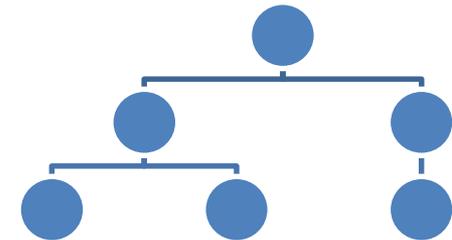


- FORUM Hochschulräte am 19.09.2023 IMPULS 1

Gute Prozessgestaltung aus der Sicht eines Mitglieds der Findungskommission

Vorbemerkung 1



- Die Wahl von Rektor*in oder Präsident*in zählt zu den wichtigsten Weichenstellungen für die Entwicklung einer Hochschule
- Eine professionelle und früh etablierte Kultur der Organisationsentwicklung OE bietet Hochschulen gute Chancen, bestmögliche Lösungen wahrscheinlich zu machen.
- Diese Art der OE (einschließlich breit abgestimmter gemeinsamer strategischer Ziele) fehlt leider an vielen Hochschulen und zudem wird die Bedeutung der R-Wahl in der Breite der Hochschule zu oft „übersehen“.
- *Mögliche Folge: Die (häufig) relativ wenigen „Wissenden“ bereiten eine Wahl langfristig unter Berücksichtigung der Beschickung bei Gremienbesetzungen (Senat, Hochschulrat) etc. strategisch geschickt vor.*

- IMPULS 1

Gute Prozessgestaltung aus der Sicht eines Mitglieds der Findungskommission

Vorbemerkung 2

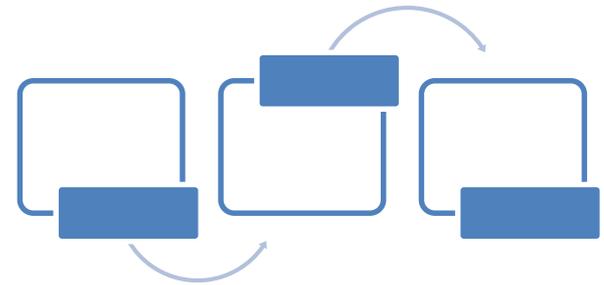
Der Vortrag basiert auf langjähriger eigener Erfahrungen aus der Sicht eines

- Kandidaten
- Hochschulratsmitglieds
- Hochschulratsmitglieds in der Findungskommission

„Viele Rektoratswahlen verlaufen ganz easy - aber längst nicht alle“

Statistisch erlebt jedes HSR-Mitglied eine R-Wahl pro Amtszeit - und kaum jemand kann abschätzen, wie schwierig die kommende Wahl werden wird.

Wie lassen sich Hochschulleitungswahlen vertraulich und rechtssicher gestalten?



- Wer entscheidet, und wie?
- Zeitliche Meilensteine
- Rechtliche Rahmenbedingungen, Bundesland-spezifisch

Mein Impuls muss im Kontext mit den beiden anderen Impulsvorträgen des Vormittags gesehen werden. Er ist bezüglich der Rahmenbedingungen NRW-geprägt. Die Folien sind bewusst textlastig, um die Breite und Tiefe des Gesamtprozesses darzulegen. Nicht alle aufgeführten Punkte können im mündlichen Vortrag angesprochen werden, eine Vertiefung von Details in der Diskussion ist willkommen.

- **Mitglieder der Hochschulwahlversammlung sind:**
- alle Mitglieder des Senats (stimmberechtigte und nichtstimmberechtigte) und
- alle Mitglieder des Hochschulrats (externe und interne)
- **Stimmrecht haben nur:**
 - die stimmberechtigten Mitglieder des Senats (*Siegen: 24 Personen*) und
 - die externen Mitglieder des Hochschulrates (*Siegen: 5 Personen*)
- **Stimmenverhältnis:**
 - Die Gruppe der Hochschullehrer*innen im Senat muss in der HWV über die Mehrheit der Stimmen im Senat verfügen (§22 IV 2 HG)
 - Die Stimmen der beiden Hälften (Senat und Hochschulrat) stehen im gleichen Verhältnis zueinander.

Siegen: Umsetzung des gleichen Stimmenverhältnisses mittels Stimmengewichtung

Senat:

*Stimmen der 6 Hochschullehrer*innen und Hochschullehrer: Faktor 3,1 -> 18,6 Stimmen
der 18 Mitglieder des Senats aus den übrigen Gruppen: Faktor 1,0 -> 18*

Hochschulrat:

Stimmen der 5 externen Mitglieder des Hochschulrates: Faktor 7,32 -> 36,6

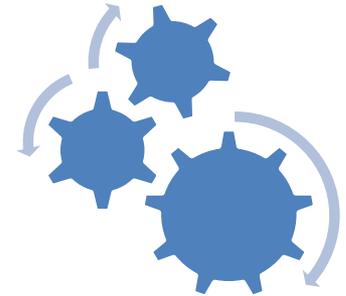
Man benötigt in den ersten beiden Wahlgängen in beiden Gremien mind. 18,4

- **Wahlgang 1:** Mehrheit der Stimmen der Mitglieder des Gremiums als auch innerhalb der beiden Hälften (**absolute Mehrheit**)

Kommt die Wahl im 1. Wahlgang nicht zustande, findet ein 2. Wahlgang und ggf. ein dritter Wahlgang, statt.

- **Wahlgang 2:**
Mehrheit der Stimmen der Mitglieder des Gremiums als auch innerhalb der beiden Hälften (**absolute Mehrheit**)
- **Wahlgang 3:**
Mehrheit der Stimmen der anwesenden Mitglieder der HWV als auch innerhalb der beiden Hälften
Enthaltungen werden nicht berücksichtigt, es zählen nur die abgegebenen Ja-und Nein-Stimmen (**einfache Mehrheit**)

Wie lassen sich Kandidat*innen identifizieren, die gut zum Profil, zur Kultur und zur aktuellen Situation der Hochschule passen?



Bestenauslese bei komplexen Anforderungen

Es gilt eine Balance zu finden aus

- typisch akademisch begründeten Kriterien (Forschungs- und Lehrprofil, Internationalität, Transfer, ...) und
- Managementkompetenzen (Leitungserfahrung, Entscheidungsstärke, Teamplayer, Kommunikator nach innen und nach außen, ...)

Der Ausschreibungstext muss das Anforderungsprofil der jeweiligen Hochschule sehr prägnant wiedergeben.

Wie lässt sich die Zusammenarbeit mit dem Senat zielführend gestalten?

- Dem Verhältnis Senat – Hochschulrat kommt eine hohe Bedeutung zu!

Eine Mehrheit unter den externen Mitgliedern des Hochschulrats ist in NRW zwingend notwendig (enormer Einfluss!), in Siegen werden bei derzeit fünf externen Mitgliedern **drei Stimmen** benötigt

- Das Verhältnis zum Senat kann u.a. dadurch belastet sein, dass ein externes HR-Mitglied ein viel höheres Gewicht („Macht“) bei der Abstimmung hat als beispielsweise ein Studierender.
- Externe werden häufig argwöhnisch betrachtet, man kennt sie zu wenig.
- *„In Siegen haben wir aus Fehlern der Vergangenheit gelernt. Das aktuelle Verfahren hat zwangsläufig dazu geführt, dass sich Hochschulrats- und Senatsmitglieder besser kennen- und verstehengelernt haben. Daraus hat sich ein gewisses Vertrauen entwickelt.“*

Wahl von je drei Personen aus Hochschulrat und Senat

Die FiKo wählt Sprecher*in und Stellvertretung

Einbeziehung einer externen Agentur - ja oder nein

Einige BASICS

- Die FiKo unterstützt den Wahlprozess, sie entscheidet aber nicht final.
- Die Findung soll laut HG NRW analog zu Berufungsverfahren ablaufen, das ist aber nur bedingt möglich.
- Bei angestrebter Wiederwahl ist in NRW ein verkürzter Ablauf möglich, wenn Senat und Hochschulrat mit entsprechenden Mehrheiten zustimmen. *Diese Option vertiefe ich hier nicht, abgesehen von der Anmerkung, dass dem eine ungeheure psychologische Bedeutung zukommen kann (gerne Diskussion).*
- Externe versus Interne
- Einerliste versus Zweier-, Dreierliste (taktische Varianten; Extrembeispiel nennen)

Pressemitteilung: **„Vielversprechende Bewerbungen“**

... am 15. Mai 2023 ist die Bewerbungsfrist abgelaufen. Die Findungskommission bereitet in den kommenden Wochen die Wahl vor.

Aktueller Stand

Insgesamt **17 Bewerbungen** auf die Stelle des Rektors / der Rektorin sind eingegangen, darunter sind **externe und interne Kandidatinnen und Kandidaten**. „Wir blicken auf ein breit gefächertes Feld von Bewerberinnen und Bewerbern, sodass wir sagen können: Wir haben vielversprechende Bewerbungen erhalten, das ist sehr gut für die Universität. Wir freuen uns, jetzt gemeinsam die nächsten Schritte für eine erfolgreiche Auswahl zu gehen“, erklärt Prof. Dr. Jutta Wiesemann, Sprecherin der Findungskommission.

Da es sich um ein laufendes Verfahren handelt sind die die Bewerbungen aus nachvollziehbaren Gründen vertraulich. Die Universität kann daher keine Angaben zu einzelnen Bewerberinnen und Bewerbern machen.

„Wir verstehen und begrüßen es sehr, dass die Angehörigen der Universität ebenso wie die Öffentlichkeit großes Interesse an der weiteren Entwicklung der Universität haben. Es handelt sich insgesamt um ein verantwortungsvolles Unterfangen, für das wir uns zum Wohle der Universität als Ganzes das Vertrauen aller Beteiligten durch seriöses Vorgehen erarbeiten und erhalten wollen“, erklärt Prof. Wiesemann.

Nächste Schritte

- Mai 2023: Die Findungskommission sichtet und diskutiert die eingegangenen Bewerbungen.**
- Juni 2023: Die Findungskommission führt Gespräche mit Bewerber*innen.**
- Juni / Juli 2023: Die Findungskommission intensiviert die Gespräche mit Bewerber*innen und arbeitet einen Wahlvorschlag aus.**
- (voraussichtlich) 7. August: Die öffentliche Hochschulwahlversammlung.**

Vorschlag für die Wahl einer Rektorin an der Universität Siegen

Siegen, Juli 2023

Sehr geehrter Herr Prof. Krebs,
in ihrer 15. Sitzung am 4. Juli 2023 hat die Findungskommission anhand der im Ausschreibungstext genannten Kriterien,

- mehrjährige Leitungserfahrung und Managementkompetenz im Wissenschaftsbereich,
- exzellente Reputation in Forschung und Lehre,
- ausgeprägte internationale Orientierung,
- Führungskompetenz bei der Weiterentwicklung des Forschungsprofils der Universität mit dem Ziel international sichtbarer Forschungsstärke und Exzellenz,
- die Bereitschaft, sich für eine Universität einzusetzen, die Forschung und Bildung zusammendenkt,
- einen partizipativen Führungsstil und die Fähigkeit des Interessenausgleichs,
- Erfahrung in der Kooperation mit Akteuren in Gesellschaft, Politik und Wirtschaft und
- die Fähigkeit, die strategische und bauliche Entwicklung der Universität Siegen voranzutreiben.

einstimmig beschlossen

Frau Prof. Dr.-Ing. Stefanie Reese (RWTH Aachen)
auf einer Einerliste zur Wahl als Rektorin der Universität Siegen vorzuschlagen.

Begründung..... (vertraulich)

Aber dazwischen kann es eine Reihe von Stolpersteinen geben:

- Vertraulichkeit, was bedeutet das, wenn man zugleich Transparenz zusagt?
- Bei wem und wie kann man Expertise einholen, ohne Vertraulichkeit zu brechen?
- Externe Gutachten sind nicht erlaubt.
- Papierlage und Vorstellung, reicht das aus, um beste Entscheidungen zu treffen?
- Die Bewerber*innen selbst unterliegen der Vertraulichkeit nicht! Damit umzugehen, ist für eine FiKo schwierig.
- Man muss sich klarmachen, dass es sich bei der R-Wahl um eine Personenwahl handelt, also ganz anders als bei z.B. bei einer Bundestagswahl, bei der Parteien gewählt werden und in der Regel erst nach Koalitionsverhandlungen klar wird, wer Kanzler wird.
- Bei der R-Wahl ist es umgekehrt! Das bedeutet, dass man darauf setzen muss, es wird sich schon ein geeignetes R-Team finden....

- Interne Kandidaten können (wenn sie es für opportun halten) viel leichter und bereits im Vorfeld **strategische Allianzen** innerhalb der eigenen Hochschule schmieden
- Das ist dann in der Hochschule häufig entweder offiziell oder per „Flurfunk“ bekannt, diese Informationen dürfen von der FiKo aber wegen der Vertraulichkeit nur begrenzt genutzt werden
- **Strategische Allianzen/Koalitionen - am Ende müssen Mehrheiten erzielt werden!!!**
- Transparenz
- Presse (kann ein großes Problem werden)
- Die Öffentlichkeit hat ein berechtigtes Interesse, bestmöglich informiert zu werden. In der Regel hängt nicht nur die Entwicklung der Hochschule sondern die einer ganzen Region daran.
- Bei all den denkbaren Stolpersteinen muss man sich wundern, dass der Großteil der R-Wahlen relativ reibungslos verläuft - aber eben längst nicht alle!
- gescheiterte Verfahren(wenn gewünscht, gerne in der Diskussion)

Mit der Wahl der Rektorin/des Rektors ist die Geschichte aber noch längst nicht erfolgreich beendet.

...und auch nicht die Arbeit der Findungskommission.

- Die Ernennung erfolgt durch das Ministerium erst nach interner Prüfung und nach erfolgreichem Abschluss der **Gehaltsverhandlungen** (Hochschulratsvorsitz), in denen in der Regel auch **Pensionsansprüche** geklärt werden (**ein ganz wichtiges, aber separat zu behandelndes Thema; besonders pikant bei Ernennung von externen Kandidat*innen aus anderen Bundesländern**) und
- nach Regelung von **Rückfallpositionen**
- eventuell nach Regelung des Übergangs der bisherigen wiss. Arbeitsgruppe...
anschließend
- Wahl der **Prorektor*innen** (nur auf Vorschlag der ernannten Rektorin/des Rektors)
- Kann von der Hochschulwahlversammlung abgelehnt werden; was geschieht dann?
- Scheitert die Ernennung... muss die Findungskommission entscheiden, ob der Hochschulwahlversammlung eventuell ein neuer Vorschlag aus dem Kreis der bisherigen Kandidat*innen vorgelegt wird,
- oder dass eine Neuausschreibung erfolgt, wie es in Siegen im Januar 2023 geschehen ist.

FAZIT und RAT

- **Man muss sich als Mitglied des Hochschulrats bei R-Wahlen der hohen Verantwortung bewusst sein und sie gerne annehmen.**
- Man kann sich gar nicht sorgfältig genug vorbereiten.
- Überraschungen kommen in der Regel sowieso, bleiben Sie souverän.
- Es ist wichtig, dass man bestmöglich informiert ist, was an anderen Hochschulen gut und was schlecht gelaufen ist (Ohr in die akademische Welt).
- Balance aus Vertraulichkeit (Schutz der Kandidat*innen) und bestmöglicher Transparenz erzeugen.
- **Die Wahrscheinlichkeit, dass eine Persönlichkeit gefunden wird, die „bereits alles kann“, ist nicht sehr groß!**

Es gibt viele Analogien zur
Wahl von Kanzler*innen

Sollten Sie die
eierlegende
Wollmilchsau nicht
gefunden haben...
nicht verzweifeln. Es
gibt ja auch noch

Coaching