

(R)evolution der Hochschulverwaltung – KI und Souveränität

05.—07.05.2025

18. Tagung der Nutzergruppe Hochschulverwaltung

Folie 1

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

vielen Dank, dass ich die Gelegenheit bekomme heute zu Ihnen zu sprechen. Als ich die Anfrage bekam und das Motto der Tagung sah, musste ich kurz schmunzeln. Wir vom Verein der Hochschulkanzlerinnen und -kanzler haben nämlich im Herbst unsere Jahrestagung und in diesem Jahr lautet der Titel: „**KI in der Hochschulverwaltung: Effizienz, Verantwortung, Zukunft gestalten**“. Wir beschäftigen uns dort also mit ganz ähnlichen Themen wie Sie. Ich habe deshalb ganz besonders gern zugesagt, einen Beitrag zu leisten.

Was gibt es Neues von den Kanzlerinnen und Kanzlern?

Es hat sich bei uns eine ganze Menge getan.

Folie 2 – Wer wir sind

Seit dem 1. Oktober 2024 bin ich, Andrea Gerlach-Newman, Kanzlerin der Technischen Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm, Bundessprecherin der Hochschulkanzlerinnen und -kanzler. Im Vorstand stehen mir zur Seite (von links nach rechts):

- Dr. Jörn Hohenhaus, Kanzler der Hochschule Ruhr West
- Jana Einsporn, Kanzlerin der Alice-Salomon-Hochschule Berlin
- Prof. Dr. Swantje Rother, Kanzlerin der HTWK Leipzig

Folie 3 - Wir haben uns neu strukturiert und die bisherige Arbeitsgemeinschaft der Kanzlerinnen und Kanzler und den dahinterstehenden Verein zusammengeführt. Wir erwarten uns davon schlanke Strukturen und schnelleres Handeln. Als neuer Bundesvorstand haben wir uns zudem vorgenommen, sichtbarer zu werden und uns intensiver in die öffentlichen Diskussionen rund um das Hochschulmanagement einzubringen.

Folie 4– Was wir tun

Wir wollen die hochschulpolitische Wahrnehmung des Hochschulmanagements fördern, unterstützen die Kanzlerinnen und Kanzler bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben und vertreten kanzlerspezifische Themen. Dazu gehören insbesondere Themen wie die Hochschulfinanzierung, das wissenschaftsunterstützende Hochschulpersonal, der Hochschulbau und natürlich alles rund um die Digitalisierung.

Folie 5 - Diese Aufgaben erfüllen wir, indem wir in einem starken Netzwerk von hochschul- und wissenschaftspolitischen Akteuren enge Kooperationen aufbauen und pflegen. An erster Stelle sind dabei natürlich die HRK zu nennen und die Vereinigung der Universitätskanzlerinnen und -kanzler. Aber natürlich auch das DFN, zu dem viele Kolleginnen und Kollegen bereits enge Beziehungen haben.

Wir veröffentlichen Positionspapiere und Stellungnahmen zu entscheidenden Themen und positionieren uns öffentlich über soziale Medien. Informieren Sie sich gerne auf unserer Webseite unter www.hochschul-kanzler.de oder bei LinkedIn. Wir nehmen an Veranstaltungen teil und organisieren unsere eigene jährliche Bundestagung – dieses Jahr vom 10. bis 12. September in Heilbronn. Wie schon eingangs erwähnt zum Thema KI.

Unser Ziel ist es, für zentrale Fragen des Hochschulmanagements zu sensibilisieren und die Beantwortung dieser Fragen aktiv mitzugestalten.

Folie 6 – Was uns umtreibt

Die Unterstützung der Wissenschaft findet an unsere Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) unter **herausfordernden Rahmenbedingungen** statt.

Mit der Entwicklung der HAWs sind eine Reihe **neuer Aufgaben** auf uns zugekommen, z.B. Promotionen, Transfer, Ausgründungen, Internationalisierung. Dies erfordert auch neue Unterstützungsaufgaben in Administration und Service.

Hierfür müssen **Fachkräfte gewonnen** werden, was aufgrund der unattraktiven Arbeitsbedingungen immer schwieriger wird. Das wir z.B. IT-Fachpersonal keine marktüblichen Gehälter zahlen können ist jedem klar. Aber auch im Bereich des öffentlichen Dienstes stehen wir nicht gut da. Der TVÖD bietet bei kürzeren Arbeitszeiten bessere Gehälter und die Universitäten können häufig höherwertige Dauerstellen anbieten. Wir müssen daher dringend Maßnahmen ergreifen, um die Attraktivität unserer Arbeitsplätze zu erhöhen. Dazu gehören wettbewerbsfähige Gehälter, unbefristete Stellen und kontinuierliche Weiterbildungsmöglichkeiten. Nur so können wir sicherstellen, dass unsere HAW auch in Zukunft leistungsfähig bleiben.

Aber auch die **Qualifizierung** unserer Teams z.B. in digitalen Kompetenzen sowie die Entwicklung einer Kultur, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ermutigt Dinge auszuprobieren und auch die Etablierung einer entsprechende Feedback- und Fehlerkultur kosten Zeit und Geld.

Neue Lern- und Arbeitswelten erfordern die Notwendigkeit Prozesse zu Digitalisieren und Serviceangebote 24/7 anzubieten. Auch wird das raum- und zeitungebundene Arbeiten immer wichtiger und großzügige Homeoffice-Regelungen sind eine der wenigen Benefits, die wir unserem Personal anbieten können. Die Aufgaben der Führungskräfte müssen sich grundlegend verändern, damit das erforderliche Denken in Rollen und in Verantwortlichkeiten statt Zuständigkeiten möglich wird. Erschwert wird diese Entwicklung durch ein starres Tarifsysteem.

Wichtige Themen wie z.B. Datenschutz, IT-Sicherheit, Hinweisgeberschutzgesetz, Energieeffizienzgesetz, Nachhaltigkeit, Mitteilungsverordnung und, und, und erfordern neue Prozesse, Beratungsleistungen und zahlreiche Dokumentationspflichten. Diese **zunehmende Bürokratisierung** erfolgt in der Regel ohne entsprechenden Stellenaufbau.

Im Gegenteil: Finanzmittel und/oder Stellen werden gestrichen und wir müssen uns auf noch **knapper werdende Ressourcen** einstellen.

Der Betrieb unserer HAW erfordert verlässliche und attraktive Rahmenbedingungen für das Personal in Administration und Service. Die Aufgabenfülle und Zielheterogenität sind enorm. Trotz beständiger Optimierung, effizienter Prozesse und der Fokussierung auf die wesentlichsten Aufgaben sind die wissenschaftsunterstützenden Bereiche der HAW aktuell am Maximum dessen, was machbar ist.

Folie 7 – KI-unterstützte Administration und Services?

Kann eine KI-Unterstützung in Administration und Service uns helfen mit diesen schwierigen Rahmenbedingungen besser zurechtzukommen?

Ja, ich denke schon. KI-gestützte Verwaltungssysteme können Routineaufgaben automatisieren, bei der Beantwortung von Fragen in allen möglichen Sprachen unterstützen, die Erstellung von Texten und Konzepten beschleunigen und vieles mehr. Sie können Mitarbeitende mit Wissen unterstützen und dabei helfen, Arbeitszeit effektiver einzusetzen sowie Prozesse zu beschleunigen.

Aber wir brauchen noch Lösungen für viele offene Fragen:

Wie machen wir unsere Beschäftigten fit für den Umgang mit diesen Tools und wie qualifizieren wir Beschäftigte, deren Aufgaben durch den Einsatz von KI wegfallen, für andere Aufgaben?

Die Einführung von KI in Administration und Service benötigt eine klare und durchdachte Strategie und ein effektives Veränderungsmanagement. Das bedeutet nicht nur, dass wir einen detaillierten Plan haben müssen, der die Integration neuer Technologien und Tools mit den bestehenden Geschäftsprozessen und Zielen in Einklang bringt. Vielmehr besteht die Notwendigkeit, alle Abteilungen und Mitarbeitenden in den Transformationsprozess einzubeziehen, um eine erfolgreiche Umsetzung zu gewährleisten. **Wie schaffen wir an unseren Hochschulen eine Kultur, die Lust darauf macht, Neues auszuprobieren und dabei ganz selbstverständlich auch mal Misserfolge zu haben?**

Wenn nun aber alle schon am Limit arbeiten, um das bestehende System vor dem Kollaps zu bewahren, wird es schwierig, Ressourcen dafür freizuschöpfeln. Die Menschen müssen sich aktiv einbringen können, müssen den Wandel mitgestalten können. **Wie können wir die dafür benötigte zusätzliche Arbeitszeit ermöglichen?**

Um die Disruption der Arbeitswelt zu bewältigen brauchen wir qualifiziertes Personal. Wir müssen zusätzlich Personen einstellen, die sich um die Implementierung und Wartung der IT-Systeme kümmern. Ohne ausreichende Fachkräfte können diese Systeme nicht effektiv genutzt werden, was die Arbeitsbelastung für das bestehende Personal noch erhöht. Dies gestaltet sich jedoch herausfordernd, weil wir in der

Regel weder eine wettbewerbsfähige Bezahlung noch ausreichend unbefristete Stellen bieten können, um kompetentes Personal dauerhaft zu binden. **Welche Maßnahmen sind also erforderlich um zusätzliches Fachpersonal zu gewinnen und zu halten?**

Alleine mit bestehenden Kräften erscheint es mir nahezu unmöglich unsere IT-Infrastruktur nicht nur zu verwalten, sondern auch weiterzuentwickeln und uns als Hochschulen damit fit und leistungsfähig für die Zukunft zu machen.

Ein weiteres großes Thema für uns sind unsere Altsysteme. Viele Hochschulen haben bestehende IT-Systeme, die nicht einfach durch neue Technologien ersetzt werden können. Die Integration dieser Altsysteme mit modernen digitalen Lösungen stellt eine erhebliche Herausforderung dar. Ein Beispiel ist die Notwendigkeit, Schnittstellen zu entwickeln, die eine nahtlose Kommunikation zwischen alten und neuen Systemen ermöglichen. Dies kollidiert mit unseren begrenzten finanziellen Ressourcen. **Welche finanziellen Mittel werden zur Ablösung von Altsystemen und zum Umstieg auf modernere Tools benötigt?**

Zudem kämpfen auch wir ebenso wie Unternehmen oder andere Institutionen mit Cyberangriffen als neues Alltagsphänomen. Solche Angriffe zeigen deutlich, wie wichtig IT-Sicherheit ist und wie anfällig unsere Hochschulen für Cyberbedrohungen sind. **Wie stellen wir IT-Sicherheit sicher?**

Noch sind nicht alle Rahmenbedingungen geklärt und wir brauchen die Diskussion was sinnvoll und wichtig ist. **Behindern oder unterstützen uns rechtliche Regelungen z.B. bei der Beschaffung oder dem Einsatz von KI-gestützten Tools?**

Folie 8 – Was wir uns wünschen

Viele offene Fragen! Und doch bin ich davon überzeugt: Wir sind auf einem guten und vor allem auf dem richtigen Weg. Die Lösungsstrategien und die erforderlichen Maßnahmen können wir besser **gemeinsam** diskutieren und identifizieren und viele daraus resultierenden Aufgaben lassen sich bestimmt zentral besser erledigen, als an jeder Hochschule einzeln.

Dafür stehen auch wir als Verein. Wir arbeiten **gemeinsam** daran, unsere Rahmenbedingungen zu verbessern und die Digitalisierung sowie IT-Sicherheit an unseren Hochschulen voranzutreiben.

Lassen Sie mich zum Schluss noch 3 Wünsche unseres Bundesverbands an das DFN formulieren.

Der **Austausch** mit unseren Netzwerkpartnerinnen und -partnern, die Gespräche bei Veranstaltungen wie diesen helfen uns dabei – und ermöglichen uns allen gemeinsam unsere Institutionen erfolgreich in die Zukunft zu führen. Wir wünschen uns, dass noch mehr Veranstaltungen wie diese stattfinden werden, um voneinander zu lernen und gemeinsam neue Lösungen zu finden.

Mit dem zweiten Wunsch möchten wir kurz ins Gedächtnis rufen, dass sich im Bereich des Hochschulmanagements viel getan hat. Die Vielfalt der Themen ist für uns Kanzlerinnen und Kanzler enorm und die Fachgebiete aus denen wir kommen nicht minder. Wir wünschen uns deshalb einen **intensiven fachlichen Knowhow-Transfer**, so dass möglichst alle Kanzlerinnen und Kanzler bei dem Zukunftsthema KI fit werden

Oder anders ausgedrückt: Ein „Leitfaden KI“, der sich ans Hochschulmanagement richtet, die wichtigsten Grundlagen erklärt und Einsatzmöglichkeiten aufzeigt, wäre großartig.

Last but not least, können wir aus unserer Sicht noch viel an Effizienz gewinnen, wenn wir nicht für jedes Problem eine neue Lösung suchen – und vielleicht auch finden. Nun sind wir dezentral und föderal aufgestellt und wünschen uns deshalb eine deutschlandweite **Übersicht über KI-Projekte im Bereich Administration und Service**. Eine Übersicht, die aktuell ist und Kontaktdaten von Ansprechpersonen enthält, um bei Bedarf in Kontakt treten zu können. Das würde unseres Erachtens viel Doppelarbeit vermeiden, einen gewinnbringenden Austausch fördern und den dringend gewünschten Innovationsschub beschleunigen.

Damit bin ich am Ende meines kurzen Inputs und freue mich auf viele spannende Gespräche und den Austausch mit Ihnen. Gern jetzt direkt, Zeit haben wir meines Erachtens noch (*Frage an die Moderation geben ggf.*), oder natürlich auch später in der Pause oder im Laufe des Tages. Herzlichen Dank!