

Hochschulentwicklungsplan II

Erwartungen konkretisieren, Lösungswege aufzeigen

Die Definition von Kriterien für den Abschluss von Zielvereinbarungen ist das Ziel

Die Erarbeitung des Hochschulentwicklungsplanes II geht trotz der bevorstehenden Sommerpause mit Hochdruck weiter. Nach erfolg-, vor allem aber aufschlussreichem Abschluss der Bestandsaufnahme in den Bereichen Organisation, Qualitätsmanagement und Controlling (über die Präsentation am 24. und 25. April berichtete der UniReport 4/02 (ist unterdessen die nächste Phase angefallen).

Jetzt gilt es, auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse konkrete Lösungs- und Umsetzungsempfehlungen zu erarbeiten. Von zentraler Bedeutung ist dabei die Erarbeitung relevanter Kriterien zur Formulierung von Zielvereinbarungen zwischen Fachbereichen und der Hochschulleitung. Das Boston Consulting-Projektteam leistet auch hierbei weiterhin wertvolle Unterstützung. Bis Mitte August soll diese zweite Phase abgeschlossen sein.

Die Bestandsaufnahme hat für die bearbeiteten Themenfelder Makroorganisation, Qualitätsmanagement und Controlling ein komplexes Bild an Defiziten, Optimierungsbedarf und Anforderungen ergeben. Dementsprechend differenziert stellen sich die von Boston Consulting vorgeschlagenen nächsten Schritte dar.

Makroorganisation: Mehrarbeit vermeiden

Im Modul Makroorganisation liegt der Fokus auf der Erarbeitung von Optimierungspotenzialen in den Abläufen innerhalb der Fachbereiche; zwischen Dekanaten und Instituten – insbesondere in den Bereichen Haushalt und Personal. Ein ganz wesentlicher Aspekt dabei ist die Erstellung einer Kosten-Nutzen-Analyse. Ziel ist es, Mehrfacharbeit künftig möglichst zu vermeiden, Durchlaufzeiten zu reduzieren und einen Kompetenzzuwachs der prozessbeteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erreichen. Im Rahmen von Workshops



sollen diese Fragen diskutiert und mögliche Lösungsansätze identifiziert werden.

Weiterhin soll die Einrichtung von Servicebüros für die Bereiche Haushalt, Personal, EDV sowie Liegenschaften und Technik/Werkstätten auf dem als »Pilot« campus fungierenden Campus Westend konkret geprüft werden. Auch hier ist neben Befragungen die Veranstaltung von Workshops vorgesehen. Selbstverständlich werden darin bisher gesammelte Erfahrungen, etwa aus dem Verwaltungsservicebüro auf dem Campus Riedberg, einfließen.

Qualitätsmanagement: Gezielt Zielvereinbarungen vorbereiten

Im Mittelpunkt des Moduls Qualitätsmanagement stehen in den Pilotfachbereichen 6 bis 10 die Vorbereitungen zur Erarbeitung von Zielvereinbarungen mit der Hochschulleitung. Hierbei sollen im Rahmen von Workshops, in die eine Abstimmungsphase mit der Hochschulleitung eingebettet ist, die aus Fachbereichs-sicht relevanten Kriterien und Inhalte im Dialog und in Abstimmung mit der Hochschulleitung definiert und diskutiert werden. Grundlage dafür sind die in Phase 1 gewonnenen Erkenntnisse.

Wie erste Diskussionen zeigen, bewegen sich beide Seiten auf sehr unterschiedlichen Richtungen aufeinander zu. Mehrere Fragen gilt es zu klären, um einerseits den Fachbereichen die Definition ihrer Ziele zu erleichtern, andererseits aber auch Planungssicherheit zu geben. Hierbei ist die Hochschulleitung gefordert, klare Vorgaben zum Charakter der erwarteten Ziele, den Möglichkeiten, sie zu

erreichen, Bewertungskriterien für die (Nicht)Zielerfüllung und die finanziellen Konsequenzen bei (Nicht)Zielerfüllung zu definieren. Eine wichtige Frage ist auch die Laufzeit, die tendenziell vier Jahre betragen wird. Letztlich geht es um das Maß von Verbindlichkeit, dass man an derartige Vereinbarungen anlegen will.

Sinn und Zweck des Abschlusses von Zielvereinbarungen ist es, den Fachbereichen Leistungssteigerungen zu honorieren. Mit anderen Worten: es wird ein Bonus auf Verbesserungen oder Veränderungen ausge-

schüttet. Bewusst ist hier das Wort »Veränderungen« gebraucht, denn Verbesserungen bedeuten nicht unbedingt schöner, größer, schneller und weiter: auch ein kontrollierter Abbau von Kapazitäten kann beispielsweise eine positive Veränderung und damit Verbesserung sein. Ziel ist es, über das Instrument Zielvereinbarungen die Universität in ihrer Entwicklung nachhaltig zu fördern.

Noch nicht abschließend geklärt ist die Frage, ob die Universität in ihren Strukturen und im Denken ihrer

Mitglieder für einen konsequenten Einsatz dieses neuen Instrumentes bereit ist. Mit Sicherheit wird es eine Phase des Übergangs geben müssen, während der man sich mit dem Umgang und den Möglichkeiten vertraut macht. Außer Frage steht, dass die flächendeckende Vereinbarung von Zielvereinbarungen zu einem erheblich höheren Maß an Transparenz und letztlich auch Vergleichbarkeit

führt. Die unlängst mit dem Fachbereich Physik abgeschlossene Zielvereinbarung – die ersten übrigens – kann nur bedingt als Modell dienen, da hier eine Reihe von Sonderfaktoren eine Rolle gespielt haben.

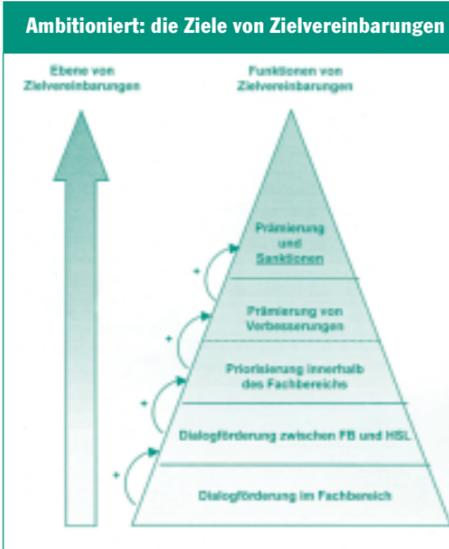
Keinesfalls wird BCG auf die Formulierung konkreter Zielvereinbarungen durch die Fachbereiche Einfluss nehmen; BCG coacht und leistet Unterstützung bei der Erarbeitung formaler Voraussetzungen. Der ausgesprochen enge Zeitplan erfordert eine intensive Beteiligung durch die Angehörigen der Fachbereiche, aber auch die Hochschulleitung.

Controlling: Fakten, Fakten, Fakten

Im Bereich Controlling kommt es darauf an, die Daten zu komplettieren und sinnvolle Kriterien für ein Berichtswesen zu erarbeiten. Die Daten sollen in eine parallel zu erstellende Datenbankstruktur einfließen; am Ende des Prozesses soll eine Pilot-Datenbank stehen.

Die Bestandsaufnahme hat gezeigt, dass die Verfügbarkeit und die Qualität von Daten ausgesprochen heterogen ist. Ein einheitliches Niveau von Vergleichbarkeit zu generieren, wird bei der Entwicklung der Datenbankstruktur die zentrale Aufgabe sein.

Letztlich wird die Qualität der Datenbank und der daraus abzuleitenden Kennzahlen die Verlässlichkeit des Controllings und damit die (interne) Mittelverteilung wesentlich beeinflussen. rb



Kontakt / Informationen:

- www.unifrankfurt.de/presse/verw_reform/HEP2-Verwaltungsreform.html
- www.unifrankfurt.de/presse/verw_reform/HEP2-Fragen_und_Antworten.html
- www.unifrankfurt.de/presse/verw_reform/HEP2-Was_passiert.html

Fragen und Diskussionsbeiträge bitte per Mail an: reform2002@pvw.uni-frankfurt.de

Ein »stiller Clown« mit spitzer Feder

Autorengespräch mit F.K. Waechter, dem Schöpfer des »Anti-Struwelpeter«

In der Reihe »Frankfurter Autorenvorträge zur Kinder- und Jugendliteratur« ist der Cartoonist, Theater- und Kinderbuchautor Friedrich Karl Waechter am 28. Juni zu Gast im Eisenhower-Saal auf dem Campus Westend der Universität Frankfurt. Die vom Institut für Jugendbuchforschung alljährlich ausgerichtete Veranstaltung ist ein Forum der namhaftesten deutschsprachigen Kinder- und Jugendbuchautoren. Über ihr schriftstellerisches Werk, ihre Biographie, ihr Verhältnis zur Kinderliteratur und zu Kindern sprachen seit 1990 Peter Härtling, Christine Nöstlinger, Paul Maar, Kirsten Boie, Rafik Schami, Gudrun Pausewang und Mirjam Pressler, und andere.

»Das meiste, was ich gemacht habe, habe ich für mich gemacht« sagt Waechter 1990 und kann damals schon auf eine literarische, dramatische und graphische Produktion zurückblicken, die ebenso originell wie vielfältig ist. Gemeint ist mit diesem Satz vor allem, dass Waechter wenig Neigung besitzt, seine Arbeiten strikt in eine Kinderbuchabteilung und eine Produktion für Erwachsene zu trennen. Der Erfolg bestätigt ihn in dieser »Crossover«-Einstellung: Der Frankfurter Autor und Zeichner hat in den vergangenen drei Jahrzehnten ein umfangreiches kinderliterarisches Werk vorgelegt, durch das er ebenso bekannt wurde wie durch seine Cartoons und Karikaturen für Erwachsene.

Am 3. November 1937 in Danzig geboren, verbrachte Waechter seine Kindheit nach Flucht und Kriegsende im ländlichen Schleswig-Holstein. Nach einem Studium der Gebrauchsgraphik an der Kunstschule Alsterdamm in Hamburg von 1956-1959 arbeitete er zunächst für eine Werbeagentur in Freiburg im Breisgau, um 1962 als Chefgraphiker zum neugegründeten Satire-Magazin »pardon« nach Frankfurt am Main zu wechseln, wo er seitdem lebt. Seine Tätigkeit bei dieser Zeitschrift begründete Waechters Ruf als einen der gefragtesten und bekanntesten westdeutschen Cartoonisten und seine Zugehörigkeit zur »Neuen Frankfurter Schule« (zusammen mit Robert Gernhardt und Hans Traxler); später erschienen seine Arbeiten u.a. auch in »Twen«, »Konkret«, »ZEIT-Magazin« und »Titanic«. Seit 1970 publiziert Waechter Kinder- und Bilderbücher. Den Anfang machte der »Anti-Struwelpeter«, eine Parodie auf das berühmte Bilderbuch Heinrich Hoffmanns, die ganz im Zeichen der zeitgenössischen Revolte gegen autoritäre Erziehung und repressive Normen steht. Wenig später begann er sich für das Kinder- und Jugendtheater zu interessieren und hat seit 1974 mehr als zwei Dutzend Stücke, zum Teil in unterschiedlichen Varianten, geschrieben und teilweise selbst inszeniert.

Mit Bilder- und Spielbüchern, Bildgeschichten, Kinderversen, Märchenbearbeitungen, phantastischen Erzählungen und Kindertheaterstücken hat Waechter die Entwicklung der

deutschsprachigen und internationalen Kinder- und Jugendliteratur seit dem antiautoritären Aufbruch um 1970 mitgeformt, begleitet und widerspiegelt. Für sein Bilderbuch »Wir können noch viel zusammen machen« wurde er 1975 mit dem Deutschen Jugendbuchpreis ausgezeichnet. Das Thema Freundschaft zwischen ganz unterschiedlichen Charakteren spielt seitdem eine wichtige Rolle in seinen Geschichten. »Opa Hucke's Mitmachkabinett« (1976) wiederum initiierte eine neuartige Form des kreativen Kinderbuchs, das neben Zeichnungen, Geschichten, Gedichten und Rätseln vielfältige Anregungen für Eigenaktivität bietet. Hier beginnt die Linie des Spielbuchs, die bis in die späten 80er Jahre einen weiteren typischen Zug des Waechterschen Werks ausmacht. Daneben erscheinen Sammelbände mit Cartoons für Erwachsene (u.a. »Wahrscheinlich guckt wieder kein Schwein«, 1978; »Es lebe die Freiheit«, 1981; »Männer auf verlorenem Posten«, 1991), die man allerdings durchaus als Haus- und Familienbücher betrachten darf: Nicht zu unrecht charakterisiert der Diogenes Verlag diese als »die (auch für Kinder

sehr geeigneten) Erwachsenen Bilderbücher«.

Sein erster großer Theatererfolg, »Schule mit Clowns«, uraufgeführt 1975, ist bis heute eines der international meistgespielten Kindertheaterstücke. Die Nonsens-Komödie mit Hintersinn wird zu einem dramatischen Arbeitsfeld, auf das Waechter, der sich einmal mit Blick auf biografische Erfahrungen selbst als einen »stillen Clown« bezeichnet, immer wieder gern zurückkehrt. Mit »Der Teufel mit den drei goldenen Haaren« (1975) und »Die Bremer Stadtmu-



Foto: Filgen

»Ich mag das Buch so gern, dass ich fand, es hätte den Preis verdient.«

sikanten« (1977) setzt dann die Auseinandersetzung mit Märchenstoffen auf der Kinderbühne ein. Waechters Märchenschau spielen stellen in keinem Fall bloße Paraphrasierungen der Vorlagen dar und erinnern so gar nicht an die ehrwürdige Tradition des Weihnachtsmärchens mit Festganz und Lichterbaum. Vielmehr handelt es sich stets um eigenständige, ja äußerst eigenwillige Adaptionen, die eine Vorliebe für plebejische Helden und skurrile Handlungen zeigen. Auch sind im Vergleich der Stücke Veränderungen und Entwicklungen

im dramaturgischen Konzept ebenso wie in der Behandlung des Märchenstoffes nicht zu übersehen. In den 90er Jahren bewegt sich Waechter dabei in Richtung einer unpräzisen Bühnen-Kleinkunst, die er »Erzähltheater« nennt, und die ganz auf das erzählerische Geschick und die pantomimische Ausdruckskraft eines einzigen Erzähler-Darstellers setzen.

Die erstaunliche Produktivität Waechters gerade im vergangenen Jahrzehnt, die eine Vielzahl neuer Geschichten, Bücher und Stücke hervorbrachte, wurde von einer außergewöhnlichen Auszeichnung gekrönt. 1999 erhielt Waechter für sein Bilderbuch »Der rote Wolf« ein zweites Mal den deutschen Jugendliteraturpreis. Er dürfte damit der einzige in der Geschichte dieser seit 1956 ausgelobten wichtigsten Auszeichnung der deutschen Kinder- und Jugendbuchszene sein, der diese zweimal errungen hat. Waechter selbst nahm es mit der für ihn so typischen verschmitzten Gelassenheit auf. »Ich mag das Buch so gern, dass ich fand, es hätte den Preis verdient.« – bekannte er aus Anlass der Preisverleihung gegenüber dem »Börsenblatt für den Deutschen Buchhandel« und fügt hinzu – »Aber ich kannte die anderen (konkurrierenden) Bücher nicht, deshalb war ich auf alles gefasst.«

Bernd Dolle-Weinkauff

Termin:
Friedrich Karl Waechter im Gespräch.
28. Juni, 11 Uhr, Eisenhower Saal
(Q3, Raum 1.314), Campus Westend,
Grüneburgplatz 1