



Perspektivpapier „UDE Verwaltung 2030“

**Anlass, Verlauf und Ergebnis des Strategieprozesses der
Verwaltung der Universität Duisburg-Essen**

Inhalt

Vorwort	1
1 Anlass und Ziele des Strategieprozesses „UDE Verwaltung 2030“	2
2 Logik des Strategieprozesses	3
3 Struktur und Ablauf des Strategieprozesses	5
4 Neu ausgerichtet: das Selbstverständnis der Verwaltung	7
5 Ergebnisse der Projektgruppenarbeit	8
5.1 Arbeitsplatz UDE 2030	8
5.2 Prozessgestaltung UDE 2030	10
5.3 Ressourcenumgang UDE 2030	12
6 Ausblick und weiteres Vorgehen	14

Impressum

Essen, April 2023

Herausgeber: Kanzler Jens Andreas Meinen

Redaktion: Maike Badia, Dr. Christoph Czychun, Dr. Marlon Jopp

Layout: Alexander Dorsch

Druck: Universitätsdruckzentrum der UDE

Vorwort

„Nichts ist so beständig wie der Wandel.“

Dieser Sinnspruch des griechischen Philosophen Heraklit gilt selbstverständlich für die Universität Duisburg-Essen (UDE) und insbesondere auch für die Verwaltung. Strukturen und Prozesse müssen fortwährend überprüft werden, um sie an gewandelte Verhältnisse und neue Herausforderungen wie dem demografischen Wandel, den Möglichkeiten der fortschreitenden Digitalisierung und dem Klimawandel anzupassen.

Im Mai 2020 habe ich die Veränderungsreihe „Zukunft der Arbeit“ aufgesetzt sowie parallel die Einrichtung des neuen Dezernats „Digitale Transformation und Akademisches Controlling“ initiiert. In der Folge wurden erste Maßnahmen umgesetzt und Digitalisierungsprojekte auf den Weg gebracht.



Die Leitungsrunde der Verwaltung (Kanzler mit den Dezernats- und Stabstellenleitungen) hat darauf aufbauend den Strategieprozess „UDE Verwaltung 2030“ eingerichtet. Dieser entwickelte sich im Zeichen mehrerer gesellschaftlicher, ökonomischer und ökologischer Krisen (Corona-Pandemie, Krieg in der Ukraine, Energiekrise, Cyberangriff), die weitreichende Konsequenzen für unsere Organisation zeigten und zeigen. Ziel des Strategieprozesses ist es, auf die Herausforderungen des permanenten Wandels und der aktuellen Rahmenbedingungen zu reagieren und die richtigen Akzente und Prioritäten zu setzen.

Das vorliegende Perspektivpapier „UDE Verwaltung 2030“ dokumentiert diesen Strategieprozess. Die Ergebnisse bilden aus meiner Sicht eine gute Grundlage, den aufgezeigten Herausforderungen konstruktiv begegnen und das Dienstleistungsangebot zusammen mit den Beschäftigten fortlaufend an neue Anforderungen anpassen zu können. Die formulierten Zielsetzungen werden nun schrittweise in Maßnahmen übersetzt und diese dann umgesetzt. Dies wird in der Maßnahmenphase unter dem Titel UDEVerwaltung2030@LEBEN geschehen.

Im Fokus dieses Strategieprozesses standen die Anforderungen der Zukunft an die Universitätsverwaltung. Das Treffen mit der Resonanzgruppe hat uns allerdings deutlich gemacht, dass die formulierten Zielsetzungen für die gesamte Universität, insbesondere die Fakultäten, große Relevanz besitzen. Diese ganzheitliche Sicht wird daher bei der Erarbeitung der einzelnen Maßnahmen eine deutliche Beachtung finden.

Ganz herzlich bedanke ich mich bei der Projektleitung, den Mitgliedern der Leitungsrunde, den drei Projektverantwortlichen, den Mitgliedern der Projektgruppen und den Teilnehmenden der Resonanzgruppensitzung! Nur dank Ihres Einsatzes sowie der von Ihnen eingebrachten wertvollen Ideen, Anregungen und Vorschläge ist es gelungen, dieses Perspektivpapier vorzulegen.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Lektüre und freue mich weiterhin auf eine konstruktiv-kritische Begleitung des Prozesses!

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. A. Meinen'.

Jens Andreas Meinen
(Kanzler)

1 Anlass und Ziele des Strategieprozesses „UDE Verwaltung 2030“

Veränderungsprozesse verlaufen oft in kleinen, allmählichen Schritten. Die Wirkung der Summe der Veränderungen kann dann häufig erst in der Rückschau ermessen werden. Es gibt aber auch einem Bruch geschuldete Wandlungsprozesse, die in kurzer Zeit umfassende Veränderungen erzeugen.

Die Universitätsverwaltung sieht sich durch den demografischen Wandel, die fortschreitende Digitalisierung und den Klimawandel vor große Herausforderungen gestellt, auf die es gemeinsam Lösungen zu finden gilt. Zwar gibt es vielfach etablierte und gut funktionierende Strukturen und Verfahren, jedoch hat sich gezeigt, dass neue Anforderungen und Krisensituationen besonderer und schnellerer Reaktionen bedürfen. Dies ließ sich beispielsweise zu Beginn der Corona-Pandemie feststellen, die als Anlass genutzt wurde, Entwicklungen weiter voranzubringen. Feststellen lässt sich in einer Analyse des Status quo zudem, dass sich auch der Regelalltag herausfordernder gestaltet. So fällt beispielsweise die Stellenbesetzung zunehmend schwerer - und angesichts vieler Digitalisierungsprojekte stellen sich verstärkt Fragen der Ressourcentransparenz.

Hiervon ausgehend haben Kanzler Jens Andreas Meinen und die Leitungsrunde der Universitätsverwaltung im Jahr 2022 beschlossen, den Strategieprozess „UDE Verwaltung 2030“ zu initiieren, um gemeinsam mit den Führungskräften und der Verwaltung Perspektiven zu entwickeln, um die Universitätsverwaltung in ihrer Rolle als zentrale Dienstleisterin zukunftssicher aufzustellen. Vor diesem Hintergrund entstand unter anderem die Feststellung, dass das Selbstverständnis der Verwaltung aktualisierungsbedürftig ist. Neu ausgerichtet soll es gemeinsame Leitlinien für das Handeln der Beschäftigten definieren. Zudem wurde entschieden, dass in den als prioritär analysierten Bereichen „Menschen“, „Prozesse“ und „Ressourcen“ durch strategische Ziele ein Kompass für weitergehende Veränderungsprozesse geschaffen werden soll. Die Ergebnisse des Strategieprozesses „UDE Verwaltung 2030“ werden in diesem Sinne einen substantiellen Beitrag zum kommenden Hochschulentwicklungsplan der UDE leisten.

Das Perspektivpapier „UDE Verwaltung 2030“ als Dokumentation des Strategieprozesses gibt im Folgenden eine Übersicht über

- die Logik des Strategieprozesses (Kapitel 2),
- die Struktur und den Ablauf des Strategieprozesses (Kapitel 3),
- das neu ausgerichtete Selbstverständnis der Universitätsverwaltung (Kapitel 4),
- die Arbeitsprozesse und Ergebnisse der Projektgruppen (Kapitel 5) und
- die folgenden Schritte im Sinne eines Ausblicks (Kapitel 6).

2 Logik des Strategieprozesses

Der Kanzler und die Leitungsrunde haben für den Strategieprozess eine kaskadenhafte Logik festgelegt:



Abbildung 1: Logikebenen des Strategieprozesses „UDE Verwaltung 2030“ (Quelle: eigene Darstellung)

Aufgaben nach dem Hochschulgesetz NRW (§ 25 Abs. 1)

„Die Hochschulverwaltung sorgt für die Erfüllung der Aufgaben der Hochschule in Planung, Verwaltung und Rechtsangelegenheiten. Dabei hat sie auf eine wirtschaftliche Verwendung der Haushaltsmittel und auf eine wirtschaftliche Nutzung der Hochschuleinrichtungen hinzuwirken. Auch die Verwaltungsangelegenheiten der Organe und Gremien der Hochschule werden ausschließlich durch die Hochschulverwaltung wahrgenommen. Sie unterstützt insbesondere die Mitglieder des Rektorats sowie die Dekaninnen und Dekane bei ihren Aufgaben.“

Diese gesetzliche Maßgabe bildet die zentralen Festlegungen der Aufgaben einer Hochschulverwaltung ab. Darauf aufbauend gilt es auf verschiedenen Ebenen, möglichst optimale Entscheidungen oder Vereinbarungen zu einer effizienten und effektiven Umsetzung der Aufgaben zu treffen.

Selbstverständnis der Hochschulverwaltung

Das Selbstverständnis der Hochschulverwaltung unterstützt dabei, solche Entscheidungen oder Vereinbarungen treffen zu können.

Ein Selbstverständnis beantwortet idealerweise die Frage, warum, was und wie eine Organisation etwas tut bzw. nicht tut. Es beschreibt demnach den Zweck der Organisation (warum), ihre Ziele (was) und ihre handlungsleitenden Werte (wie). Durch ein Selbstverständnis soll Klarheit über den Auftrag und die Rollen der Organisationmitglieder gegeben und gleichzeitig ein Wunsch an deren Handeln transportiert werden.

Strategische Ziele

Nachdem durch ein Selbstverständnis die grundlegende Leitidee festgelegt wurde, gilt es, diese auf der Ebene der unterschiedlichen Handlungsfelder einer Universitätsverwaltung auszugestalten. Hierzu werden im Rahmen des Strategieprozesses strategische Ziele definiert, die eine übergeordnete Funktion besitzen, auf eine umfangreiche transformatorische Wirkung abzielen und perspektivisch auf den Zeithorizont bis zum Jahr 2030 ausgerichtet sind.

Ohne die Bedeutung weiterer Handlungsfelder einer Universitätsverwaltung geringzuschätzen, erfolgte im Strategieprozess „UDE Verwaltung 2030“ eine bewusste Fokussierung auf drei strategische Ziele.

Konkrete Zielsetzungen

Um die strategischen Ziele handhabbar zu machen, werden daraus konkrete Zielsetzungen abgeleitet. Sie beschreiben deutlicher und spezifischer, was erreicht werden soll. Leitfragen für die Ausformulierung einer solchen konkreten Zielsetzung sind:

- Was wollen wir konkret erreichen?
- Warum wollen wir das erreichen?
- Wer würde davon wie profitieren?
- Was sind Voraussetzungen und mögliche Hindernisse für die Erreichung?

Maßnahmen

Die Erreichung der strategischen Ziele sowie der daraus abgeleiteten konkreten Zielsetzungen erfolgt durch eindeutige, operationalisierte und innerhalb eines bestimmten Zeitraums umsetzbare Maßnahmen. Dabei wird jeweils festgelegt, wie, womit und durch welche Aktivitäten die konkrete Zielsetzung erreicht werden soll. Eine Maßnahme orientiert sich an der SMART-Methode (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert) und beinhaltet neben einen Zeitplan auch eine Aussage zum Ressourcenbedarf.

Maßnahmen werden, wann immer möglich und sinnvoll, in einem Projektplan und/oder einer Zielvereinbarung verankert.

3 Struktur und Ablauf des Strategieprozesses

Die Idee zum Strategieprozess „UDE Verwaltung 2030“ wurde im Rahmen der Klausur der Leitungsrunde der Verwaltung im November 2021 entwickelt. Darauf aufbauend hat Kanzler Jens Andreas Meinen die Projektleitung eingesetzt. Maïke Badia, Dr. Christoph Czychun und Dr. Marlon Jopp haben auf Grundlage der konzeptionellen Leitlinien der Leitungsrunde eine Struktur samt Ablauf festgelegt.



Abbildung 2: Struktur und Ablauf des Strategieprozesses „UDE Verwaltung 2030“ (Quelle: eigene Darstellung)

Strategie-Phase:

In der ersten Phase des Strategieprozesses „UDE Verwaltung 2030“ beschäftigte sich die Leitungsrunde mit der Aktualisierung des Selbstverständnisses der Universitätsverwaltung und diskutierte dieses unter Einbindung zahlreicher weiterer Beschäftigten (siehe Kapitel 4).

Auf das Selbstverständnis aufbauend priorisierte die Leitungsrunde für die Verwaltung als zentral erachtete Handlungsfelder und entwickelte drei strategische Ziele für den Zeithorizont bis 2030.

Die Verwaltung der UDE will in den nächsten Jahren insbesondere die drei Handlungsfelder

- **Arbeitsplatzattraktivität** (siehe Kapitel 5.1),
- **optimale Prozessgestaltung** (siehe Kapitel 5.2) und
- **nachhaltiger Ressourceneinsatz** (siehe Kapitel 5.3)

in den Fokus nehmen und für die analysierten Herausforderungen passende Lösungen entwickeln.

Workshop-Phase:

In der zweiten Phase wurden Projektgruppen zu den drei Handlungsfeldern gebildet, die unter breiter Beteiligung der Belegschaft im Rahmen von mehreren Workshops aus den strategischen Zielen konkrete Zielsetzungen abgeleitet haben.

Die Projektgruppen setzten sich wie folgt zusammen:

- je zwei Schirmherr:innen aus dem Kreis der Mitglieder der Leitungsrunde,
- je ein:e Projektverantwortliche:r,
- gesetzte Mitglieder aufgrund fachlicher Expertise oder spezifischer Rolle (z. B. Personalräte, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung),
- weitere interessierte Mitglieder aus dem Kreis der Mitarbeiter:innen der Verwaltung.

Der Auftakt der Workshop-Phase fand im Juni 2022 statt. Um die von den Projektgruppen erarbeiteten Ergebnisse zu reflektieren, gaben sich die Projektgruppen zunächst untereinander Feedback. Nach Aufnahme des Feedbacks fand eine Resonanzgruppensitzung mit Personen aus der gesamten Universität statt, um die Ergebnisse abzurunden. So konnten im Laufe der Workshop-Phase die Perspektiven sowohl der Verwaltungsbeschäftigten als auch der Adressat:innen der Verwaltungsleistungen aufgenommen werden.

Abstimmungs-Phase:

Im Anschluss wurden in der dritten Phase die Ergebnisse der Projektgruppen durch die Projektleitung zusammengeführt und mit dem Kanzler sowie der Leitungsrunde in einem Gegenstromverfahren rückgekoppelt. Der dadurch entstandene Entwurf des Perspektivpapiers wurde dann in der Rektoratssitzung am 29. März 2023 diskutiert und Rückmeldungen aufgenommen. Nach der gestalterischen Finalisierung wurde das vorliegende Perspektivpapier am 25. April 2023 allen Projektbeteiligten vorgestellt wurde.

Es folgen nun die **Maßnahmen-** sowie **HEP-Integrations-Phase** (siehe auch Kapitel 6).

4 Neu ausgerichtet: das Selbstverständnis der Verwaltung

Im Rahmen des Strategieprozesses „UDE Verwaltung 2030“ hat die Verwaltung der Universität Duisburg-Essen ihr Selbstverständnis intensiv diskutiert und neu ausgerichtet.

Der Prozess der Entwicklung dieses neuen Selbstverständnisses bestand aus mehreren Schritten: Ein in der Leitungsrunde der Verwaltung entwickelter erster Entwurf wurde durch ein Redaktionsteam überarbeitet und im Führungskräfteworkshop mit den Sachgebietsleitungen, durch Feedback aus den Dezernaten und Stabsstellen und im Rahmen einer Vorstellung im Rektorat mehrfach rückgekoppelt.

Das Selbstverständnis soll Basis und Orientierung für die gemeinsame Arbeit in der Verwaltung sein. Der Anspruch ist, dieses Selbstverständnis in den Teams sowie über Team- und Organisationsgrenzen hinweg zu leben.

Mit Leidenschaft und Sachverstand für die UDE

Als Teil der Universität ermöglichen und fördern wir eine erstklassige akademische Bildung für wissbegierige Menschen, zukunftsweisende Forschung sowie den Transfer in die Gesellschaft.

Wir sind engagierte Expert:innen in Technik und Verwaltung und bringen unsere vielfältigen Kompetenzen für optimale Bedingungen in Studium, Lehre und Forschung ein.

Gemeinsam entwickeln wir unsere Services und Prozesse konsequent weiter, um auch künftig allen Herausforderungen einer modernen Universität erfolgreich zu begegnen.

Wir sind offen im Denken und suchen Möglichkeiten: Mit vorhandenen Grenzen gehen wir transparent um und unterstützen verlässlich und bedarfsorientiert, um zu pragmatischen Lösungen zu gelangen.

5 Ergebnisse der Projektgruppenarbeit

Im Folgenden werden die Arbeit der Projektgruppen beschrieben sowie die in den bisherigen Phasen gewonnenen Ergebnisse vorgestellt. Daraus abgeleitete erste Maßnahmen, die im Rahmen der Projektgruppenarbeit bereits identifiziert wurden, sind gesondert dokumentiert und werden eine Grundlage für die Arbeit in der Maßnahmen-Phase sein.

5.1 Arbeitsplatz UDE 2030

5.1.1 Arbeit der Projektgruppe „Arbeitsplatz UDE 2030“

Eine der größten zukünftigen Herausforderungen für die UDE und ihrer Verwaltung wird es sein, den in den nächsten Jahren und Jahrzehnten bevorstehenden personellen Wechsel zu bewältigen. Die Universität, insbesondere auch die Universitätsverwaltung, will trotz der durch den demografischen Wandel erschwerten Bedingungen im Wettbewerb um Fachkräfte bestehen. Dazu muss sie sowohl in der Lage sein, vorhandene Kolleg:innen zu binden als auch neue Mitarbeiter:innen für sich zu begeistern. Stärker als bisher bedarf es dafür der Wahrnehmung als Arbeitgeberin, die attraktive und zukunftsfähige Arbeitsplätze und Betätigungsfelder bietet.

Die gute Resonanz auf den Aufruf im Newsletter „Campus:Intern“, sich bei der Ideensuche und Erarbeitung von Vorschlägen zur Erreichung dieses strategischen Zieles zu beteiligen, hat gezeigt, dass auch der Belegschaft die Relevanz dieses Themas bewusst ist. Auf der Grundlage von Ideen der Mitarbeitenden sowie der im Workshop der Leitungsrunde festgehaltenen Anregungen wurden in der Workshop-Phase konkrete Ziele formuliert. Dabei wurde insbesondere auf die Aspekte „Verhältnis zwischen Mitarbeiter:innen und Führungskräften“, „Verbesserung der Arbeitsbedingungen“, „Personalgewinnung“ sowie „Personalentwicklung“ eingegangen.

Aus den Beiträgen der Teilnehmenden und den sich daraus ergebenden Diskussionen wurde deutlich, dass die Universität einen besonderen Fokus auf Wertschätzung und Vertrauen, Mitgestaltung, Vereinbarkeit, aber auch Effizienz legen sollte. Auch die Möglichkeit, die eigene Arbeit flexibel und eigenverantwortlich organisieren zu können, wurde hervorgehoben. Für die Personalbindung wird es als wichtig angesehen, Talente zu fördern und ihnen Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten.

5.1.2 Ergebnisse der Projektgruppe „Arbeitsplatz UDE 2030“

Strategisches Ziel:

„Die Universitätsverwaltung ist eine attraktive Arbeitgeberin und bietet zukunftsfähige Arbeitsplätze.“

Konkrete Zielsetzungen:

- (1) Die Universitätsverwaltung entwickelt ein attraktives, modernes und individuelles Arbeitgeberimage für die Universität und ihre Verwaltung und setzt darauf basierend ein proaktives Marketingkonzept nach Innen und Außen um. Die Sinnhaftigkeit und Vielseitigkeit der Tätigkeiten an einer Universität werden dabei ebenso hervorgehoben wie die bereits vorhandene Flexibilität bei der Arbeitsgestaltung.
- (2) Die Universitätsverwaltung implementiert zur Personalbedarfsdeckung ein modernes und breit aufgestelltes Recruiting und baut das attraktive und umfangreiche Ausbildungsangebot an der UDE aus.
- (3) Die Universitätsverwaltung stärkt den Fokus auf die Personalentwicklung, unterstützt die Vernetzung der Mitarbeiter:innen, fördert ihre Talente und gewährleistet bei Bedarf eine bereichsübergreifende Entwicklung.
- (4) Die Universitätsverwaltung wirkt darauf hin, dass die Haltung der Führungskräfte und der Umgang mit den Mitarbeiter:innen noch stärker als bisher den vereinbarten Führungsleitsätzen der Universitätsverwaltung folgt.
- (5) Die Universitätsverwaltung schafft eine attraktive Arbeitsumgebung, indem flexible Räumlichkeiten geschaffen und die architektonische Aufenthaltsqualitäten der Innen- und Außenbereiche verbessert werden.
- (6) Die Universitätsverwaltung entwickelt ihr Angebot an hybriden Arbeitsmöglichkeiten weiter und verbessert die Nutzerfreundlichkeit der (Online-)Angebote für Beschäftigte (auch englischsprachig).
- (7) Die Universitätsverwaltung entwickelt das Angebot der UDE als familienfreundliche Arbeitgeberin kontinuierlich weiter.
- (8) Die Universitätsverwaltung trägt dazu bei, die Erreichbarkeit der Campus auf unterschiedlichen Wegen (insbesondere ÖPNV und Fahrradmobilität) weiter zu verbessern.
- (9) Die Universitätsverwaltung entwickelt Formate, durch die Mitarbeiter:innen ihre Ideen in die Weiterentwicklung der Universität und ihrer Verwaltung einbringen können.

5.2 Prozessgestaltung UDE 2030

5.2.1 Arbeit der Projektgruppe „Prozessgestaltung UDE 2030“

Eine weitere Herausforderung ist die fortschreitende Digitalisierung der Gesellschaft und der Arbeitswelt. Für das Gelingen der digitalen Transformation an der UDE bedarf es einer prozessorientierten Kultur und einer darauf bezogenen Personal- und Organisationsentwicklung. Dies ergibt sich auch aus der Fokussierung des aktualisierten Selbstverständnisses auf die Dienstleistungsorientierung der Universitätsverwaltung.

Der Fokus der Arbeitsgruppe lag auf dem für diese Veränderung notwendigen Wandel der Arbeitsweisen sowie kultureller Faktoren. Bei einem Treffen wurde deswegen auch die Nutzer:innenzentrierung in den Fokus genommen, indem die Gruppenmitglieder ein „Customer Journey Mapping“ durchgeführt haben. Gemeinsam wurde das Ziel formuliert, die Serviceprozesse der Universitätsverwaltung passgenauer auf die Anforderungen der unterschiedlichen Zielgruppen auszurichten und Prozesse digital zu transformieren. Dazu soll ein intelligentes Workflowmanagement etabliert werden. Im Ergebnis werden Dienstleistungen effizient, zeit- und ortsunabhängig, medienbruchfrei sowie transparent zur Verfügung gestellt. Für Beschäftigte und Nutzer:innen der Verwaltungsdienstleistungen ergeben sich so mehr Freiräume - und sie gewinnen zugleich an Verantwortung.

Das formulierte Ziel erzeugt einen hohen Bedarf an personalentwicklerischen und kommunikativen Komponenten, die eine enge Verknüpfung mit dem Handlungsfeld „Arbeitsplatz UDE 2030“ (Kapitel 5.1) bedingen.

5.2.2 Ergebnisse der Projektgruppe „Prozessgestaltung UDE 2030“

Strategisches Ziel:

„Die Universitätsverwaltung richtet ihre Prozesse an den Anforderungen ihrer Kundengruppen aus und berücksichtigt dabei die Erfordernisse der digitalen Transformation.“

Konkrete Zielsetzungen:

- (1) Die Universitätsverwaltung etabliert eine prozessorientierte Kultur mit starker Nutzer:innenperspektive. Prozessorientiertes Arbeiten erfordert einen veränderten Umgang mit den bisherigen Regeln der Linienorganisationen (beispielsweise Budget- und Personalverantwortung). Hierfür werden neue Vereinbarungen und Handhabungen entwickelt.
- (2) Die Universitätsverwaltung befähigt ihre Prozessexpert:innen, die Sicht der Nutzer:innen der Verwaltungsdienstleistungen einzunehmen und Prozesse entsprechend auszurichten.
- (3) Die Universitätsverwaltung entwickelt ihre administrativen Unterstützungsprozesse mit Blick auf die im Selbstverständnis formulierten Ansprüche kontinuierlich weiter und digitalisiert sie, wenn dies sinnvoll ist
- (4) Die Universitätsverwaltung etabliert ein Workflowmanagementsystem, das für alle Nutzer:innen einen ort- und zeitunabhängigen Einblick in Vorgänge ermöglicht.
- (5) Die Universitätsverwaltung stellt sicher, dass bei der Weiterentwicklung administrativer Unterstützungsprozesse im Rahmen des Prozessmanagements Führungskräfte und Mitarbeitende beteiligt, kontinuierlich informiert sowie qualifiziert werden. Personalentwicklung und Kommunikation sind zentrale Bausteine.
- (6) Die Universitätsverwaltung etabliert ein verbindliches Projektmanagement mit klaren Vereinbarungen und Handhabungen für projektorientiertes Arbeiten. In den Projekten werden die Nutzer:innen- und die Prozessperspektive in den Vordergrund gerückt und in den Projektstrukturen berücksichtigt.
- (7) Die Universitätsverwaltung befähigt ihre Mitarbeiter:innen, die Zielgruppen der Verwaltungsdienstleistungen im Rahmen der prozessorientierten Kultur und des Workflowmanagementsystems konsequent zu unterstützen.

5.3 Ressourcenumgang UDE 2030

5.3.1 Arbeit der Projektgruppe „Ressourcenumgang UDE 2030“

Als dritte große Herausforderung werden der Klimawandel und seine Konsequenzen für den Universitätsbetrieb angesehen. Die UDE und ihre Universitätsverwaltung wollen einen aktiven Beitrag zu Klimaschutz und Ressourcenschonung leisten, um ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden.

Um zu konkreten Zielsetzungen zu kommen, wurden angesichts der Komplexität und des inhaltlichen Ausmaßes des Themas innerhalb der Projektgruppe zunächst Eingrenzungen vorgenommen:

- Von den drei Säulen der nachhaltigen Entwicklung (soziale, ökonomische und ökologische Nachhaltigkeit) wird ausschließlich die ökologische bearbeitet. Sie meint den weitsichtigen und rücksichtsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen.
- Die Arbeit wird auf die im Jahr 2016 in Kraft getretenen „Sustainable Development Goals“ der Vereinten Nationen ausgerichtet; davon werden jene bearbeitet, die einen starken Bezug zu ökologischer Nachhaltigkeit haben.
- Von den Bereichen der Nachhaltigkeit an einer Universität wird ausschließlich „Nachhaltigkeit im Betrieb“ bearbeitet.

Von der Projektgruppe wurde als Ziel formuliert, dass die UDE im Ergebnis eine zunehmend ressourcenschonende und klimaneutrale Universität werden sollte. Dazu sollen der Energie- und Trinkwasserverbrauch sowie der CO₂-Ausstoß reduziert werden. Nachhaltigkeit soll ein zentraler Gesichtspunkt bei der Entscheidungsfindung und das Leitprinzip nachhaltiger Entwicklung im Verwaltungshandeln etabliert werden. Durch diese Ausrichtung der Servicedienstleistungen der Verwaltung soll die UDE als Gesamtes bei der Erreichung der Ziele zur nachhaltigen Entwicklung unterstützt werden. Es bedarf dazu neben dem Wissen um nachhaltige Alternativen und intensiver Kommunikation einer die universitätsweite Nachhaltigkeit fördernden Struktur inklusive entsprechender Anreizsysteme.

Energie und Wasser, Arbeitsplatz und Grün (Grünflächen & Begrünung), Digitalisierung und Prozesse, Beschaffung sowie Mobilität wurden als die Arbeitsbereiche identifiziert, in denen ein schonender Umgang mit Ressourcen zeitnah erreicht werden kann. Hierzu bedarf es eines weiteren Diskussionsprozesses in der Maßnahmen-Phase.

Die Universitätsverwaltung wird ihre Expertise zu Nachhaltigkeit im Betrieb in den Prozess zur Nachhaltigkeitsstrategie der UDE einbringen, um die Universität in diesem Themenschwerpunkt zu unterstützen.

5.3.2 Ergebnisse der Projektgruppe „Ressourcenumgang UDE 2030“

Strategisches Ziel:

„Die Universitätsverwaltung unterstützt die UDE bei der Erreichung der Ziele zur nachhaltigen Entwicklung und leistet einen aktiven Beitrag zu Klimaschutz und Ressourcenschonung.“

Konkrete Zielsetzungen:

- (1) Die Universitätsverwaltung arbeitet auf das Ziel der bilanziellen Klimaneutralität hin und erreicht eine signifikante Reduzierung ihres CO₂-Ausstoßes.
- (2) Die Universitätsverwaltung leistet einen Beitrag dazu, dass die UDE ihren Trinkwasserverbrauch signifikant reduziert.
- (3) Die Universitätsverwaltung erarbeitet in den Arbeitsbereichen
 - Energie und Wasser,
 - Arbeitsplatz und Grün,
 - Digitalisierung und Prozesse,
 - Beschaffung sowie
 - Mobilität

Maßnahmen.

- (4) Die Universitätsverwaltung unterstützt die Etablierung einer Struktur zur Förderung universitätsweiter Nachhaltigkeit.
- (5) Die Universitätsverwaltung bezieht künftig Gesichtspunkte zur Nachhaltigkeit in die Entscheidungsfindung bei Beschaffungen oder Investitionen, bei der Prozessgestaltung oder zum Betrieb von Anlagen mit entsprechender Gewichtung ein und schafft dazu Anreizsysteme.
- (6) Die Universitätsverwaltung schafft die Voraussetzungen dafür, im Alltag nachhaltige Alternativen selbstverständlich umzusetzen, und schult Mitarbeiter:innen dazu.
- (7) Die Universitätsverwaltung trägt maßgeblich den Prozess zur Nachhaltigkeitsstrategie der UDE beim Themenschwerpunkt „Nachhaltigkeit im Betrieb“.

6 Ausblick und weiteres Vorgehen

Mit der Aktualisierung des Selbstverständnisses, der Formulierung strategischer Ziele in den drei Handlungsfeldern und deren Konkretisierung in Zielsetzungen wurden in den ersten drei Phasen des Strategieprozesses „UDE Verwaltung 2030“ wesentliche Grundlagen für die weitere Entwicklung der Universitätsverwaltung formuliert.

Die konkreten Zielsetzungen werden in der kommenden Maßnahmen-Phase unter dem Slogan „UDEVerwaltung2030#LEBEN“ anhand einer verbindlichen Methodik operationalisiert, um sie schrittweise, bis zum Jahr 2030 im Rahmen der Regelarbeit oder durch Projekte umzusetzen. Im ersten Abschnitt werden sieben Maßnahmen je strategischem Ziel formuliert, die hohe Priorität haben, Umsetzungserfolge beinhalten und bis 2025 umzusetzen sind. Parallel wird eine Stärken-Schwächen-Analyse in den drei Handlungsfeldern durchgeführt. Auf dieser Grundlage werden im zweiten Abschnitt weitere Maßnahmen mit Zielhorizont 12/2027 formuliert und umgesetzt. Im dritten Abschnitt werden noch nicht behandelte konkrete Zielsetzungen sowie neue Anforderungen an die Universitätsverwaltung in weitere Maßnahmen operationalisiert. Aufbauend auf die kontinuierliche Evaluation bei jährlichen Treffen mit allen Projektbeteiligten wird zum Abschluss von „UDEVerwaltung2030#LEBEN“ eine Auswertung der Zielerreichung in den drei Handlungsfeldern erfolgen. Ziel ist es, das Selbstverständnis in der Organisation zu verankern, damit es von Führungskräften und Mitarbeitenden mit Leben gefüllt wird.

In der HEP-Integrations-Phase werden parallel die zentralen Inhalte dieses Perspektivpapiers in den Prozess der Aufstellung des Hochschulentwicklungsplans der UDE eingespeist, um als Universitätsverwaltung einen strategischen Beitrag zur Entwicklung der gesamten Universität zu leisten.

Dank an alle Mitwirkenden!

Im Rahmen des Strategieprozesses „UDE Verwaltung 2030“ haben mitgewirkt (jeweils in alphabetischer Reihenfolge):

Projektleitung:

Maike Badia, Christoph Czychun, Marlon Jopp

Schirmherrinnen und Schirmherren:

Sabine Hampel, Thomas Lipke, Johannes Rüsing, Edith Schwarzkopf, Wolfgang Sellinat, Sabine Wasmer

Projektverantwortliche:

Beate Ochs, Anne Petersen, Elke Wittenhagen

Mitglieder der drei Projektteams:

Martin Berndroth, Karina Blankenstein, Jörn Brückmann, Christa Dinse, Carla Gierich, Gabriel Guckenbiehl, Victoria Heesen, Annika Hohmann, Roman Holzer, Barbara Karch, Lennart Kessler, Mahdesta Knauf, Stefanie Krause, Marcus Lamprecht, Nicole Leifeld, Christiane Leißner, Bastian Lohle, Nikil Merani, Malte Ney, Christian Pohlmann, Francine Poschmann, Leonie Reymann, Cornelia Ruppert, Ulrich Schilling, Karoline Schmidt, Elke Schulte-Lippert, Sonja Nothhelfer, Michael Kampkötter, Susanne Schwedt, Nikolina Susa, Catharina Suttikus, Jona Vatter, Stephan Vogel, Reinhard Voigt, Britta Walther, Thomas Winck, Norman Wojak, Sarah Zganiatz, Eva Zeppenfeld

Teilnehmende der Resonanzgruppensitzung:

Erwin Amann, Allgemeiner Studierendenausschuss (AStA), Skarlett Brune-Wawer, Astrid Dannehl, Michael Eisinger, Anton Grabmaier, Marion Hannemann, Katharina Huwer, Guido Kerke-witz, André Kreft, Alexander Malkwitz, Nicole Obszanski, Alexandra Otten, Doris Pohl, Solveig Randhahn, Henrik Schillinger, Philipp Schmiemann, Bernhard Schröder, Matthias Schuler, Elke Schulte-Lippert, Jörn Sickelmann, Daniel Stietenroth, Marianne Wefelnberg

Administrative Projektunterstützung:

Astrid Jedrak

Layout des Perspektivpapiers:

Alexander Dorsch

Druck des Perspektivpapiers:

Team der Druckerei der UDE

Cover

Bild von tirachardz auf Freepik.com

