Kommunen, die die Universitäten anwenden müssen.

Aber auch innerhalb der Universitäten existiert diese Dynamik - auch Rektorate und Präsidien möchten gestalten, haben den berechtigten Anspruch, die Universität weiterzuentwickeln.

Die damit verbundenen Verwaltungsaufwendungen werden von der Politik gar nicht und auch von uns Hochschulen selbst nicht systematisch berücksichtigt.

2. Selbstverstärkungseffekte in den Verwaltungen

Auch die Verwaltungen selbst schaffen immer wieder neue Ausführungsvorschriften und Prozesse, um die Flut von abstrakten Vorschriften handhabbar zu machen. Auf einzelne Regelverletzungen wird oftmals mit neuen, umfassenderen Regulierungen reagiert. Selten dagegen schaffen sie bestehende Regeln und Vorgaben ab. Insgesamt sind Verwaltungen zu wenig darauf ausgerichtet, Prozesse möglichst einfach zu gestalten.

Kulturell gesehen sind öffentliche Verwaltungen in Deutschland - auch an Universitäten - eher risikoavers, es gibt keine ausgeprägte Fehlerkultur. Um eigene Fehler zu vermeiden und sich gegen Rügen von Prüfereinrichtungen zu wappnen, werden Absicherungsroutinen entwickelt, mit denen jederzeit nachgewiesen werden kann, dass alle Regeln eingehalten wurden.

Fehlendes Vertrauen ist vor diesem Hintergrund ein leitendes Motiv im Umgang mit

den Nutzenden von administrativen Dienstleistungen, also den Wissenschaftler*innen. Die vorhandene Risikoaversion wird durch die fehlersuchenden Prüfungen der Rechnungshöfe systemimmanent und fortlaufend verstärkt.

3. Rückgang der Grundfinanzierung – gestiegene Bedeutung von Dritt- und Programmmitteln

In den letzten Jahrzehnten hat die wettbewerbliche Vergabe von Fördermitteln enorm zugenommen. Die Mittel, die aus staatlichen oder auch privaten Förderprogrammen kommen, müssen getrennt bewirtschaftet werden, unterliegen mikrosteuernden, projektbezogenen Abrechnungslogiken und erfordern überbordende Dokumentations- und Berichtspflichten .

Im Umgang von Fördermittelgebern mit den Universitäten ist ein Übermaß und eine fortlaufend zunehmende Heterogenität an Regulierung festzustellen. Besonders problematisch ist hier, dass das gegenseitige Vertrauen staatlicher Verwaltungen immer weiter abgenommen hat und in Reaktion über das notwendige Maß hinaus sich ständig kontrollierende Doppelstrukturen aufgebaut wurden. Sowohl in den Drittmittelverwaltungen als auch bei den Projektträgern der Ministerien werden umfangreiche Ressourcen vorgehalten, mit denen engmaschig überwacht und kontrolliert wird, ob die Mittel durch die Wissenschaftler*innen entsprechend der Detailvorgaben der Fördermittelgeber verwendet werden.

Im Ergebnis führt dies zu einem immensen Aufwand bei der Beantragung, Abwicklung, Bewirtschaftung, Abrechnung und Kontrolle dieser Projektmittel.

Wir benötigen eine Realisierungsoffensive für den Bürokratieabbau!

Grundsätzliche Übereinkünfte und theoretische Zustimmung zum Bürokratieabbau gibt es seit Jahren, stehen aber in Widerspruch zur tatsächlichen Entwicklung.

Die Absichtserklärungen führen bisher nur in einzelnen Fällen dazu, dass tatsächliche Verbesserungen erreicht werden und Wissenschaftler*innen konkret entlastet werden.

Wir übernehmen Verantwortung

Als Kanzler*innen von Universitäten leiten wir große Verwaltungen und arbeiten an der Schnittstelle zu anderen Behörden und Institutionen. Wir tragen daher eine besondere Verantwortung für die Aufgabe der Verwaltungsvereinfachung.

Die Richtschnur für Bürokratieabbau ist aus unserer Sicht, auf mehr Vertrauen in Verbindung mit mehr Eigenverantwortung zu setzen. Dies gilt für das Staatsverständnis im Großen ebenso wie für das Zusammenwirken in einer Universität.

Wir gehen in die Umsetzung – mit konkreten Instrumenten und Prozessen

Wir benennen fünf Instrumente, mit denen Verwaltungsprozesse in den Bereichen Personal, Finanzen, Bau und Recht im Sinne des Bürokratieabbaus maßgeblich und konkret vereinfacht werden können. Und wirken darauf hin, dass diese Instrumente in unseren Verwaltungen und im Zusammenwirken mit Ministerien, Fördermittelgebern und Projektträgern zur Anwendung gebracht werden.

1. Mit der Standardisierung von Abläufen, Entscheidungsprozessen und Dokumentationspflichten können im großen Maßstab bürokratische Aufwände reduziert werden. Dies gilt insbesondere für den Bereich der Drittmittel. Standardisierung erhöht die Transparenz und ist zugleich Voraussetzung für die Digitalisierung von Geschäftsprozessen.
2. Die Anhebung von Wertgrenzen und Schwellenwerten soll als etabliertes Mittel der Verwaltungsvereinfachung systematisch eingesetzt werden. Geleitet vom Gedanken des Vertrauens kann man auch hier annehmen, dass es im ureigenen Interesse der Geförderten oder der Kostenstellenverantwortlichen ist, wirtschaftlich und sparsam zu handeln, und Organisationen können gleichzeitig durch Stichproben Organisationsverantwortung übernehmen.
3. Eine Selbstauskunft verbunden mit Stichproben statt flächendeckender Kontrolle stärkt die Eigenverantwortung. In Zukunft sollten wo immer möglich die Prozesse so aufgebaut sein, dass die Institutionen und Personen, die Mittel verausgaben, versichern, dass ihnen die geltenden Regeln bekannt sind und sie danach gehandelt haben. Durch Stichproben können mögliche Schwachstellen identifiziert und angegangen werden.
4. Die deutliche Reduktion und Vereinfachung von Berichten, Dokumentations- und Belegpflichten ist zwingend notwendig. Jede Berichts- und Dokumentationspflicht sollte auf ihre Notwendigkeit geprüft werden. Auch andere Arbeitsnach-

weise, die nicht eigens zur Nachweispflicht erstellt worden sind, sollten akzeptiert werden.

5. Pauschalisierungen von Kostensätzen und wechselfähige Deckungsfähigkeit von Personal- und Sachkosten reduzieren Verwaltungsaufwände enorm. Mit Pauschalisierung von Kostensätzen z.B. für Dienstreisen, Veranstaltungen sowie eine wechselseitige Deckungsfähigkeit von Personal- und Sachkosten können Verwaltungsaufwände deutlich reduziert werden, weil Einzelfallprüfungen und detaillierte Nachweise entfallen.

Wir brauchen die Unterstützung der Legislative

Wir werden auf die gesetzgebenden Körperschaften auf Landes- und Bundesebene zugehen mit konkreten Vorschlägen, die es uns ermöglichen, Verwaltungsprozesse zu vereinfachen oder Prüfschritte wegzulassen. Dies gilt unter vielen anderen für Regelungen im Reisekostenrecht, beim Vergaberecht, bei der Ausgestaltung vom Zuwendungsrecht, beim Sozialversicherungsrecht, im Rahmen der Meldeverordnung oder des Datenschutzes. Insbesondere bei den Verfahren des öffentlichen Bauens, die oftmals durch Verantwortungsdiffusion gekennzeichnet sind, sehen wir großes Potential, bürokratischen Aufwand zu reduzieren und damit Zeit und Kosten zu sparen.

Wir empfehlen der Politik, den Rechnungshöfen eine konstruktive Rolle beim Bürokratieabbau zuzuweisen. Rechnungshöfe kontrollieren in großer Detailtiefe, ob Hochschulverwaltungen bestehende Vorschriften einhalten. Der Auftrag sollte sich künftig zusätzlich darauf erstrecken, ob der durch

die Vorschriften verursachte Aufwand angemessen ist.

Wir setzen auf Mitwirkung der Ministerien

Zwischen den Ministerien auf Landes- sowie Bundesebene und unseren Verwaltungen gibt es eine große Anzahl von Verwaltungsprozessen, die ebenfalls auf Notwendigkeit und Vereinfachung überprüft werden müssen. Ein verbindlicher Praxis-Check sollte daher jeder neuen Verfahrenseinführung vorgeschaltet werden.

Wir werden Verbesserungsvorschläge erarbeiten und möchten diese in Zusammenarbeit mit den Ministerien umsetzen. Dafür werben wir auf den Leitungsebenen um Offenheit und Unterstützung.

Die Forschungsförderung sollte insgesamt outputorientiert gestaltet werden. Insofern sind die hier genannten Maßnahmen nur ein erster Schritt, um die Ressourcenverschwendungen der inputorientierten Forschungsförderung zu reduzieren.

Bürokratieabbau muss von allen, die Verantwortung tragen für unser Wissenschaftssystem, konkret angegangen werden und spürbare Effekte haben und zwar rasch – damit an den Universitäten wieder mehr Wissenschaft gemacht werden kann.

*Dr. Christina Reinhardt
Kanzlerin der Ruhr-Universität Bochum
kanzlerin@ruhr-uni-bochum.de*

*Dr. Oliver Fromm
Kanzler der Universität Kassel
kanzler@uni-kassel.de*

Arbeitskreis Entbürokratisierung