

Bürgersinn als Markenkern

Autorin: Bettina Dornberg

Die Wettbewerbssituation der Universitäten verlangt heute mehr denn je nach einer professionellen Profilbildung. Wie die Goethe-Universität, sich gleichzeitig als Stiftungsuniversität und Bürgeruniversität behaupten möchte, erklärt Dr. Olaf Kaltenborn, Leiter Marketing und Kommunikation und Universitätssprecher.

Herr Dr. Kaltenborn, seit 1.1.2008 ist die Goethe Universität wieder Stiftungsuniversität. Gewinne ich wirklich an Autonomie, wenn ich als Universität mich an private Geldgeber binde oder laufe ich nicht vielmehr Gefahr, ein Studium zielorientiert auf die legitimen Interessen der Stifter auszurichten?

DR. OLAF KALTENBORN: Sie müssen mehrere Ebenen unterscheiden: erstens die Ebene des Studierenden und seines Studienziels, zweitens die Systemfrage – das ist die spannendere Frage.

Aus der Unternehmensperspektive verstehe ich das...

KALTENBORN: Aber wir sind dadurch ja kein Unternehmen geworden; wir sind eine bedeutende große Universität mit einem intensiven Forschungsprofil. Wenn wir einen Stiftungslehrstuhl einwerben, gelten die Prinzipien der Freiheit von Forschung und Lehre. Der Stifter oder die Stiftung komponiert nicht die Musik, nach der dieser Stiftungslehrstuhl später spielt, sondern das regelt die Universität nach ihren

eigenen Bedürfnissen. An Stiftungsprofessuren, die als Fremdkörper wirken, kann keiner Interesse haben. Und was die Unabhängigkeit angeht: im wissenschaftlichen Wettbewerb mit den besten deutschen Universitäten würden wir uns einen Bärendienst erweisen, wenn wir ökonomische Interessen in den Vordergrund stellen. Freiheit von Forschung und Lehre sind nicht l'art pour l'art Regeln. Das sind Verfassungsgüter.

Sie haben als erste Universität einen Stifterkodex aufgestellt. Was regelt er?

KALTENBORN: Dass der Stifter keine unmittelbare Gegenleistung erwarten kann. Der Lehrstuhl kann seinen Namen tragen – dagegen ist nichts einzuwenden. Er kann auch Nachwuchs generieren, aber wir fragen uns immer, welche Rolle diese Professur für die strategische Ausrichtung des Fachbereichs oder der Universität spielen kann.

Bei Ihnen gibt es seit 2004 eine Alumni-Managerin. Alumni-Management als CRM-Instrument der Universität?

KALTENBORN: Das ist eine klassische Form des universitätsspezifischen Marketings, die übrigens gerade auch einige Unternehmen für sich entdecken. Wir wollen diese schlummernden Potenziale besser erschließen. Wir erreichen inzwischen knapp 30.000 Ehemalige.

Mit der Entscheidung, wieder Stiftungsuniversität zu werden, geht für Sie eine grundlegende Erneuerung der CI einher. Können Sie das genauer definieren?

KALTENBORN: Die klassische Staatsuniversität hat früher nicht nach Zielgruppen gefragt und wie diese möglichst optimal gepflegt werden können. Sie hat auch nicht danach gefragt, was man für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tun kann, damit diese sich als Teil des Ganzen begreifen. Das hat sich grundlegend geändert. Wir begreifen uns heute immer stärker als Dienstleister. Wir warten nicht, wer zu uns kommt, sondern wir versuchen, dies immer besser zu steuern.

Wie steuern Sie?

KALTENBORN: Zum Beispiel durch eine achtseitige Redaktionsbeilage in „Die Zeit“. Wir waren die ersten, die das in Deutschland gemacht haben. Inzwischen wird das landauf, landab kopiert. Wir haben damit versucht, unsere wichtigsten Zielgruppen zu erreichen: Studierende - und zwar die besseren Studierenden - um nicht zu sagen, die besten. Und zum Zweiten, die besten Nachwuchsforscher der Zukunft und natürlich potenzielle Förderer.



Öffnung zur Stadtgesellschaft: Marketingchef Olaf Kaltenborn reagiert auf die gestiegenen Erwartungen und positioniert die Hochschule als Bürgeruniversität.

Woher weiß ich, dass es die Besten sind? Indem ich den Numerus Clausus hoch setze oder mit anderen Zugangsvoraussetzungen operiere?

KALTENBORN: Sie geben mit so einer Veröffentlichung Menschen die Chance zu sagen: Ach ja, diese Universität ist ja ganz anders als früher! Vor zehn Jahren waren wir eine ganz normale Massenuniversität. Die Frankfurter Schule war vielleicht noch berühmt. Wir pflegen sie auch weiter als wichtigen Markenbestandteil der Universität. Was wir heute anders machen als früher: Wir gehen aktiv auf die Menschen zu, versuchen sie zu begeistern für die Universität, ihre Themen, die wunderbaren Gebäude. Wir wollen Aufbruchstimmung vermitteln, die Uni als Ort lebendigen Wissens profilieren.

Sie haben meine Frage noch nicht beantwortet: Wie steuert die Goethe-Universität, dass nur die Besten kommen?

KALTENBORN: Über NC und über eine wachsende Zahl von Auswahlverfahren. Die Abiturnote ist nicht genug. Ein Kriterium ist der aktive Kontakt zu Schulen, in dem wir Schülerinnen und Schüler in allen Phasen ihrer Lernbiografie auf ein Studium durch Angebote aufmerksam machen – angefangen von der Kinderuni über ein neues Projekt namens Science Tours für die Sekundarstufe I bis zu Schülerlaboren und Sommerschulen kurz vor dem Abitur. Wir holen die Schüler da ab, wo sie stehen und machen ihnen Geschmack auf Wissenschaft und Forschung und nebenbei auf ein Studium bei uns.

Ist das nicht die Schaffung einer Elite?

KALTENBORN: Der Begriff ist in Deutschland ja in Gegensatz zu anderen Ländern etwas problematisch besetzt; wenn überhaupt Elite, dann Verantwortungselite. Um die geht es doch. Bildung verstehen wir durchaus im humboldt'schen Sinne. Das bedeutet, dass Studierende nicht nur eine fachlich gute Ausbildung erhalten, sondern als Staatsbürger mit Verantwortung für das Gemeinwesen aus der Universität herausgehen.

Was ist denn Ihr Selbstverständnis als Marketingchef der Goethe-Universität?

KALTENBORN: Brückenbauer, Strategie, Berater, Moderator, Motivator. Wir sind heute als Universität mit völlig anderen Erwartungen von außen und innen konfrontiert. Und das gewandelte, viel hochwertigere Erscheinungsbild der Uni weckt andererseits auch neue Erwartungen, zum Beispiel in der

Bürgerschaft, für die wir eine komplett neue Bürgeruniversität aufgebaut haben. Der Begriff signalisiert, dass sich die Goethe-Universität gegenüber der Stadtgesellschaft wieder öffnet – wie bei ihrer Gründung. Wir wollen etwas tun für die Stadt und wollen gleichzeitig etwas haben von den Bürgern dieser Stadt: nämlich ihre Zuwendung, sei es in Form von Geld oder Erfahrung. Wir wollen auch etwas erfahren über die Wünsche der Menschen an die Universität.

Ist hier Bürgeruniversität nicht eher ein Synonym einer Universität für den finanzstarken Bürger Frankfurts?

KALTENBORN: Das stimmt nicht. Wir haben die Universität des dritten Lebensalters. Jeder kann sich in diese Vorlesungen hineinsetzen und sogar Abschlüsse machen. Darüber hinaus kann ich Ihnen Themenreihen, die Kooperation mit der Frankfurter Rund-



Johann Wolfgang Goethe Universität, Frankfurt

Größte Universität Hessens und die fünft größte Universität in Deutschland. Die Goethe Universität ist seit 1.1.2008 wieder Stiftungsuniversität.

Gründung: 1914

Studierende: Wintersemester 2010 rund 39.000

Fachbereiche: 16

Haushalt: 455 Millionen Euro, davon 137 Millionen Euro Drittmittel

Präsident: Prof. Dr. Werner Müller-Esterl

Professuren: 533, davon 58 Stiftungsprofessuren plus 4 in der Administration

Wissenschaftliche Mitarbeiter: 2.656 plus 48 in der Verwaltung



Die Lernbiographie im Blick: Mit der Kinderuni (l.) versucht die Goethe-Universität schon die jüngsten für ein Hochschulstudium zu begeistern.



Campus Westend der Goethe-Universität: Als lokal und regional verankerte Hochschule soll sie auch internationale Strahlkraft entfalten.

schau, Vorträge et cetera nennen, wo wir den Bürger in die Universität holen oder als Universität in die Stadt gehen.

Ich vermute, dass Sie mit Goethe als Markenname Ihres Selbstverständnisses als Bürgeruniversität nicht das finanzstarke Großbürgertum verbinden.

KALTENBORN: Genau. Ich assoziiere mit Goethe Bildung, Chancengleichheit, aber auch Sturm und Drang, Aufbruch. Er sagt uns bis heute, dass es sich lohnt, immer weiter zu gehen und dabei auch ungewöhnliche Wege zu beschreiten. Für unser Markenverständnis ist der bürgerlich geprägte Goethe interessant. Deswegen hatten wir bereits in der früheren Darstellung unseres Logos das ‚von‘ seiner adeligen Herkunft aus dem Namen gestrichen. Goethe ist übrigens ein genialer Markenname, den Sie international schön platzieren können. So sind wir dabei, auch Kontakte zu den Goethe-Instituten aufzubauen, um quasi die Universität im globalen Marketing besser darstellen zu können.

Können Sie neben den Festivitäten zum 100-jährigen Jubiläum 2014 Ihre künftige Marketingstrategie skizzieren?

KALTENBORN: Das Jubiläum ist sicher eine wichtige Wegmarke, denn so ein 100-jähriges Jubiläum bietet ja mehrere Chancen der Selbstvergewisserung: Wo kommen wir her, wo wollen wir hin in den nächsten 100 Jahren? Die Chance, im Vorfeld dieser Feierlichkeiten eine CI langsam aufzubauen; das heißt, die Menschen innerhalb, aber auch außer-

halb der Universität zu begeistern und ihnen gleichzeitig klare Ziele zu vermitteln. Wir sind die erste Universität, die von Bürgern als Stiftungsuniversität gegründet wurde. Es gibt in Deutschland keine zweite Universität, die auf diese Weise entstanden ist. Daraus leitet sich auch eine besondere Kultur ab.

Wie lautet denn die Mission der Goethe-Universität?

KALTENBORN: Wir haben inzwischen wesentliche Ziele unseres Hochschulentwicklungsplans von 2001 erreicht: Wir sind autonom, wir sind wieder Stiftungsuniversität. Jetzt gilt es mit Blick auf die Zukunft diese Leitideen weiter zu entfalten. Wir entwickeln derzeit ein neues Leitbild: Autonomie als Grundwert einer wirklich freien Universität. Spitzenleistungen und identifizierbare Schwerpunkte innerhalb der Forschung. Mit den Erfolgen der Exzellenzinitiative im Rücken ist das natürlich leichter geworden. Und 2012 wollen wir auch mit unserem Zukunftskonzept erfolgreich sein in der nächsten Runde der Exzellenzinitiative.

Auch wenn ich vorgreife: Können Sie zumindest die Richtung des neuen Leitbildes verraten?

KALTENBORN: Es geht vor allem darum, die nun erreichte Freiheit zum Nutzen der Universität zu entfalten. Dabei wird auch die Bürgeruniversität eine wichtige Rolle spielen. Was können wir auf institutioneller Ebene tun, damit wir Bürger noch besser in die Universität einbinden? Zum Beispiel

durch den Aufbau von Bürgerforen, die einen direkten Austausch ermöglichen zwischen Bürgern und Wissenschaftlern. Wir meinen: Nur eine lokal und regional stark verankerte Universität ist auch in der Lage, internationale Strahlkraft zu entfalten.

Also Standortmarketing. Das bürgerschaftliche Engagement ist für Sie der Markenkern der Universität. Welche nachhaltigen Kommunikationsmaßnahmen entwickeln Sie?

KALTENBORN: Neben der klassischen Pressearbeit führen wir Hintergrundgespräche mit Medien. Wir haben eine gut abgestimmte Palette zielgruppenorientierter Publikationen in Print und Web. Derzeit entwickeln wir auch einen völlig neuen Internetauftritt, der mehr Interaktionsmöglichkeiten bietet – vor allem für Studienbewerber und Studierende. Und für die Nachwuchsgewinnung haben wir bald für jedes Schulalter das passende Angebot im Programm.

Das heißt, ich kann bereits als Schüler an der Goethe-Universität studieren?

KALTENBORN: Ja, das sind Angebote, mit denen wir bereits frühzeitig die Schwelle für den Eintritt in die Universität senken. Die Schülerinnen und Schüler werden mit „ihrer“ Uni heimisch, lange bevor sie sich bei uns einschreiben. Am anderen Ende erreichen wir mit der intensiven Alumniarbeit die Förderer der Zukunft. Zufriedene Absolventen sind die besten Botschafter einer Universität.