

Vorbemerkung: Der folgende Text wurde einmal mit Microsoft Word, einmal mit TextMaker und einmal mit LaTeX gesetzt, um die damit erzielte Qualität zu vergleichen. Als Beispieldokument wurde ein möglichst inhaltsleerer Text ausgewählt. Ein Ausschnitt aus einer Rede eines deutschen Universitätspräsidenten, der es geradezu meisterlich versteht, viel zu reden, ohne dabei irgendetwas zu sagen, erfüllt dieses Kriterium in herausragender Weise. Dies ist die TextMaker-Version.

Aktionsprogramm: Bewährtes ausbauen, neue Chancen verwirklichen

Lassen Sie mich nun den Rahmen für ein mögliches Aktionsprogramm umreißen. Es stellen sich drei Hauptaufgaben:

1. Gezielte Optimierung von Führungsstruktur und Verwaltung
2. Profilierung, Qualitätsmanagement und Zielvereinbarungen
3. Aktive Außenorientierung und Vermarktung

Eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen der Reform ist es, dass wir uns als Universität eine Organisationsstruktur schaffen, die Veränderungsprozesse unterstützt. Entscheidungen sollen dort getroffen werden, wo sie am besten getroffen werden können. Die strategische Führung — im Rahmen der politischen Vorgaben — sollte dabei Aufgabe der Universitätszentrale sein. Die operative Führung im Rahmen der strategischen Zielsetzungen sollte hingegen in der Verantwortung der Fachbereiche liegen.

Gezielte Optimierung von Führungsstruktur und Verwaltung

Wie stelle ich mir die strategische Führung vor? In Zukunft wird der neu zu gründende Senat über alle wesentlichen Fragen der Hochschulentwicklung entscheiden. Das Präsidium wird mit größerer Handlungsfähigkeit ausgestattet, ihm wird ein beratender Hochschulrat zur Seite gestellt. [...]

Darüber hinaus erhoffen wir uns auch tatkräftige Unterstützung aus den Reihen des neuen Hochschulrates. Ich bin im Gespräch mit Persönlichkeiten aus Wissenschaft und Wirtschaft, die uns wirkungsvoll mit Rat und Tat voran bringen können. Ich bitte Sie um Verständnis dafür, dass ich heute noch keine Namen nennen kann, aber ich werde der Universität und der Öffentlichkeit meine Vorschläge Mitte Dezember vorstellen.

Eine effektive Führung nach dem Modell von „Vorstand und Aufsichtsrat“ ist ein erster Schritt. Doch letztlich ist die Universität viel zu groß und wir in der Zentrale sind zu weit weg von Ihrem alltäglichen Leben in den Fachbereichen, als dass wir Sie in allen Situationen individuell und effizient unterstützen könnten.

Profilierung und Qualitätsmanagement mit Zielvereinbarungen

Jede Fakultät sollte die Themen als Profilierungsschwerpunkte in Forschung und Lehre besetzen und ausbauen, in denen sie national und international eine führende Rolle einnehmen kann. In Frage kommen Bereiche, die bereits heute eine solide Basis haben und

für die ein Zukunftspotenzial erkennbar ist. In dem Bericht, den ich in einigen Tagen vorlegen werden, werden wir mögliche Schwerpunkte nennen. Allerdings möchte ich deutlich betonen, dass die Verantwortung für die Identifizierung ihrer jeweiligen Profildomänen — im Rahmen struktureller Vorgaben des Präsidiums — bei den dezentralen Einheiten liegt.

Die Profilierungsschwerpunkte müssen der Fakultät als Quelle für Renommee und Finanzmittel dienen. Sie sollten auch positiv auf die Kernfächer abstrahlen, in denen sich die Fakultät bundesweit im oberen Drittel der Universitäten behaupten kann. Dazu kommen noch Abrundungsfächer, die eine solide wissenschaftliche Grundversorgung ermöglichen.

Um unser Fächerangebot nach derartigen Kriterien ausrichten zu können, brauchen wir ein flächendeckendes Qualitätsmanagement. Im Mittelpunkt steht die Evaluierung von Forschung und Lehre. Dadurch können wir erstmals aussagekräftige Indikatoren für Leistung gewinnen, die es uns erlauben, Ziele zu definieren und zu vereinbaren. Es ist keine offene Frage, ob evaluiert wird. Das ist Gesetz. Wir können nur noch beeinflussen, wie evaluiert wird. Uns ist allen klar, wie wichtig hierbei sachgerechte Parameter sind.

Aktive Außenorientierung und Vermarktung

[...] Mit Außenorientierung und Vermarktung meine ich zum einen, dass wir unser Angebot stärker an der Nachfrage orientieren und neue Produkte und Dienstleistungen entwickeln müssen. Nur so können wir unser Wissen und unsere wissenschaftlichen Leistungen in vermarktbare Formate bringen und unsere Studierenden auch über das Studium hinaus begleiten. Zum anderen müssen wir geeignete Netzwerke aufbauen, mit denen wir Zielgruppen effektiver erreichen.

Und nicht zuletzt müssen wir auch stärker auf uns aufmerksam machen. Damit meine ich nicht teure Werbekampagnen, aber die Entwicklung einer starken ‘Corporate Identity’ und die Eigenvermarktung mit allen Mitteln, die uns zur Verfügung stehen. Wir können es uns nicht mehr erlauben, Gutes zu tun und nicht auch darüber zu reden.

Vieles von dem was wir uns vornehmen können wir nicht alleine erreichen. Wir brauchen die Kooperation mit anderen Hochschulen, um unser Forschungs- und Lehrangebot zu ergänzen und zu internationalisieren. Wir brauchen unsere Alumni, unsere Absolventen, als natürliche Zielgruppe für unsere Weiterbildungsangebote und als Anknüpfungspunkte zur Erweiterung unserer Netzwerke. Und nicht zuletzt sollten wir mehr und professioneller mit anderen Institutionen in der Region und mit Unternehmen in *[anonymisiert]* und darüber hinaus kooperieren.