

1. Leistung der Universität Dortmund

1.1 Die Universität der Zukunft

Seit Mitte der siebziger Jahre leben wir in und mit einer dauerhaften Diskussion über das deutsche Hochschulwesen. Grundsatzpapiere, Eckwerte und Konzepte gibt es viele. Politiker, Ministerialbeamte, Expertenkommissionen, Hochschulleitungen oder Unternehmensberater melden sich zu Wort. Dabei gilt festzuhalten: Jeder hat ein anderes Bild von Hochschulen vor Augen. Unterschiedliche Werte, Ziele und Bilder prägen jeden Diskutanten und den Standort sowie den Ausgangspunkt seiner jeweiligen Argumentation.

Alle diskutierten Modelle implizieren zwangsläufig unterschiedliche

Gremien- und Entscheidungsstrukturen,
Finanzierungsarten,
Ergebnisse einer leistungsbezogenen Hochschularbeit sowie
Lösungsvorschläge für die unbestrittene Überlast.

Da die Gremien- und Entscheidungsstrukturen, Finanzierungsformen, Leistungen und Überlastlösungen im jeweiligen (Denk)Modell nicht hinterfragt werden, konstatieren wir erhebliche Verständigungsschwierigkeiten untereinander.

Für den einen ist die Universität eine **Gelehrtenrepublik**, in der Forscher mit ihrer akademischen Freiheit Fragestellungen aufgreifen. Ihre Erkenntnisse und Methodik werden an die Studierenden weitergegeben, wobei die Leistungen weder von den Studierenden noch vom Staat beurteilt werden können - allenfalls von sogenannten Peers. Finanziert wird nach dem Alimentationsprinzip. Ansprüche dürfen nicht hinterfragt, sondern müssen realisiert werden.

Für den nächsten ist sie eine **obrigkeitliche Behörde**, die der staatlichen Steuerung sowie dem Haushalts- und Dienstrecht unterliegt. Die dafür erforderlichen Instrumentarien sind Gesetze, Verordnungen und Erlasse. Das Augenmerk wird auf den Input (Kapazitätsverordnung, Zuweisung von Haushaltsmittel) gelegt. Eine Ergebnisbetrachtung erfolgt nicht, sondern lediglich eine Kontrolle der regelgerechten und ordnungsgemäßen Prozesse.

Für andere ist sie eine **Gruppeninstitution**, in der die Interessensgegensätze durch demokratische Mechanismen ausgeglichen werden müssen. Jede Gruppe nimmt für sich in Anspruch, die besseren Lösungsmodelle zur Bewältigung der Krise zu haben und deshalb müssen ihre (Minderheiten)Gruppenrechte geschützt werden. Zunehmend konstatieren wir, daß neben den traditionellen Gruppen neue Systeme mit organisierten Vertretungen (Behinderte, Frauen, Ausländer) ihre Ziele in und mit der Universität umsetzen wollen.

Letztlich wird die Hochschule als **Dienstleistungsunternehmen** betrachtet. In diesem Denkmodell konkurrieren die Universitäten auf "Märkten" von Forschung und Lehre, von Transfer oder von Kultur im Wettbewerb mit anderen Hochschulen, anderen wissenschaftlichen Institutionen sowie der inner- und überbetrieblichen Fortbildung. Dieser Wettbewerb unterliegt sowohl regionalen, landesweiten als auch europa- und weltweiten Dimensionen. Eine dienstleistende Hochschule hat sich in Qualität und Quantität, aber auch nach den Kosten zu bewähren.

Die deutsche Universität gibt es nicht. Wir leben heute in einer Institution, die Elemente aller genannten Typen kennt. Daraus ergibt sich kein komplementärer Typus, sondern ein in vielfacher Hinsicht dysfunktionales Bild. Dem ist ein einheitliches Bild entgegenzustellen.

Die Universität der Zukunft wird folgenden Ansprüchen genügen müssen, um den faktischen und drohenden Restriktionen begegnen zu können:

- wissenschaftlich,
- profiliert,
- autonom,
- wettbewerblich und
- wirtschaftlich.

In einer **wissenschaftlichen** Universität tragen die Wissenschaftler und nicht Politiker oder Bürokraten Verantwortung für das Ganze. Diese Verantwortung muß zwingend problemnah und qualifiziert, dezentral und dereguliert übertragen werden. Eine **profilierte** Universität wird keine Universalität mehr im Sinne der Gemeinschaft aller Wissenschaften beanspruchen können. Sie hat ein eigenes Profil, das impliziert den Ausbau von Stärken und den Abbau von Schwächen. Letztlich ist damit die Aufgabe von der Einheitlichkeit und der Gleichwertigkeit der deutschen Universitäten verbunden.

Die **autonome** Universität kennt keine Ausübung von Individualrechten ohne Kollektivverantwortung. Sie basiert auf der Rechenschaftspflicht und der Kontrollnotwendigkeit.

Die **wettbewerbliche** Universität wird sich um die besten Forschenden, Lehrenden und Lernenden mühen müssen. Das schließt den Wettbewerb um Studienanfänger und Arbeitsplätze der Absolventen ein.

Zuguterletzt ist eine Universität **wirtschaftlich** zu führen. Sie unterliegt dabei selbstverständlich nicht der Gewinnerzielung. Vielmehr muß die Zweck-Mittel-Relation optimiert werden. Zur Input-Betrachtung, die bisheriges (Haushalts-)Verhalten prägt, muß ein Hinterfragen des Outputs im Sinne einer individuellen und gesellschaftlichen Bewertung der Universitätsleistung treten.

Diesen beschriebenen Idealtypus einer Universität gibt es derzeit in Deutschland nicht. Er muß zukünftig entwickelt werden. Das setzt auch neue leistungsorientierte und verhaltensstimulierende Steuerungsmechanismen voraus. Die UniDO hat hierzu erste, bundesweit beachtete Schritte mit dem Modell der Mittelverteilung zur Binnensteuerung eingeleitet (s. Kapitel 2.5 und Anhang). Weitere müssen folgen.

1.2 Leistung der Universität Dortmund zum Nutzen der Region

Die UniDO wurde in der ausdrücklichen Absicht gegründet, ein Hochschulstudium in einer auf diesem Gebiet lange vernachlässigten Region anzubieten. Innovationen in Lehre und Forschung sollten den Strukturwandel im Ruhrgebiet fördern. Mittlerweile verlassen jährlich rund 2.000 Absolventen unsere Universität und tragen damit erheblich zum Strukturwandel bei. Viele von ihnen finden einen Arbeitsplatz in der Region. Mittlerweile weiß jeder, welche Wirkungen unsere Universität für die regionale Prosperität entwickelt. Das ist keine automatische Folge des Standortes, sondern das Ergebnis des Engagements unserer Wissenschaftler in der Hochschule sowie in Forschungsinsitutionen außerhalb der Universität, in Unternehmen des TechnologieParks und des TechnologieZentrums oder in Sonderprojekten wie DELTA.

Die UniDO ist aber nicht nur ein wichtiger Faktor der Wirtschaft bei der betrieblichen Innovation wie bei der Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte geworden. Der Strukturwandel hat darüber hinaus eine bedeutende kulturelle Dimension. So bereichern wir die Region durch viele künstlerische Aufführungen, Ausstellungen und Veranstaltungen auf dem gesamten Campus. Der Kunst- und Kulturkalender in der Region würde ohne Aktivitäten aus und mit der Universität Dortmund viele Leerstellen aufweisen.

In diesen Kontext gestellt, müssen auch künftig weitere Entwicklungschancen erarbeitet werden. Dabei übersehen wir die negativen Auswirkungen des bisher erreichten wirtschaftlichen Strukturwandels, insbesondere den massiven Verlust an Arbeitsplätzen und den damit verbundenen Problemen und Schicksalen, nicht. Die Universität steht zu ihrer verpflichtenden Daueraufgabe und ihrer Verantwortung, die Arbeits- und Lebenssituation der Bürger Dortmunds und der Region zu verbessern.

Staat und Gesellschaft sehen in der Universität zuallererst die Stätte der Pflege und Entwicklung der Wissenschaften durch Forschung, Lehre und Studium, deren Unterhaltung viel Geld kostet: im Falle der UniDO in ihrem Jubiläumsjahr nach dem Ansatz im Haushaltsplan des Landes gut 268 Millionen Mark. Darüber hinaus ist unsere Hochschule aber auch ein mittelgroßes Wirtschaftsunternehmen und ebenso ein regional wie national, bisweilen sogar international bedeutsamer Wirtschaftsfaktor.

Die Universität als Anbieter und Nachfrager unmittelbar geldwerter Leistungen nimmt in vielfältiger Weise aktiv am allgemeinen Wirtschaftsleben teil. Mit über 2.900 hauptamtlichen Bediensteten und nahezu 4.000 nebenamtlich Tätigen ist die UniDO der drittgrößte Arbeitgeber in Dortmund. Der finanzielle Gesamtaufwand hierfür (einschließlich der Drittmittelbeschäftigten, die nicht eine Haushaltsstelle des Landes besetzen), betrug 1993 mehr als 211 Millionen Mark (davon 179 Millionen Mark aus dem Landeshaushalt).

Die Universität kauft darüber hinaus in großem Umfang Sachmittel für Wissenschafts- und Verwaltungszwecke und nimmt Dienstleistungen von Handwerksbetrieben in Anspruch. Der Gesamtaufwand für die sogenannten Gebäudebewirtschaftungskosten betrug im vergangenen Jahr allein über zwölf Millionen Mark, die Summe aller Sachausgaben über 75 Millionen Mark (1992). Man kann davon ausgehen, daß rund 55 - 60 Prozent dieser Mittel unmittelbar in der Region verbleiben.

Im Haushalt der Universität sind die für die Forschungs- und Entwicklungsgesellschaft an der UniDO aus Strukturhilfemitteln aufgebrauchten Investitionen von insgesamt knapp 40 Millionen Mark ebensowenig enthalten wie die Bau- und Ersteinrichtungskosten für die in der Universität errichtete Dortmunder Elektronen-Testspeicherring-Anlage DELTA (insgesamt: rund 27 Millionen Mark) oder die Erweiterung der H-Bahn (insgesamt: rund 40 Millionen Mark). Der weit überwiegende Teil dieser Mittel kommt der regionalen Wirtschaft zugute.

Auf der anderen Seite bietet die Universität Dienstleistungen an, deren Umfang nicht ohne weiteres zu quantifizieren ist. Das betrifft insbesondere den Transfer von wissenschaftlichem Know-how in die (unternehmerische) Praxis, wie er von unserer Transferstelle als Beitrag zur regionalen Wirtschaftsförderung betrieben wird. Ähnliches gilt für das vielfältige Weiterbildungsangebot, das sich nicht nur an die eigenen Mitglieder wendet.

Überdies ist die Universität ein zunehmend gesuchter Kooperationspartner außeruniversitärer Institutionen, die zum Teil ihrerseits im wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Wettbewerb stehen und von denen sich einige gerade wegen der Verbindung zur Universität in deren Umfeld angesiedelt haben. Mit diesen Partnern wirkt die Universität insbesondere im auch wirtschaftlich relevanten Bereich der Forschung zusammen.

Nicht unerwähnt bleiben darf schließlich die Wirtschaftskraft, die indirekt von den im laufenden Wintersemester 1993/94 eingeschriebenen über 24.000 Studierenden ausgeht, die keineswegs nur aus der nächsten Umgebung kommen. Aus einer solchen Studentenallokation resultieren letztlich viele Arbeitsplätze und daraus wiederum ein entsprechendes Steueraufkommen.

Diese Leistungszahlen lassen den Schluß zu, daß sich die Universität Dortmund nach dem Rückgang der Bedeutung von Kohle und Stahl zu einem der entscheidenden Faktoren nicht nur für den strukturellen, sondern auch für den wirtschaftlichen Wandel im östlichen Revier entwickelt hat. Das gilt namentlich für die Stimulierung und Profilierung der sogenannten weichen Standortfaktoren.

1.3 Leistung der Universität Dortmund als Botschafter

Eine der gleichermaßen wichtigsten und vornehmsten Aufgaben unserer Universität ist es, Menschen aus aller Welt nach Dortmund zu holen. Nicht zuletzt deswegen lautete unser Jubiläumsmotto "Von der regionalen zur internationalen Verantwortung". Jährlich führt die UniDO tausende Menschen aus unzähligen Staaten der Erde zusammen - Wissenschaftler und Studierende, die kurzfristig oder über mehrere Jahre mit uns gemeinsam arbeiten. Ebenso arbeiten Angehörige der UniDO in Hochschulen aus Europa, Asien oder Amerika. Das gilt es weiter auszubauen, sowohl in der Zahl wie in den Inhalten.

Letztlich müssen wir schon bald internationale Studiengänge konzipieren und einrichten. Dabei müssen Studienleistungen teilweise in Dortmund, teilweise in Amiens, Dublin, Budapest, Rostow, Prag, Stockholm oder Atlanta erbracht werden können.

Im vergangenen Jahr wurde in unserer Republik sehr viel Fremdenhaß spürbar, der sich teilweise in brutalen Gewaltaktionen entlud. Heutzutage sind viele Menschen aufmerksam und wir sind insbesondere unseren Studierenden dankbar für ihr Engagement und für ihr kritisches Bewußtsein, bereits kleine Diskriminierungen sofort anzuprangern und aufzuspüren. In unserer Institution wird allen Hochschulangehörigen schon heute das aktive und passive Wahlrecht zugleich gewährt - unabhängig von der Abstammung, Religion und Rasse. Wir sollten mit unseren positiven Erfahrungen in der Gesellschaft werben und andere zum Nachahmen animieren.

Im Vorfeld des Jubiläums initiierte der Oberbürgermeister der Stadt Dortmund, Günter Samtlebe, die Errichtung der "Martin-Schmeißer-Stiftung zur Förderung der internationalen Beziehungen der Universität Dortmund". Viele Jahre haben wir auf die erste fachbereichsübergreifende Stiftung zur Förderung der internationalen Beziehungen unserer Universität gewartet. Diese Stiftung, zum Jahreswechsel betrug das Stiftungskapital bereits rund 400.000 Mark, wird ihre Arbeit noch im laufenden Jahr aufnehmen können. Allen Stiftern sei an dieser Stelle noch einmal herzlich gedankt werden.

Die Stiftung wird vielfältige internationale Begegnungen fördern. Wissenschaftler und Studierende können demnächst mit Unterstützung für Forschungs- und Studienreisen ins Ausland rechnen. Letztlich werden damit verstärkt Gastaufenthalte möglich. In der Vergangenheit scheiterten viele wichtige international orientierte Projekte am Geld. Ein erster Anfang für eine wünschenswerte Intensivierung der Austauschaktivitäten ist jetzt gemacht. Die Stiftung wird nicht nur als Botschafter für unsere Universität wirken, sondern darüber hinaus auch für Dortmund und die Bürger in der Region.