

## Vorstellungen zur Amtsführung als Kanzlerin der Ruhr-Universität Bochum Dr. Christina Reinhardt

### Vita

Ich wurde 1968 in Leinfelden (Baden-Württemberg) geboren und ging 1989 zum Studium nach Bochum. Ich bin verheiratet und habe drei Kinder. An der Ruhr-Universität studierte ich Geographie, Soziologie und Raumplanung und schloss das Studium 1993 ab. Anschließend promovierte ich, unterstützt durch ein Promotionsstipendium des Landes NRW, von 1994-1998 am Lehrstuhl für Sozial- und Wirtschaftsgeographie der RUB über Konstruktivismus und seine Bedeutung für die empirische Sozialforschung.

Nach der Mitarbeit in einem der Leuchtturmprojekte zur Verbesserung der Qualität der Lehre im Geographischen Institut wechselte ich 1999 in das damalige Weiterbildungszentrum der RUB und arbeitete dort ebenfalls in einem Projekt zur Verbesserung der Qualität der Lehre. Daran schloss sich im Jahr 2000 eine erste Tätigkeit in der Hochschulverwaltung an, nämlich in einem Projekt zur Umsetzung des Landesgleichstellungsgesetzes (ProFiL). Im Rahmen dieses Projekts entwickelte sich die Erkenntnis, dass eine gleichstellungsorientierte Personalpolitik ohne eine institutionalisierte Personalentwicklung nicht zielführend sei und so erhielt ich 2001 die Möglichkeit, die Personalentwicklung an der Ruhr-Universität aufzubauen. In den Jahren bis 2009 leitete ich die Personalentwicklung in unterschiedlichen Konstellationen, zunächst als Stabsstelle beim Kanzler, dann als stellvertretende Dezernentin in einem Dezernat für Organisations- und Personalentwicklung und nach der Zusammenführung von Hochschuldidaktik, Gleichstellungsprojekten und Personalentwicklung ab 2006 dann als Stabsstelle der Rektorats „Interne Fortbildung und Beratung“.

Zwischen 2003 und 2006 absolvierte ich noch eine berufsbegleitende Ausbildung „Systemische Beratung“. 2008 erhielt ich ein Fulbright-Stipendium für das *Educational Expert-Seminar* „Teaching Young Talents - Excellence in University Teaching“ in North Carolina und Chicago.

Seit Mai 2009 bin ich Kanzlerin der Hochschule Bochum, die derzeit ca. 7000 Studierende und 550 Beschäftigte, davon 140 Professorinnen und Professoren, hat. Als Kanzlerin bin ich verantwortlich für das Finanz- und Personalmanagement, das Bau- und Liegenschaftsmanagement und die IT. Meine Kernaufgaben bestehen in der Leitung einer modernen und leistungsfähigen Verwaltung und in der strategischen Arbeit in einem Rektorat. Für die Modernisierung des RUB-Campus bringe ich ausgeprägte Erfahrungen sowohl mit eigenen Bauprojekten als auch in der Zusammenarbeit mit dem BLB mit.

In den letzten Jahren habe ich zunehmend Funktionen für die nordrhein-westfälischen Kanzlerinnen und Kanzler übernommen und bin dadurch nicht nur mit wissenschaftspolitischen Fragestellungen bestens vertraut, sondern auch im Land und im Bund sehr gut vernetzt. Zurzeit bin ich Mitglied im Gemeinsamen Ausschuss für die Erstellung des Landeshochschulentwicklungsplans. Seit 2013 bin ich gewähltes Mitglied im Vorstand des DV-ISA (Arbeitskreis Datenverarbeitung / Infrastruktur in NRW) und seit 2014 Mitglied im Beirat des IUK-NRW (Informations- und Kommunikationstechnik in den Hochschulverwaltungen NRW).

Von 2013 bis 2015 habe ich als Vertreterin der Fachhochschulen den „Rahmenkodex für gute Beschäftigungsbedingungen“ mitverhandelt, der voraussichtlich noch Ende des Jahres unterzeichnet werden wird. Außerdem war ich in den letzten Jahren häufig als Sachverständige bei Anhörungen im Landtag und im Wissenschaftsausschuss und bin daher auch hochschulübergreifend und mit den Akteuren der Landespolitik sehr gut vernetzt.

Ich bin Mitglied im Lenkungskreis der UniverCity und seit kurzem im Auftrag der Bochumer Hochschulleitungen Mitglied der Strategierunde zur Entwicklung der UniverCity. Durch meine aktive Mitgestaltung der UniverCity Bochum und durch die enge Zusammenarbeit der Hochschule Bochum mit den regionalen Akteuren von Wirtschaft und Stadt bin ich auch lokal sehr gut vernetzt. Ich bin seit 2009 Mitglied im Vorstand der qed-Stiftung (quality in education) der Hochschule Bochum, die 2013 unter meiner Federführung zur GLS Treuhand wechselte.

Neben meiner Tätigkeiten als Leiterin der Personalentwicklung an der RUB und als Kanzlerin an der Hochschule Bochum habe ich den letzten Jahren noch weitere berufliche Engagements übernommen:

Seit dem Sommersemester 2009 bin ich Lehrbeauftragte im Masterstudiengang „Hochschul- und Wissenschaftsmanagement“ der Hochschule Osnabrück für das Modul Human Resource Management. Ebenfalls seit 2006 habe ich für das CHE die Fortbildungen „Führen im Veränderungsprozess“ und „Organisations- und Personalentwicklung an Hochschulen“ konzipiert und geleitet. Davor hatte ich bereits 2007 und 2008 den Weiterbildenden Studiengang „Personalentwicklung an Hochschulen“ für die Akademie der Ruhr-Universität GmbH konzipiert und durchgeführt. Seit 2003 habe ich zahlreiche Beratungs- und Vortragstätigkeiten für verschiedene Wissenschaftseinrichtungen übernommen, u.a. beim Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, für den Wissenschaftsrat, für die European University Association (EUA), für das Zentrum für Wissenschaftsmanagement (ZWM) und für viele Fachhochschulen und Universitäten. Von 2007-2010 war ich Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats des Zentrums für Hochschulentwicklung und Qualitätssicherung der Universität Duisburg-Essen und von 2005-2007 war ich Mitherausgeberin der Zeitschrift „Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung“ beim UVW Fachverlag für Hochschulthemen in Bielefeld.

### Vorstellungen zur Amtsführung

Die Rahmenbedingungen, unter denen sich die Ruhr-Universität weiter entwickeln wird, sind von verschiedenen Veränderungen gekennzeichnet: Gesellschaftlich wird der demographische Wandel die Bildungslandschaft prägen und die nächsten Jahre werden weiterhin durch die gestiegene Bildungsbeteiligung und die Heterogenität der Studierenden, insbesondere im Ruhrgebiet begleitet. Wissenschaftspolitisch wird die Frage nach dem Bestand der institutionellen Differenzierung weiter diskutiert und die Exzellenzinitiative wird weitere Weichenstellungen für die Ruhr-Universität bringen. Die Folgen des HZG in NRW werden nun nach und nach spürbar und die Änderung der Bundesgesetzgebung wie die des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes steht an. Finanziell hat die Ruhr-Universität wie alle Hochschulen in NRW das Problem der sinkenden Grundfinanzierung bei einer gleichzeitig zunehmenden zweckgebundenen und befristeten Finanzierung durch den HSP, die QVM und Drittmittel.

Die Ruhr-Universität hat sich in ihrer Entwicklungsstrategie „Forschungscampus RUB bis 2025“, in ihrem bis 2019 gültigen Hochschulentwicklungsplan sowie durch interne Zielvereinbarungen mit den Fakultäten und wissenschaftlichen Einrichtungen auf bestimmte Inhalte und Ziele verständigt. Dazu gehören die Beibehaltung und Weiterent-

wicklung der hohen Qualität von Studium und Lehre, die weitere Internationalisierung in der Forschung sowie das Bekenntnis zur Förderung der frühen Selbständigkeit von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern. Die Gremien der Ruhr-Universität haben sich zu der Bedeutung von Querschnittsthemen wie Gleichstellung, Inklusion und Diversität bekannt. In infrastruktureller Hinsicht steht die Modernisierung des Campus im Zentrum. Organisationsentwicklung und Ressourcensteuerung stehen auf der Agenda und werden zu den zentralen Aufgaben des neuen Rektorats gehören. Die RUB sieht sich weiterhin als starken und verlässlichen Partner in den gut funktionierenden Kooperationen in der Region wie die Universitätsallianz Ruhr und die UniverCity.

Die Kanzlerin ist Mitglied im Kollegialorgan Rektorat und damit Teil der Hochschulleitung und entwickelt gemeinsam die Strategie der Universität. Als nicht stimmberechtigtes Mitglied im Senat und bei der Zusammenarbeit mit dem Hochschulrat agiert sie oft als (Ver-) Mittlerin zwischen Verwaltung, Selbstverwaltung und Wissenschaft. Die Kanzlerin leitet die Universitätsverwaltung und ist Dienstvorgesetzte aller Beschäftigten in Technik und Verwaltung. Die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit allen Gruppen der Universität sowie die Interessensvertretung nach außen, insbesondere in Richtung Administration und Politik, gehören ebenso zu den Aufgaben einer Kanzlerin.

Der Beitrag der Kanzlerin bei der Zusammenarbeit in den Gremien ist es, die Themen aus der Perspektive und mit besonderer Kompetenz und Verantwortung für Finanzen, Recht, Personal und Infrastruktur zu begleiten. Dabei sind Kommunikation, Transparenz und Verlässlichkeit unerlässlich. Der Bielefelder Soziologe Niklas Luhmann schreibt: „Vertrauen ist die Strategie der größten Reichweite“. Vertrauen entsteht jedoch nicht von selbst, sondern muss erarbeitet und gepflegt werden. Vertrauen entsteht am ehesten dann, wenn die Zusammenarbeit von Offenheit und Verlässlichkeit geprägt ist. Diesen Werten fühle ich mich verpflichtet.

Die Kanzlerin leitet die Universitätsverwaltung. Was aber macht eine leistungsstarke, moderne Universitätsverwaltung aus? Die Verwaltung ist ein wichtiges Rückgrat einer jeden Organisation, aber kein Selbstzweck. Sie hat sich auszurichten an den Zielen der RUB. Die Verwaltung und ihre Beschäftigten zeichnen verantwortlich für die Einhaltung von Recht und bilden dies in administrativen Prozessen ab. Die Verwaltung schafft die infrastrukturellen Voraussetzungen für Forschung, Lehre und Studium. Sie arbeitet serviceorientiert und richtet ihr Handeln an der Perspektive der Lehrenden und Studierenden aus. Schließlich unterstützt die Verwaltung das Management der Universität, also alle Gremien der Selbstverwaltung und alle Amtsträgerinnen und Amtsträger.

Die Schwerpunkte meiner Tätigkeit als Kanzlerin sehe ich in den Bereichen Finanzen, Bauen und Weiterentwicklung der Verwaltung.

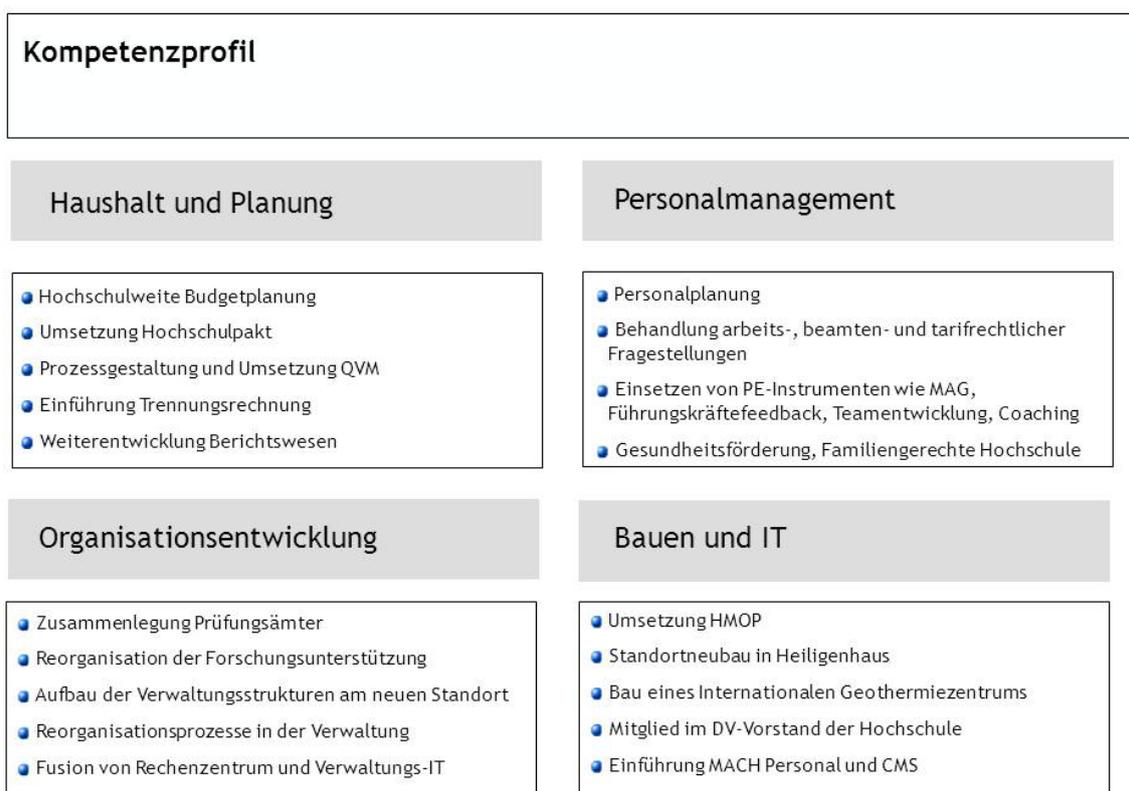
Eine Herausforderung besteht darin, eine langfristige, nachhaltige Finanzierung sicher zu stellen vor dem Hintergrund der drohenden Schuldenbremse, dem für 2023 angekündigten Ende des HSP und der angekündigten Umverteilung von Stellen in Richtung der Fachhochschulen. Die unterschiedlichen Budgets (Zuschusshaushalt, HSP, QVM und Drittmittel) unterliegen unterschiedlichen Zweckbindungen, Prozessen und Berichtspflichten – dennoch ist es für die langfristige Planung wichtig, die unterschiedlichen Budgets einer Gesamtbetrachtung zu unterziehen. Die Diskussion und Entscheidung über eine Neuordnung der internen Mittelverteilung wird, gemeinsam mit der Prorektorin für Struktur und Planung, eine wichtige Aufgabe sein.

Bei der anstehenden Sanierung wird es vor allem darum gehen, die RUB bei den Verhandlungen mit dem Finanzministerium, dem BLB und dem MIWF gut zu positionieren. Die Zusammenarbeit mit bzw. die Kontrolle des BLB ist eine ständige Herausforderungen und eine Kanzlerin muss dazu bereit sein, sich hier wenn nötig persönlich einzubringen. Operativ bestehen die Herausforderungen in der Reorganisation von räumlichen Zuordnungen, den Umzügen und einer guten Informationspolitik – stets unter der Maßgabe, Forschung, Lehre und Studium möglichst wenig zu beeinträchtigen.

Bei der Leitung und Weiterentwicklung der Verwaltung wird es darum gehen, die Komplexität für die Nutzerinnen und Nutzer so weit wie möglich zu reduzieren. Dafür benötigt man effiziente und transparente Prozesse und klare Zuständigkeiten. Bestehende Strukturen müssen auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden. Die Aufgabe als Kanzlerin ist es, diese Veränderungsprozesse zu initiieren und zu gestalten und dies im Sinne eines Change-Management-Prozesses anzugehen. Dazu gehört es, dass man Ziele benennt, Beteiligung ermöglicht, Entscheidungen transparent und nachvollziehbar macht und das man wertschätzend miteinander umgeht. Auch hier spielt Vertrauen eine große Rolle. Damit Veränderungsprozesse gelingen können und Vertrauen entsteht, ist es wichtig, dass es eine Übereinstimmung von Reden und Handeln gibt. Als Führungskraft hat man dabei eine wichtige (Vorbild-)Funktion.

### Zusammenfassung

Durch meine sechsjährige Tätigkeit als Kanzlerin bringe ich Erfahrungen und Kompetenzen mit, die in der folgenden Graphik zusammen gefasst sind:



Ich identifiziere mich in hohem Maße mit meinen Aufgaben – insbesondere damit, einen Beitrag dazu leisten zu dürfen, dass an einer Universität (meist) jungen Menschen die Möglichkeit gegeben wird, sich weiter zu bilden und einen Studienabschluss zu erhalten.

Mich in der Funktion als Kanzlerin in den Dienst der Ruhr-Universität zu stellen und sie mit anderen gemeinsam zu leiten und zu gestalten ist eine Aufgabe, die ich sehr gerne mit großem Engagement übernehmen würde.

Eine intensive Kommunikation, die auf gegenseitiger Achtung beruht und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit in und mit allen Gremien der Universität sind für mich die Grundlage, um eine der akademischen Vielfalt verpflichtete Universität weiterentwickeln zu können.

Über die Gelegenheit, mich der Hochschulwahlversammlung persönlich vorzustellen, freue ich mich.

Bochum, 15.8.2015  
Dr. Christina Reinhardt