

»Marke TUM« im internationalen Wettbewerb

Das Zukunftskonzept »TUM.The Entrepreneurial University.«, das im Rahmen der Exzellenzinitiative mit circa 56 Millionen Euro über fünf Jahre ausgestattet ist, dient der Entwicklung einer unternehmerisch denkenden und handelnden Universität. Das Unternehmensziel ist die Wissenschaftlichkeit, die an besten internationalen Standards gemessen wird. Aus diesem Ziel leitet sich die gesamte Agenda der TUM ab.

Im Vordergrund der unternehmerischen Universität steht die Entwicklung einer leistungsförderlichen Universitätskultur, wie sie von der TUM in der jüngeren Vergangenheit mit beispielhaften Pionierschritten auf den Weg gebracht wurde. Das Zukunftskonzept ist durch fünf Zielgrößen beschrieben:

TUM Institute for Advanced Study (TUM-IAS)

Das als fach- und fakultätsübergreifendes Zentralinstitut bereits gegründete TUM-IAS folgt der Erkenntnis, dass die freie Entfaltung der wissenschaftlichen Kreativität hervorragender Forscher- und Lehrerpersönlichkeiten die effizienteste Quelle des Fortschritts ist. Frei von den bürokratischen Belastungen des klassischen Universitätsalltags wird international ausgewiesenen Spitzenforschern der TUM ein Arbeitsumfeld geschaffen, das völlig neue, risikoreiche Forschungsprojekte gestattet, ohne dass der tägliche Rechtfertigungszwang auf kurzfristigen Erfolg besteht. Wissenschaftliche Pionierleistungen entspringen häufig dem »spekulativen Denken« und werden durch den interdisziplinären Dialog befruchtet. Deshalb ist das TUM-IAS gleichzeitig ein »Tauschplatz des Wissens« hochkarätiger Wissenschaftler aus der TUM, der forschenden Industrie und dem Ausland (zum Beispiel Gastwissenschaftler der Alexander von Humboldt-Stiftung). Die operative Basis des Instituts ist ein gut dotiertes Fellowship-Programm, das für Wissenschaftler der TUM (Carl von Linde Senior Fellows bzw. Carl von Linde Young Researchers), für Wissenschaftler aus der Industrie (Rudolf Diesel Industry Fellows) und für internationale Gastwissenschaftler (Hans Fischer Senior Fellows bzw. Hans Fischer Tenure Track Fellows) frei gestaltbare Arbeitsmöglichkeiten schafft und sie mit den erforderlichen Forschungsmitteln ausstattet. Dabei kommt es besonders auf die Förderung talentierter Nachwuchswissenschaftler im Umfeld der renommiertesten Professorenpersönlichkeiten an.

Das TUM-IAS erhält seinen Sitz in Garching. Aus Mitteln der Privatwirtschaft wird in zentraler Lage des Forschungscampus Garching ein Gebäude errichtet, das gleichzeitig als wissenschaftliche Begegnungsstätte dient. Der Baubeginn erfolgt im Jahr 2007. Je nach Fachrichtung nutzen die Fellows des Instituts experimentelle Arbeitsmöglichkeiten in den einschlägigen Fakultäten.

Im Steuerungsgremium des Instituts sind unter anderem die Nobelpreisträger Jean-Marie Lehn, Klaus v. Klitzing und Richard R. Schrock sowie der Direktor des Princeton Institute of Advanced Study, Peter Goddard. Ausführliche Informationen über das IAS bietet eine Broschüre, die im Internet zu finden ist: www.ias.tum.de/TUM_IAS.pdf

TUM-Karriereförderung

Dieses Maßnahmenbündel beginnt bei der »Rückwärtsintegration« der Hochschule in das Schulwesen (insbesondere Gymnasien) und reicht bis zur Integration ausgewählter herausragender Emeriti in das Tagesgeschäft der Universität. Im Einzelnen:

educaTUM: Die Zusammenarbeit mit den bayerischen Gymnasien konzentriert sich künftig auf 14 besonders qualifizierte »Referenzgymnasien«, mit denen der Übergang Schule – Universität fortentwickelt



wird. Über die neuen »TUM Comenius Stipendien« können sich dafür ausgewählte Gymnasiallehrer am Hochschulunterricht und an der Forschung (mit Promotionsarbeiten) beteiligen. Lehramtsstudierende der TUM werden künftig vom ersten Tag ihres Studiums einem dieser Referenzgymnasien zugeordnet, damit sie frühzeitig Einblick in die pädagogischen Herausforderungen ihres späteren Berufs erhalten. Ein Beispiel ist das Gymnasium Penzberg. Mittelfristig ist ein technisches Gymnasium unter dem Dach der TUM angestrebt (TG@TUM).



So soll das Institute for Advanced Study (TUM-IAS) bis 2008 auf dem Forschungscampus Garching errichtet werden.

Studierendenauswahlzentrum (Student Admission Center, SAC): In mittlerweile rund 50 Studiengängen führt die TUM Auswahlverfahren durch (individuelle Eignungsfeststellung). Damit erbringt sie eine weitere Pionierleistung in der deutschen Hochschulszene. Das neue Auswahlzentrum schafft fakultätsübergreifende Standards für die Zulassungsverfahren und professionalisiert deren operative Durchführung.

Welcome Office: Mit mehr als 20 Prozent Studierenden aus dem Ausland ist die TUM eine international

gefragte Universität. Die Identifizierung dieser Gäste mit ihrer Universität wird in einem standortübergreifenden »Welcome Office« gefördert, das mit einschlägigen Dienstleistungen über die Anfangsschwierigkeiten hinweg hilft und Verbindungen über die Hochschule hinaus herstellt.

Karriereberatungszentrum: In Kooperation mit dem TUM-Alumni-Club werden die Maßnahmen zur Karriereberatung der Studierenden gebündelt, um die Absolventen auf dem Weg zu einer beruflichen Tätigkeit zu unterstützen, die ihren In-

teressen und ihrer Ausbildung angemessen ist.

Sommerakademien: Lehrprogramme in den Sommerferien haben an der TUM eine lange Tradition (Beispiel: Ferienakademie im Sarntal, Südtirol). Sie fördern die Ausbildung besonderer Begabungen, tragen zum sozialen Zusammenhalt leistungsstarker Studierendengruppen und zur Förderung der akademischen Lehrer-Schüler-Beziehung bei. In Zusammenarbeit mit ausgewählten internationalen Partneruniversitäten werden die Sommerschulen adminis-

trativ gestärkt. Mittelfristig steht das »TUM Raitenhaslach Study & Residence Center« im ehemaligen Zisterzienserkloster Raitenhaslach bei Burghausen zur Verfügung, ein Gemeinschaftsprojekt mit der Stadt Burghausen (s. S. 18/19).

TUM-Berufungsstrategie: Die Berufung hervorragender Professoren – die an der TUM durchschnittlich 21 Jahre tätig sind – ist für die internationale Wettbewerbsfähigkeit einer Universität entscheidend. In einem Pilotprojekt »Headhunting« wird die professionelle Beratung integriert, wie sie bei der Besetzung von Führungspositionen in der Wirtschaft üblich ist (»personal assessment«).

Strukturfonds: Um hervorragende Spitzenforscher auch dann berufen zu können, wenn die erforderliche Position in der Hochschule noch nicht verfügbar ist, wird über einen Strukturfonds (neun Millionen Euro) die erforderliche Handlungsfähigkeit hergestellt (»rising star money«).

TUM-Programm für Akademische Lehrer: Wissenschaftler mit besonderer Neigung und Begabung für die akademische Lehre sollen künftig als »Academic Lecturers« (Lehrprofessuren) mit höherem Lehrdeputat und besonders guter Bezahlung tätig sein. Gleichzeitig werden in diesem Pilotprojekt Standards für die Lehrbewertung entwickelt (»best practice«), wie sie in der Forschung längst üblich sind.

Emeriti of Excellence-Programm: Es ist erkannt, dass der durch Pensionierung bedingte Ausschluss exzellenter Emeriti aus dem Universitätsleben eine Talentverschwendung ersten Ranges ist. Mit Unterstützung der Robert Bosch-Stiftung bereits in Gang gesetzt, werden an der TUM ausgewählte Emeriti Forschungsmöglichkeiten erhalten. Sie sollen an der akademischen Lehre aktiv mitwirken können und in die internationale Netzwerkbildung integriert sein. Die »Distinguished TUM Emeriti« werden die Arbeitsmöglichkeiten des TUM-IAS im Garchingener Neubau nutzen können und Mitglieder dieser Gelehrten-gemeinschaft sein.

Unternehmerische Kultur

Mit diesen Maßnahmen werden Wettbewerbsindikatoren und Dienstleistungen entwickelt, die den korporativen Zusammenhalt fördern.

Führungstraining für die Verwaltung: Mitglieder der Hochschuladministration gewinnen durch Aufenthalte in Wirtschaft, Industrie und an internationalen Spitzenuniversitäten wie Stanford Erfahrungen in unternehmerisch orientierten Verwaltungsprozessen.

Prozessanalyse: Organisationsprozesse in der Hochschulverwaltung einschließlich des Managements sind an traditionellen Universitäten häufig ineffizient. Deshalb werden an der TUM künftig Informationstechnologien auf den Bedarf einer unternehmerischen Universität ausgerichtet und durch Prozesse des Qualitätsmanagements unterlegt.

Soziale und kulturelle Kompetenzen: Nachdem die Unternehmer-TUM GmbH in einem umfassenden Veranstaltungsprogramm das unternehmerische Denken und Handeln der Studierenden fördert, werden nunmehr Programme gestartet, die das Bewusstsein für die kulturelle Verantwortung der naturwissenschaftlich-technischen Eliten betont. Eine Plattform hierfür ist die »Carl von Linde-Akademie«, aber auch das Fortbildungszentrum (»TUM Life-Long Learning Center«) und das TUM-Frauenbüro. Nachdem Englisch die »lingua franca« der modernen Wissenschaften ist, wird die TUM bei ihren internationalen Gästen auch die deutsche Sprache als Teil unserer Wissenschaftskultur fördern.

TUM-Gesundheitsvorsorge: Die Gesundheitsförderung gehört in modernen Unternehmen zur Führungsverantwortung. Als Universität mit

Sport- und Medizinfakultät einschließlich Ernährungsmedizin startet die TUM eine Gesundheitsoffensive, die allen Mitgliedern kostenfrei Präventionsmaßnahmen wie Sportprogramme, Gesundheitsuntersuchungen oder Ernährungsberatung eröffnet.

TUM-Unternehmenskommunikation: Die interne und externe Kommunikation ist für die Unternehmenskultur der TUM ebenso wichtig wie für die Entwicklung der internationalen »Marke TUM«. Deshalb werden sämtliche Maßnahmen im neuen »Corporate Communications Center« (CCC) zusammengefasst und gestärkt. Das Zentrum wird im Neubau des »TUM Institute for Advanced Study« in Garching eingerichtet. Wesentliche thematische Erweiterungen beziehen sich auf ein eigenes Online-Management der TUM-Website, die Anstellung von Wissenschaftsjournalisten zur Identifizierung richtungsweisender und komplexer Forschungsgegenstände zur »Übersetzung« in eine für die Allgemeinheit verständliche Sprache.

Die traditionsreiche Zusammenarbeit mit dem Deutschen Museum München als einem der bedeutendsten Technikmuseen der Welt wird auf eine neue Basis gestellt. Dort wird über das bestehende Lehrerschüler-Labor TUMlab hinaus ein Telepräsenzprogramm TUMLife im entstehenden »Zentrum für Neue Technologien« (ZNT) eingerichtet, wo TUM-Wissenschaftler besonders interessante Ergebnisse qua Videokonferenz jungen Museumsbesuchern auf einer regulären zweiwöchigen Basis vermitteln können. Im »Gläsernen Labor« des ZNT werden die prominentesten Forscher und Gastwissenschaftler der TUM persönlich präsent sein und auf diese Weise ihre Wissenschaft erklären und ihre Wissenschaftsbegeisterung vermitteln.

Gleichstellungsstrategie

»Die TUM möchte Deutschlands attraktivste technische Universität für Studentinnen und Wissenschaftlerinnen werden. Die Exzellenzinitiative gibt uns die einzigartige Möglichkeit, die katastrophale Situation von Frauen in der deutschen Academia signifikant zu verbessern.« So heißt es im Antrag der »unternehmerischen Universität«, und diese Haltung prägt ein zentrales Anliegen des TUM-Zukunftskonzepts. Deshalb sind dem Thema Geschlechtergerechtigkeit, »gender mainstreaming« und der Frauenförderung 7,3 Millionen Euro zugewidmet. Dazu gehören die folgenden Maßnahmen, die von der Professur »Gender Studies in den Ingenieurwissenschaften« (Prof. Susanne Ihlen), der einzigen ihrer Art in Deutschland, wissenschaftlich begleitet werden:

- Signifikante Verbesserung der Kinderbetreuung (unter anderem »Projekt Kinderhaus« in Garching im Rahmen des Fundraising)
- Familienstrukturfonds zur Unterstützung von Wissenschaftlerinnen bei der häuslichen Kinderbetreuung, flexible Unterstützung der »work-life balance«
- Beihilfe zur Reintegration und Fortbildung im Anschluss an Kindererziehungsphasen.

Das »Munich Dual Career Center« wird die Berufung von Professorinnen und Professoren unterstützen, deren Lebensgefährten oder Ehepartner ihre Berufstätigkeit in der Wissenschaft oder anderen Berufsfeldern fortsetzen möchten. Diese Zielsetzungen versteht die TUM als zentrale Herausforderung, die eine wirklich unternehmerische Universität im internationalen Wettbewerb zu schultern hat.

Investitionen zur Verstärkung

Dabei handelt es sich um Maßnahmen, die in nachhaltiger Weise den Leistungsstand der Universität sichern und ihre finanzielle Basis verbreitern. Die TUM hat in ihrem Antrag ein Finanzierungskonzept vorgelegt, mit dem sie einen großen Teil der erfolgreichen Maßnahmen des Zukunftskonzepts nach Ablauf der Förderung aus der Exzellenzinitiative selbst finanzieren kann.

Professionelles Fundraising: Im Vordergrund steht die weitere Professionalisierung der Fundraising-Kampagne »Allianz für Wissen«, die in der jüngeren Vergangenheit circa 100 Millionen Euro für strategische TUM-Projekte akquiriert hat – Stiftungslehrstühle, Else Kröner Fresenius-Zentrum für Ernährungsmedizin, Friedrich Schiedel-Kindergarten in München, Institut für Siliciumchemie der Wacker Chemie AG in Garching. Die Fundraising-Strategie wird mit Beginn der Exzellenzinitiative auf ein »Endowment« umgestellt: Die erworbenen Mittel bleiben als Stiftungsgrundstock erhalten und fließen nur in Höhe der Zinserlöse in definierte Hochschulprojekte. Das Akquisitionsziel liegt bei 60 Millionen Euro bis 2011.

Alumni-Familie KontaktTUM: Mittlerweile sind 30 000 Absolventen (Alumni) der TUM aufgenommen, seit KontaktTUM im Jahr 2000 startete. Über eine weitere Professionalisierung, die auf eine Integration von mindestens 50 000 Alumni in der Förderphase bis 2011 abzielt, soll eine sich selbst tragende »TUM-Familie« gegründet werden. Davon erwartet die Hochschule nicht nur das Feedback aus der Berufserfahrung ihrer Alumni, sondern auch signifikante finanzielle Beiträge zu Hochschulentwicklung.

Marken, Patente, Lizenzen, Ausgründungen: Intellectual Property Center (TUM-IPC): Aufbauend auf das bestehende »Servicezentrum Forschungsförderung und Technologietransfer (SFT)«, wird der Umgang mit dem wirtschaftlich verwertbaren Wissen der Universität auf eine neue Basis gestellt. Dazu wird eine neue privatrechtliche Gesellschaft gegründet, die im Zusammenwirken mit der in München vorhandenen Expertise (Patentanwälte, Deutsches Patent- und Markenamt, Europäisches Patentamt, Europäisches Patentgericht) den wissenschaftlichen Ertrag der Hochschule auch wirtschaftlich nutzt.

EU-Präsenz: Die TUM wird sich in die neue »Bayerische Forschungsallianz gGmbH«, einer Ausgründung der Universität Bayern e.V., mit eigenen Ressourcen einbringen, um gemeinsam mit den bayerischen Hochschulen und der mittelständischen Wirtschaft ihre Präsenz in Europa zu verbessern, und um das 7. Forschungs-Rahmenprogramm der Europäischen Union (2007–2013) so umfassend wie möglich zu nutzen.

Die Maßnahmen der »unternehmerischen Universität« werden durch folgende Prinzipien geleitet:

- Korporative Exzellenz als Produkt der mannigfachen individuellen wissenschaftlichen Originalität und der Risikobereitschaft, in völlig neue Wissenschaftsfelder aufzubrechen;
- Schaffung maximaler Freiheit für die wissenschaftlichen Spitzenkräfte der Universität in Gemeinschaft mit der Exzellenz aus dem Ausland und aus der Wirtschaft;
- Unternehmensidentität als Ergebnis einer Unternehmenskultur, die unterschiedlichste Talente in der Universitätsgemeinschaft entdeckt, wertschätzt und fördert;
- frühe Identifizierung und Förderung der wissenschaftlich-technischen Eliten unter Einbeziehung der Gymnasien;
- Förderung der Lehrer-/Schüler-Beziehung auf Vertrauens- und Leistungsbasis, zur Persönlichkeitsentwicklung im unmittelbaren Umfeld von Vorbildern;
- kultureller Rückbezug von Naturwissenschaft, Technik und Medizin in einer Welt supranationaler Verantwortung;
- spezifische Förderung von Frauen und Familien, die ihre Ziele auf die Wissenschaft ausrichten und auf diese Weise wichtige Beiträge zum wissenschaftlichen Fortschritt und zur Offenheit der Gesellschaft für die Wissenschaft leisten;
- Bekenntnis zur europäischen Idee als der erfahrbaren Heimat einer weltoffenen Generation künftiger Wissenschaftler.

red