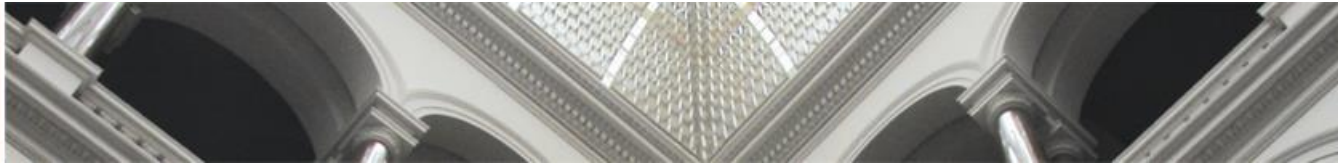




3. Hamster im Laufrad oder „Der Letzte macht das Licht aus?“



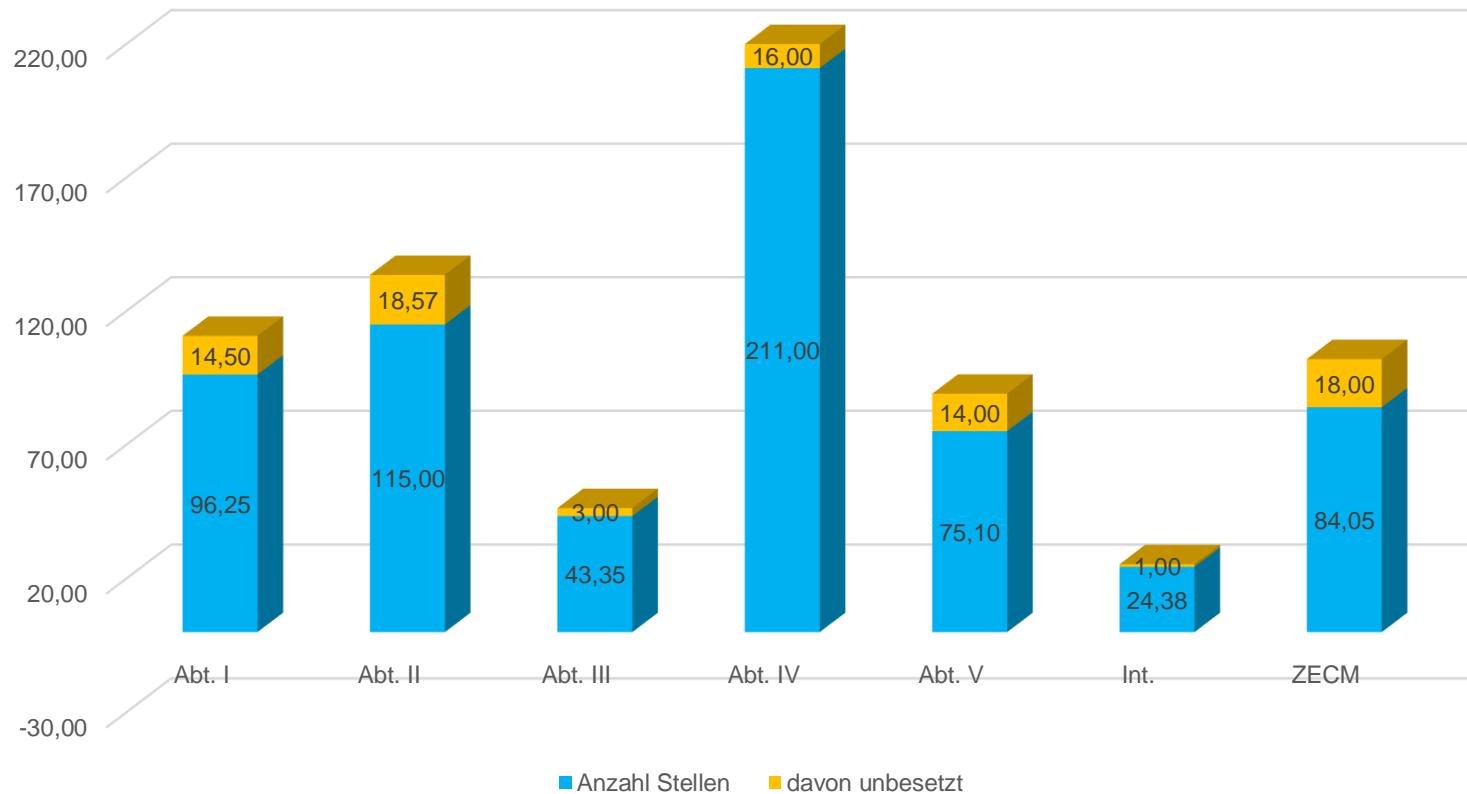
2021: Es wurde alles versucht, den Betrieb über Wasser zu halten!

**ein weiteres schweres Jahr für die TU;
insbesondere für die Universitätsverwaltung**

durch Corona & IT-Vorfall war das Arbeiten fast unmöglich

Vielzahl unbesetzter Stellen, Fluktuation, Fachkräftemangel

Übersicht der unbesetzten Stellen (ZUV, ZECCM)





Abteilung I - Bereich Immatrikulation

Probleme:

viele Immatrikulationen noch offen trotz hohem Engagement der Beschäftigten

3 Monate kein SAP-Zugriff auf Grund des IT-Vorfalles

Dokumente und Formularvorlagen nicht mehr vorhanden



Abteilung I - Bereich Immatrikulation

Probleme:

Zugang zu den Räumen

geringe Anzahl an Laptops verfügbar

hohe Anzahl an Nachfragen zur
Kontoaktivierung; hohe Arbeitsbelastung



Abteilung I - Bereich Prüfung

Probleme:

ausschließlich Home-Office war problematisch

keine Präsenzsprechstunde seit Pandemiebeginn:
Anfrage über andere Kanäle

Arbeitsplätze durch IT-Vorfall zeitweise nicht nutzbar



Abteilung I - Bereich Prüfung

Probleme:

Fehlendes Netzwerk führte zu weiteren Problemen

Online-Services für Studierende nicht verfügbar
hohe Arbeitsbelastung

Abteilung II - Personal und Recht

Kapazitäten

- Vakanzen/unbesetzte Stellen
- hohe Fluktuation
- nicht abgerufene Unterstützungsangebote

Prozesse und IT-Support

- keine Anpassung der Prozesse vor SAP-Einführung
- Abläufe sind stark papierbasiert
- Wichtige Tools fehlen (z.B. E-Akte, Zeugnisgenerator)

Rollen und Organisation

- Rollen nicht eindeutig/einheitlich definiert (Wer bearbeitet/prüft was?)
- Personalbemessung je Team nicht nachvollziehbar
- Zusammenarbeit mit Kunden/Fakultäten sehr unterschiedlich

Abteilung II - Personal und Recht

Führung & Personalmanagement

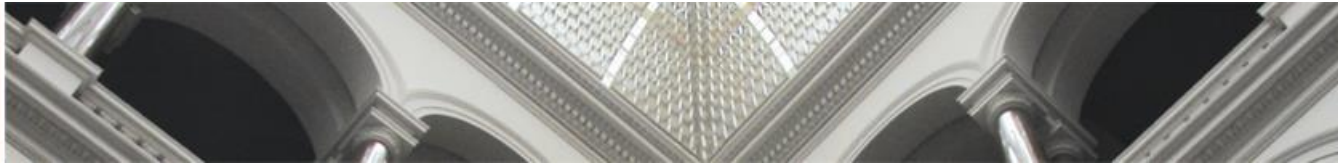
- Führungsrollen unklar; Mangel an Steuerung
- keine Entwicklungspfade
- kaum onboarding, keine Willkommenskultur

Ausstattung

- fehlende Ausstattung
- Ergonomie an vielen Arbeitsplätzen nicht berücksichtigt

Kommunikation

- wenig Regelkommunikation
- wenig fachlicher Austausch
- keine regelmäßigen MA-Gespräche



Abteilung II - Personal und Recht - Maßnahmen

Projekt Organisationsentwicklung II T

- externe Begleitung des Projekts
- IST-Analyse unter Beteiligung aller Beschäftigten
- Workshops zur Validierung der IST-Aufnahme
- Einrichtung des zentralen Posteingangs

Abteilung III - Finanzen

Positiv

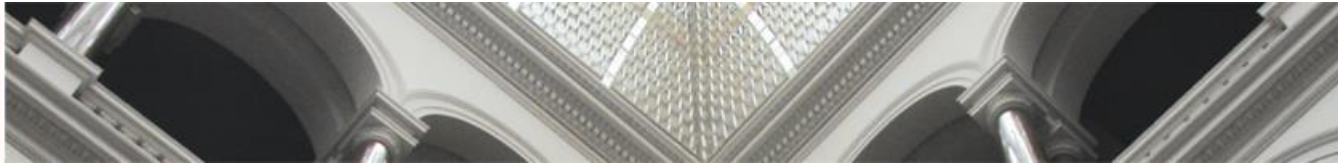
- Besetzung der Leitungsstelle Finanzbuchhaltung: motivierende Führungskraft

Prozesse im Notbetrieb 23.000 Buchungen vorgenommen

- Überweisungsträger wurden manuell ausgefüllt
- Überweisungen persönlich zur Bank getragen
- Gehälter: Bank hat die Daten des Vormonats eingespielt

Prozesse nach Notbetrieb

- Normalbetrieb und Nachpflege
- Überprüfung auf Zahlendreher, falsche Verknüpfungen
- evtl. Schulungen und/oder Prozesse verbessern



Abteilung III - Finanzen

Sorge bereiten folgende Fakten:

- 2 unbesetzte Teamleitungsstellen bei III FiBu
- Rechtfertigung für korrektes Verwaltungshandeln
- drohende Kündigungen

Ärger verursacht:

- geringe Wertschätzung
- eingeschränkte Homeoffice-Möglichkeit bei III FiBu
- SAP-Einführung nicht abgeschlossen



Abteilung IV - Gebäude- und Dienstemanagement

Probleme:

viele unbesetzte Stellen

Aufgabenerledigung nur noch eingeschränkt möglich

Überlast forciert Personalfuktuation



Abteilung IV - Gründe für die Probleme

Organisationsänderung
ohne vollständig
ausgearbeitete Konzepte
für die geänderte
Aufgabenverteilung

Stellen sehr schwer
nachzubesetzen, aufgrund
des Fachkräftemangels
und struktureller Probleme

tarifliche Unterschiede
zwischen Land Berlin und
Bund sind nicht
unerheblich

langjähriger Mangel an
Wertschätzung, ungelöste
Konflikte



Abteilung IV - Folgen:

fachspezifische Lücken können nicht mehr kompensiert werden

Überlastungen insbesondere in Bereichen mit vakanten Stellen (z.B. Fachingenieure)

Überlast forciert Fluktuation



Abt. IV - Maßnahmen

Priorisierung der Aufgaben: Betrieb aufrechterhalten

Headhunting: erfolglos, kein Unternehmen bewarb sich um Auftrag

Zulagen zur Bindung beantragt: Bearbeitung durch II T lässt auf sich warten

Abteilung V - Forschung

Kapazitäten & Arbeitsklima

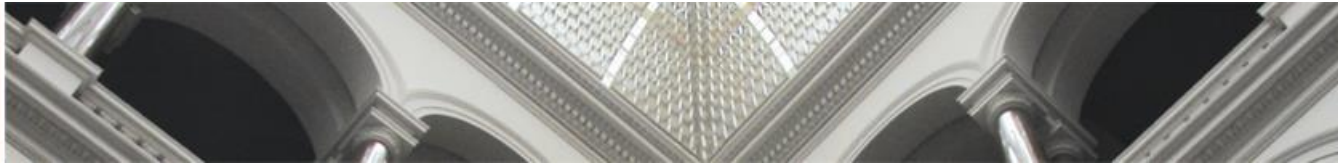
- Hohe Arbeitsbelastung, viele Überlastanzeigen – noch aus 2019/2020
- Gutes Arbeitsklima – zwischen Kolleg:innen und Führungskräften
- Besetzung freier Stellen oder Vertretungen (MuSchu, Elternz.) dauert

Prozesse im Notbetrieb

- Ohne SAP-Zugang wurde mit geschätzten Zahlen gearbeitet
- Ohne Mittelfreigabe üblicherweise keine Einstellung
- Belastungserleben: Arbeitsergebnisse stehen auf unsicheren „Beinen“

Prozesse nach Notbetrieb

- Normalbetrieb?!
- Erst seit 8.Nov. haben alle Kolleg:innen Zugang zum Berichtswesen
- Nachpflege dauert, bis Daten aktuell und vollständig

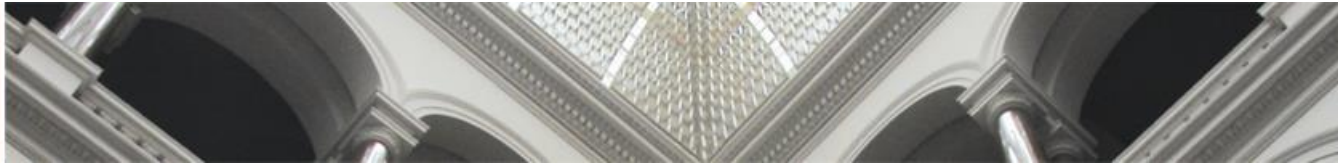


Abteilung V - Auswirkungen

- noch unvollständige Datensätze im Berichtswesen liefern ein falsches Bild, wer, wie lange, auf welches Projekt gebucht wurde
- Gleichzeitig wird verlangt, Mittelfreigaben „unverzüglich“ nachzureichen
- Mittelgeber entscheiden aber selber, wann sie eine Freigabe erteilen

Fazit:

- Anspruchsdenken setzt die Kolleg:innen unter enormen Druck
- Beschäftigte aus Abt. V sollen zuverlässigere Daten liefern, als ihnen das System zur Verfügung stellt.



Auswirkungen der Probleme auf die Fachgebiete

- Keine telefonische Erreichbarkeit
- E-Mails konnten z.T. erst nach Wochen beantwortet werden
- Anfragen, z.B. wegen Mittelfreigaben für Einstellungen,
 - wurden z.T. erst nach ca. 14 - 30 Tagen oder sogar erst nach 2,5 Monaten beantwortet
 - Verzögerungen wurden auch Drittmittelgebern deutlich.

Fazit:

- Fortgang der Arbeit auf FG-Ebene verzögert sich.
- Zuverlässigkeit, Verbindlichkeit, rechtzeitiges Fertigstellen kaum noch möglich



Auswirkungen auf Lehre und Semestervorbereitungen

„Holpriger“ Semesterstart

- Vorbereitungen begannen später als üblich,
- Ausrufung WS21/22 als Präsenzsemester, Raumplanung startete verspätet,
- zu viele Studierende für die Kapazitäten des „*Studium-in-Präsenz*“
- Präsenzprüfungen und schriftliche Tests zu organisieren klappte gar nicht
- jetzt überwiegend online-Prüfungen
- SHK´s wurden teilweise verspätet eingestellt.



Auswirkungen auf Lehre und Semestervorbereitungen

Präsenzlehre während Pandemie und „Nochnicht-Normalbetrieb“

- zugewiesene Räume zu klein: 40 Personen angegeben für 17-20 Plätze
- überfüllte Räume eher die Regel als die Ausnahme
- kurzfristiges Angebot Hybrid-/ Online-Veranstaltungen
- klassisch: schlechte Ausstattung der Räume - kleinere Räume ohne Beamer

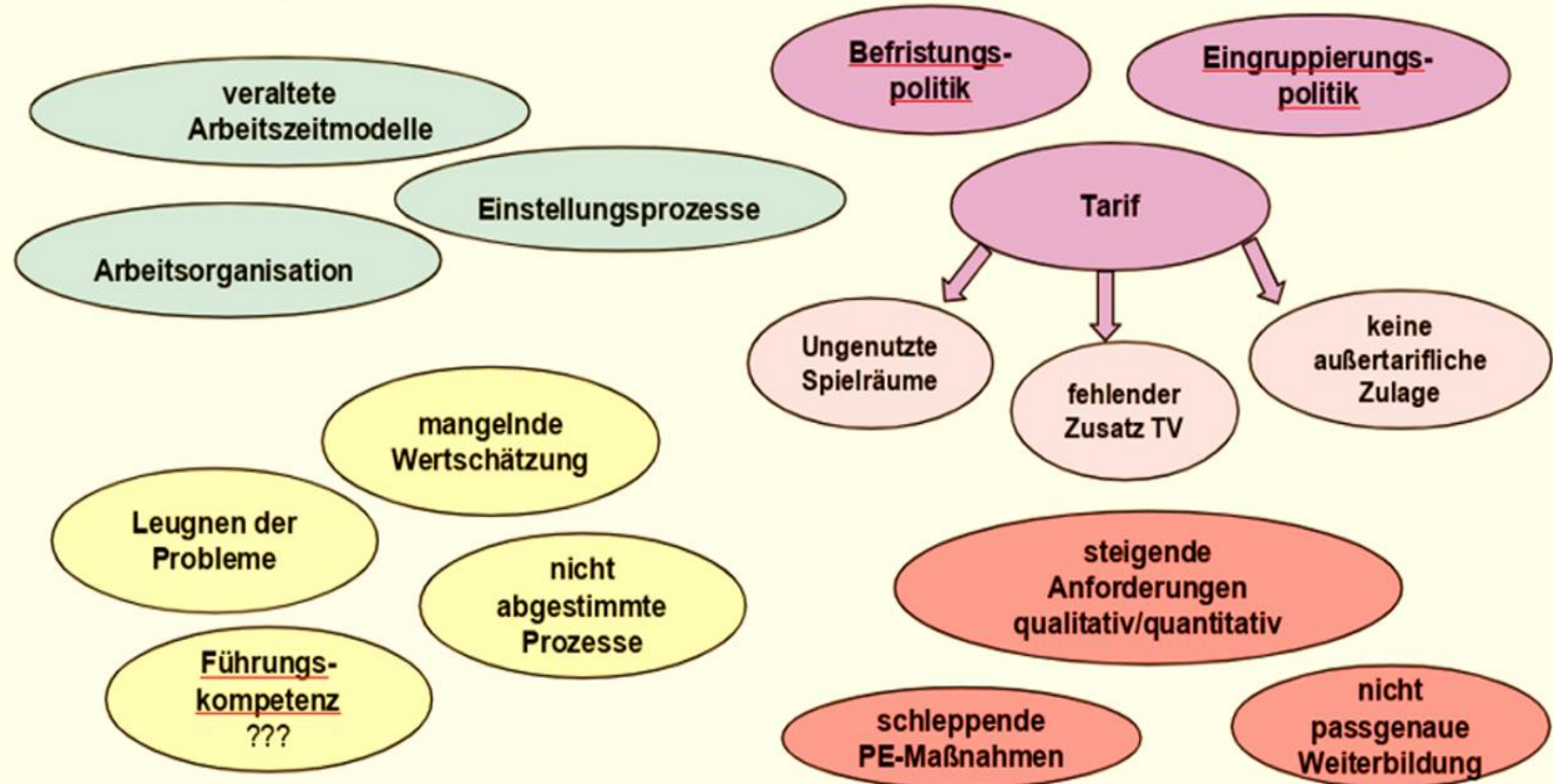
Fazit: Viele Studierende bekommen in Seminaren oder Projekten keinen Platz.



Personalbindung/-gewinnung

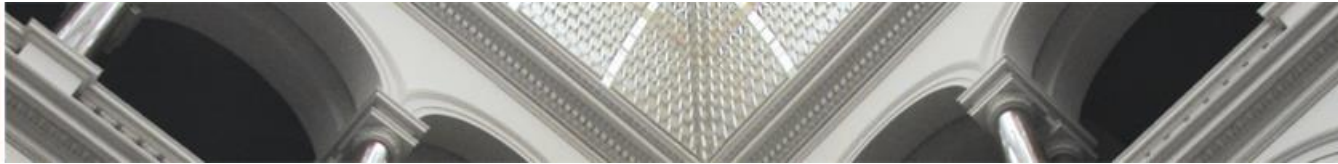
- wenige Bewerbungen, teilweise nicht so qualifizierte Bewerbungen, Bewerbermanagement verbesserungsbedürftig
- Onboarding: teilweise ohne Konzept; schwierig, weil überall Stellen offen sind und kaum noch solide Einarbeitung möglich ist
- schwerfällige Entscheidungsprozesse (z.B. Rundschreiben SenFin)
- Fluktuation auch durch Überlast, problematische Arbeitsstrukturen, attraktivere Angebote anderer Arbeitsgebiete
- SoMi-Studie/Interviews - Warum gehen die Beschäftigten?

Beschäftigtenschwund – mögliche Gründe:



Personalrat | Personalversammlung | 04. Dezember 2019

Personalrat | Personalversammlung | 24. November 2021



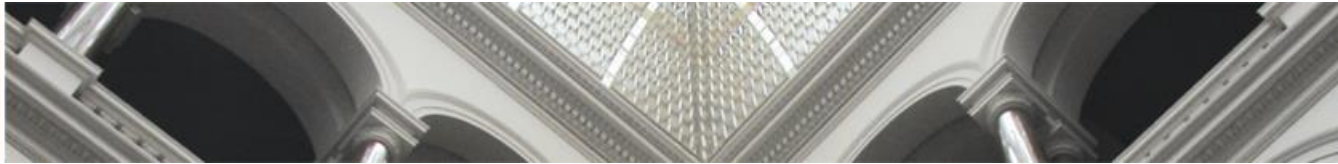
Personalentwicklung – ein drängendes Thema

Fehlender Präsidiumsbeschluss zum PE-Konzept für MTSV

kein Gleichklang mit den wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen

Dringend erforderliche Maßnahmen werden nicht umgesetzt, z.B.:

Karrieraussichten, Onboarding, E-Recruiting, Altersstruktur- und Fluktuationsanalyse, Attraktivität, Azubi-Übernahme, (bedarfs- und bedürfnisorientierte) Weiterbildung, verbessertes Führungsverständnis.



Fragen an das Präsidium

- Wie stellen Sie sich die nähere Zukunft der Abteilungen der ZUV vor?
- Ist ein erfolgreicher Universitätsbetrieb unter diesen Umständen noch möglich?
- Wie stellen Sie sich Reorganisationsprozesse zukünftig vor?
- Wie gehen Sie mit dem Personalbedarf in der ZUV um?
- Mit welchen Maßnahmen möchten Sie dem Mangel an Fachkräften auf dem Arbeitsmarkt begegnen?
- Wann geben Sie das PE-Konzept frei? Welche Bedingungen müssen dafür erfüllt sein?