

Häufig ist sie nicht sichtbar, wenn über Wissenschaft geredet wird. Im Hintergrund hält sie aber alles am Laufen - und modernisiert sich: die Verwaltung. Über den aktuellen Transformationsprozess und Verwaltung 4.0 im Forschungsverbund Berlin berichtet das Verbundjournal in einer Serie.

When we talk about science, it is often overseen. And yet, in the background, it keeps everything running—and undergoes continuous reform: the administration. A Verbundjournal series is dedicated to the current transformation process and Administration 4.0 at the Forschungsverbund Berlin.

Exzellenz trifft Effizienz

Excellence meets efficiency

Kristina Simons

Der FVB modernisiert seine Verwaltung: Sie wird noch effizienter und stärker auf die Bedürfnisse der heutigen Forschergeneration zugeschnitten. Wo es sinnvoll ist, werden Prozesse digitalisiert.

Seltene Chemikalien, Hard- und Software, Tierfutter, hochspezialisierte wissenschaftliche Großgeräte oder auch einfach nur Büromaterial – rund 13.000 Bestellungen und etwa 41.000 Rechnungen werden im Forschungsverbund Berlin jedes Jahr bearbeitet. Sie unterliegen europäischem, deutschem oder auch Berliner Vergaberecht, manchmal ganz anderen Bestimmungen – je nachdem, woher das Geld stammt. Den komplexen Beschaffungs- und Rechnungsprozess zu vereinfachen, zu digitalisieren und dabei immer rechtssicher zu halten, ist Teil des Projekts „Verwaltung 4.0“, dem 2014 gestarteten Modernisierungsprogramm des FVB. Nicht nur den Einkauf und das Rechnungswesen, auch Personalprozesse, unternehmerische Analysen und das Lebenszyklusmanagement für seine 48 Gebäude will der FVB effizienter gestalten. „Modernisierung bedeutet für uns in erster Linie, die Verwaltung zu ‚entkomplizieren‘ und Routineprozesse zu vereinfachen, damit wir uns dann besser auf das Wesentliche konzentrieren können“, erläutert FVB-Geschäftsführerin Dr. Manuela Urban. „Die Anforderungen an eine zeitgemäße Wissenschaftsverwaltung sind hoch. Die unternehmerische Verantwortung und der Gestaltungsspielraum des einzelnen Mitarbeiters sind heute viel größer als früher.“ Dieser Veränderung will der FVB mit seiner Modernisierung Rechnung tragen. Das bedeutet oft, Prozesse zu digitalisieren.

FVB is modernizing its administration: it will become even more efficient and better tailored towards the needs of the present generation of researchers. Processes are being digitized, where appropriate.

Rare chemicals, hardware and software, animal food, highly specialized large scientific device, or plain old stationery—some 13,000 orders and 41,000 invoices are processed each year by the Forschungsverbund Berlin. What’s more, these orders are subject to European, German or Berlin procurement laws, or sometimes different provisions altogether, depending on where the funding came from. The simplification and digitization of the complex procurement and accounting process, ensuring legal compliance at all times, is an element of the “Administration 4.0” project, FVB’s modernization program launched in 2014. FVB not only wants to make its purchasing and accounting processes more efficient, but also its HR processes, business analysis procedures, and lifecycle management for its 48 buildings. “To us, modernization primarily means simplifying administrative procedures and routine processes to free up time to concentrate on more important challenges,” explained FVB Managing Director Dr. Manuela Urban. “High demands are placed on modern research administration systems. Individual employees have much greater entrepreneurial responsibility and flexibility than before.” FVB seeks to take account of this shift within its modernization program, which often means digitizing processes. “And yet digitization is not a means to an end, but just one of several

„Doch Digitalisierung ist dabei nicht Selbstzweck, sondern nur eines von mehreren Instrumenten, um unsere Verwaltung zukunftssicher zu machen“, betont Dr. Jan Wöpking, ehemaliger Leiter Strategie beim FVB, der das Modernisierungskonzept verantwortet hat. Am Anfang stand deshalb nicht die Frage, wie Dinge technisch umgesetzt werden können, sondern was überhaupt getan werden soll. „Es geht uns darum, Prozesse neu zu denken“, erklärt Urban.

Effiziente Verwaltung für exzellente Forschung

Klar war von Beginn an, dass digital vernetzte Arbeiten und der Abbau von Papierbergen eine große Rolle spielen würden. „Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Forschung, aber auch in der Verwaltung wollen digital arbeiten. Sie erwarten zu Recht, dass es dafür Tools und Prozesse gibt“, ist Jan Wöpking überzeugt. „Es ist heute anachronistisch, Papier hin- und herzuschieben“, weiß auch Prof. Henning Riechert, Direktor des Paul-Drude-Instituts für Festkörperelektronik (PDI). Deshalb unterstützt er die Idee, den FVB moderner und dadurch auch zu einem Vorreiter in der Wissenschaftsszene zu machen. Zugleich mahnt er dazu, nicht blind zu automatisieren. „Wir bekommen am PDI zum Beispiel immer wieder die Rückmeldung von internationalen Postdocs, wie gut wir uns um sie kümmern, zum Beispiel beim Kontakt zur Ausländerbehörde oder bei der Wohnungssuche.“ Die Personalangelegenheiten am PDI erforderten gerade wegen der vielen Bewerbungen aus dem Ausland individuelle Herangehensweisen. „Das können Computerprogramme nicht leisten.“ Und noch etwas gibt Riechert zu bedenken: „Vereinzelt trauern unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihrer alten Arbeitsweise hinterher. Früher klärten sie einen Vorgang im Gespräch mit Kolleginnen und Kollegen, jetzt werden mehr E-Mails hin- und hergeschickt.“ Die Frage sei, ob das tatsächlich immer effizienter ist. „Vielleicht macht es die Mischung: die Vorteile des bisherigen mit denen des neuen Systems zu kombinieren.“ Ein Gedanke, den Manuela Urban und Jan Wöpking klar unterstützen. „Wir wollen nicht als Verwaltung darüber bestimmen, was die Wissenschaft braucht. Dies wollen wir von den Forscherinnen und Forschern wissen“, betont Urban. Und Wöpking ergänzt: „Wir wollen Standardfälle deshalb stärker automatisieren, damit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei komplexeren Fällen mehr Zeit haben, individuell und persönlich zu beraten.“

instruments that will secure the future of our administration,” emphasized the former Head of Strategy at FVB, Dr. Jan Wöpking, who was responsible for the modernization concept. The first step of the project was therefore to determine what needed to be done, rather than how exactly changes could be made. “We considered it important to rethink processes,” explained Urban.

Efficient administration for excellent research

It was apparent from the outset that the project would focus on digitally connecting work processes and introducing efforts to reduce the mountains of paperwork. “Our staff in research, as well as in administration, want to work digitally. They rightly expect that the tools and processes required for this are available,” stated Jan Wöpking with conviction. “Today, it is anachronistic to shift paper around,” acknowledged Professor Henning Riechert, Director of the Paul-Drude-Institut für Festkörperelektronik (PDI). He consequently supports the idea of modernizing FVB, making it a pioneer in the research scene. At the same time, he urges against automating processes blindly. “At PDI, for example, we repeatedly receive feedback from international postdocs stating how well we looked after them, whether in dealings with the Aliens Department or in finding accommodation.” Particularly due to the large number of applications from abroad, HR activities at PDI necessitate an individual approach. “Computer programs are unable to achieve this.” Another point made by Riechert: “A few of our employees regret the loss of their old working practices. Where tasks were previously addressed in dialogue with colleagues, emails are now sent back and forth.” The question is whether this is truly more efficient in all cases. “Perhaps it’s a mixture of both aspects that generates success: combining the advantages of the previous system with those offered by the new system.” A notion that Manuela Urban and Jan Wöpking definitely support. “It is not up to us, as the administration, to decide what is needed in research. We want our researchers to tell us what they need,” Urban stressed. And Wöpking added: “We seek to increasingly automate standard processes so that employees can devote more time to providing one-on-one, personal advice in complex cases.”

Der FVB optimiert seine Verwaltungsprozesse und digitalisiert sie, wo es sinnvoll erscheint. FVB is optimizing its administration processes and digitizing them, where appropriate.

Status quo der Umsetzung

Das Pilotprojekt zum digitalen Beschaffungswesen wurde im Frühjahr 2017 im IZW und im IGB eingeführt, seit Mitte März 2018 läuft das neue System im PDI und im WIAS, seit Anfang Mai im FBH. Weitere Institute folgen sukzessive. Bereits abgeschlossen ist das Projekt elektronische Rechnungsverarbeitung. Von der Vorbereitung der Ausschreibung im Februar 2016 bis zum Start der elektronischen Rechnungsverarbeitung in allen Instituten am 1. Januar 2017 verging nicht mal ein Jahr. Die Modernisierung und Digitalisierung von Prozessen im Personalbereich werden im Rahmen des Projekts PersonalPlus seit 2016 erarbeitet und vorangetrieben. Ein wichtiges Element ist dabei ein Online-Bewerbermanagement in den Instituten. Das IZW, das IGB und die Gemeinsame Verwaltung nutzen bereits seit einiger Zeit ein solches digitales Tool. Gestartet ist das IZW 2014. Weitere Institute werden 2018 folgen.

Bis 2020 soll die erste Phase der (digitalen) Transformation des FVB abgeschlossen sein. Klar ist aber auch: Die Modernisierung ist eine Daueraufgabe.

Status quo of the implementation

The pilot project involving digital procurement was launched at IZW and IGB in spring 2017. The system was introduced to PDI and WIAS in mid-March 2018, since the beginning of May at FBH, and will be rolled out successively to the other institutes. It took less than a year to complete the project, from preparing the call for bidding in February 2016 to launching electronic invoice processing throughout the Forschungsverbund on January 1, 2017. The modernization and digitalization of processes in human resource management are developed and pushed in the PersonnelPlus project. The recruitment process at the institutes is an important element of the project. Digital recruitment management is currently used by IZW, IGB and the Joint Administration, IZW started in 2014. Further institutes will follow in 2018.

The first phase of the (digital) transformation of FVB is due to be completed by 2020. But one thing is for certain: modernization is an ongoing mission.

*Translation:
Teresa Gehrs*