

Autonomie im Dienst der Wissenschaft

Hartmut Schiedermaier

In seinem „Streit der Fakultäten“ berichtet uns Kant von einer denkwürdigen Begebenheit: „Ein französischer Minister“, so heisst es dort, „berief einige der angesehensten Kaufleute zu sich und verlangte von Ihnen Vorschläge, wie dem Handel aufzuhelfen sei: gleich als ob er darunter die beste zu wählen verstände. Nachdem einer dies, der andere das in Vorschlag gebracht hatte, sagte ein alter Kaufmann, der solange geschwiegen hatte: Schafft gute Wege, schlägt gut Geld, gebt ein promptes Wechselrecht und dergleichen, das Übrige aber <lasst uns machen>.“

„Das Übrige aber lasst uns machen“! Mit diesem Satz wird kurz und bündig jene Autonomie beschrieben, auf die ein jeder, der mit der Wissenschaft umgehen will, ebenso wie auf die Luft zum Atmen angewiesen ist. Was für Kant in der Universität des zu Ende gehenden 18. Jahrhunderts noch eine Vision war, ist im 19. Jahrhundert von der Bürgerrechtsbewegung aufgegriffen worden und so in die Entwicklung zum modernen Verfassungsstaat eingegangen. „Die Wissenschaft und ihre Lehre ist frei“, heisst es bereits in der Paulskirchenverfassung von 1849. Hier wurde die Freiheit von Forschung und Lehre fernab von allen Aspekten des Erwerbs oder der Ökonomie sogar zum tragenden Fundament einer ganzen Bildungsverfassung.

Erstaunlicher Weise ist diese interessante und des Nachdenkens werthe Wendung in der doch so hoch gerühmten Universität des 19. Jahrhunderts nicht aufgegriffen und weiter verfolgt worden. Stattdessen hat die Freiheit von Forschung und Lehre im allgemeinen Verständnis vor allem ihrer Träger eine bemerkenswerte Wandlung erfahren. Die Freiheit von Forschung und Lehre wird jetzt nämlich nicht mehr als Fundament der Bildungsverfassung verstanden, sie ist vielmehr zum berufsständischen Privileg der Professoren geworden, die sich in ihrem Selbstverständnis als die Hüter einer - wie es damals hiess - voraussetzungslosen und zweckfreien - Wissenschaft betrachtet haben. Dieses im übrigen auch theoretisch höchst anfechtbare Verständnis von Wissenschaft hat seine deutlichen Spuren bis in die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg und gelegentlich sogar darüber hinaus bis in die Gegenwart hinterlassen. Nicht zu übersehen sind allerdings die praktisch-politischen Folgen, die sich aus der Umdeutung der Freiheit von Forschung und Lehre in ein Standesprivileg der Professoren ergeben haben. Die Kenner der Universitätsgeschichte des 20. Jahrhunderts wissen, dass sich die Universitäten gerade mit ihrem Beharren auf diesem Privileg gegenüber den Zugriffen der

politischen Diktaturen als weitgehend wehrlos erwiesen haben. Davon abgesehen muss auch der hartnäckigste Traditionalist zur Kenntnis nehmen, dass nach dem radikalen Abbau, den die Klassengesellschaft in der amerikanisierten, westlichen Lebensform inzwischen erfahren hat, soziale Vorzugsstellungen wie das Standesprivileg der Professoren sowohl vom Staat wie auch von der egalisierten Gesellschaft als nicht mehr tragbar empfunden und deshalb beseitigt werden. Damit aber hat sich die als berufsständisches Privileg gedeutete Freiheit von Forschung und Lehre überlebt, sie existiert heute nicht mehr.

Was aber ergibt sich aus alledem für die Freiheit von Forschung und Lehre, nachdem die überkommene Vorstellung vom berufsständischen Privileg der Professoren endgültig und überdies zu Recht ihr Leben ausgehaucht hat, sodass wir uns von ihr verabschieden können? Diese Frage ist für eine zeitgemässe Interpretation der Freiheit von Forschung und Lehre naturgemäss durchaus bedeutsam.

In diesem Zusammenhang bleibt allerdings hier zunächst noch alles im Rahmen der üblichen Verfassungsinterpretation. Die Freiheit von Forschung und Lehre ist als Grundrecht ein subjektives Abwehrrecht seiner Träger gegenüber dem Staat, und insoweit unterscheidet sie sich - abgesehen von den unterschiedlichen Möglichkeiten ihrer Einschränkung - nicht von den anderen im Katalog der Art. 1 - 19 GG (Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland, *Red.*) enthaltenen Freiheitsrechten. Neben ihrem subjektivrechtlichen Gehalt hat die Freiheit von Forschung und Lehre aber auch eine objektivrechtliche Seite, und sie wird damit - in den Worten des Bundesverfassungsgerichts - zu einer das Verhältnis von „Forschung und Lehre zum Staat regelnden Grundsatznorm“. Diese Norm verpflichtet ebenso wie der staatliche Kulturauftrag den Staat, für „die Idee einer freien Wissenschaft“ einzustehen. Mit dieser Formulierung stellt das Bundesverfassungsgericht beachtlicher Weise einen unmittelbaren, auch rechtlich erheblichen Zusammenhang zwischen der Freiheit von Forschung und Lehre sowie dem Kulturstaatsauftrag her - ein Thema, das nach meinem Dafürhalten bedauerlicher Weise vor allem von den Juristen bisher grob vernachlässigt, zumindest aber nicht hinreichend wissenschaftlich aufgearbeitet worden ist. Was wir allerdings wissen, ist, dass das Bundesverfassungsgericht in seinem grossen Hochschulurteil sowohl aus der Freiheit von Forschung und Lehre wie aus dem Kulturstaatsauftrag besondere Schutzpflichten des Staates zugunsten einer freien Wissenschaft ableitet. Auf diese Schutzpflichten kommt es vor allem in den Fällen an, in denen unzulässige Eingriffe in die Freiheit von Forschung und Lehre nicht vom Staat, sondern von der Gesellschaft ausgehen.

Begünstigt von diesen Schutzpflichten sind nicht nur die in den Universitäten wissenschaftlich Tätigen, sondern auch die Universitäten als öffentliche vom Staat

unterhaltene Einrichtungen selbst. Wesentlicher Bestandteil dieses Schutzes ist daher auch das oft als Hochschulautonomie bezeichnete Selbstverwaltungsrecht der Hochschulen.

Nach diesem kurzen Überblick ist es zunächst die subjektivrechtliche Seite der Freiheit von Forschung und Lehre, die über den verfassungsrechtlichen Gehalt dieser Freiheit nach dem Abschied von ihrer berufsständischen Interpretation Aufschluss geben kann. Hier aber erweist sich interessanter Weise der Vergleich mit den übrigen Freiheitsrechten des Grundgesetzes nur sehr begrenzt als aussagekräftig.

Es ist das Verdienst von Gerhard Anschütz, dem wohl bedeutendsten Kommentator der Weimarer Reichsverfassung, als Erster darauf hingewiesen zu haben, dass die rein individualrechtliche Interpretation der Freiheit von Forschung und Lehre etwa im Sinne der Meinungsfreiheit dem Wesen und der Bedeutung der Freiheit von Forschung und Lehre nicht gerecht wird. Deshalb vergleicht Anschütz zu Recht die Freiheit von Forschung und Lehre mit der richterlichen Unabhängigkeit. Die richterliche Unabhängigkeit zeichnet sich durch ihre besondere Nähe zum Gegenstand der richterlichen Tätigkeit, also der Rechtsprechung aus. Rechtsprechung kann es im wahrsten Sinn des Wortes nur geben, wenn der Richter - und das wissen wir seit dem König Salomon - allein dem Recht, nicht aber fremder Einflussnahme oder Weisung unterworfen ist. Dementsprechend verhält es sich aber auch mit der Wissenschaft. Ohne die Unabhängigkeit im Sinne der Freiheit von Forschung und Lehre gibt es, wie allein die desaströsen Erfahrungen des Umgangs mit der Wissenschaft in den Diktaturen des Nationalsozialismus oder des real existierenden Sozialismus lehren, keine Wissenschaft, weil die Wissenschaft unter den Bedingungen der Fremdbestimmung notwendiger Weise als solche zugrunde geht. Daher ist es durchaus sinnvoll, den Gedanken von Anschütz weiterzuführen und auch die Freiheit von Forschung und Lehre als ein besonderes, institutionell geprägtes Statusrecht zu bezeichnen.

Statusrechte dieser Art lassen sich, zumal wenn man der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts folgen will, bei den Freiheitsrechten des Grundgesetzes auch an anderer Stelle auffinden. Dies gilt etwa - ohne dies näher zu vertiefen - für die Pressefreiheit ebenso wie für die Rundfunkfreiheit des Art. 5 Abs. 1 GG. Beiden Freiheiten hat das Bundesverfassungsgericht eine über ihren individual- oder menschenrechtlichen Gehalt hinausgehende Bedeutung zugemessen, indem es sie in den Dienst des öffentlichen Informationsinteresses, des freien politischen Willensbildungsprozesses (Art. 20 Abs. 2 GG) und im Fall der Rundfunkfreiheit ausdrücklich auch in den Dienst der Kultur gestellt hat. So sind die Presse- und Rundfunkfreiheit zu dem geworden, was man nach Massgabe des Bundesverfassungsgerichts als dienende Freiheiten bezeichnen kann.

Um eine dienende Freiheit geht es auch bei der Freiheit von Forschung und Lehre. Die Freiheit von Forschung und Lehre ist ein Statusrecht, das durch seine individualrechtliche Freiheitsgewährleistung der Allgemeinheit die Vorteile einer freien und ungelenkten Wissenschaft sichern soll. Unter diesem Aspekt der Drittnützigkeit kann die Freiheit von Forschung und Lehre nicht etwa als Privileg missverstanden werden, das die wissenschaftlich Tätigen um ihrer selbst und ihrer Freiheit willen schützt. Vielmehr sind die in den Universitäten wissenschaftlich Tätigen gehalten, durch die Erweiterung der Erkenntnis in der Forschung, durch ihre Lehre und Ausbildung sowie durch die unmittelbare Weitergabe der in der Forschung gewonnenen Erkenntnisse an die Bevölkerung ihren Dienst an der Allgemeinheit oder - wenn man so will - am Gemeinwohl zu leisten. Deshalb ist der eigentlich Begünstigte und in dem Sinne Nutzniesser der Freiheit von Forschung und Lehre niemand anderer als die Allgemeinheit selbst. Nicht nur der Patient einer Universitätsklinik, sondern vielmehr jedermann weiss, was es für ihn bedeutet, im Ernstfall nicht in die Hände eines Kurpfuschers, sondern in die Obhut eines wissenschaftlich ausgebildeten Arztes und damit in den Genuss des neuesten Standes medizinischer Forschung zu geraten. Entsprechendes gilt aber auch für die Erwartungen der Menschen im Hinblick auf die Lehrer, Anwälte oder Richter, Techniker, Biologen und alle anderen akademischen Berufe. So geht es bei der Freiheit von Forschung und Lehre um den Erhalt einer Wissenschaft, die als Betätigung des Geistes zwar nur unter den Bedingungen individueller Freiheit möglich, als solche aber zugleich stets auch Dienst an der Kultur ist. Mit der Kultur ist in diesem Zusammenhang allerdings nicht der verkürzte Kulturbegriff gemeint, der sich in der Pflege der angeblich „schönen Künste“ erschöpft. Hier geht es vielmehr um jenen weiten Kulturbegriff, dem im übrigen auch das Bundesverfassungsgericht vor allem in seiner Rechtsprechung zum Rundfunkrecht - viel zu wenig beachtet, aber dennoch offenkundig - anhängt. Die Kultur, der die Wissenschaft verpflichtet ist, verweist danach auf die freie Entfaltung der Persönlichkeit, also auf die Individualität und Personalität eines jeden Menschen im Sinne der geistigen Bewältigung menschlicher Existenz, in der die Menschen zu dem finden, was man das Glück nennt. Wer die Fähigkeit der Menschen fördert, in diesem Sinn ihr Glück zu machen, leistet mithin seinen Dienst an der Kultur, und dies gilt ohne Einschränkung auch für die Wissenschaft.

Diese am Dienst an der Kultur orientierte Interpretation der verfassungsrechtlich gewährleisteten Freiheit von Forschung und Lehre kann allerdings durchaus Einwänden ausgesetzt werden. Wird nicht mit dieser Interpretation - so lautet immerhin ein gewichtiger Einwand - die Gefahr einer unzulässigen Verkürzung dessen heraufbeschworen, was das Wesen der Freiheit von Forschung und Lehre ausmacht, und dies ist doch nicht mehr und

nicht weniger als die individuelle Freiheit derer, die mit der Wissenschaft von Berufs wegen umgehen? Aus anderen verfassungsrechtlichen Zusammenhängen ist doch bekannt, wie leicht die objektivrechtlich institutionelle Interpretation der Freiheitsrechte dazu missbraucht werden kann, um deren individualrechtlichen Gehalt zu verkürzen (Einrichtungs-/Institutsgarantie). Muss nicht deshalb auch die Freiheit von Forschung und Lehre, die ja ihrem Wesen nach eine Individualfreiheit ist, notwendiger Weise auf der Strecke bleiben, wenn sie angesichts ihrer Drittnützigkeit in den Dienst an der Kultur und am Gemeinwohl gestellt und damit auch in die Pflicht genommen werden kann? Dieser in der Tat gewichtige Einwand lässt sich jedoch durchaus widerlegen.

Zu den Eigengesetzlichkeiten des wissenschaftlichen Erkenntnisprozesses gehört als notwendige Bedingung die Freiheit von jeder Art der Fremdbestimmung oder Fremdsteuerung im Sinne der wissenschaftsfremden Einflussnahme. Deswegen hat sich auch erwiesen, dass die Wissenschaft als Betätigung des Geistes nur unter den Bedingungen individueller Freiheit möglich ist. Daraus aber folgt, dass jede Beeinträchtigung, Schmälerung oder Verkürzung der individuellen Freiheit von Forschung und Lehre notwendiger Weise stets auch zu einem Verlust von Wissenschaft führt. Dieser Verlust aber geht nicht nur zu Lasten von Forschung und Lehre, sondern wegen deren dienenden Funktion in gleicher Weise auch zu Lasten der Kultur und des Gemeinwohls. Hier erweist sich also die Drittnützigkeit und dienende Funktion der Freiheit von Forschung und Lehre als ein Argument, das ganz dazu angetan ist, den individualrechtlichen Gehalt der Freiheit von Forschung und Lehre in der Verklammerung mit der Kultur und dem Gemeinwohl nicht zu schwächen, sondern vielmehr - und dies nicht nur argumentativ - zu stärken. Zu erinnern ist in diesem Zusammenhang nämlich auch an die objektivrechtliche Schutzpflicht, die den Staat dazu verpflichtet, jederzeit „schützend und fördernd“ für die „Idee einer freien Wissenschaft“ einzustehen. Bezeichnender Weise hatte das Bundesverfassungsgericht denn auch keine Mühe, diese Schutzpflicht nicht nur aus der Freiheit von Forschung und Lehre, sondern gleichzeitig auch aus dem Kulturauftrag der Verfassung abzuleiten.

Mit der aus der Freiheit von Forschung und Lehre sowie aus dem verfassungsrechtlichen Kulturauftrag abgeleiteten Schutzpflicht aber wird zugleich auf die Verantwortung hingewiesen, die dem Staat für die Wissenschaft und ihre Pflege aufgegeben ist. Wie aber steht es mit dieser Verantwortung? Um diese Frage angemessen zu beantworten, ist es hilfreich, einen Blick auf die aktuellen Reformbestrebungen zu werfen, mit denen die Universitäten in Deutschland, wie es heisst, fit für mindestens dieses Jahrhundert gemacht werden sollen. Das Ziel dieser Reformbestrebungen aber lässt sich mit einem einzigen, plakativen Stichwort recht gut beschreiben, und dieses Stichwort heisst: Autonomie.

Bei der Autonomie denken brave Kinder der Aufklärung naturgemäss spontan an Selbstbestimmung und Freiheit. Daran mag auch der Gesetzgeber gedacht haben, wenn er etwa im Land Nordrhein-Westfalen ein neues Gesetz, das Hochschulfreiheitsgesetz, auf den Weg gebracht hat. Allerdings ist hier einige Skepsis durchaus angebracht. Erfahrene Teilnehmer an hochschulpolitischen Diskussionen, in denen es auch um das Thema der Autonomie ging, konnten und können häufig genug eine merkwürdige Beobachtung machen. Immer wenn es darum ging, die Karten nicht ganz aufzudecken - was in der Politik von Fall zu Fall unumgänglich ist - haben sich die professionellen Gesprächspartner gerne lateinischer Ausdrücke, und immer dann, wenn es etwas zu verschleiern galt - was aus Gründen der Staatsraison gelegentlich sogar geboten ist - des Griechischen bedient. Nach der De-facto-Beseitigung der alten Sprachen aus dem Gymnasialunterricht mutet diese Beobachtung in der Tat merkwürdig an. Deshalb ist es durchaus sinnvoll, sich auch beim Thema der Autonomie lieber daran zu halten, das in einfachem Deutsch zum Ausdruck zu bringen, was gemeint ist: Freiheit im Sinne der Selbstbestimmung.

Es kann nun gar kein Zweifel darüber aufkommen, dass die in der gegenwärtigen Hochschulreform verheissene Autonomie den Universitäten ein durchaus beachtliches Mass an neuen Freiheiten beschert. Dies gilt vor allem für das traditionell heikle Verhältnis der Universität zum Staat. So wird etwa im Land Nordrhein-Westfalen die historisch gewachsene Doppelnatur der Universität als Selbstverwaltungskörperschaft und als Einrichtung des Landes beseitigt, die Universität selbst damit - insoweit vergleichbar mit den öffentlichrechtlichen Rundfunkanstalten - zu einer selbstständigen, aus der Staatsorganisation ausgegliederten Körperschaft des öffentlichen Rechts, die nur noch der Rechtsaufsicht des Staates unterworfen ist. Damit aber erfährt das traditionell gewachsene Selbstverwaltungsrecht der Universitäten die gleiche beachtliche Stärkung, wie sie auch die im Zuge der Hochschulreform eingerichtete niedersächsische Stiftungsuniversität inzwischen für sich in Anspruch nehmen kann. Entsprechendes gilt überdies für die eigene Dienstherrenfähigkeit der Universitäten, die diesen selbst das eigenständige Recht der Berufung von Professoren einräumt. Diese Neuerung sollte in ihren praktischen Auswirkungen allerdings nicht überschätzt werden. Die Universitäten hatten schon immer das entscheidende Wort, wenn es im Berufungsverfahren um die Beurteilung der wissenschaftlichen Befähigung und Eignung der Bewerber ging, weil nach der verwaltungsgerichtlichen Rechtsprechung Abweichungen vom Berufungsvorschlag der Universität nur aus Gründen zulässig war, die nichts mit der wissenschaftlichen Qualifikation der Bewerber zu tun hatten. Immerhin ist aber mit dem eigenständigen Berufungsrecht der

Universitäten die von Ministerien immer wieder geübte, umstrittene und ärgerliche Praxis des Springens in der Liste ausgeschlossen.

Positiv zu bewerten sind auch die neuen, über die bisherige Praxis des Globalhaushalts hinausgehenden Beweglichkeiten im Haushaltsgebaren der Universitäten. So verzichtet, um noch einmal das Beispiel Nordrhein-Westfalen zu bemühen, das Land auf die bis dahin im Wege der Fachaufsicht geübte Feinsteuerung in den Universitätshaushalten. Dieses Entgegenkommen - und dies ist ein Wermutstropfen - wird allerdings durch die Praxis der Zielvereinbarungen negativ kompensiert, da dem Land damit die Möglichkeit gegeben wird, auf die Verwendung der Haushaltsmittel in den Universitäten einen erheblichen Einfluss zu nehmen. Die Zielvereinbarungen sind daher im Blick auf die Autonomie der Universitäten nur erträglich, wenn bei ihrem Abschluss die Universitäten vom Land als gleichwertige, gleichberechtigte Verhandlungs- und Vertragspartner anerkannt werden. Kommen die Zielvereinbarungen nur unter der Androhung von Sanktionen etwa in der Finanzausstattung zustande, sollte das Land dazu angehalten werden, das, was im Privatrecht nach § 123 des Bürgerlichen Gesetzbuches selbstverständlich ist, auch im Umgang mit den Universitäten ernst zu nehmen. Wenn dies gelingt, kann es auch nicht mehr dazu kommen, dass eine als „Qualitätspakt“ ausgewiesene Zielvereinbarung, wie in Nordrhein-Westfalen geschehen, als „Qualpakt“ bezeichnet wird.

Positiv zu beurteilen sind darüber hinaus die vom Gesetzgeber verfolgten Tendenzen, den Universitäten grössere Handlungsspielräume in ihren Grundordnungen oder Satzungen einzuräumen. Immerhin ist das historisch gewachsene, im Laufe der Zeit aber zu einem kläglichen Rest verkümmerte Gesetzgebungsrecht der Universitäten ein geeignetes Instrument der Freiheit im Sinne der Selbstorganisation. Allerdings kommt hier auf die Universitäten auch ein erhebliches Mass an Verantwortung zu. Es wird darauf ankommen, dass sich die Universitäten in ihrer Selbstorganisation gemeinsam auf den unverzichtbaren Kern dessen verständigen, was eine Universität ausmacht. Dieser Kern darf schon aus Gründen der akademischen Freizügigkeit von Lehrenden und Lernenden nicht etwa überzogen eigenwilligen Profilen geopfert werden.

Alle die neuen Freiheiten, die den Universitäten inzwischen zugestanden werden, können jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Universitäten im Zuge der gegenwärtigen Reformbestrebungen alten und vor allem neuen Zwängen und Abhängigkeiten ausgesetzt werden, die von Selbstbestimmung weit entfernt sind und als markante Beispiele der Fremd- und Programmsteuerung die Freiheit der Wissenschaft ernsthaft bedrohen. Deshalb ist hier künftig auch mit neuen und schweren Konflikten zu rechnen.

Dies gilt in erster Linie für das Finanzierungssystem im Universitätsbereich. Wie bisher behält der Staat bei der Finanzausstattung der Universitäten bei der Globalzuweisung der Finanzmittel völlig freie Hand, und hier hat sich im Unterschied zu Österreich in Deutschland eine Praxis des so genannten Sparens entwickelt, bei der man sich nicht scheuen sollte, sie als reine Willkür zu bezeichnen. Das Tückische an dieser Praxis ist, dass man den vom Land global zugewiesenen Mitteln ihre das wissenschaftliche Programm der Universitäten steuernde Wirkung nicht ansehen kann, und deshalb hat diese Praxis eine verschleiernde Wirkung. Dieser Tatbestand der verschleiernde Wirkung ist vom Bundesverfassungsgericht im Fall der öffentlichrechtlichen Rundfunkanstalten klar analysiert und zum Anlass genommen worden, den Gesetzgeber auf ein geordnetes Finanzierungssystem zu verpflichten, das jede Form der verschleierte Programmsteuerung ausschliesst und damit den verfassungsrechtlichen Vorgaben im Sinne der Programmfreiheit entspricht. Der Mainzer Medienrechtler Dieter Dörr hat zusammen mit einer jungen Nachwuchswissenschaftlerin diesen Gedanken in einer bemerkenswerten Abhandlung für den analogen Fall der Finanzierung von Universitäten fruchtbar gemacht. Man darf gespannt sein, wie lange es dauert, bis eine Universität zur Behebung ihrer finanziellen Not in diesem Zusammenhang das Bundesverfassungsgericht bemüht.

Die im Zuge der gegenwärtigen Reformbestrebungen den Universitäten zugestandene rechtliche Selbständigkeit im Sinne der Entstaatlichung hat nicht nur, wie oben beschrieben, eine positive, sondern auch eine negative Seite. Das Motiv für den Rückzug des Staates aus der Universität liegt wenigstens in Deutschland auf der Hand. Es geht, wie das Verwaltungsgericht Göttingen im Fall von Niedersachsen und der niedersächsischen Stiftungsuniversität erst vor wenigen Tagen festgestellt hat, den für die Universitäten verantwortlichen Ländern vor allem darum, sich zugunsten ihrer in Not geratenen öffentlichen Haushalte der finanziellen Verantwortung für die Universitäten zu entledigen. Dies geht sogar soweit, dass den Universitäten als Körperschaften des öffentlichen Rechts die Konkursfähigkeit zugemutet wird. Im Gegensatz etwa zu den öffentlichrechtlichen Rundfunkanstalten und den sogar in ihrer Rechtsform privatisierten Betrieben von Bahn und Post trägt hier der Staat noch nicht einmal eine finanzielle Gewährleistungspflicht. Dies dürfte wohl ein einmaliger Vorgang sein.

Mindestens so schwer wie der Rückzug des Staates aus seiner Verantwortung für die Universitäten wiegen die neuen, mit der gegenwärtigen Hochschulreform durchgesetzten Organisationsformen, die ganz dazu angetan sind, die Universitäten zu Lasten ihrer Selbstorganisation wissenschaftsfremden Einflüssen auszuliefern. Dies beginnt - um nur einen kurzen Überblick zu geben - mit der inzwischen schon üblich gewordenen Praxis der

Akkreditierung, die den Fakultäten zumutet, sich bei der Einrichtung neuer Studiengänge der Entscheidung von privaten Akkreditierungsagenturen zu unterwerfen, deren wissenschaftlicher Sachverstand und Seriosität, wie die Erfahrung lehrt, nicht immer gewährleistet ist. Um eine ähnliche Form der Fremdbestimmung geht es auch bei den inzwischen flächendeckend eingeführten Hochschulräten, die in ihrer Mehrheit mit ausseruniversitären Repräsentanten vor allem aus der Wirtschaft besetzt sind. Als Kuratorien, die die Beziehungen der Universität zu ihrem gesellschaftlichen Umfeld pflegen sollen, wären die Hochschulräte nicht nur unbedenklich, sondern auch durchaus wünschenswert. Bedenklich wird es deshalb erst dadurch, dass den Hochschulräten Entscheidungsbefugnisse eingeräumt sind, die es ihnen erlauben, auf die inneren Angelegenheiten der Universität massiv einzuwirken. Geradezu anstössig ist dabei, dass die Hochschulräte für ihre Entscheidungen niemandem verantwortlich sind. Daher nimmt es nicht Wunder, dass gegen die Hochschulräte und ihre Entscheidungsbefugnisse bereits erhebliche verfassungsrechtliche Bedenken geltend gemacht worden sind.

Zu den Entscheidungsbefugnissen der Hochschulräte gehört in Deutschland zwar nicht wie in Österreich das Wahlrecht, wohl aber das beinahe ebenso starke Recht des Kandidatenvorschlags bei der Wahl des Rektors oder Präsidenten. Dies ist umso gravierender, als der Rektor oder Präsident getreu dem Prinzip der zentralen Leitung mit umfassenden Kompetenzen ausgestattet ist, die es ihm erlauben, nicht nur im Durchgriff in den Eigenbereich der Fakultäten, sondern bis in die letzte Ecke der Universität hinein autokratisch zu regieren. Durch Zeitungsberichte über die niedersächsische Stiftungsuniversität ist bekannt geworden, dass selbst handfeste Interventionen des Präsidenten in ein laufendes Berufungsverfahren heute möglich sind. Eine solche Form der autoritären Herrschaft hat es in der jüngeren Universitätsgeschichte - man muss es leider sagen - nur in den unseligen Zeiten der deutschen Diktaturen gegeben, und es ist daher nur allzu verständlich, dass vor allem die Professoren aus den neuen Bundesländern hier aus dem Staunen nicht herauskommen. Opfer der neuen Herrschaftsformen in den Universitäten sind nicht nur, aber auch und vor allem die Fakultäten. Das Fakultäten- oder Fächerprinzip ist in der neuen Hochschulgesetzgebung zusammen mit der Entmachtung der Senate schlicht beseitigt worden. Dies ist bedauerlich, weil der Sachkenner weiss, dass die Universität als Einrichtung der Wissenschaft und der Kultur nur in der Vielfalt der Fächer und ihrer unterschiedlichen Kulturen ihre Einheit bewahren kann. Auch sollte in diesem Zusammenhang daran erinnert werden, dass die Fakultäten durchaus nicht gezwungen sind, den Verlust ihrer Autonomie tatenlos hinzunehmen. Immerhin hat das Bundesverfassungsgericht, wenn auch in einer frühen Entscheidung, im Fall eines Professorenoktroys der Fakultät im Verfahren der

Verfassungsbeschwerde eine eigene Beschwerdebefugnis und damit auch die Inhaberschaft einer eigenen, aus der verfassungsrechtlich gewährleisteten Freiheit von Forschung und Lehre abgeleiteten Autonomie zugestanden.

Alle die genannten Beispiele, die sich durchaus noch vermehren liessen - man denke dabei etwa nur an die auf Kosten der Einheit von Forschung, Lehre und Krankenversorgung vollzogene Ausgliederung der Kliniken aus den Universitäten - sollen belegen, was es mit dem Rückzug des Staates aus der Universität und der gleichzeitig damit verheissenen neuen Freiheit der Universität auf sich hat. Der Preis für diesen Rückzug ist hoch. Erkauft wird die neue Freiheit mit einer Fülle von neuen Zwängen und Abhängigkeiten, deren praktische Konsequenzen heute noch kaum überschaubar sind. Es bedarf keiner prophetischen Gabe, um vorauszusagen, dass es hier mit einer an Sicherheit grenzenden Wahrscheinlichkeit zu einer ebenso grossen Fülle von Konflikten kommen wird, die jetzt allerdings nicht mehr im Verhältnis der Universität zum Staat, sondern innerhalb der Universität ausgestanden werden müssen. Der Staat und mit ihm die Öffentlichkeit sind dabei nur die lachenden Dritten. So begegnet man im Rückblick auf die gegenwärtige Reformgesetzgebung bemerkenswerter Weise - *sit venia verbo* - der neuen Art einer hochschulpolitischen Befreiungstheologie. Es ist doch bekannt: Die Befreiung von vorhandenen Zwängen und Abhängigkeiten führt noch lange nicht zur Freiheit. Sie führt nämlich dann nicht zur Freiheit, wenn an die Stelle der beseitigten Abhängigkeiten neue Zwänge und Abhängigkeiten treten. Befreiung bedeutet also nicht notwendig immer auch schon Freiheit. Für die neuen, den Universitäten zugestandenen Freiheiten gilt Entsprechendes. Hier ist an die bemerkenswerten Sätze zu erinnern, die Johann Nestroy seinem Herrn von Ultra, dem Befreier von Krähwinkel, in genialer Weise in den Mund gelegt hat: „Wir haben eine Menge Freiheiten gehabt, aber von Freiheit keine Spur“. Was aber bedeutet Freiheit und was vor allem Freiheit von Forschung und Lehre? Die Freiheit von Forschung und Lehre ist der verfassungsrechtliche Garant aller Wissenschaft, die ihre Existenz jener Unparteilichkeit des Geistes verdankt, ohne die Wissenschaft nicht denkbar ist. Die Unparteilichkeit des Geistes wird mit den traditionellen und bis heute leider immer noch üblich gebliebenen Begriffen der Voraussetzungslosigkeit, Zweckfreiheit und Neutralität nur mangelhaft beschrieben. Bei ihr geht es nämlich nicht etwa um die Enthaltbarkeit von Überzeugung und Engagement. Die Unparteilichkeit des Geistes verlangt vielmehr eine der wissenschaftlichen Betätigung eigene Distanz, die jegliche Art der Fremdbestimmung ausschliesst. Dies bedeutet nicht nur Unabhängigkeit vom Staat im Sinne des Verbots staatlich gelenkter Wissenschaft, sondern ebenso Unabhängigkeit von allen gesellschaftlichen Kräften, die versuchen, auf die Wissenschaft im Sinne der Fremdbestimmung Einfluss zu nehmen. Dazu gehört aber auch die Unabhängigkeit von privatem Mandat und Mandanten.

„Einsamkeit und Freiheit“ heisst daher die auch vom Bundesverfassungsgericht unter ausdrücklicher Berufung auf Wilhelm von Humboldt aufgegriffene Formel, mit der die Unabhängigkeit des Wissenschaftlers und seiner Tätigkeit gerne gekennzeichnet werden. Diese Formel berücksichtigt allerdings nicht, dass zur Unparteilichkeit des Geistes auch die Distanz des Wissenschaftlers zu sich selbst gehört. Eine solche Distanz setzt die ständige Bereitschaft voraus, das, was man als Vorverständnis oder Vorurteil bezeichnet, und ebenso auch den eigenen Irrtum als solche zu erkennen und zugunsten besserer Erkenntnis zu revidieren. Dass die Unparteilichkeit des Geistes im Sinne umfassender Distanz weder Überzeugung noch Engagement ausschliesst, ist offenkundig, da sich ihrer auch der seriöse und gute Anwalt versichern wird. Was bei dem Anwalt jedoch aus gutem Grund nicht zwingend geboten, sondern stattdessen ein Merkmal besonderer Qualität ist, muss bei dem Wissenschaftler als *conditio sine qua non* seiner Tätigkeit gelten.

Überzeugung und Engagement! Im Sinne dieser Vorgabe schliesse ich mit einem hochschulpolitischen Bekenntnis: Die Universitäten werden als Einrichtungen der Wissenschaft und der Kultur auch die gegenwärtigen Reformbestrebungen und ihre Zumutungen der Fremdbestimmung unbeschadet überstehen, zumal sie in der Bewältigung derartiger Zumutungen in ihrer Geschichte, wenn auch oft mit erheblichen Blessuren, reichhaltige Erfahrungen haben sammeln können. Dies setzt allerdings voraus, dass ihre Träger in der Forschung, in der Lehre und Ausbildung an der Idee der Universität und dem gemäss an der *conditio sine qua non* ihres Berufes in dem Bewusstsein festhalten, dass es bei der Unparteilichkeit des Geistes keine Kompromisse geben kann. Wenn dies gelingt, braucht man sich über Exzellenz und Wettbewerbsfähigkeit auch im internationalen Vergleich keine Gedanken mehr zu machen.

Das Autonomieverständnis von Humboldts Universitätsmodell

Walter Rüegg

Anfangs März 1809 folgte der Privatgelehrte und Diplomat Wilhelm von Humboldt der Aufforderung seines von Napoleon nach Ostpreussen vertriebenen Königs, das preussische Bildungswesen zu reorganisieren. Dazu gehörte auch die Gründung einer „allgemeinen und höheren Lehranstalt!“ in Berlin, die der König 1807 befohlen hatte. Humboldt begann sofort mit dieser Aufgabe, stützte sich aber nicht auf die von der Regierung eingeholten Gutachten. Die 1808 vom Theologen und Philosophen Friedrich Schleiermacher veröffentlichten Gedanken zu einer grundlegend liberalen Universitätsreform entsprachen derart seinen Vorstellungen, dass er den Autor mit den Vorarbeiten und später mit der Ausführung der Berliner Gründung beauftragte. Bereits nach zehn Wochen legte er den Antrag auf Errichtung einer Universität in Berlin vor; doch musste er ihn - vor allem wegen des unerwünschten Namens und Konzepts einer Universität - überarbeiten und vom König die Erlaubnis erhalten, mit Rücksicht auf die internationale Anerkennung und Attraktivität der Neugründung für fremde Studenten die „allgemeine Lehranstalt [...] mit dem alten und hergebrachten Namen einer Universität zu belegen und ihr, indem sie übrigens von allen veralteten Missbräuchen gereinigt wird, das Recht einräumen zu dürfen, akademische Würden zu erteilen.“[1] Die Stiftungsurkunde wurde am 16. August 1809 erteilt und die Universität an Michaelis 1810 eröffnet. Diese handstreichartig erfolgte Kehrtwendung von der Staatsanstalt zur autonomen Universität begründete den Siegeszug des Berliner Universitätsmodells zunächst in den skandinavischen und deutschsprachigen Ländern. - Es inspirierte Neugründungen, wie 1833 in Zürich und 1834 in Bern, veränderte bis 1914 das Hochschulwesen Europas, Nordamerikas Japans und verbreitete sich nach dem Zweiten Weltkrieg durch das Vorbild der US-amerikanischen Universitäten über die ganze Welt.

Bis 1900 wurde dieses liberale Modell Schleiermacher zugeschrieben. 1821 klagte ihn die Berliner Reaktion wegen seiner Universitätsschrift an, „welche die äußere und innere Unabhängigkeit dieser Lehrinstitute von dem Staate und der Kirche als erstes Princip derselben aufstellt und den Grund zu dem System verderblicher Universitätseinrichtungen gelegt hat, die von dem Ministerium seit 1809 bis jetzt in Ausführung gebracht worden sind, indem die Vorschläge der genannten Schrift für diesen Teil der Unterrichtsanstalten ebenso

genau von der obern Behörde befolgt zu sein scheinen, als die Fichte'schen Vorschläge in den Reden an die deutsche Nation für die untern Schul- und Erziehungsanstalten.“ [2]

Dass Wilhelm von Humboldt das Autonomieverständnis Schleiermachers nicht nur teilte, sondern radikaler konzipierte, wurde erst realisiert, als im Hinblick auf das hundertjährige Bestehen der Universität die Amtspapiere Humboldts erforscht wurden. 1896 entdeckte man den Entwurf einer Denkschrift „Über die innere und äußere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin“. Humboldt begründete darin konzis sein Verständnis universitärer Autonomie und wies dem Staat gegenüber der Universität nur zwei Aufgaben zu [3], „*zu sorgen für Reichthum (Stärke und Mannigfaltigkeit) an geistiger Kraft durch die Wahl der zu versammelnden Männer und für Freiheit in ihrer Wirksamkeit*“.

Wirtschaftlich wollte Humboldt die Autonomie der Universitätslehrer durch die in beiden Gründungsanträgen vorgeschlagene und im Kabinett bis Mai 1810 diskutierte Abtretung von Staatsdomänen an die Universität sichern. Doch vertauschte er im Juni 1810 sein bildungspolitisches Amt mit der Vertretung Preussens in Wien, und so blieb es bei der Hochschulfinanzierung durch Beiträge aus dem Staatshaushalt. Wäre es Humboldt möglich gewesen, die finanzielle Autonomie der Berliner Neugründung ebenso durchzusetzen wie deren Idee, hätte die Humboldtsche Universität während zwei Jahrhunderten lernen können, ihre Autonomie unternehmerisch zu verteidigen und müsste dies heute nicht im Eiltempo nachholen.

Humboldt hatte jedoch für die gedankliche Autonomie der Universitätslehrer gesorgt, indem für sie die Zensur aufgehoben wurde, die zwölf Jahre zuvor Kant eine allerhöchste Rüge wegen unorthodoxer Lehren eingetragen hatte. Doch 1819 vereinbarten nach studentischen Unruhen die europäischen Mächte in Karlsbad die Durchsetzung der Zensur, verstärkt durch politische Überwachung der Universitätsangehörigen. Humboldt bekämpfte als Staatsminister - ohne Erfolg - die Karlsbader Beschlüsse und schied endgültig aus dem Staatsdienst aus. Schleiermacher verteidigte die Autonomie der Universität mit der Feder und die studentischen Freiheiten in seinen Predigten mit derart starkem öffentlichen Echo, dass nach jahrelanger Bespitzelung und wiederholter Vorladung durch die Polizei ein Antrag der Reaktion, ihn aus sämtlichen Ämtern zu entlassen, 1823 von der Regierung angenommen, vom zuständigen Minister jedoch nicht ausgeführt wurde.

Autonomie als Freiheit von Eingriffen staatlicher und kirchlicher Hochschulträger dauerte somit in der Universität Humboldts und Schleiermachers nur ein Jahrzehnt. Dass sie sich nach 1848 in Europa immer mehr und dauerhafter durchsetzen konnte, verdankt sich nicht zuletzt dem Umstand, dass die universitäre Autonomie nicht nur als Freiheit von äusseren Eingriffen,

sondern vor allem als Freiheit zur eigentlichen Aufgabe der Universität, der Aus- und Einübung wissenschaftlich disziplinierter Erkenntnissuche verstanden wurde.

Die Autonomie universitärer Erkenntnissuche

Schleiermacher und Humboldt leiteten die Autonomie der Universität vom grundsätzlichen Unterschied zwischen Schulen und Universitäten ab. Aufgabe der Schulen sei es, vorgegebenes, autoritativ anerkanntes und anwendbares Wissen zu vermitteln, Aufgabe der Universität jedoch, zu zeigen, wie man Erkenntnisse gewinnt, indem man „die Prinzipien und gleichsam den Grundriss alles Wissens auf solche Art zur Anschauung bringt, dass daraus die Fähigkeit entsteht, sich in jedes Gebiet des Wissens hineinzuarbeiten.“ Gegenstand des Studiums war schon für Schleiermacher „das Lernen des Lernens“, und das Universitätsstudium fasste er in einem Akt zusammen [4], „dass nämlich die Idee des Erkennens, das höchste Bewusstsein der Vernunft, als ein leitendes Prinzip in dem Menschen aufwacht.“

Deshalb gab er der Vorlesung eine neue Bedeutung. Sie dürfe nicht die „Wohltat der Druckerei ignorieren“. Der Professor müsse „nicht erzählen, was er weiss, sondern sein eignes Erkennen, die Tat selbst, reproduzieren, damit sie [die Hörer] nicht etwa nur Kenntnisse sammeln, sondern die Tätigkeit der Vernunft im Hervorbringen der Erkenntnis unmittelbar anschauen und anschauend nachbilden.“ [5] Dies war in der Tat eine neue Auffassung vom Sinn der Vorlesung. Vorher beschränkte sie sich darauf, einen vorbereiteten Text vorzulesen, ja zu diktieren, damit die Hörer ihn wörtlich nachschreiben konnten. Gewiss wurde dies auch nachher getan, und das Skriptenunwesen unserer Tage entspricht der mittelalterlichen Rezeption professoraler Weisheit, die dann allerdings in der Disputation kritisiert werden konnte.

Humboldt ging wie Schleiermacher vom eigentümlich menschlichen Erkenntnisdrang aus, der in der wissenschaftlichen Erkenntnis seine Vollendung findet. Doch zog er daraus radikalere Folgerungen für die Autonomie der Universität und ihrer Angehörigen. Im September 1809 skizzierte er in einem Gutachten zur Schulreform als Kontrast zu deren Aufgaben sein Universitätsideal:

„Der Universität ist vorbehalten, was nur der Mensch durch und in sich finden kann, die Einsicht in die reine Wissenschaft. Zu diesem SelbstActus im eigentlichsten Sinn ist nothwendig Freiheit und hülfereich Einsamkeit, und aus diesen beiden Punkten fliesst zugleich die ganze äussere Organisation der Universitäten. Das Kollegihören ist nur Nebensache, das Wesentliche, dass man in enger Gemeinschaft mit Gleichgestimmten und

Gleichaltrigen, und dem Bewusstseyn, dass es am gleichen Ort eine Zahl schon vollendet Gebildeter gebe, die sich nur der Erhöhung und Verbreitung der Wissenschaft widmen, eine Reihe von Jahren sich und der Wissenschaft lebe.“ [6]

Als Bestandteil einer amtlichen Denkschrift bedeutete dies nichts anderes, als dass die Universität ihre Bildungsaufgabe am besten erfülle, wenn sie ihren Studenten, den zukünftigen höheren Staatsbeamten und Angehörigen öffentlich kontrollierter freier Berufe, ermöglicht, sich in der Interaktion mit Studienfreunden zu wissenschaftlich gebildeten Persönlichkeiten zu entwickeln. Dabei wies Humboldt den allzu schmeichelhaft als „vollendet gebildet“ charakterisierten Professoren weniger die Funktion von Lehrern, als diejenige distanzierter Vorbilder wissenschaftlicher Lebensform zu.

Dieser Anspruch erregt heute als neuhumanistische Idealisierung oder Ideologie bei manchen Kollegen Kopfschütteln, wenn nicht Hohn und Spott. Doch charakterisiert er die Wirkung, die unsere wichtigsten Lehrer vor 1940 in Zürich wie in Paris auf meine Studienfreunde und mich ausübten. Wir empfanden ihre persönliche Distanz nicht als Gleichgültigkeit, sondern als Respekt vor unserer Persönlichkeitsentwicklung und waren froh, dass sie uns nicht mit ihrem überlegenen Wissen und Können erdrückten, sondern uns behutsam mit dem Abenteuer disziplinierten Erkenntnisgewinns vertraut machten. Dabei lehrten sie uns nicht, was wir in Büchern lesen sollten, sondern zeigten, wie wir Fragwürdiges wissenschaftlich anpacken und dabei lernen könnten, über unser Fach hinaus öffentlich wichtige Problemlösungen und Entscheidungen unter Unsicherheit mit Hilfe rational überprüfbarer Methoden vorzubereiten. Um die Freiheit der Studierenden bei ihrem „SelbstActus“ wissenschaftlicher Bildung zu erhöhen, empfahl Schleiermacher 1810 in seinem Gutachten zur Gestaltung der theologischen Fakultät, was sich auch auf andere Fakultäten übertragen lässt: „Je mehr entgegengesetzte Ansichten und Behandlungsarten in der Theologie herrschen, je größer auch die Anzahl junger Leute ist, bei denen das Studium gar leicht etwas handwerksmäßiges annimmt, um desto notwendiger ist es, sie durch verschiedene Arten des Vortrages dieser Disziplinen zu reizen und auch unter den Lehrenden selbst durch Konkurrenz einen ermunternden Wettbewerb zu unterhalten.“ [7] Dies veranlasste Humboldt, die Wahl der Professoren durch die Fakultäten abzulehnen [8]: „Denn auf der Universität ist Antagonismus und Reibung heilsam. Und die Collision, die zwischen den Lehrern durch ihr Geschäft selbst entsteht, kann auch unwillkürlich ihren Gesichtspunkt verrücken.“ Gewiss liess sich der zuständige Minister oder sein für die Hochschulen verantwortlicher Abteilungsleiter durch professorale Vertrauenspersonen beraten oder forderte die Fakultäten zu Vorschlägen auf. Daraus mochte sich in manchen Ländern ein Gewohnheitsrecht entwickeln. Doch gehörte es nicht zu Humboldts Verständnis universitärer Autonomie.

Hingegen erlaubte das auf die Idee wissenschaftlicher Erkenntnis ausgerichtete Autonomieverständnis, das traditionell autonome Recht der Universität zur akademischen Qualifizierung ihrer Absolventen zu reformieren. Von den Anfängen der Universitäten an dokumentierten akademische Grade, dass ihr Träger sein Fach ausreichend beherrschte, um es als Bakkalar unter Aufsicht, als Magister oder Lizenziat selbständig zu unterrichten und den Dokortitel ohne zusätzliche Prüfungsleistungen, jedoch mit hohen Kosten zu erwerben. Im Lauf der Jahrhunderte wurde das Doktorat zur Voraussetzung für die Berufung auf einen Lehrstuhl. Das Examen bestand im 18. Jahrhundert in der Vorlage und Verteidigung einer Dissertation, die auf einigen Druckseiten ein Thema ohne große Originalität und wissenschaftlichen Wert abhandelte.

Zwischen 1799 und 1804 wurde an einigen deutschen Universitäten die Habilitation als zusätzliche Prüfung der Lehrbefähigung eingeführt und in den Statuten der Universität Berlin von 1816 übernommen. Sie bestand in einem frei gehaltenen Vortrag über ein vorgegebenes oder vereinbartes Thema. Eine eigene Habilitationsschrift wurde vereinzelt nach 1830, in fast allen deutschsprachigen Ländern von 1888 an vorgeschrieben, insbesondere um die Zahl der Privatdozenten, vor allem in der medizinischen Fakultät, im Rahmen der universitären Autonomie zu begrenzen.[9]

Die Habilitation ersetzte das Doktorat als Ausweis universitärer Lehrbefähigung. Doch erhielt das Doktorat in der Berliner Universität einen besonderen Rang. Es schloss neben dem theologischen Lizenziat das mindestens sechssemestrige Studium als einzige akademische Prüfung mit der Vorlage einer Dissertation und dem Rigorosum ab. Die Autonomie der Studierenden erlaubte nicht nur die freie Wahl der Studienorte und Lehrveranstaltungen, sondern auch die Promotion an einer Universität, an der man nicht studiert hatte. Einen „Doktorvater“ kannte Humboldts und Schleiermachers Autonomieverständnis nicht, noch weniger die Vorstellung, dass eine selbständige wissenschaftliche Abhandlung fremder Betreuung bedürfe. In der Tat entwickelte sich die Inaugural-Dissertation zum „Meisterstück“ erster eigener Forschung und bescheinigte die Fähigkeit, ein Problem selbständig mit wissenschaftlichen Methoden zu bearbeiten und dabei zu neuen Erkenntnissen zu gelangen. Diese Fähigkeit war nicht den zukünftigen Universitätslehrern vorbehalten. Sie wirkte sich auch bei Seelsorgern, Richtern, Anwälten und höheren Beamten, Ärzten, Gymnasiallehrern, Schriftstellern, Künstlern, Ingenieuren und Ökonomen als der von Schleiermacher postulierte Reiz zur lebenslangen wissenschaftlichen Erkenntnisuche mit entsprechenden intellektuellem oder praktischen Ergebnissen aus.

Universitätsinstitut und –seminar

Der „SelbstActus“ wissenschaftlicher Bildung wurde durch eine akademische Institution gefördert, die schliesslich zur modernen Forschungsuniversität führte: das wissenschaftliche Universitätsinstitut und -seminar. Für die Konkretisierung ihrer Universitätsidee schlugen Schleiermacher und Humboldt, selbst Mitglieder der Berliner Akademie der Wissenschaften, vor, deren wissenschaftliche Hilfsinstitute der Universität zur Verfügung zu stellen:

„Unmittelbar dem Unterricht und der Bildung der Jugend gewidmet, giebt sie [die Universität] auch erst der Arbeit der Akademie das wahre Leben und die gehörige Brauchbarkeit, und die wissenschaftlichen Institute gewähren nur, von Vielen besucht, bedeutenden Nutzen.“[10]

Schon bald gab es wissenschaftliche Institute nur noch an der Universität, und sie wurden nach 1820 nicht zuletzt dank Alexander von Humboldt, den der verwitwete König als täglichen Tischgenossen bezog, derart grosszügig ausgebaut, dass der jetzige Name der „Humboldt Universität“ zu Recht beide Brüder als Gründer ehrt; der ältere hatte als Philosoph und Staatsmann der Idee einer auf der Autonomie wissenschaftlicher Erkenntnissuche beruhenden Universität Gestalt gegeben, der jüngere als Naturforscher der experimentellen Forschung als autonomer Aufgabe der Universität zur notwendigen Infrastruktur verholfen. Beide Brüder hatten sich längere Zeit in Paris, dem wissenschaftlichen Mekka der Zeit Napoleons, weitergebildet und persönlichen Kontakt mit bedeutenden Gelehrten in staatlichen Lehranstalten und Forschungsstätten gepflegt. Umso erstaunlicher und weitsichtiger war es, das in Frankreich aufgehobene Modell universitärer Autonomie der Berliner Neugründung zugrunde zu legen.

Bereits um die Mitte des 19. Jahrhunderts hatte Deutschland die naturwissenschaftliche Vormacht Frankreichs überflügelt, und um 1900 war die deutsche Wissenschaft auf allen Gebieten führend. Dies lässt sich nicht mit einer besonderen Genialität deutscher Forscher erklären.

Bahnbrechende Entdeckungen entstanden auch in andern Ländern. Doch selbst ein Claude Bernard oder ein Louis Pasteur mussten ihre Forschungen auf eigene Faust in Keller- bzw. Estrichräumen durchführen. Noch 1868 mahnte Pasteur den Kaiser vergeblich: „Es ist an der Zeit, die Experimentalwissenschaften aus dem Elend zu befreien, in das sie verbannt worden sind. [...] Bereits vor 30 Jahren wurden in Deutschland grosse Laboratorien mit reichlichen Forschungsmitteln geschaffen, und jedes Jahr kommen neue hinzu.“ [11] Zwar erhielt Pasteur nach 1871 sein Laboratorium, und dank der praktischen Anwendungen in der

Tollwutbekämpfung verbreiteten sich Pasteur Institute. Doch waren für die wissenschaftliche Führungsrolle Deutschlands nicht einfach „grosse Laboratorien mit reichlichen Mitteln“, sondern ihre Verankerung in der institutionellen Autonomie der Universität massgebend. Die korporative Verantwortung für die Lehre erhöhte nicht nur - wie dies Wilhelm von Humboldt für die Akademie-Institute bemerkte, die Zahl der Benutzer. Vor allem wirkte sich die Zusammenarbeit und Konkurrenz in der Lehre sowohl in der kollegialen Horizontale wie im Verhältnis zwischen den Generationen anders als in Akademien oder reinen Forschungsstätten aus und verband damit die individuelle Autonomie des Forschers mit der institutionellen Aufgabe der Universität. - Dank der forschungsgestützten Lehre wurde Berlin nach 1840 das europäische Zentrum der Physiologie und vergleichenden Anatomie. Um 1850 waren in Deutschland praktisch alle naturwissenschaftlichen und medizinischen Forscher als Leiter oder Mitarbeiter an Instituten oder Laboratorien von Universitäten tätig, während in Grossbritannien und Frankreich entsprechende Forschungen noch lange Zeit privater Initiative von Amateuren und einzelnen Hochschullehrern sowie universitätsfremder Institutionen überlassen blieben.

Für die nichtexperimentellen Wissenschaften spielte das Seminar eine ähnliche, wenn auch finanziell viel bescheidenere Rolle. Es war 1737 in Göttingen als eigene universitäre Einrichtung neben der Fakultät zur gymnasialpädagogischen Ausbildung der Philologen geschaffen und bis 1811 an anderen deutschen Universitäten eingeführt worden. Es unterstand einem Lehrstuhlinhaber als Direktor, der dafür zusätzlich besoldet wurde, und unterlag der Aufsicht des Ministeriums.

In seiner Reformschrift verurteilte Schleiermacher die monokratische staatsabhängige Leitung des Seminars und plädierte für eine der Autonomie der Universität entsprechende Einordnung in die Fakultät unter Leitung des Dekans. Anstelle des Sondergehalts für den Direktor empfahl er, die Seminarteilnehmer zu besonderen Kolleggeldern zu verpflichten, so dass die jeweiligen Leiter für diese Leistung in der Lehre prämiert würden. Zwar unterstand das 1812 eröffnete theologische Seminar dem Dekan, und die Fachvertreter leiteten als „Dirigenten“ ihre Seminare. Doch setzte sich das Modell des philologischen Seminars mit dem auf Lebenszeit vom Ministerium eingesetzten Direktor durch. Als die Empfehlungen des Wissenschaftsrates von 1960 in vielen Fächern zur Vermehrung der Lehrstühle führten und ich es in Frankfurt für selbstverständlich hielt, die neuberufenen Kollegen an der Leitung des bestehenden Seminars zu beteiligen, folgte ein Fakultätskollege diesem Beispiel erst, nachdem er sich eingehend über das Funktionieren dieser Neuerung erkundigt hatte. Allerdings entsprachen gemäss der Idee autonomer wissenschaftlicher Bildung Seminare und Institute auch unter monokratischer Leitung dem von Schleiermacher postulierten

„Zusammensein der Lehrer und Schüler, worin die letzteren schon als produzierend auftreten, und die Lehrer nicht sowohl unmittelbar mitteilen als nur diese Produktion leiten, unterstützen und beurteilen.“ [12] Und Humboldt begründete den autonomen Charakter dieses „Zusammenseins“ mit dem anthropologischen Bedürfnis nach Erkenntnis, das in der Universität zur Wissenschaft führt: „Das Verhältnis zwischen Lehrer und Schüler wird daher ein durchaus anderes als vorher. Der erstere ist nicht für die letzteren, beide sind für die Wissenschaft da; sein Geschäft hängt mit an ihrer Gegenwart und würde, ohne sie, nicht gleich glücklich vonstatten gehen; er würde, wenn sie sich nicht von selbst um ihn versammelten, sie aufsuchen, um seinem Ziel näher zu kommen durch die Verbindung der geübten, aber eben darum auch leichter einseitigen und schon weniger lebhaften Kraft mit der schwächeren und noch parteiloser nach allen Richtungen muthig hinstrebenden.“ [13] So wurden Institut und Seminar zum eigentlichen Kernstück des Humboldtschen Universitätsmodells. Sie dienten nicht der praktischen Berufsausbildung, sondern „der Vertiefung wissenschaftlicher Forschung und Erkenntnis“ [14]. Sie setzten sich bis Ende des 19. Jahrhunderts in den deutschsprachigen Ländern allgemein durch und förderten eine einzigartige Freiheit wissenschaftlicher Untersuchungen und Schlussfolgerungen, nicht nur in der Bibelkritik und Leben Jesu Forschung, deren Ergebnisse in Zürich und Bern zu Volksaufständen führten.

Nachhaltiger waren die Auswirkungen der autonomen Wissenschaftsorientierung im Aufkommen und Weiterbestehen fachwissenschaftlicher Gesellschaften, Verlage und Zeitschriften, die sich ökonomisch autonom behaupten mussten. Fachzeitschriften gingen zuerst nicht selten nach kurzer Zeit wieder ein und behaupteten sich erst langfristig, nachdem das Fach die kritische Masse wissenschaftlicher Produktivität und Konsumkraft erreicht hatte.

Humboldts Autonomieverständnis in Frankreich und den USA

Das erste Indiz für die Wirkung von Humboldts Autonomieverständnis boten die Doktorarbeiten. Vor der Julirevolution 1830 waren in Paris die traditionellen Dissertationen im Umfang weniger Druckseiten üblich. Nachher enthielten Arbeiten, die an der philosophischen und der naturwissenschaftlichen Fakultät eingereicht wurden, eigene Forschungen und zeichneten sich oft durch wissenschaftlichen Wert aus. Diese Entwicklung hatte Victor Cousin eingeleitet, der als junger Philosophieprofessor der Sorbonne wegen seiner liberalen, von Kant und Fichte beeinflussten Ideen entlassen worden war, nach 1830 als

Erziehungsminister zwar mit der beabsichtigten Universitätsreform nach deutschem Muster scheiterte, jedoch seinen Einfluss auf die Ausbildung der Universitätslehrer behielt. 1868 hielt das deutsche Seminar als *Ecole pratique des hautes études* Einzug in die Sorbonne. In den achtziger Jahren erregte die Germanisierung der Sorbonne interne und öffentliche Kritik. Doch hinderte dies die *Ecole normale supérieure*, an der die Elite des Hochschullehrer ausgebildet wurde, nicht daran, um 1900 die Hälfte ihres Bibliotheksbudgets für die Anschaffung deutscher Publikationen auszugeben. Das Autonomieverständnis Humboldts blieb in Frankreich auf Professoren und deren Ausbildung beschränkt. Institutionell weitergehende Konsequenzen für die Universitäten wurden erst 1968 von de Gaulle und dessen Erziehungsminister Edgar Faure mit der *Loi d'orientation* gezogen.

Anders verhielt es sich mit den USA. Versuche, Humboldts Universitätsmodell *tel quel* zu übernehmen, wie dies in Zürich geschah, scheiterten vom frühen 19. Jahrhundert an. Zu einem nachhaltigen Erfolg führte erst die Konzeption der 1876 von Johns Hopkins in Baltimore gestifteten Universität. Sie verknüpfte die traditionelle Grundausbildung im *College*, die über den *Bachelor* zum *Master* führte, mit der Erfindung des forschungsgestützten Doktoratsstudiums in freier Anlehnung an die deutschen Fakultäten. Die *Graduate School* bereitete auf den *PhD* als Ausweis allgemein wissenschaftlicher Bildung vor. Die zunächst nur für Medizin geschaffene *Professional School* schloss mit dem Fachdoktorat des *MD* ab. Die Neugründung fand rasch Abnehmer für den ausgezeichnet ausgebildeten akademischen Nachwuchs, und die Kombination des *College* mit den darauf aufbauenden Doktoratsschulen setzte sich bei Neugründungen wie der *University of Chicago*, aber auch bei alten Universitäten wie *Harvard* durch und wurde auf *Professional Schools* in anderen, auch ingenieurwissenschaftlichen, Disziplinen ausgedehnt.

Auch die weitere Entwicklung der Doktoratsstudien verdankte sich nicht staatlicher Initiative. Im Jahr 1900 gründete eine Gruppe von neun privaten und drei staatlichen Universitäten die *Association of American Universities (AAU)*, „um die Doktoratstudien in den USA zu stärken und zu vereinheitlichen“ [15]. Seit dies erfolgte, gelten auch in den USA als Universitäten nur Hochschulen, welche das Recht zur Verleihung des Doktorgrades besitzen und regelmässig ausüben. Dies trifft nur auf rund 260 der über 4000 zu einem Abschlusszeugnis berechtigten Schulen des Tertiärsektors zu. Von dieser im Vergleich zu den ca. 1000 Universitäten Europas geringen Anzahl Universitäten sind 60 nebst zwei kanadischen Mitglieder der wissenschaftlich elitären *AAU* (die von der Presse regelmässig hervorgehobene *Ivy League* ist gesellschaftlich und sportlich exklusiv). Vor allem dank der 60 Spitzenuniversitäten der *AAU* ist die Universitätsidee der autonomen Erkenntnissuche als Königsweg akademischer Bildung

zum weltweit wirksamen Vorbild moderner Forschungsuniversitäten geworden und prägt zugleich anspruchsvolle *Bachelor-* wie *Master-*Studien.

Die Entstehung des amerikanischen Universitätsmodells zeigt, dass die Übernahme eines fremden Modells erst erfolgreich war, als seine Grundidee eine den veränderten Voraussetzungen entsprechende Gestalt erhielt. Diese verbreitete sich nicht durch staatliche Massnahmen, sondern durch Nachfrage derart, dass sie von den Universitäten selbst zum gemeinsamen Massstab erhoben wurde, den dann die Einzelstaaten zur Anerkennung von Neugründungen anwenden konnten. Dabei blieben Eigenarten des Modells, die dieses später selber korrigierte, unberücksichtigt, wie die monokratische Stellung des deutschen Lehrstuhlinhabers, die unbesoldete Lehrtätigkeit der Privatdozenten, das von Leistungskontrollen bis zum Schlussexamen freie Studium.

Vom *Bachelor-* bis zum Doktoratsstudium galt die studentische Lernfreiheit statt den Gegenständen der Lehrpläne der Methode des Unterrichts. Die amerikanischen Hochschulen führten nach 1900 die von John Dewey postulierte pädagogische „Demokratisierung“ durch, die im Unterricht die Studierenden als Subjekte selbstverantwortlichen Lernens und kommunikativen Handelns ernst nahm. Um sich in den Lehrveranstaltungen als Partner wissenschaftlicher Erkenntnissuche bilden zu können, bereiten sich die Studierenden darauf mit einem sehr anspruchsvollen Lesepensum in Freiheit und meist auch in Einsamkeit vor, wie dies Humboldt als Organisationsprinzip der autonomen Universität postulierte. Jedenfalls scheint mir trotz vorgeschriebenen Vorlesungen und studienbegleitenden Prüfungen das Studium an amerikanischen Universitäten durchaus dem Humboldtschen „SelbstActus“ wissenschaftlicher Bildung zu entsprechen. Zwar stehen dabei die Türen zum Gespräch mit den „vollendet Gebildeten“ jederzeit offen, doch wirken diese weniger als Lehrer denn als Trainer, Berater und Vorbilder. Ich halte deshalb den elitären Bildungsprozess, den weniger als ein Zehntel der amerikanischen Jugendlichen im Alter von 18 bis 23 Jahren im schmalen Universitätssektor durchlaufen, für eine geglückte Anpassung der Schleiermacherschen/Humboldtschen Universitätsidee an die moderne Welt.

Das gilt auch für das gegen staatliche Einflussnahme gerichtete Autonomieverständnis, das den Vorstellungen Humboldts mehr entspricht als die Beschränkung der Autonomie auf „akademische Angelegenheiten“. Obwohl nach dem Zweiten Weltkrieg bundesstaatliche Gesetzgebung, Rechtssprechung und Forschungsförderung nicht ohne Folgen blieben, gilt immer noch das Urteil des obersten Gerichtes der USA, das 1819 auf eine Klage des *Dartmouth College* jede staatliche Handlung, welche die in der *Charter* verliehene Autonomie beeinträchtigen könnte, verbot.

Vor allem aber wird die Autonomie der Universitäten durch die unternehmerische Finanzverwaltung realisiert, wie sie Humboldt vergeblich 1809 für die Universität in Berlin vorgesehen hatte.

Als die nordamerikanischen Kolonisten im 17. Jahrhundert begannen, für die intellektuelle Bildung ihrer Geistlichen und anderer öffentlicher Funktionsträger *Colleges* zu gründen, übernahmen sie zwar von Oxford und Cambridge die humanistischen Bildungsfächer, nicht aber die korporative Selbstverwaltung. Für die materielle Sicherung von *Liberal Arts Colleges* in einer Umgebung, der Platon, Cicero und Euklid Schall und Rauch waren, zogen sie einen unternehmerischen Leiter vor, der einem aus ihren Reihen stammenden *Board* verantwortlich war. Diese Leitungsstruktur kannten die Puritaner aus den nichtkonformistischen Akademien Englands, die sich in einer konfessionell feindlichen Umgebung behaupten mussten.

Die unternehmerische Leitung bewährte sich. Die im 19. Jahrhundert gegründeten gliedstaatlichen Universitäten erhielten sie auch und konnten so lernen, ihre Finanzprobleme selber zu lösen. Heute bestreiten die privaten Universitäten kaum die Hälfte ihrer Ausgaben mit privaten Mitteln, und die staatlichen ergänzen die gliedstaatliche Grundfinanzierung durch beträchtliche Einnahmen aus privaten und öffentlichen Quellen. Die dazu notwendige unternehmerische Geschäftsführung verhindert in keiner Weise die wissenschaftliche Bildung, wie sie das Autonomieverständnis Humboldts und Schleiermachers postulierte.

Die unternehmerische Universität in Europa

Im 21. Jahrhundert hat sich die unternehmerische Universität auf dem europäischen Kontinent immer weiter verbreitet. Eingeführt wurde sie 1986 in Grossbritannien, dessen Universitäten seit Jahrhunderten über ein auf dem Kontinent unbekanntes Ausmass an Autonomie verfügen. Als 1919 ihre eigenen und lokalen Mittel nicht mehr ausreichten, unterstützte die Regierung, um die Autonomie der einzelnen Universitäten nicht anzutasten, das Universitätswesen des Landes mit einem jährlichen Pauschalbetrag, den das aus Universitätsvertretern zusammengesetzte *University Grants Committee* den einzelnen Universitäten auf Grund ihrer Haushalts- und Ausbaupläne verteilte. Grossbritannien war das erste Land, das nach 1964 mit der flächendeckenden Gründung zahlreicher Universitäten und Fachhochschulen begann, und war auch der erste Staat, der sich damit finanziell überfordert hatte und ab 1981 seine Beiträge für das Hochschulwesen reduzierte. Manche Universitäten mussten ganze Abteilungen schliessen, andere Professoren vorzeitig pensionieren und Studienbeihilfen kürzen. Dies veranlasste die britische Rektorenkonferenz, die Auswirkungen der Unterfinanzierung auf die Leistungsfähigkeit des Universitätssystems untersuchen zu lassen.

Der 1985 veröffentlichte *Jarratt-Report* empfahl die Einführung privatwirtschaftlicher Geschäftsmethoden und Leistungskontrollen. In der Folge wurden die Einnahmen der Universitäten als Entgelt für ihre Dienstleitungen an die verschiedenen Abnehmer verbucht. Faktisch änderte sich nicht viel. Insgesamt erhielt das britische Universitätswesen 1988 von der Regierung etwa die Hälfte der Einnahmen für die periodisch evaluierte Grundausstattung zur Qualitätssicherung von Forschung und Lehre und 15% aus Studiengebühren, die für die britischen Studierenden von den Lokalbehörden vergütet wurden. Weitere 7% stammten aus Forschungsbeiträgen der staatlich finanzierten nationalen Forschungsräte für die verschiedenen Wissenschaftsgebiete sowie 25% aus privaten Zuschüssen und Drittmitteln verschiedener Art. Insgesamt wurden die britischen Universitäten somit zu drei Vierteln aus öffentlichen Mitteln finanziert. Hinter den Durchschnittszahlen verbirgt sich allerdings ein harter Wettbewerb um die verschiedenen Einnahmequellen. Doch dies war bereits seit 1919 für die Regierungsbeiträge der Fall. Diese wurden weiterhin durch das aus Universitätsvertretern zusammengesetzte Organ verteilt; doch hiess es nunmehr *University Funding Committee*, weil sich die einzelnen Universitäten wie Vertragspartner zu vereinbarten Leistungen verpflichten. Ihre Autonomie verringerte sich damit kaum, erhielt mehr Transparenz und Planungssicherheit und wurde wohl aus diesem Grund auch auf dem Kontinent von den Universitäten begrüsst.

Insgesamt ergibt sich, dass die unternehmerische Universität weder in ihrer jahrhundertealten Tradition der USA noch in ihrer europäischen Variante dem Autonomieverständnis Humboldts und dessen hochschulpolitischen Mitarbeiters Schleiermachers fremd ist. Beide sahen in ihr ein Mittel zur Verwirklichung der Autonomie der Universitätslehrer und -schüler in ihren Bemühungen um wissenschaftliche Erkenntnis und die damit verbundene akademische Bildung.

LITERATUR

Ben-David, Joseph (1971), *The scientist's role in society, A comparative study*, Englewood Cliffs, N.J., USA.

Humboldt, Wilhelm von (1954), *Werke in fünf Bänden: Bd. IV: Schriften zur Politik und zum Bildungswesen*, Hgg. Andreas Flitner, Klaus Giel, Darmstadt.

Lenz, Max (1910), *Geschichte der Königlichen Friedrich-Wilhelms-Universität zu Berlin*, 4 Bde, Halle.

Rüegg, Walter (1997), Der Mythos der Humboldtschen Universität, in: Mathias Krieg. Martin Rose (Hgg.), *Universitas in theologia - theologia in universitate*. Festschrift für Hans Heinrich Schmid, Zürich, S. 155-174

Rüegg; Walter (Hg.) (2004), Geschichte der Universität in Europa, Bd. III, Vom 19.

Jahrhundert zum zweiten Weltkrieg (1800-1945), München-

Schleiermacher, Friedrich (1808), Gelegentliche Gedanken über Universitäten im deutschen Sinn. Nebst einem Anhang über die neu zu errichtende, Berlin.

Schwinges, Rainer Ch. (Hg.) (2001), Humboldt International. Der Export des deutschen Universitätsmodells im 19. und 20. Jahrhundert (Veröffentlichungen der Gesellschaft für Universitäts- und Wissenschaftsgeschichte (GUW) Bd. 4, Basel.

QUELLEN DER ZITATE_

[1] Humboldt 1954

[2] Lenz 1910, Bd.4, S. 398,

[3] Humboldt 1954, S. 259

[4] Schleiermacher 1808, S. 33f.

[5] *ibid.* S. 63.

[6] Humboldt 1954, S.197.

[7] Lenz 1910, Bd.1, S. 222 f.

[8] Humboldt 1954, S. 265

[9] Rüegg (Hg.) 2004, S. 124f.

[10] Humboldt 1994, S. 288

[11] Rüegg (Hg.) 2004., S. 36

[12] Schleiermacher 1808, S. 88

[13] Humboldt 1954, S. 256

[14] Lenz 1810, S. 9

[15] <http://www.aau.edu/aau/aaufact.cfm>

Die Autonomie der Hochschulen im Kanton Bern

Bernhard Pulver

Die Autonomie der Hochschulen steht im Spannungsfeld zwischen Wettbewerb und Hochschulbildung als Service Public. Unbestritten ist, dass die Aufgabe des Staates darin bestehen soll, die Rahmenbedingungen einer Hochschule zu setzen und diese zu garantieren. Im Gegenzug dazu müssen die Hochschulen die notwendigen Freiräume erhalten, um ihren Auftrag effektiv und effizient zu erfüllen. Ebenso unbestritten ist, dass die Hochschulen über Strukturen verfügen müssen, die der Dynamik und Komplexität von Lehre und Forschung Rechnung tragen, dem grossen öffentlichen Interesse an der Hochschulbildung gerecht werden sowie den Wettbewerb unter den Hochschulen nicht behindern. Aber der Teufel steckt im Detail oder in historisch gewachsenen Strukturen und Abläufen, die dies zu behindern scheinen. Wo stehen wir heute also mit der Realisierung der Ziele, welche die Hochschulreformen der Neunziger Jahre geleitet haben? Der nachfolgende Beitrag beleuchtet die Ausgangslage und die Entwicklungen im Kanton Bern.

1. Die Hochschulen des Kantons Bern

Im Hochschulbereich ist der Kanton Bern Träger der Universität Bern, der Berner Fachhochschule und der deutschsprachigen Pädagogischen Hochschule Bern. Zudem ist er Mitträger von zwei interkantonalen Hochschulen, nämlich der *Haute Ecole Pédagogique Berne-Jura-Neuchâtel* (HEP-BEJUNE) sowie der *Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale* (HES-SO) der Kantone Bern, Freiburg, Genf, Jura, Neuenburg, Waadt und Wallis [1].

Die Universität Bern ist die älteste Hochschulinstitution des Kantons. Mit dem Gesetz vom 5. September 1996 über die Universität wurde sie neu als öffentlichrechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit ausgestaltet, die innerhalb von Verfassung und Gesetz autonom ist (Art 1 Abs. 1 UniG). Die Universität Bern hat keinen Universitätsrat. Die strategische Führung wird durch den Leistungsauftrag der Regierung sowie durch ein jährliches Treffen zwischen dem Regierungsrat und der Universitätsleitung wahrgenommen. Oberstes Organ der Universität ist der Senat, operatives Führungsorgan die Universitätsleitung (Rektorin oder

Rektor, Vizerektorinnen oder Vizerektoren für die Bereiche Lehre und Forschung, Verwaltungsdirektor).

Die Berner Fachhochschule (BFH) wurde 1997 gegründet. Wie bei der Universität im Jahr 1996, wurde auch für sie die Rechtsform der öffentlichrechtlichen Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit gewählt, die innerhalb von Verfassung und Gesetz autonom ist. Oberstes Organ der BFH ist aber ein Schulrat, der durch die Regierung eingesetzt wird. Die strategische Führung wird durch einen Leistungsauftrag der Regierung wahrgenommen. Ein formalisiertes Treffen zwischen der BFH und der Regierung findet nicht statt. Operatives Führungsorgan der BFH ist die Fachhochschulleitung.

Die jüngste Hochschule des Kantons ist die Pädagogische Hochschule Bern (PH Bern). Sie wurde erst 2005 gegründet[2]. Auch sie ist als öffentlichrechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit ausgestaltet, die innerhalb von Verfassung und Gesetz autonom ist. Als strategische Führungsinstrumente bestehen Ziele und Vorgaben des Regierungsrates sowie eine Leistungsvereinbarung zwischen der Erziehungsdirektion und der PH. Oberstes Organ der Hochschule ist ein Schulrat, der durch die Regierung eingesetzt wird. Der Rektor sowie die Institutsleiterinnen und -leiter und der Verwaltungsleiter bilden die Schulleitung.

Die in einem Konkordat geführten Hochschulen bestehen in der heutigen Form seit den Abschlüssen der Konkordate (HEP-BEJUNE seit dem Jahr 2000, HES-SO seit dem Jahr 2004). Die HEP-BEJUNE ist als interkantonale öffentlichrechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit ausgestaltet. Ihre Autonomie innerhalb von Verfassung und Gesetz wird im Konkordat nicht erwähnt. Oberstes Organ bildet die strategische Leitung, die aus den Bildungsdirektorinnen und -direktoren der Konkordatskantone zusammengesetzt ist. Operatives Führungsorgan bildet die HEP-Leitung, die aus vier Mitgliedern aus den Reihen der Direktorinnen und Direktoren der Bereiche und Standorte zusammengesetzt ist.

Die HES-SO bildet ein Dach, unter welchem verschiedene weitere vom Kanton Bern in Konkordaten geführte Schulen (HE-ARC und HES-S2) vereinigt wurden. Angesichts der Komplexität des Gebildes soll im Rahmen dieses Artikels nicht auf die Strukturen der in diesem Konkordat geführten Hochschulen eingegangen werden.

2. Die Autonomie der Hochschulen in der kantonalen Politik

Der Ruf der Hochschulen nach mehr Autonomie ging im Kanton Bern zunächst von der Universität aus. Diese machte rund fünf Jahre, nachdem sie gesetzlich als autonome öffentlichrechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit ausgestaltet wurde [3], sinngemäss immer

wieder geltend, das neue Gesetz führe nicht zur erwünschten Entkoppelung zwischen Universität und Zentralverwaltung, die Handlungsspielräume der Universitätsleitung seien nach wie vor stark eingeschränkt, die politischen Interventionen seien nicht stufengerecht und würden bis in den gesetzlich zugestandenen Autonomiebereich hineinreichen und die Planungssicherheit sei durch die Finanzabläufe nicht gewährleistet.

Einige Jahre später stimmten auch die Berner Fachhochschule und die deutschsprachige Pädagogische Hochschule Bern in diesen Diskurs ein, während von den vom Kanton Bern in einem Konkordat geführten Hochschulen (HEP-BEJUNE und HES-SO) bis anhin keine entsprechenden Forderungen gestellt wurden.

Von staatlicher Seite stellte sich die Frage der Grenzen der Autonomie von Institutionen mit öffentlichem Auftrag bereits im Zusammenhang mit den Begebenheiten in Sachen Berner Kantonalbank Mitte der Neunzigerjahre. Der Kanton überprüfte damals wegen der Missstände „das Verhältnis zu seinen öffentlichen und gemischtwirtschaftlichen Unternehmen“ und setzte dafür eine Arbeitsgruppe VKU (Verhältnis Kanton - Unternehmungen) ein. Es wurden Grundsätze zur Beteiligungspolitik und zum Verhältnis zwischen Kanton und Unternehmung aufgestellt, z.B. die Trennung der politischen und unternehmerischen Verantwortung sowie die Festlegung von Eigentümerstrategien und Anforderungsprofilen („VKU-Grundsätze“ [4]). 1998 verabschiedete der Regierungsrat darauf abgestützte Richtlinien zur Aufsicht über die Berner Kantonalbank und die Dezennium-Finanz AG [5].

Erst im 2004/2005 fand die Diskussion über die Steuerung und Autonomie der Hochschulen Eingang in die politischen Grundsatzüberlegungen der kantonalen Instanzen. Einerseits befasste sich die Oberaufsichtskommission (OAK) des Grossen Rates schwerpunktmässig mit den Themen mittelbare Verwaltung/Beteiligungen. Andererseits (und unabhängig von der Oberaufsichtskommission) beschloss der Regierungsrat, die „VKU-Grundsätze“ auch hinsichtlich der Steuerung und staatlichen Beaufsichtigung der Hochschulen zu überprüfen [6]. Es wurde dazu eine Arbeitsgruppe unter der Leitung der Finanzdirektion eingesetzt. Unter den analysierten Institutionen befinden sich die Universität Bern, die Berner Fachhochschule, die deutschsprachige Pädagogische Hochschule, die *Haute Ecole Pédagogique BEJUNE* und die *Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale*. Die Arbeiten sind noch nicht abgeschlossen.

Mitte 2004 fand zudem eine vertiefte Überprüfung der Aufsicht und Steuerung der Hochschulen durch die Erziehungsdirektion statt. In enger Zusammenarbeit mit dem Amt für Hochschulen wurde durch eine externe Firma ein Bericht zur Strategischen Aufsicht und Steuerung

im Bildungsbereich ausgearbeitet. Der Bericht hielt fest, dass die gesetzlich vorgesehenen Steuerungsinstrumente für die Hochschulen des Kantons zu vielfältig seien, um eine kohärente Steuerung zu gewährleisten. Zudem seien die Finanzabläufe mit der gesetzlich vorgesehenen Ausgestaltung der Hochschulen als öffentlichrechtliche Anstalten mit eigener Rechtspersönlichkeit inkonsistent. Gestützt auf diese Ergebnisse wurden die Steuerungsinstrumente für Universität und Fachhochschule im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten unverzüglich angepasst und massgeblich vereinfacht [7]. Ende 2006 gab die Erziehungsdirektion bei den Hochschulen ein Aufsichts- und Controllingkonzept in Vernehmlassung, welches sich vertieft mit dem Spannungsfeld zwischen Autonomie der Hochschulen und staatlicher Aufsicht auseinandersetzt.

3. Problembereiche und Ausgestaltung der Autonomie der Hochschulen im Kanton Bern

3.1. Autonomie und Wissenschaftsfreiheit

Es ist fraglich, wie weit das Grundrecht der Wissenschaftsfreiheit in die Grundsatzdiskussion um die Erweiterung des Autonomiebereichs der Hochschulen gegenüber dem Staat gehört. Der Kanton Bern schrieb die Unterrichts- und Wissenschaftsfreiheit als Grundrecht bereits in seiner Verfassung vom 6. Juni 1993 fest [8]. Der Zusammenhang zwischen diesem Grundrecht und der Hochschulautonomie wird in der Schweiz zwar in den Materialien zu einzelnen Hochschulgesetzen erwähnt, wurde bis anhin aber nicht weiter vertieft [9]. Eine verfassungsrechtliche Gewährleistung der Hochschulautonomie, wie sie Österreich und einige deutsche Länderverfassungen kennen, besteht in der Schweiz weder auf Bundes- noch auf Kantonsebene.

Ein unmittelbarer und kritischer Zusammenhang zwischen Autonomie der Hochschule und Garantie der Wissenschaftsfreiheit ist insofern auszumachen, als die Erhöhung der Autonomie unter Umständen die faktischen Machtverhältnisse vom Staat auf die inneruniversitären Leitungsorgane verschiebt. Diese, nicht mehr der Staat, wären damit primär für die Gewährleistung der Grundrechte der Universitätsangehörigen verantwortlich.

Ein weiterer kritischer Zusammenhang besteht dort, wo die gesetzlich vorgesehenen organisationsrechtlichen Bestimmungen grundsätzlich geeignet sein könnten, das Grundrecht der Wissenschaftsfreiheit zu verletzen. In dieser Hinsicht problematisch könnte sich die im Kanton Bern gesetzlich vorgeschriebene Ernennung der ordentlichen Professorinnen und Professoren der Universität durch die Regierung erweisen. Je nach Regime und Zeitgeist besteht hier eine

Möglichkeit direkter staatlicher Einflussnahme (Ernennung politisch erwünschter Personen / Priorisierung politisch erwünschter Forschungsausrichtungen). Wir befinden uns damit in einem heiklen Bereich. Die Ernennung ordentlicher Professorinnen und Professoren durch die Regierung wurde übrigens anlässlich der Revision des Universitätsgesetzes 1996 von der Universität selber gewünscht, während der Gesetzgeber ursprünglich die Ernennung der ordentlichen Professorinnen und Professoren durch die Universität vorgesehen hatte.

3.2. Autonomie und Aufsicht

Die Hochschulen unterstehen als Trägerinnen öffentlicher Aufgaben in jeder organisationsrechtlichen Ausgestaltung und Rechtsform der staatlichen Aufsicht. Im Gegensatz zur Gemeindeaufsicht ist die Aufsicht über die Hochschulen rechtlich kaum geregelt und bildet juristisch weitgehend *terra incognita*. Im Rahmen ihrer Autonomie haben die Hochschulen das Recht, gewisse verbindliche Regelungen zu treffen. Soweit für diese Regelungsbereiche keine staatliche Genehmigung vorgesehen ist, ist der Staat grundsätzlich nur ermächtigt, eine Rechtskontrolle (Kontrolle der Vereinbarkeit und Vollständigkeit bezüglich der Anforderungen des übergeordneten Rechts) vorzunehmen. Ist eine Regelung indessen vom Staat zu genehmigen, kann der Staat grundsätzlich auch Eingriffe im Ermessensbereich vornehmen, sofern diese sachlich richtig und verhältnismässig sind.

Eine erst kürzlich abgeschlossene Studie der Erziehungsdirektion hat ergeben, dass nicht genehmigungspflichtige Erlasse der Hochschulen kaum bestehen. Die meisten Erlasse der Hochschulen bedürfen einer staatlichen Genehmigung. Zudem ergab die Studie, dass die Genehmigungsinstanz (Amt für Hochschulen, Erziehungsdirektion, Regierung) für analoge Erlasse je nach Hochschule unterschiedlich ist. Eine Vereinheitlichung und gleichzeitige Erweiterung der Rechtssatzungsbefugnis der Hochschulen wird von der Erziehungsdirektion im Rahmen der nächsten Gesetzesrevisionen angestrebt.

Im Bereich der Dienstaufsicht hat die genannte Studie der Erziehungsdirektion aufgezeigt, dass die Ernennung der ordentlichen Professorinnen und Professoren der Universität durch die Regierung (und damit die Unterstellung dieser Personalgruppe unter die direkte Dienstaufsicht der Regierung) in der Praxis erhebliche Schwierigkeiten mit sich bringt.

3.3. Autonomie und eigene Rechtspersönlichkeit

Organisationsrechtlich sind die Hochschulen des Kantons als öffentlich-rechtliche Anstalten mit eigener Rechtspersönlichkeit ausgestaltet. Die Bedeutung der eigenen Rechtspersönlichkeit wird in der Praxis aber oft überschätzt. So wird in den juristischen Lehrbüchern denn

auch allgemein anerkannt, dass je nach Ausgestaltung der Autonomie unselbständige öffentlich-rechtliche Anstalten wesentlich autonomer sein können als öffentlich-rechtliche Anstalten mit eigener Rechtspersönlichkeit. Im Weiteren ist der Konnex zwischen Rechtspersönlichkeit und Vermögensfähigkeit sowie Haftung noch weitgehend ungeklärt. Die Hochschulen des Kantons Bern können keine Liegenschaften erwerben und auch keine Mietverträge abschliessen, sofern sie diese nicht mit ihren Drittmitteln finanzieren.

3.4. Finanz-, Personal- und Organisationsautonomie: Hoffnungen und Realität

Die Hochschulen erhoffen sich bezüglich der Erhöhung ihrer Autonomie massgeblich eine Flexibilisierung bezüglich Finanzen, Organisation und Personal.

Finanziell bilden die ausserhalb eines Konkordats geführten Hochschulen Teil der Stammhausrechnung des Kantons. Dies bedeutet einerseits, dass die Hochschulen in das Finanzinformationssystem des Kantons eingebunden sind und einen zusätzlichen Verwaltungsaufwand leisten müssen, da dieses Finanzinformationssystem nicht mit jenem der gesamtschweizerischen Gremien (Kostenrechnungsmodell der Schweizerischen Universitätskonferenz und der Konferenz der Fachhochschulen) deckungsgleich ist. Weiter bedeutet diese Regelung, dass eine Konsequente Outputsteuerung im Sinne von NPM erschwert wird, da der Budgetierungs- und Rechnungslegungsprozess nicht mit dem Leistungsauftrag an die Hochschulen gekoppelt ist. Das erklärte System eines verbindlich erklärten Finanzplans mit Globalbudget wird durch die rechtliche Beibehaltung gewisser Ausgabenkompetenzen bei staatlichen Instanzen (Regierung, Grosse Rat) sowie durch die staatliche Praxis bei Sparmassnahmen (lineare Kürzungen im Budgetvollzug trotz Verbindlicherklärung des Finanzplans) faktisch unterlaufen. Ein mit dem Leistungsauftrag verknüpftes Beitragssystem würde sicher eine Verringerung des Verwaltungsaufwandes nach sich ziehen. Ob ein Staatsbeitragssystem indessen auch zu der von den Hochschulen erhofften Erhöhung der Planungssicherheit führen würde, bleibt fraglich. Die konkreten Erwartungen der Hochschulen bezüglich der Erhöhung ihrer Organisationsautonomie sind wohl unterschiedlich und weitgehend ungeklärt. Festzuhalten ist, dass schon die Kantonsverfassung vorschreibt, bei Trägern von öffentlichrechtlichen Aufgaben seien die Grundsätze der Organisation gesetzlich festzuschreiben.

Von einer Erhöhung der Personalautonomie erhoffen sich die Hochschulen eine massgebliche Flexibilisierung bei der Anstellung des Hochschulpersonals. Dies mag angezeigt sein, wenn es um die Gewinnung herausragender Persönlichkeiten für unsere Hochschulen geht.

Ausblick

Der Regierungsrat des Kantons Bern hat in seinen Regierungsrichtlinien 2006-2009 festgehalten, dass ihm eine hohe Qualität der Bildung ein besonders wichtiges Anliegen ist. Dies einerseits, weil Bildung zentrale Voraussetzung für die Selbstentfaltung und -entwicklung des Individuums ist und damit Voraussetzung für die Weiterentwicklung unserer Gesellschaft. Andererseits ist die Bildung für den Einzelnen und die Volkswirtschaft das Fundament für das wirtschaftliche Wohlergehen. Bildung ist und bleibt der wichtigste Rohstoff unseres Kantons. Bei der Verfolgung dieser Ziele sind die Hochschulen von zentraler Bedeutung.

Damit die Hochschulen des Kantons Bern auch in Zukunft ihre hohen Leistungen erbringen können, brauchen sie den nötigen Freiraum, um sich in einem sich verändernden Umfeld entwickeln zu können. Die Frage des Umfangs der Autonomie der Hochschulen ist die zentrale Frage, mit der ich mich seit meinem Amtsantritt im Bereich der Hochschulen auseinandersetze. Wenn ich jedoch in politischen Gremien von einem Ausbau der Autonomie der Hochschulen spreche, erlebe ich nicht nur Wohlwollen, sondern oft auch ernst zu nehmende Ängste: „Wenn wir schon Millionen-Beträge öffentlicher Gelder an die Hochschulen zahlen, so wollen wir auch mitreden können.“ So lautet ein oft gehörtes Argument. Ein Argument, das grundsätzlich durchaus richtig ist. Eine Einflussnahme der öffentlichen Hand auf die strategische Ausrichtung ihrer Hochschule ist grundsätzlich legitim. Nur muss sie dazu die richtigen Instrumente einsetzen.

Meines Erachtens brauchen wir eine erneuerte Debatte über die Autonomie der Hochschulen. Eine Debatte, die anerkennt, dass die Politik die strategische Ausrichtung der Universität mitbestimmen können muss. Und dazu auch die richtigen Instrumente braucht. Der Leistungsauftrag ist dazu an sich der richtige Ansatz. Wir müssen allerdings den Prozess verbessern, so dass die Politik auch wirklich echt Einfluss nehmen kann. Gleichzeitig sollten die politischen Behörden in den Personal- und Finanzfragen sowie in innerorganisatorischen Fragen der Universität nicht mehr im Detail mitentscheiden. Um diese Themen für alle kantonalen Hochschulen anzugehen, fand im Herbst 2006 ein erster Workshop mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus der Erziehungsdirektion und der Leitung der drei deutschsprachigen Hochschulen statt. Ein weiterer Workshop folgt im Frühjahr 2007. In rund einem Jahr sollten für mich als politisch Verantwortlicher die Grundlagen gelegt sein, um mit einem konkreten Projekt zur Veränderung der Gesetzgebung der Hochschulen starten zu können.

-
- [1] Während für die Steuerung und Autonomie der interkantonalen Hochschulen die entsprechenden Konkordate oder Verträge massgeblich sind - Loi du 8 septembre 2004 relative à l'adhésion du canton de Berne à la convention concernant la HE-ARC, au concordat intercantonal créant une Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) et à la convention intercantonale créant la Haute Ecole Spécialisée Santé-Social de Suisse romande (HES-S2) und Loi du 23 novembre 2000 concernant l'adhésion du canton de Berne au concordat intercantonal créant une Haute Ecole Pédagogique commune aux cantons de Berne, Jura et Neuchâtel (HEP-BEJUNE) - bestehen für die Universität Bern, die Berner Fachhochschule und die deutschsprachige Pädagogische Hochschule Bern Gesetze (Gesetz vom 5. September 1996 über die Universität Bern, UniG; BSG 436.11; Gesetz vom 19. Juni 2003 über die Berner Fachhochschule, FaG, BSG 435.411; Gesetz vom 8. September 2004 über die deutschsprachige Pädagogische Hochschule, PHG, BSG 436.91). Neben den Steuerungselementen in den gesetzlichen Grundlagen finden sich Steuerungselemente in der Bildungsstrategie der Erziehungsdirektion von 2005 sowie in den Leistungsaufträgen und Leistungsvereinbarungen für die Hochschulen.
- [2] Bis 2001 wurden die Lehrkräfte für den Kindergarten und die Primarstufe (inkl. Schulische Heilpädagogik) an acht staatlichen und zwei privaten Seminaren, die Sekundarlehrkräfte am SLA (Sekundarlehramt) bzw. BES (Brevet d'Enseignement secondaire) der Universität Bern und die Gymnasiallehrkräfte an der Abteilung für das Höhere Lehramt (AHL) der Universität Bern ausgebildet. Die Zentralstelle für Lehrerinnen- und Lehrerfortbildung (ZS LLFB), welche für die Weiterbildung der Lehrkräfte zuständig war, sowie das Medienzentrum Schulwarte Bern (MZSB), welches u.a. Bildungsmedien und Beratung für Lehrkräfte zur Verfügung stellt, waren als Abteilung des Amtes für Lehrerinnen-, Lehrer- und Erwachsenenbildung (ALLEB) der Erziehungsdirektion zugeordnet. Die seminaristische Lehrerbildung wurde am 1. September 2001 durch die tertiäre Lehrerinnen- und Lehrerbildung (LLB) abgelöst, welche der Universität angegliedert war. Es wurden die Studiengänge Vorschulstufe-2. Klasse Primarstufe, 3.-6. Klasse Primarstufe, Sekundarstufe I und Schulische Heilpädagogik sowie diverse Zusatzausbildungen für die seminaristisch ausgebildeten Lehrkräfte angeboten. Die Verwaltung der LLB wurde durch das Kantonale Sekretariat der Lehrerinnen- und Lehrerbildung (KS LLB) geführt. Geleitet wurde die LLB durch die Kantonale Konferenz der Lehrerinnen- und Lehrerbildung (KKLLB). Die Ausbildung der Gymnasiallehrer/innen (Sekundarstufe II) erfolgte nach wie vor an der AHL der Universität Bern. Ebenso stellten die ZS LLFB und das MZSB nach wie vor Abteilungen der Erziehungsdirektion dar. Die heutige Organisationsform erfolgte gestützt auf die Motion Santschi.
- [3] Der Ruf nach Erhöhung der Autonomie der Universitäten wird auch gesamtschweizerisch im Jahr 2001 laut. An der Salamanca-Konferenz der europäischen Hochschulen werden in diesem Jahr Grundsätze zu einer „Autonomie mit Rechenschaftspflicht“ festgelegt. Die Universitäten sollten gemäss diesen Grundsätzen die Möglichkeit haben, „ihre Strategien festzulegen, die Prioritäten in Forschung und Lehre zu setzen, ihre Mittel zuzuteilen, ihre Studienpläne zu erstellen und ihre Kriterien für die Aufnahme von Studenten und Dozenten zu bestimmen“ sowie zu diesem Zweck über „die notwendige Freiheit des Managements, leichte und unterstützende Regulierungen und eine faire Finanzierung verfügen“.
- [4] Regierungsratsbeschluss 0994/1995 vom 12. April 1995.
- [5] Regierungsratsbeschluss 2295/1998 vom 21. Oktober.
- [6] Regierungsratsbeschluss 1834/2005 vom 1. Juni 2005.
- [7] Vgl. Leistungsauftrag für die Universität Bern (Regierungsratsbeschluss 1133 vom 26. Mai 2006) und Leistungsauftrag für die Berner Fachhochschule (Regierungsratsbeschluss 2286 vom 20. Dezember 2006).
- [8] Und damit sechs Jahre vor dem Bund (Bundesverfassung von 1999, Artikel 20). Freilich war die Wissenschaftsfreiheit schon lange vorher als ungeschriebenes Grundrecht anerkannt.
- [9] Vgl. dazu Peter Kottusch, Zur neuesten Entwicklung des schweizerischen Hochschulorganisationsrechts, in: Wissenschaftsrecht, Band 32 (1999), S. 318 (mit Verweisen).

Zur Autonomie einer modernen Universität

Antonio Loprieno

Es hat sich in den letzten Jahren an den europäischen Universitäten ein intellektueller und politischer Diskurs entwickelt, der den Begriff der „Autonomie“ einer Universität als Gegenstand hat. Die meisten Stimmen, die aus den Reihen der Universität kommen, befürworten und beteuern den Wunsch nach Eigenständigkeit. Viele Aussenstehende erkennen hingegen in der Autonomie der Universität die Gefahr einer Einschränkung der Verbindung zwischen den Institutionen der höheren Bildung und der Zivilgesellschaft, die sie trägt und auch eine bestimmte Leistung von ihnen erwartet. Soll die Universität – wie viele andere Institutionen unserer Gesellschaft – vom politischen Entscheidungswillen bestimmt und gesteuert werden, oder soll sie vielmehr das Ideal einer von den momentanen sozialen Gegebenheiten unabhängigen Forschung und Lehre verwirklichen?

Bei dieser Diskussion wird oft übersehen, dass das Konzept einer autonomen Universität keineswegs eindeutig definiert ist. Unter dem Gebot der „Autonomie“ stellen sich verschiedene *stakeholders* ganz unterschiedliche Prämissen und Realitäten des akademischen Lebens vor. Auch bleibt oft ungeklärt, ob sich die – je nach akademisch-politischer Gesinnung gewünschte oder befürchtete – Autonomie der Universität auf die akademischen Strukturen, auf die administrativen Abläufe oder auf die intellektuellen Inhalte des universitären Betriebes beziehen soll. In diesen Zeilen möchte ich das konkrete Beispiel der Universität Basel als Paradigma für die breite Palette an Optionen in Betracht ziehen, die sich durch eine Entscheidung zugunsten einer autonomen Universität ergeben, und zugleich die Probleme aufzeigen, mit denen sich die Verwendung dieses Begriffes konfrontiert sieht.

Die autonome Universität Basel

Die Universität Basel wurde 1996 in die „Autonomie“ entlassen. Darunter versteht man in Basel eine administrative und finanzpolitische Entwicklung: War die Universität bis 1996 eine vollständig in das Budget des Erziehungsdepartements des Kantons Basel-Stadt integrierte Einheit, so ist sie seitdem eine eigenständige Struktur, die nunmehr (seit dem 1. April 2007) von zwei Kantonen getragen wird, die über ihr Budget autonom verfügt und über die ein politisch gewählter Universitätsrat die Aufsicht ausübt. Gewiss hat dieser strukturelle Schritt in die finanzielle Autonomie eine Emanzipierung von der direkten politischen

Bestimmung der Ausrichtung der Universität Basel geführt. Er hat auch – direkt oder indirekt – eine graduelle Professionalisierung der Führungsstrukturen und der Entscheidungsabläufe bewirkt sowie einen strategischen Gestaltungsspielraum ermöglicht, der die globale Fähigkeit der Institution, sich nach eigenständig bestimmten Kriterien zu steuern, dramatisch erhöht hat. Aber diese *institutionelle* Autonomie geht auch mit einer gewissen Einschränkung der *individuellen* Autonomie ihrer akademischen Einheiten einher. Was früher aufgrund der persönlichen Wahrnehmung von Exzellenz in direkter Verhandlung mit dem Regierungsrat möglich war – die Erhöhung eines Betriebsbudgets, die Gewährung einer zusätzlichen Assistenz, die Unterstützung eines Forschungsvorhabens – wird jetzt von der Universitätsleitung, und nicht von der politischen Instanz, aufgrund der Berücksichtigung gesamtuniversitärer Prioritäten entschieden. Das führt institutionelle Transparenz, aber auch administrative Belastung herbei. Es ist deshalb nicht unüblich, Professorinnen und Professoren zu treffen, die sich nach der alten Ordnung sehnen und die Universitätsleitung als Wasserkopf einschätzen. Im systematischen Sinne könnte man den Unterschied vielleicht so formulieren: Die Autonomie der Universität hat den „aristokratischen“ Duktus des Universitätsführungs durch einen „repräsentativen“ Modus ersetzt, der in seiner Essenz zwar demokratischer, aber wie alles Demokratische auch vergleichsweise aufwändig – weil dem Gebot der Berechenbarkeit unterstellt – ist.

Das ist möglicherweise der Kern der Herausforderung, welcher eine moderne autonome Universität begegnet: Wie kann man die Vorteile, die die Universität in ihrer Gesamtheit vom emanzipatorischen Schritt in die Autonomie ableitet, auch den Mitgliedern der akademischen Republik plausibel erscheinen lassen? Oder müssen sich Universitätsleitungen mit der einfachen Feststellung des Widerspruches zufrieden geben, der durch die Dialektik zwischen kollektivem Entscheidungspotenzial auf der einen Seite und subjektivem Handlungsspielraum auf der anderen Seite entsteht? Ist die Eigenständigkeit der Institution gegenüber der Freiheit der Forschenden und Lehrenden prioritär?

Autonomie vs. Freiheit

Überhaupt sind „Autonomie“ und „Freiheit“ zwei nicht ganz symmetrische Begriffe, wenn sie auf das Wesen der Universität bezogen werden. Ist der „Autonomie“ der Universität ein potenzieller Gegensatz zwischen dem institutionellen und dem individuellen Interesse eingeschrieben, so bewegt sich auch die akademische „Freiheit“ in einem komplexen Spannungsfeld von sozialer Erwartung und persönlicher Neigung, mit dem sich unsere

akademische Kultur zusehends auseinandersetzt. Die „Freiheit von Lehre und Forschung“ wird häufig als oberstes Gebot beschworen, ohne sich ihres wichtigen, aber auch problematischen Status im Zuge der Autonomie der Universität bewusst zu werden. Denn eine autonome Bildungsinstitution ist auch eine, die öffentlich über ihre Entscheidungen Rechenschaft ablegen muss: Hat die Universität richtig gehandelt, als sie ein bestimmtes, in der Öffentlichkeit kritisiertes Forschungsprojekt finanziert hat? Von solchen Entscheidungen kann nicht nur die Wahrnehmung, sondern sogar die finanzielle Unterstützung der autonomen Universität in den politischen Gremien abhängig gemacht werden. Hat deshalb angesichts der öffentlichen Relevanz ihrer strategischen Entscheidungen die Universitätsleitung das Recht, in die Gestaltung des Forschungs- und Lehrportfolios der Universität direkt einzugreifen? Sind allfällige Auflagen, welche die Universitätsleitung den Lehrenden und Forschenden macht, im Lichte der Notwendigkeit der Selbstpräsentation und -behauptung der Universität im öffentlichen Diskurs legitim?

Bei aller Vorsicht, die man in der Behandlung dieser komplexen Thematik walten lassen muss, meine ich, dass die Antwort auf die oben gestellte Frage positiv ausfallen soll. Autonomie der Universität impliziert auch Autonomie der strategischen Steuerung, ja sogar Schutz der Autonomie der universitären Forschung und Lehre vor den Gefahren einer externen Inanspruchnahme der Grundlagenforschung. Damit die Universität autonom bleibt, sollten ihre Mitglieder bereit sein, auf die „absolute“ Freiheit der einzelnen Forschenden zugunsten der „gelenkten“ Freiheit einer universitären Forschungspolitik zu verzichten. Die Brisanz dieser Abweichung von einem idealen Freiheitsbegriff ist mir sehr bewusst. Diese Bereitschaft, den Primat der institutionellen Forschungspolitik anzuerkennen, kann auf keinen Fall erzwungen werden. Sie ist jedoch inhärenter Bestandteil jenes Paradigmenwechsels, der zur Entwicklung der modernen (auch europäischen) Universität insbesondere nach der Implementierung der so genannten Bologna-Reform führt. Diese moderne, autonome Universität wahrt das Gleichgewicht zwischen der wissenschaftlichen Auszeichnung, die immer *individuell* ist, und der wissenschaftspolitischen Profilierung, die dem *institutionellen* Anliegen entspricht.

Autonomie vs. Unabhängigkeit

An dieser Stelle sollten wir auch den soziokulturellen Rahmen der viel beschworenen institutionellen Autonomie etwas genauer untersuchen. Zunächst eine Feststellung: die ideale Universität ist autonom, aber nicht unabhängig. Als überaus wichtige Komponente unserer

Zivilgesellschaft ist die *autonome* Universität nämlich alles andere als *unabhängig*: Durch ihre Forschungs- und Lehrtätigkeit ist sie in die Meinungsbildung, in die Entscheidungsprozesse und in die Entwicklung der Zivilgesellschaft unmittelbar eingebunden. Diese Einbindung dokumentiert etwa an der Universität Basel – nach der Erweiterung der Trägerschaft auf den Kanton Basel-Landschaft – der so genannte Leistungsauftrag zwischen den Kantonen und der Universität. Darin werden die erwarteten Leistungen der Universität während einer drei- oder vierjährigen Periode fixiert. Diese Leistungen sind anhand eindeutig formulierter Indikatoren auch messbar, was wiederum eine Form von Controlling seitens der Parlamente und der Regierungen voraussetzt. Die verhandelte (aber nicht verhandelbare) Abhängigkeit der Universität von den politischen Entscheidungsprozessen schränkt keineswegs – so meine ich – ihre Autonomie ein. Im Gegenteil: sie erlaubt der Universität, ihren eigenen, autonom erarbeiteten strategischen Optionen verbindlichen Charakter zu verleihen.

Wichtig ist jedoch, dass die Abhängigkeit der Universität vom politischen und sozialen Umfeld, in dem sie operiert, nicht in politische Willkür ausartet. Gerade im Sinne ihrer Autonomie muss die Universität über eine mittelfristige Planungssicherheit verfügen, ohne die ihre Gestaltung von denselben, stets wechselnden Gegebenheiten getrieben würde, wie das in der Zeit vor der Entlassung in die Autonomie der Fall war. Mit anderen Worten: Eine idealtypische *unabhängige* Universität würde möglicherweise an Autonomie verlieren, weil sie nicht mehr imstande wäre, durch ihre wissenschaftliche Tätigkeit gesellschaftliche Anliegen zu thematisieren und auf sie einzuwirken.

Im Übrigen ist eine *unabhängige* Universität womöglich eine intellektuelle Fiktion. Eine solche hat es auf dem europäischen Festland, mit seiner Tradition staatlicher Bildungsinstitutionen, historisch nie gegeben, und auch im Falle angelsächsischer Modelle wie Oxford, Cambridge, Harvard oder Yale muss man sich fragen, inwieweit neben (oder gerade wegen) ihrer vollkommenen finanziellen Eigenständigkeit diese Institutionen eine soziale Wirkung erzielt haben und weiterhin erzielen, welche sie von den besonderen Erwartungen in ihrer jeweiligen Gesellschaft wiederum stärker abhängig macht, als dies im kontinentalen europäischen Kontext geschieht.

„Staatlich“ oder „privat“ gesteuerte Autonomie?

Das Beispiel der namhaften angelsächsischen Universitäten ist sehr geeignet, um eine andere Thematik zu erörtern, die häufig im Zusammenhang mit der Frage der universitären Autonomie aufgeworfen wird. Die direkte Beteiligung des privaten Sektors – in Form von gestifteten Professuren, Forschungsaufträgen oder Mäzenatentum – an der universitären Profilbildung halte ich für eine sehr positive Entwicklung der modernen Hochschullandschaft. Die Universität Basel bezieht ungefähr die Hälfte ihres jährlichen Budgets von den Trägerkantonen (welche allerdings, durch die Wahl des Universitätsrates, die strategische Ausrichtung der Universität insgesamt bestimmen); ein Viertel kommt von anderen staatlichen Quellen (Grundbeiträge des Bundes aufgrund des Universitätsförderungsgesetz sowie IUV-Beiträge seitens der nicht-universitären Kantone); ein Viertel besteht aus Mitteln des Schweizerischen Nationalfonds bzw. des privaten Sektors. Gerade diese letzte Komponente ist ein Zeichen der intellektuellen Mobilität der Universität an der Schnittstelle mit der Wirtschaft und wegen der Impulse, die von dieser Schnittstelle erwartet werden können, ganz besonders wichtig und willkommen.

Häufig wird jedoch in universitären Kreisen zu einer gewissen Vorsicht gegenüber einem allzu starken Engagement des privaten Sektors aufgerufen, und zwar wegen des befürchteten Verlustes an Autonomie in der Grundlagenforschung, der mit diesem privaten Einsatz einhergehe. Dieser Skepsis würde ich entgegenhalten, dass es sich überhaupt nicht eindeutig feststellen lässt, ob die Intervention des staatlichen Sektors, die durch die kantonale oder eidgenössische Trägerschaft einer Universität auf der Basis von Leistungsaufträgen geregelt ist, eine geringere „Einmischung“ in den Gestaltungsspielraum der Forschung an einer Universität garantiert, als dies bei privaten *stakeholders* der Fall ist. Ich würde die These aufstellen, dass die Möglichkeit einer übertriebenen Fremdbestimmung universitärer Entscheidungen in beiden Szenarien gleichermaßen gegeben ist. Es liegt allein an der autonomen Universität, Mechanismen der Qualitätssicherung zu entwickeln, welche die wissenschaftliche Autonomie aller Forschenden und Lehrenden, unabhängig vom Modus der Finanzierung ihrer Stelle, schützt und bewahrt.

Universitätsleitung und Autonomie

Zum Schluss möchte ich auf die sehr komplexe Stellung der Universitätsleitung in der zeitgenössischen Debatte um die autonome Universität kurz hinweisen. Im letzten halben Jahr sind ein Drittel der Rektoren oder Präsidenten Schweizer Universitäten unter massiven Druck

geraten. Aufgrund ihrer problematischen Verortung an der Schnittstelle zwischen akademischen und politischen Entscheidungen sind einige von ihnen mehr oder weniger spontan gegangen, andere sind regelrecht gegangen worden, andere haben sich wiederum ihrer politischen Unterstützung explizit vergewissern müssen. Diese Bilanz zeigt eindrücklich, dass die Stelle – und die Stellung – eines Universitätsrektors in unserer gemeinsamen Kultur einem Paradigmenwechsel ausgesetzt ist, der für vielfältige, aber auch sehr diffuse Erwartungen an dieses Amt sorgt.

Dieser Paradigmenwechsel hat letzten Endes auch mit der Frage der Autonomie der Universität zu tun. Ist der Leiter einer autonomen Universität ein *Chief Executive Officer*, der dem Verwaltungsrat – wie auch immer dieses Konstrukt in der Praxis heissen mag – Bericht erstattet, oder ist er ein *primus inter pares*, der den gemeinsamen Willen der Akademie verkörpert und vermittelt? Die Antwort auf diese Frage kann nur lauten: Beides. Im Sinne der Autonomie der universitären *Entscheidungen* ist er ein CEO, der die operative Leitung in der Umsetzung strategischer Vorgaben übernimmt. Im Sinne der Autonomie der universitären *Entscheidungsfindung* ist er hingegen die Stimme einer immer noch „aristokratisch“ denkenden Universitätsgemeinschaft, in der nicht alles, aber mit Sicherheit vieles auf Konsens beruht. An diesem Spannungsfeld zwischen Entscheidungsfindung und Entscheidung misst sich auch der Erfolg der Leitung einer autonomen Universität. Denn das einzige Kapital, das den Rektor eines so komplexen Konstruktes legitimiert und über das er verfügen muss, um das Gleichgewicht zwischen politischen Erwartungen und akademischen Ansprüchen zu wahren, ist nicht die ihm anvertraute Macht, sondern das ihm geschenkte Vertrauen.

Bei all ihren Widersprüchen ist die autonome Universität ein Juwel unserer Kultur, das wir Akademikerinnen und Akademiker aufgerufen sind, mit Sorgfalt zu pflegen. Wir sollten dies nicht nur deshalb tun, weil uns dieses Konstrukt die besten Voraussetzungen für produktive Forschung und erfolgreiche Lehre schafft, sondern auch deshalb, weil die autonome Universität an sich – auch als Forschungsgegenstand – ein sehr interessantes soziales Gebilde darstellt. Und was einfach interessant ist, soll uns auch einfach bewegen.

Autonomie als Grundlage der Wissenschaftsorganisation

Hans Weder

Mit Inkrafttreten des neuen Universitätsgesetzes am 1. Oktober 1998 wurde die Universität Zürich eine öffentlich-rechtliche Anstalt des Kantons Zürich mit eigener Rechtspersönlichkeit. Paragraph 1 des Universitätsgesetzes hält fest: „Die Universität plant, regelt und führt ihre Angelegenheiten im Rahmen von Verfassung und Gesetz selbständig.“

Diese vom Zürcher Stimmvolk eingeführte Neuerung war ganz im Sinne der Universität. Zum einen ermöglicht der Autonomiestatus einen Abbau von Bürokratie durch Förderung der Eigenverantwortung. Wichtiger scheint aber ein zweiter Punkt: Die Autonomie ist für eine Universität eine adäquate, dem Prozess der Wissenschaft entsprechende Organisationsform. Denn Wissenschaft ist weitgehend ein autonomer, selbstorganisierter Vorgang mit einer ausgeprägten *Bottom-up*-Dynamik. Eingriffe „von oben“, seien sie politisch, gesellschaftlich oder administrativ motiviert, müssen sehr behutsam erfolgen - sonst gefährden sie die Sachbezogenheit der Wissenschaft und verderben deren Qualität.

Wenn die Autonomie also Freiheiten gewährt, die für die Wissenschaft wesentlich sind, so verpflichtet sie die Universitäten im Gegenzug dazu, auch tatsächlich Verantwortung zu übernehmen und sich selbst auf zweckmässige und transparente Weise zu organisieren. Was heisst das?

1. Es müssen taugliche *Instrumente der Selbstorganisation* entwickelt, eigene Governance-Kapazitäten aufgebaut und kultiviert werden. Die Universität Zürich hat sich dieser Aufgabe gestellt und in den vergangenen Jahren Führungsstrukturen geschaffen, die den Anforderungen der Autonomie entsprechen:

- Erarbeitung geeigneter Regelungen - nicht um die Universität in ein normierendes Korsett zu zwängen, sondern um Handlungsspielräume für verantwortungsvolle Führung zu eröffnen. Grundsätzlich gilt: Die übergeordnete Ebene legt den Rahmen fest, in dem sich die untergeordnete Ebene autonom bewegen kann. Damit ist die Voraussetzung für eine der Wissenschaft angemessene Steuerung auf allen Ebenen geschaffen.

- Aufbau effizienter Entscheidungsmechanismen: Die Universitätsleitung hat ihr Beschlussverfahren standardisiert und Vorkehrungen für eine effiziente Umsetzung von Entscheidungen getroffen, unter anderem durch die Einrichtung von Koordinationsgremien und die Formalisierung des Informationsflusses.
- Etablierung einer konsequenten strategischen Planung, welche die *Bottom-up*-Impulse der Universität in ein sinnvolles Verhältnis mit den nötigen *Top-down*-Entscheidungen bringt.

2. Die autonome Universität muss bereit und in der Lage sein, öffentlich *Rechenschaft abzulegen* über ihre Kosten und Leistungen. Damit die Öffentlichkeit die Universität beaufsichtigen kann, muss sie über deren Tätigkeit ausreichend informiert sein. Der Zürcher Universitätsrat, der durch das neue Universitätsgesetz ins Leben gerufen wurde, erfüllt diese Voraussetzung. Er ist strategisches Führungs- und Aufsichtsorgan der Universität und vertritt die Interessen der Öffentlichkeit. Der wichtigste Träger der Universität, der Kanton Zürich, der fast die Hälfte des universitären Budgets in Form eines Globalbeitrags zur Verfügung stellt, delegiert seine Führungs- und Aufsichtskompetenzen über den Kantonsrat an den Universitätsrat. Damit ist die Grundlage für ein System der *Checks and Balances* zwischen Parlament, Verwaltungsrat (Universitätsrat) und Geschäftsleitung (Universitätsleitung) geschaffen.

Eine wichtige Voraussetzung der Planung wie der Rechenschaftsablage besteht darin, dass die Universität ihre eigenen Leistungen genau kennt - dass sie Verbesserungspotenziale identifizieren, aber auch selbstbewusst auf Spitzenleistungen verweisen kann. In den Jahren 2000/01 wurde in Zürich eine professionelle Evaluationsstelle eingerichtet, die von der Universitätsleitung unabhängig und direkt dem Universitätsrat verantwortlich ist. Diese Stelle evaluiert sukzessive alle akademischen und administrativen Einheiten der Universität. Ziel ist einerseits die permanente Verbesserung der Selbstorganisation, andererseits die fundierte Selbsterkenntnis. Die Evaluation wird als *informed peer review* gestaltet; das heisst, der Selbstwahrnehmung der Einheiten wird eine externe Perspektive gegenübergestellt. Solche Evaluationen objektivieren den Vergleich der verschiedenen Einheiten, stärken die Strategiefähigkeit und schaffen formelle Gelegenheiten, um Optimierungsprozesse zu vereinbaren. Sie bilden darüber hinaus eine glaubwürdige Grundlage für die Berichterstattung zuhanden der Trägerschaft. Wie alle Einheiten der Universität Zürich stellt sich auch die Universitätsleitung der periodischen Evaluation.

3. Wenn Autonomie eine wissenschaftsadäquate Organisationsform darstellt, darf sie sich nicht nur auf das Verhältnis zwischen Trägerschaft und Universität beziehen; sie muss vielmehr auch *innerhalb* der Universität zum Tragen kommen. Hier ist es die so genannte Basis (Professorenschaft, Forschende), die am meisten vom Kerngeschäft versteht. Wo immer möglich, sollte diese kompetente Basis die Entscheidungen fällen. Entscheidungskompetenz muss auf allen Ebenen möglichst nahe an die Sachkompetenz geführt werden. Allerdings führt Sachkompetenz nicht notwendigerweise zur Sachgerechtigkeit; Eigeninteressen stören bisweilen die Sachgerechtigkeit. Deshalb müssen bestimmte Entscheide an die nächst höhere Ebene delegiert werden. Daraus ergibt sich ein dialogischer, partizipativer Führungsstil, welcher der Überzeugungsarbeit verpflichtet ist, so dass jedes Geschäft unter Einbezug aller wesentlichen Argumente entschieden wird.

Eine Kehrseite der Autonomie sei nicht verschwiegen: Das autonome Subjekt wird in die Pflicht genommen, und zwar so, dass zusätzliche Arbeit anfällt. Was in einem zentralistischen Bezugssystem von übergeordneten Bürokraten erledigt wird, obliegt unter dem Regime der Autonomie jedem Einzelnen. Namentlich die ständige Berichterstattung über Geleistetes und Geplantes nimmt viel Zeit in Anspruch - Zeit, die dann in Forschung und Lehre fehlt. Die bildungspolitische Diskussion der Zukunft wird folglich nicht nur danach zu fragen haben, welche Formen der Autonomie für wissenschaftliche Institutionen sinnvoll sind. Sie wird auch danach fragen müssen, welche Formen der Autonomie für den einzelnen Wissenschaftler, die einzelne Wissenschaftlerin zu bewältigen sind.

Die letzte Bastion der Freiheit?

Beda Stadler

Es gäbe viel aufzuarbeiten, weshalb eine Universität einen hohen Grad an Autonomie aufweisen sollte. Ich versuche lieber eine pointierte Darstellung, wie die Universität einem Universitätsangehörigen vorkommen mag, in der Hoffnung, die Geister scheiden sich darüber, wie unsere Universitäten aussehen dürfen. Was bringt einen jungen Menschen dazu eine Uni-Karriere anzustreben? Was macht den Reiz der Alma Mater aus, diesem schwerfälligen Apparat, von dem ein Student sicher nicht weiss, wie er funktioniert? Die Universität, ein locker geführter Verband von Einheiten, die (wenn sie funktionieren) nach dem Prinzip einer römischen Legion geführt werden: vorne ein *Centurio* und darunter nie mehr als hundert Leute. Eine persönliche Hass-Liebe zur Universität soll im Vordergrund stehen bei der Frage, ob es überhaupt noch Autonomie an der Universität gibt. Eine nicht repräsentative Umfrage meinerseits nach dem Grund, weshalb Kollegen noch an der Universität und nicht längst abgesprungen sind, weist darauf, dass meist romantische Vorstellungen der Grund sind. Die verknöcherte Alma Mater lockt also mit der vermeintlichen Freiheit. Ich kann hier nur ein verzerrtes Bild aus Sicht eines Naturwissenschaftlers wiedergeben. Auch ich bin nämlich dem romantischen Bild verfallen, die Freiheit hinter dem Zaun meiner eigenen Fakultät müsse noch grenzenloser sein! Ich argwöhne, Kollegen aus der theologischen Fakultät singen Morgens im Büro immer noch „*Gaudeamus igitur*“. Meine Sicht auf andere Fakultäten ist aber auch geprägt von einem Witz der an der medizinischen Fakultät kursiert. Trifft man am Ende des Semesters einen Kollegen aus einer anderen Fakultät, so kann es vorkommen, dass dieser einem die Hand reicht mit der Bemerkung: „Also, wir sehen uns dann wieder zu Beginn des nächsten Semesters.“ Soviel zu meiner Objektivität.

Corporate Design

Umgekehrt könnten wir uns auch überlegen, wie wir uns selber darstellen. Wie stellt sich eine Universität dar, oder wie wird sie vom Steuerzahler wahrgenommen? Haben wir ein *Corporate Design* von dem man sogleich ableitet, dass wir autonom sind? Gibt es zum Beispiel in der Schweiz Universitätsstädte, oder ist unsere erlangte Autonomie nicht bereits die Position einer Randgruppe? In keiner Schweizer Stadt gibt es meines Wissens ein Warenhaus, das T-Shirts mit dem Uni-Logo verkauft, so wie man dies in amerikanischen

Städten antrifft. Dort ist man noch stolz, eine Universität zu haben, der ein Grossteil der Jugendlichen angehört.

Bei uns ist das *Corporate Design* einer Universität durch das Hauptgebäude oder durch Selbstverständlichkeit geprägt. Die Autonomie der Universitäten scheint aber vor allem dadurch eingeschränkt, dass man im Staatssekretariat der Meinung ist, es gäbe zu viele Universitäten in der Schweiz. Es sind ja nicht nur Politiker, die uns ständig vorrechnen, man könnte die eine oder andere Universität bedenkenlos streichen. Die Selbstverständlichkeit und die Autonomie waren in der Vergangenheit derart gross, dass Universitäten auch nicht beweisen mussten, besser oder schlechter als die anderen nationalen Institutionen zu sein. Selbst wenn die eine Uni wirklich heraus stach, so haben die beschränkten Platzverhältnisse natürlicherweise zu einer Umverteilung der Studenten geführt, auch wenn man den Numerus Clausus der Ordnung halber eingeführt hat. Neu ist, dass bei den traditionellen Universitäten Neid auf die nationalen Institutionen aufkommt: Die beiden Eidgenössischen technischen Hochschulen werden von der Mutter Helvetia besser genährt, haben mehr Freiheiten, weniger Verpflichtungen, mehr Geld und eine klarere Führung mit dem Resultat, dass man sie mehr liebt, und dass sie im Ranking in der Folge oben ausschwingen. Der alte Geist der Centurionen lebt aber auch in den nationalen Institutionen, und dort muss ab und zu ein Cäsar dran glauben, wenn er die Alma Mater wie eine Firma führen will. Um es auf den Punkt zu bringen: Es scheint, das föderalistische System ist der Autonomie nicht besonders hold. Paradoxerweise haben nämlich die nationalen Ausbildungsstätten, obwohl nur von einem Geldgeber abhängig, eine grössere Autonomie erlangt. Diese zentralistischen Bestrebungen werden letztlich dazu führen, dass man das Staatssekretariat und den ETH-Rat fusioniert. Die Rest-Autonomie der Universitäten würde dann vollends zum Spielball der Kantone.

Der Ruf der Freiheit

Für die Autonomie der traditionellen Universitäten sieht es also nicht mehr rosig aus. Wie verhält es sich aber mit der persönlichen Autonomie, der Freiheit der Dozenten an den Universitäten? Die erste Ernüchterung kommt spätestens bei der Berufung zum Professor. Wer es bis dahin nicht realisiert hat, dass ein Universitätsdozent drei Beine benötigt, sieht sich mit einem vorzeitigen Ende der Karriere konfrontiert. Jeder Kandidat muss dann seine eigenen drei Beine ordnen. Was wird nun am meisten zählen? Ist es die Forschung, die Dienstleistung oder die Lehre? Wie soll man diese drei Beine am vorteilhaftesten enthaaren? Erhält man einen Ruf an eine Universität, hat man mit einem der Beine besonders Glück gehabt. Nur, Rufe an eine Universität werden immer seltener. Das erniedrigende Prozedere

einer Berufung ist heute Standard. Oft ist es ein Umverteilungskampf, eine Suche nach mehr Freiheit und Autonomie der angrenzenden Fachgebiete. Es ist wahrscheinlich auch die erste kalte Dusche, die den zukünftigen Ordinarius argwöhnen lässt, wie gross die persönliche Freiheit an der Universität effektiv noch ist. Erst als Fakultätsmitglied wird einem später nochmals vor Augen geführt, dass bereits damals jemand anders am Drücker war. Einige der kantonalen Regierungen lassen bei der Berufung nicht einmal Einer- oder Zweivorschläge zu. Wie sagt man so schön: Wes' Brot ich ess, des' Lied ich sing!

Die Freiheit der Lehre

Betrachten wir die Lehre etwas näher. Sitzt man beispielsweise in einer Kommission, welche die Lehre reorganisiert, kann man seine blauen Wunder erleben. Es kann vorkommen, dass ein Kollege sich beschwert, weil man ihm zu viel Lehre aufbürdet. Solche Kollegen kann man provozieren, indem man spitz bemerkt, die Universität sei eine Schule. Die Selbstverständlichkeit der Lehre haftet einem Kindergarten an, auch der Primarschule. Beim Gymnasium ist es schon nicht mehr so klar, ob es sich bei der Anstalt noch um eine Schule oder um einen Ort der Selbstverwirklichung handelt.

Forscher mit einem langen Forscherbein betrachten die Lehre daher oft als ein notwendiges Übel. Dabei muss es zwingend ein Nachteil für den Universitätsdozenten sein, dass er keine pädagogische Ausbildung besitzt. Zumindest ich habe es noch nie erlebt, dass ein Ordinarius gewählt wurde, bloss weil er pädagogisch geschult war. Der Universitätsdozent holt seine Legitimierung über die Forschung, und das ist gut so. Nur haben wir damit ein Problem bei den Studenten. Diese lieben die Dozenten, welche Skripten verteilen, kurze Traktate mit Stichwortartigem Inhalt bar jeglicher Forschung. Aus diesem Grunde werden an den meisten Universitäten die grausten Mäuse zum „*Teacher of the Year*“ gewählt. Streicheleinheiten zählen mehr als intellektuelle Höhenflüge.

Dabei wäre doch geradezu die Lehre eine Bastion für die persönliche Freiheit, wenn man sie nicht als eine Pflichtübung betrachtet. Ein Dozent war einst Fachvertreter, konnte eine Schule gründen, und basierend auf seiner Forschung durfte er die künftigen Lehrinhalte definieren. Ist dem noch so oder haben Bologna-Reform und Standardlehrbücher auch diese Freiheit gekappt? Vorbei sind die Zeiten, wo die Ordinarien am Vorabend der Vorlesung am Fotokopierer mit Schere und Tipp-Ex gefuchelt haben, um am nächsten Tag ein paar Prokifolien aufzulegen. Obwohl die Freiheit der Lehre also abgenommen hat, nahm aber wahrscheinlich die Qualität der Lehre zu. Microsoft hat mit PowerPoint sozusagen die Transparenz gefördert, weil heute keine Transparent-Folien mehr verwendet werden.

Zumindest an meiner Fakultät müssen sämtliche Vorlesungsunterlagen vor der Vorlesung auf dem Netz für jeden Studenten als Download erhältlich sein. Das hat zu einer eindeutigen Qualitätssteigerung geführt, weil natürlich auch Dozenten diese Folien herunterladen können und somit publik wurde, über was der Kollege eigentlich spricht.

Die Bologna-Reform konnte man anfänglich gut verkaufen, weil die Uridee, die Freizügigkeit der Studenten europaweit zu ermöglichen, attraktiv schien. Was von dieser Idee letztlich übrig bleiben wird, ist hingegen nicht klar. Ganz sicher wurden die Studenten aber zu Kreditjägern. Es entstand ein neuer Wald von Bachelor- und Master-Lehrgängen, bei denen die Kreditpunkte so dicht vergeben werden, dass auch hier die grosse Freiheit leidet und eine neue Verschulung der Universitäten entsteht. Ironischerweise sind die Studenten sogar dankbar, dass sie am Gängelband durch die Vorlesungssäle dirigiert werden. Betrachte ich hingegen die heutigen Dozenten, kommt das Gefühl auf, einige davon könnten zu den grössten Vorlesungsschwänzern gehört haben. Das könnte dafür sprechen, dass früher die Freiheit der Lehre tatsächlich grösser war und dass andere Eigenschaften als das pflichtbewusste Abholen von Kreditpunkten eine Universitätskarriere fördern?

Wer sind die Belehrten?

Bleiben wir weiter bei der Lehre, diesmal aus Sicht der Lehr-Opfer. Ist es wirklich so trivial, dass die Universität bloss eine Schule ist, somit die Studenten das primäre Opfer sind, denen unser Wissen vermittelt werden soll? Sicher nicht, gibt es doch Kollegen, die einen beträchtlichen Teil ihrer Zeit damit verbringen, Gutachten zu verfassen, wissenschaftliche oder andere Begutachtungen, bei denen man im Prinzip einen Rotstift in der Hand hält. Die zu beurteilenden Arbeiten stammen aber meist nicht von Studenten. Also sind es nicht nur die Studenten, sondern es ist, im abgegriffenen Sinn des Wortes, die Öffentlichkeit, die belehrt wird.

Den öffentlichen Lehr-Auftrag nehmen viele Kollegen nicht besonders ernst. Das ist verständlich, meist steht davon nichts im Pflichtenheft. Jeder Dozent der sich an die Öffentlichkeit wagt, muss zuerst mal die Angst vor der Kollegenschelte ablegen. Wenn er dann noch den Mut hat, nicht professoral aufzutreten, wird er häufig den Satz hören: „Mein lieber Herr Kollege, so einfach ist es nicht“. Trotzdem zeigt sich genau auf diesem Gebiet, dass die Universität eine letzte Bastion der Freiheit ist.

Gibt es einen anderen Beruf, der einem erlaubt, in der Öffentlichkeit seine ureigene persönliche Meinung zu artikulieren? Nicht einmal Politiker wagen so etwas! Selbst der Präsident eines Aufsichtsrates würde sich hüten, persönlichen Klartext zu reden. In der

Zwischenzeit wird bei öffentlichen Institutionen (was für ein Widerspruch!) die öffentliche freie Meinungsäusserung besonders klein geschrieben. Institutionen, die neuerdings „*Whistle Blowers*“ einführen, müssten eigentlich wissen, dass ihre Freiheit längst flöten gegangen ist. Selbstverständlich kann man auch an der Uni diese Lehr-Freiheit verlieren. Jedes höhere Amt bringt es mit sich, dass man nicht mehr für sich, sondern für ein Kollegialitätsprinzip sprechen muss. Kürzlich hat sich ein Lungenarzt, der nur mehr mit der Lunge denkt, bei meinem Dekan über einen meiner Artikel zum Thema Passivrauchen beschwert. Seine Schlussfolgerung war, die Universität Bern sollte doch einen „*Peer Review*“ für Kolumnenschreiber wie mich einführen, damit garantiert ist, dass eine Universität nicht in den Dreck gezogen wird. Zurzeit scheint es im Ermessen des einzelnen Dozenten zu sein, wie gross Autonomie und Freiheit an einer Universität geschrieben werden. Der Kampf um diese Autonomie könnte für unsere Zukunft aber wichtig werden. Es reicht die Interessenvertreter im Parlament zu zählen, um herauszufinden, wer am meisten finanzielle Unterstützung vom Staat erhält. Auch wenn es noch scheinen mag, dass die persönliche Freiheit eines Dozenten zumindest in der Öffentlichkeit noch gross ist, so braucht dieses Gut wahrscheinlich doch vermehrt Unterstützung. Wie die meisten Dinge im Leben, kriegt man diese Hilfe nicht geschenkt. Im Ernst, wie viele Dozenten wären bereit, den Gang durch die Parteien anzutreten, allenfalls gar in Schulkommissionen Einsitz zu nehmen, um am Schluss den Kopf für andere hinzuhalten?

Der Klumpfuss Dienstleistung

Universitäten sind längst Dienstleistungsbetriebe geworden. Die Dienstleistungen sind mehr als ein Service Public, nämlich auch Business. Besonders die medizinischen Fakultäten müssen sich dementsprechend verhalten, da der Kunde bekanntlich König ist. Bei einem solchen Abhängigkeitsverhältnis erübrigt es sich eigentlich, von Autonomie zu sprechen. Es leuchtet ein: Ein Universitätsspital kann nicht wie eine Fakultät geführt werden. Ein guter Arzt muss aber auch nicht unbedingt ein guter Forscher sein. Somit haben an der Uni Leute Einzug gehalten, die für eine Karriere nicht mehr in Frage kommen, weil ihnen eins bis zwei Beine fehlen. Von denen regt sich auch niemand auf, dass die Dienstleistung Priorität vor dem universitären Autonomie-Gedanken hat. Selbst Paracelsus hatte in Basel so seine Schwierigkeiten, seine neuen und anderen Therapieformen durchzusetzen. Letztlich müssen die Dienstleister sogar froh sein, dass sich die Universitäten seit neustem Qualitätsmanagementsysteme auferlegen. Wie lange die Universitätsspitäler überhaupt noch ihre Vormachtstellung in der Dienstleistung behalten können, hängt nämlich mehr von

finanziellen Muskeln ab. Ist der Staat nicht mehr bereit, grosse finanzielle Mittel für neue technologische Anwendungen zu investieren, werden Privatspitäler diese Lücke füllen. Es gibt hingegen eine moderne Sparte der medizinischen Dienstleistung, die nicht sehr teuer ist und zu der sich besonders Mediziner berufen fühlen, weil sie an eine Universität berufen wurden. In diese Kategorie fallen die Präventivmediziner. Diese Kategorie will nicht mehr am Menschen herumflicken, sondern es geht um das Erteilen von guten Ratschlägen bis hin zur Lebenshilfe. Auf diesem Gebiet herrscht noch viel Freiheit, nur gerät der Mediziner dabei oft in die Rolle eines Wahrsagers oder Mediziners. Diese Art von freier Dienstleistung führt auf Glatteis. Jede Prognose, seien dies mögliche BSE-Tote, oder wie zur Zeit besonders en vogue, Gefahren durch den Klimawandel, anderweitige, die Gesundheit bedrohende Gefahren wie Nahrungsmittel oder Freizeitverhalten, wollen von der Wissenschaft Rückendeckung. Nur, die Wissenschaft darf sich bekanntlich irren. Gerade deshalb ist es auf dem Gebiet der Prognosen wichtig, dass kein künstlicher Konsens geschaffen wird. Die Universitäten sollten keine Weisspapiere fabrizieren, die man alle paar Jahre wieder revidieren muss, da die wissenschaftliche Erkenntnis keine Rücksicht auf bestehende Weisspapiere nimmt. Die Entschuldigung, sich in der Statistik geirrt zu haben, kollidiert dann mit dem gesunden Menschenverstand des Bürgers. Dieser hat dann rasch eine Erklärung bereit, warum Wissenschaftler gerne Hysterien fördern.

Das liebe Geld

Es ist trivial: Autonomie und Freiheit einer Uni sind direkt proportional zur finanziellen Unterstützung. Der Geldhahn wurde bereits massiv zugezogen, und die Sparwut hat besonders an den Universitäten zu traurigen Konstellationen geführt. Am meisten traf es die Forschung. Die Sparwut hat sogar zu einer geistigen Veränderung der Forscher geführt. Man kann sie am einfachsten daran messen, mit welcher Bescheidenheit heute ein Forschungsprojekt eingereicht wird. Bei nüchterner Betrachtung kommt ein Naturwissenschaftler bei einem dreijährigen Forschungsprojekt spielend auf die notwendige Summe von einer Million. Der konstante Spardruck hat dazugeführt, dass praktisch kein einziger Antragsteller ein Einmillionengrant schreibt. Nein, im Kopf wird es redimensioniert auf eine halbe Million. Während dem Schreiben tauchen sehr viele Sachzwänge auf, so dass am Schluss das eingereichte Projekt in der Grössenordnung 250'000 Franken figuriert, wohl wissend, dass der Nationalfonds nicht anders kann als kürzen, so dass man also 125'000 Franken erhält. Nach Abzug aller Sozialabgaben und Overheads bleiben einem kaum noch 100'000 Franken. Also sind es ganz besondere Freidenker unter uns, die noch grosse Gesuche schreiben.

Daraus folgt: Nimmt man die gängige Forschungsfinanzierung als Mass, wurde unsere Forschungsfreiheit in den letzten Jahren um 90% reduziert. Auch das Forschungsumfeld hat sich verändert. Nicht dass jemand öffentlich sagen würde, wir brauchen keine Kommissionen für Tierversuche oder keine Ethikkommissionen. Aber doch ist jedem klar, dass für die Einreichung eines Gesuches relativ viel Papier von Nöten ist, das wiederum von Leuten ausgefüllt werden muss, die eigentlich forschen sollten.

Jeder muss sich auch entscheiden, was für einen Forschungsstil er wählt. Finanziell ist es sicher interessant, wenn man sich entscheidet, Kongressgänger zu werden. Besonders in jungen Jahren ist es schmeichelhaft, von Kongress zu Kongress gereicht zu werden. Auch wenn der Eindruck entsteht, die Freiheit sei grenzenlos, weil man viel Zeit in Flugzeugen oberhalb der Wolken verbringt, realisiert man, wie an diesen Kongressen die Forschungsfreiheit auf „was en vogue ist“ reduziert wird. Die Forschungsfreiheit wird bestimmt von „opinion leaders“, und die sind wiederum genährt von der Industrie, so dass man nach einem Kongressjahr sämtliche PowerPoint-Präsentationen in seinem Fach kennt. Dabei ist aber ein Beziehungsnetz entstanden, das die internationale Begutachtung erleichtert, womit sich zumindest für die zuhause gebliebenen Forscher der Geldhahn etwas öffnet.

Forschungsförderung als Giesskannenprinzip

Mein Eindruck mag völlig falsch sein, doch ich vermute, die Forschungsförderung glich früher mehr dem Giesskannenprinzip. Die Forschungsförderung wird heute vermehrt staatlich gelenkt. Man nennt dies Nationale Förderprogramme oder nationale Kompetenzzentren. Bei den vielen Sonderprogrammen entsteht zumindest der Eindruck, das *Bottom-up*-Prinzip in der Forschung ist in Gefahr.

Da es keine Kriterien gibt, um die Forschungsqualität seriös zu eruieren, tendieren die Förderagenturen dazu, stupide Punktesysteme einzuführen, die höchstens dann nicht so stark gewichtet werden, wenn man selber im Förder-Gremium sitzt. Ansonsten wird die Forschungsfinanzierung zum Spiessrutenlaufen. Die neueste Perversion besteht darin, dass unsere jüngsten und besten Forscher, wenn sie nämlich frisch auf ihrem Revers das IAX (in Amerika xi) Abzeichen tragen, nicht mehr an den Fördertopf kommen, weil sie noch keinen "Track Record" aufweisen. Wer also auf einem möglichst langweiligen Gebiet tätig ist, auf dem es keine Konkurrenz, aber ein Publikations-Organ mit einem hohen Impactfactor gibt, für den fließen die Forschungsgelder. Nehmen wir an, wir hätten total innovative Köpfe, die das Bedürfnis haben, alle zwei Jahre ein neues, höchst interessantes Forschungsgebiet

anzugehen - diese Köpfe würden bald rollen, weil auch ihnen bald der "Track Record" fehlen würde.

Dazu droht der EU-Moloch, der seit Jahren auf *Top-down*-Forschung pocht, so ziemlich das Dümme, was man in der Forschung je tun sollte. Hier finden sich Forscher, um im Vorfeld Themen zu definieren, die so umschrieben werden, dass möglichst nur sie auch im Nachfeld dann zu den wenigen Gruppen gehören, die an die EU-Gelder kommen. Das Ganze wird erschwert dadurch, dass die Forschung (wo wirklich die grenzenlose Freiheit herrschen sollte) je länger je mehr durch Forschungsmanager eingeschränkt wird. Um ein EU-Projekt zu koordinieren, muss man einen Koordinator anstellen, der zu einem Lohn arbeitet, mit dem man einige Doktoranden bezahlen könnte. Und selbst wenn einige von uns sich noch in der totalen Forschungsfreiheit wännen, sollten sie sich fragen, in was für einem System wir uns bewegen, bei dem die Doktoranden wesentlich weniger verdienen als jemand der im Supermarkt Büchsen einräumt.

Translationale Forschung als Sackgasse?

Nach dem Krieg entstand in den fünfziger Jahren die unselige Einteilung in Grundlagenforschung und angewandte Forschung. Diese künstliche Einteilung hat lange Zeit überlebt, weil die universitäre Forschung die Nähe zur Industrie nicht gesucht hat. Falls eine Zusammenarbeit bestand, hatte sie meistens eher den Charakter eines Industriesponsorings. Die angewandte Forschung kam je länger je mehr in den Verdacht, nur noch Auftragsforschung zu sein und dabei, wie könnte es anders sein, schien die Unabhängigkeit der Universität tangiert. Das Klischee des Elfenbeinturms suchte die Industrienähe zu verdrängen. Es gibt Schweizer Universitäten, wo die Berufung für eine ausserordentliche Professur, von der Industrie gesponsert, praktisch zwei Jahre dauert. So lange sollte man selbst einem geschenkten Gaul nicht ins Maul schauen.

Es ist daher verständlich, dass man versucht, mit einem neuen Begriff, „translationale Forschung“, die Vergangenheit zu bewältigen. Letztlich geht es aber nur darum, vermehrt finanzielle Mittel an die Uni zu kriegen, um autonomer zu sein. Der jüngste Spagat in dieser Richtung heisst Wissens- und Technologie-Transfer. Schliesslich wollte man ähnlich wie in Amerika am wirtschaftlichen Boom teilhaben und unbegrenzte finanzielle Quellen auftun, um den Sparwillen des Bundes kompensieren zu können. Bei diesem Übereifer ist aber nun tatsächlich ein Teil der universitären Autonomie drauf gegangen. Die Juristen beäugen von nun an jeden Zusammenarbeitsvertrag mit dem Ziel, dass die Universitäten nicht von der Industrie über den Tisch gezogen werden. Dabei entstehen juristische Vertragswerke, die auf

dem Papier die akademische Freiheit garantieren, aber sonst keine mehr. Dies scheint allerdings eine kurze Phase der Geld-Akquirierung gewesen zu sein, hat doch in der Zwischenzeit die EPFL, und wahrscheinlich auch die ETHZ, realisiert, dass hier ein Umdenken notwendig wird.

Die nächsten Jahre werden von einem erbitterten Kampf ums Geld geprägt sein. Neu wird es um Overheads gehen. Weil die Mittel, die eigentlich über die Steuern an die Uni zurück fließen sollten, derart gekürzt wurden, müssen Direktzahlung wie in der Landwirtschaft her, eben Overheads. Dies ist eigentlich ein unsinniges Spiel. Hätten wir das System so belassen hätten wie früher, dass nämlich die Ausgaben für Bildung im gleichen Rahmen angepasst worden wären wie man dies zum Beispiel (oder besser anstatt) bei der Landwirtschaft getan hat, so hätten wir wieder das alte System, von dem viele der Meinung sind, dass es gerechter war.

Die Verteidigung der letzten Bastion

Sollte der Eindruck entstanden sein, dass die universitäre Autonomie, angefangen von der Selbstverwaltung bis zu den hehren Prinzipien von Forschung und Lehre, eingeschränkt wurde, so ist das richtig. Vielleicht wäre aber eine Debatte darüber nötig, wie sich eine moderne Universität einen Teil dieser Autonomie zurück erkämpfen kann. Sind straffere Führungskriterien und ein durchgreifendes Qualitätsmanagementsystem wirklich der Weg, um diese Autonomie wieder zu erlangen, oder sind die kleinen Nischen an persönlichen Freiheiten ein Modell um die Autonomie der ganzen Universität zu stärken? Vielleicht ist aber gerade die Kritik, die der Universität in den letzten Jahren entgegen gebracht wird, eine Chance zu reagieren?

Changing Management and Managing Change (at the ETH!)

Peter Chen

A successful reform agenda starts with a serious look at how we evaluate excellence in research and teaching. Which data can we get? How much data do we need? To what precision can we measure? These are familiar questions to scientists and engineers.

I am the father of two school-aged children, and they will assure you that, of the many things their father seeks to teach them, one of the most often repeated is that they must learn to distinguish between that which is primary, and that which is secondary. In the debate over the present “leadership crisis,” as well as the future of reform at the ETH, I would argue for starting with a principled dialog aimed at making just that same distinction between primary and secondary before we sketch out the shape of any new program.

The ETH, with over CHF 1 Mrd annual budget, and 18,000 coworkers and students, needs to be managed. This has always been true, but with the increasing globalization of both education and business, demands from society, and from politics, for a modern, efficient management have grown. The shape and style of the management, however, can become controversial, as we have seen from the recent faculty ouster of the ETH President, Ernst Hafen. With this ouster, fans of rankings can celebrate the ETH’s entry into an exclusive club of elite universities worldwide. Harvard’s President Lawrence Summers resigned Feb. 15, 2006, after faculty unrest ostensibly beginning over impolitic comments on women in science, but actually drawing momentum from faculty dissatisfaction with his leadership style.[1] A similar faculty revolt is brewing at Oxford. A Proposal by Vice-Chancellor John Hood to replace the university council with separate academic and financial boards, the latter having a majority from outside the university [2], has been massively rejected in a faculty vote on Nov. 28, 2006.

Part of the tension at the ETH undoubtedly arises from the implementation within an academic institution of management theories emphasizing quantitative metrics. The controversial injection of professional management, be it in the form of ETH2020 or the independent financial board at Oxford, bespeaks the assumption that management by non-professors is not only possible, but, in fact, desirable, given demonstrable successes that quantitative management has produced in the private sector. The oft-repeated maxim, “You

can only manage what you can measure”, has been attributed variously to either W. Edward Deming or Peter Drucker, both pioneers in modern management theory. The truism manifests itself in the academic world as an emphasis on university rankings from Shanghai, the ISI impact factors, Nobel Prizes, or other similar indices, but the discussions about these metrics only occur at all because of the tacit assumption that these metrics matter, that they are important for the setting of priorities or the distribution of resources. These latter activities are central to the management of any academic institution. What happens, though, when management based on measured data becomes management based on data that can be measured? One would think that ETH professors would be the biggest fans of quantitative metrics. We are, after all, scientists and engineers, and not shabby ones at that! Why else does McKinsey recruit so many of our science or engineering Ph.D. students for management consulting? Quantitative data are part of our daily lives. Moreover, shouldn't professors, who complain loudly about the rising administrative workload, welcome a lean, professional management that lets them concentrate on their core business? Obviously, there is a piece missing from this puzzle. It is, however, disingenuous to frame the debate in terms of conservative professors resisting change versus crusading reformers looking towards the future. To frame the debate in such terms is not only factually inaccurate, it is intellectually dishonest demagoguery. Much more needed is a discussion of the fundamentals, the assumptions underlying the proposals, before we embark on another round of new programs with catchy acronyms.

I venture to state that there is no dispute at the ETH that performance should be rewarded and sloth punished. The professors make it their business to evaluate performance. We call it grading. One may disagree with the particular evaluation, but the principle that an evaluation must be made stands without argument. What is then the problem? Returning to the wisdom I try to impart to my children, we need to focus on the issues of primary importance. The core business of the ETH is teaching and research. The “product” of scholarly activity is primarily knowledge, in the abstract, or the educated student, if one considers that knowledge does not come divorced from its vessel. If we speak of quantifiable metrics and milestones, can I write a “business plan” for a research project wherein it states that, by six months, I will have been brilliant twice, and that by one year, I will have had one more stroke of genius? Can I be creative on schedule, say, on Tuesdays at 14:00? How do we measure creativity? [3] How do we quantify inspiration? With regard to more concrete manifestations of research productivity, one concedes that commercial applications, patents and licenses, prototypes, third-party funds, or even publications, are all legitimate secondary indicators, somehow

related to the generated knowledge, but they are not direct measures of the knowledge or its intrinsic value. Similarly, my late colleague, Vlado Prelog (Nobel Prize 1975) told me in 1995, shortly after my arrival in Zürich, “Education is not about filling empty pots. It is about lighting a fire. We are, however, very good at filling pots!” We want to evaluate teaching, and we typically measure how many pots we have filled. How do we measure the passion for science that we instill in students? Teaching and research take place in the context of personal relationships, and it is notoriously hard to measure passion or a shared commitment in a relationship. Reducing passion and commitment to rankings and impact factors is like reducing a marriage to net added economic value and divorce rates. One can scurrilously imagine all kinds of secondary indicators for passion in a marriage, and blind application of measures aimed at boosting such a scurrilous quantitative metric can produce perverse results inimical to a healthy relationship. We must consider that a concentration on secondary indicators in the academic world can also lead to perversions. To take one illustrative case, a colleague of mine at a public university in the United States reported to me that the teaching load was made dependent on a numerical metric which classified the professors as “research-active” or “research-inactive,” based largely on the impact factors of published, peer-reviewed papers. To maximize cumulative impact factors, some faculty started cross-listing each other on papers as authors. The practice, unethical by any more-than-cursory examination, was countered by normalizing the impact factor according to the number of principal authors. The net result was that all genuinely collaborative, interdisciplinary research was penalized, and hence, strongly discouraged. The artificial and inappropriate incentive system is a direct result of making policy decisions on the basis of a secondary indicator. There are many other examples. Nevertheless, I do not want to be misunderstood. Commercial applications of research are important, especially given that we are largely state-funded. Patents and licenses, prototypes, third-party funds, and publications are all good things, but they are clearly secondary indicators. Even in teaching, it is good to count how many pots we fill. We have the mandate as a public institution to educate large numbers of students, and resources need to be allocated commensurate to the task. In response to the above-mentioned maxim, “You can only manage what you can measure”, I would throw out for everyone’s consideration a quotation attributed to one of our more illustrious alumni and a former colleague, Albert Einstein. He said, “Not everything that can be counted counts, and not everything that counts can be counted.” I would note that W. Edward Deming listed, as number five out of the “seven deadly diseases” of management, “use of visible figures only for management, with little or no consideration of figures that are unknown or unknowable.” [4] I believe that a

great deal of the unease percolating through the ETH community in the recent past comes from the gut feeling that we are being pushed to conform to standards that neither capture nor reward our primary activity, at least to a great part.

Returning to the exclusive club in which we share with Harvard and Oxford similar leadership crises, perhaps it should be worth noting that the exclusive membership does not mean that controversial management methods have been implemented only at these high-profile institutions. I would rather believe that the faculties of these august institutions possess sufficient self-consciousness, sufficient self-confidence, and sufficient muscle to force departure of an unwanted administration when the administration doesn't listen to the best advice of a constituency which also has the best interests of the institution at heart. The elite institutions aspire to the highest quality in their core mission of teaching and research. I believe that these institutions will also look good by any fair evaluation of secondary indicators, but evaluation only by secondary indicators may obscure rather than identify excellence. Accordingly, I would plead that the reform process at the ETH should begin with a principled study of how we evaluate ourselves. I do not accept the model implicit in ETH2020. I would venture to predict that the evaluation procedures will differ from department to department; there will be no "one-size-fits-all" solution for the ETH. This is no cause for concern; it simply recognizes that different fields have different cultures, and that these cultures are different for non-trivial reasons. It also likely reflects the different developmental stages in which the departments find themselves. More important than the specific list of metrics, or any particular procedure by which "softer" (but no less legitimate) measures are counted, is the mutual agreement of each Department and the Managing Board of the ETH on a verifiable set of goals for each budget period. In the last five years, each Department became formally autonomous, even if this autonomy is neither exercised nor respected in a consistent fashion in the ETH Zürich today. Even in this short time, autonomy has become precious to us. Departmental autonomy means that the budgeting and the evaluation is supposed to be done at one and the same administrative level. It means that a budget is granted for a package of services and goals, formalized in a negotiated agreement. An administrative unit which repeatedly and consistently misses targets to which it had agreed could and should lose its autonomy. An administrative unit which sets targets too low does not deserve autonomy. The prized autonomy of the faculty is the reward for performance. Each Department knows its peer organizations, and we consciously or unconsciously evaluate ourselves against our peers every day. This is part of our business. Should we not orient ourselves to the best of the best? In each Department, we know who

they are. The ETH has built its reputation over more than a century. There are many things we have done right. We need to proceed with the self-consciousness that we have earned a high position, the self-confidence that we can effect change ourselves to grow further, and the muscle to make it happen.

[1] D. Kennedy, "Summers and Harvard," *Science*, **2006**, *311*, 1345.

[2] "Mendicant Scholars," *The Economist*, online publication, 9 November 2006; "Oxford Dons defeat controversial plan," *Daily Telegraph*, Nov. 30, 2006.

[3] G. Schatz, *FEBS Letters*, **2003**, *553*, 1.

[4] W. E. Deming, *Out of Crisis*, pp. 97-98.

Erhöhung der Leistungsfähigkeit durch Hierarchisierung?

Unerfreuliche Entwicklungen an den Universitäten *)

Alex von Zelewsky

Unter dem Titel „Mehr Autonomie - mehr Bürokratie?“ hat der Zürcher Staatsrechtsprofessor Georg Müller in der NZZ (14. 6. 06) auf unerfreuliche Entwicklungen an den Universitäten hingewiesen. Er führt die Bürokratisierung, die in der Tat ein bedenkliches Ausmass angenommen hat, auf die Reformen des letzten Jahrzehnts zurück, welche im Zeichen einer Verlagerung der Leitungs- und Verwaltungsaufgaben vom Staat zu den Universitäten standen. Diese Verlagerung hat noch viel weiter reichende negative Konsequenzen, welche insbesondere von politischen Kreisen oft unterschätzt oder falsch eingeschätzt werden.

Stärkere Stellung der Rektorate

Nachdem sich der Staat von der direkten Verantwortung für die Führung der Universitäten weitgehend zurückgezogen hat und die Institutionen mit Globalbudgets ausstattet, hat sich eine interne Veränderung ergeben, die tiefgreifende Folgen hat. Die Rektorate wurden mit neuen Kompetenzen ausgestattet, wobei bis heute die Rektoren von der Professorenschaft gewählt oder zumindest einem Wahlgremium vorgeschlagen werden. An der ETH wird der Präsident vom Bundesrat auf Vorschlag des ETH-Rates gewählt, während der Rektor von der Professorenschaft gewählt wird (*Anmerkung der VSH-Redaktion: Der Rektor/die Rektorin wird dem ETH-Rat von der Professorenschaft zur Wahl beantragt.*). Nun werden an verschiedenen Orten Änderungen dieser Strukturen und Verfahren angestrebt. An der ETH Zürich sollte auf Vorschlag des inzwischen zurückgetretenen Präsidenten das Rektorat kurzerhand abgeschafft werden, und an der Universität Zürich fordern politische Kreise die Abschaffung der Wahl des Rektors durch die Professorenschaft. Sollten diese Pläne realisiert werden, so ist anzunehmen, dass die anderen schweizerischen Universitäten bald nachziehen werden und bald alle Hochschulen eine durchhierarchisierte Managementstruktur erhalten. Rektoren oder Präsidenten müssten dannzumal wohl durch Headhunter gesucht werden. Ihre Saläre hätten das Mehrfache eines Professorengehaltes zu

betragen, da man solche Manager sonst kaum finden wird und eine deutliche finanzielle Überlegenheit auch den Status betont.

Über diesen lokalen Managementstrukturen steht, bereits etabliert, die Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten (CRUS), die recht weitgehende Kompetenzen hat. Die CRUS, mit 28 (!) Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dotiert, produziert bereits heute, meist ohne Konsultation der Basis, administrative Erlasse, Richtlinien für die Universitätsstrukturen und insbesondere Planungsunterlagen. Die Hierarchisierung, die an den meisten Universitäten bereits fortgeschritten ist, wird unter anderem von der CRUS unterstützt.

Neben der erwähnten Bürokratisierung hat diese Hierarchisierung weitreichende Konsequenzen für den Betrieb der Universitäten insgesamt. In erster Linie ist hier eine permanente Unruhe zu nennen, welche dem Wissenschaftsbetrieb abträglich ist. Analog zur Wirtschaft, die immer mehr von Quartalsdaten zu Quartalsdaten jagt, werden im Universitätsbetrieb der Eingang von Drittmitteln, Publikationszahlen, Zitierungen und andere Daten erhoben und mit Rankings verschiedenster Art als Richtschnur für die Vergabe von Mitteln benutzt. Daneben werden in planwirtschaftlicher Manier Studienrichtungen geschaffen und abgeschafft, wobei oft in langer Tradition erworbenes Wissen verloren geht. Nach den Richtlinien der CRUS, denen die Universitätsleitungen in der Regel gehorsam folgen, geben sie ihnen doch Mittel in die Hand, universitätsinterne Mittelverschiebungen zu rechtfertigen, haben kleinere Unterrichts- und Forschungseinheiten oft einen sehr schweren Stand. Von der Politik her gesehen wird diese Entwicklung im Sinne einer Konzentration auf Schwerpunkte meist begrüsst, in völliger Verkennung der Tatsache, dass wissenschaftliche Leistung nicht in erster Linie von der Grösse einer Institution abhängt, sondern von der Qualität der Köpfe oder vielleicht auch nur eines Kopfes. Es lässt sich zeigen, dass auch heute in vielen Gebieten kleine Einheiten sowohl qualitativ als auch quantitativ eine, gemessen an den Kosten, überproportionale Produktivität erreichen.

Verschlechterte Stimmung

Im Wirbel um die Führungsstrukturen der ETH Zürich haben sich vor kurzem die Angehörigen dieser Hochschule gegen eine weitere Hierarchisierung ausgesprochen, mindestens sofern diese nicht von einer Person ihres Vertrauens repräsentiert wird. Universitäten sind grundsätzlich noch komplexere Gebilde als die ETH und ertragen eine Hierarchisierung noch weniger gut. An mehreren Universitäten ist die Stimmung gegenüber

den Leitungen bereits heute nicht immer sehr positiv. Eine Verstärkung der Hierarchisierung könnte diese Situation plötzlich drastisch verschlimmern, wie dies an der ETH der Fall war. Die schweizerischen Universitäten und die ETH haben sich, insbesondere in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts, hervorragende Positionen auch im internationalen Vergleich geschaffen. Die ETH Zürich hätte nun durch Präsidialmassnahmen bis 2020 zur „weltbesten naturwissenschaftlich-technischen Universität“ gemacht werden sollen. Die Universitäten könnten versucht sein, ähnliche Absichten für ihre von oben verordneten Schwerpunkte zu äussern. Die Universitätsleitungen wären aber gut beraten, stattdessen ihren Vorgängern im Amt zu folgen, die im Allgemeinen durch eine kluge Führung den eigentlichen Leistungsträgern einen möglichst grossen Handlungsspielraum zu schaffen wussten.

Kosten falscher Managementmodelle

Heute sind die Professoren nicht nur durch die Bürokratie stark belastet, sondern oft auch durch Umstrukturierungs- und Profilierungsmassnahmen demotiviert. Statt mit Schlagworten wie „Info-Nano-Bio“, „Hochschule Schweiz“, „Profilierung“, „Schwerpunktsetzung“, „kritische Masse“ und so weiter zu operieren, mit denen man politischen Kreisen, aber auch der Wirtschaft im Hinblick auf Geldquellen zu gefallen versucht, sollten Universitätsleitungen feinhörig sein für die echten Bedürfnisse der Lehrer und Forscher und ihnen im Rahmen des Möglichen optimale Arbeitsbedingungen schaffen. Vielleicht wäre es dann nicht einmal mehr besonders wichtig, ob der Bund nun die Bildungsausgaben um 4,5 oder um 6 Prozent pro Jahr steigert. Wichtiger wäre es, die Reibungsverluste, die in den letzten Jahren stetig und deutlich zugenommen haben, wieder zu vermindern. - Die fortschreitende Hierarchisierung hat auch an den Universitäten die zum Teil schwer messbaren Kosten unproduktiver Aktivitäten in die Höhe getrieben. Universitäten folgen anderen Funktionsprinzipien als wirtschaftliche Unternehmen. Glaubt man Managementmethoden der Wirtschaft unbesehen auf Universitäten übertragen zu können, so kann dies zu einem Grounding führen, welches für das Land noch viel negativere Folgen zeitigen würde als im Fall eines Unternehmens der Wirtschaft, weil das Land wirklich leistungsfähige Universitäten und Hochschulen auf Gedeih und Verderb braucht.

**) ©Neue Zürcher Zeitung (zuerst erschienen in der NZZ vom 20.11.2006)*

IN MEMORIAM KLAUS WEGENAST (1929-2006)



(Foto: Peter Friedli, Bern)

LEBENS LAUF

Aus der Ansprache von Philipp Wegenast
Trauergottesdienst im Berner Münster am 4. Dezember 2006

Klaus war das zweite Kind von Albert und Elsa Wegenast. Er kam am 8.12.1929 in Stuttgart wenige Minuten vor seinem Zwillingsbruder Hans zur Welt. Seine Kindheit und Jugend verbrachte er in einer dunklen Zeit. Dennoch war es eine behütete Zeit für ihn. Immer wieder hat er seinen Kindern von dieser berichtet. Von seinen Abenteuern mit seinem Zwillingsbruder, ihren Ausflügen mit dem Vater doch auch von den Schrecken der Bombardierung, der Evakuierung und der Angst um die Angehörigen, den Vater und den älteren Bruder Hartmut.

Trotz der Kriegswirren und letztlich auch trotz der streng nazionalsozialistisch ausgerichteten Schulkultur erfuhr Klaus im Gymnasium in Stuttgart, was wir heute als eine klassisch bildungsbürgerliche Gymnasialbildung bezeichnen würden. Auch sonst waren seine Eltern sehr darauf bedacht, dass Klaus zu jener Bildung kam, die ihnen richtig und wichtig erschien. So sang er zusammen mit seinem Bruder im Stuttgarter Hymnus-Chor. Zunächst als Sopran, später als Tenor. Mit diesem Knabenchor trat er in vielen Kirchen Württembergs auf. Dadurch gewann Klaus schon früh, neben einer gewissen Unabhängigkeit von Daheim, grosse Kenntnisse über die Kirchenmusik, über die Kirchen des Schwabenlandes und vor allem auch über die Organisation einer Gruppe von Kindern und Jugendlichen. Unabhängigkeit, Kirchenmusik und die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen waren ihm lebenslang eine Basis seines Denkens und Wirkens.

Seine Unabhängigkeit zeigte sich darin, dass er sich gerne die Freiheit nahm, stets das zu tun, was er für richtig hielt. So finden wir sein Wissen um die Kirchenmusik und die Kirchenlieder oftmals an zentraler Stelle in seinen Predigten und seiner seelsorgerlichen Tätigkeit. Gerne zitierte er Texte von Paul Gerhardt, Ernst Moritz Arndt oder von schwäbischen Dichtern, wo Prosa nicht wirklich weiterhelfen konnte. Bleibend die Erinnerung an seine Antwort auf die erschütterte Frage eines Studenten, auf was er sich denn verlassen könne, wenn alle Theologie doch nur Gerüst sei. Er sagte dort wo wir nicht wissen können, müssen wir glauben, hoffen und darin gehorsam sein gegen Gott, und er zitierte

*Unverzagt und ohne Grauen
soll ein Christ,
wo er ist,
stets sich lassen schauen
Wollt' ihn auch der Tod aufreiben,
soll der Mut
dennoch gut
und fein stille bleiben* (Paul Gerhardt)

Von grösster Wichtigkeit aber wurde ihm das Wissen um die praktische Arbeit mit Kindern und Jugendlichen. Im Hymnus-Chor trugen die Tenöre und Bässe die Verantwortung für die Sopran und Alt singenden Jungen. Das hat Klaus sehr geprägt: Zunächst Sopran, später Tenor besass er die Kenntnis beider Seiten schon sehr früh und erwarb sich eine fast schlafwandlerische Sicherheit und eine grosse Freude in der Anleitung und Führung auch schwieriger Gruppen von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen. Dieses Wissen half ihm als Jugendlichen ebenso wie später als Lehrer, Pfarrer und Professor und in nicht zuletzt auch in Hochschulpolitik.

Nach Kriegsende und einem Not-Abitur fing Klaus zunächst eine Banklehre an, erkannte aber bald, dass es das wohl nicht sei. Er sattelte um und begann bei Walter Jens ein Studium der Altphilologie. In Tübingen lehrte damals auch Rudolf Bultmann. In dessen Seminaren – so hat Klaus immer gesagt – habe er das Denken gelernt. In Rudolf Bultmann fand Klaus einen eindrücklichen Lehrer und Mentor. Bultmanns strenge hermeneutische Bibelauslegung blieb für Klaus durch alle Wandlungen der Theologie und der Religionspädagogik hindurch immer der Dreh- und Angelpunkt für die gleichursprüngliche Erschliessung von Bibel und Mensch. Das war sein theologisches und religionspädagogisches Credo lebenslang. 1954 schloss Klaus das erste theologische Examen ab, 1957 das zweite. Schon vorher wurde er von der Württembergischen Landeskirche zum Lehrdienst im Wilhelms-Gymnasium abberufen, es herrscht Lehrermangel allenthalben.

Während der Studien- und Vikariatszeit lernt Klaus seine spätere Frau Dorothea kennen und lieben. Von Beginn weg ist sie sein Konterpart. Sie erdet den Theologen, der ihr Stunden lang von der Gnosis, dem Biblischen Unterricht und von diesem und jenem berichtet, mit mal pragmatischen, mal ironischen Kommentaren und bleibt lebenslang das Komplement für Klaus. Sie schafft seiner Rastlosigkeit Heimat und Ziel. Andererseits gelang es ihm immer wieder, sein geliebtes Dorle zum Lachen zu bringen oder sie zu ermutigen, wenn die Zeiten schwierig wurden und sie den Mut verlieren wollte. Sie haben sich viel versöhnt und blieben 50 Jahre ein gutes Gespann.

Nach der Heirat im Jahre 1956 kamen in kurzer Folge drei Kinder zur Welt: 1957 Christoph, 1958 Annette und 1960 Philipp.

In die gleiche Zeit fällt auch seine Promotion bei Günther Bornkamm im Neuen Testament. Das Thema der Dissertation lautete: Das Verständnis der Tradition bei Paulus und in den Deuteropaulinen.

Im Jahr 1962 bekam Klaus einen Ruf an die Pädagogische Hochschule Lüneburg. Als junger Professor für Evangelische Theologie und Religionspädagogik – er war gerade 33 – setzte er sich von Beginn weg für die Reform des Religionsunterrichtes vor allem aber auch des hochschulischen Lehrbetriebes ein, für studentische Mitbestimmung und neue Methoden. Man sollte es ihm nicht danken.

Im Jahr 1968, gerade hatten Klaus und Dorothea mit ihren drei Kindern in Lüneburg das neue Haus an der Grabowerstrasse 1 bezogen, kam als viertes und letztes Kind Tobias zur Welt. Gleichzeitig begannen einige Ultra-Linke die PH Lüneburg als Experimentierfeld für die studentische Weltrevolution zu benutzen. Klaus wurde von den Exponenten bedroht und verunglimpft, oft am Reden gehindert. Doch liess er sich davon nicht abhalten, das Gespräch zu suchen mit seinen Kritikern. Tatsächlich hat er vielfach unter seinen ärgsten Kritikern, seine besten Studenten, Assistenten und Doktoranden gefunden. Viele von Ihnen sind heute selbst erfolgreiche Professoren.

Der Ruf des schwäbischen Professors im hohen Norden drang bald über die Grenzen hinaus und bewog 1972 die Evangelisch-theologische Fakultät der Universität Bern, Klaus auf den vakant gewordenen Lehrstuhl für Praktische Theologie mit Schwerpunkt Religionspädagogik zu berufen. Klaus nahm diesen ehrenvollen Ruf nach Bern an und zog nach Bremgarten bei Bern.

In Bern war er Professor, Dekan und Rektor. Er war ein unermüdlicher Kämpfer für den schulischen und kirchlichen Religionsunterricht, für eine gute Lehrerausbildung, für die Weiterbildung als einem wichtigen Standbein der Universität und für die Konzentration der Universität auf Lehre und Forschung und weniger auf Administration und Organisation.

Hier soll Raum bleiben für einige Gedanken zu seinem Leben und seiner Person. Denn es ist doch nicht das „Zeitskelett“, das sein Leben ausmacht, sondern es sind die Begegnungen, die Ereignisse und Erfahrungen mit Klaus, die ihn in unserer Erinnerung lebendig halten:

Viele von uns kannten ihn als Berner Professor, die Deutschen Kollegen sprachen gern vom Schweizer, dabei wussten aber alle: Er war immer und vor allem ein Schwabe. Zeitlebens blieb er es in Sprache, Haltung und Überzeugung. Sein unverkennbarer schwäbischer Akzent, die dialektalen Einsprengsel in seinen Vorlesungen und Seminaren, seine Schwäche für Gerichte wie Linsen und Spätzle, für schwäbischen Wein, und schwäbischen Rostbraten.

Besonders aber liebte er die Landschaft der schwäbischen Alb. Jedes Jahr ist er zusammen mit Dorle mehrmals ins „Häusle“ in den schwäbischen Wald gefahren. Dort hat er Holz gesägt für den Winter, hat den Rasen gemäht, Blätter gereicht und hat sich dann auf einem Liegestuhl unter der Birke ausgeruht, hat auf die Teiche und den nahen Wald geschaut. Das war für ihn seine Erholung, dort schöpfte er Kraft.

Doch länger als zehn Tage konnte er solche Ferien nicht wirklich ertragen, denn Klaus war immer sehr gern unterwegs. Liebend gern kutscherte er seine Kinder und deren Familien von einem Ort zum anderen. Am liebsten war es ihm aber, wenn er jeden Tag woanders sein konnte. So ist er mit Dorle zusammen durch Skandinavien gereist, jeden Tag an einem anderen Ort. Und als seine 10-jährige Tochter einmal den Wunsch äusserte, sie wolle ein paar Tage mit ihm einfach aufs Geratewohl losmarschieren und schauen, wo sie hinkämen, da war er nur zu bereit, ihr den Wunsch zu erfüllen. In seinem letzten Brief an seine Tochter war ein Liedtext, um den sie ihn gebeten hatte, ein altes Wandervogellied:

*Wenn die bunten Fahnen wehen,
geht die Fahrt wohl übers Meer.
Wolln wir ferne Lande sehen,
fällt der Abschied uns nicht schwer.*

Tatsächlich war er ein unermüdlicher Briefschreiber. Keinen persönlichen Brief liess er unbeantwortet. Oft beantwortete er den Brief noch am selben Tag, an dem er ihn erhalten hatte. Und es waren keine Antworten im SMS-Stil, sondern wirkliche Briefe, die prägnant auf den erhaltenen Brief und empathisch auf dessen Schreiber eingingen. Im persönlichen Kontakt war er dann immer ausserordentlich witzig, ironisch und nie verlegen um eine oft verblüffende Antwort.

Wissenschaftlich liebte er die kurze Form, den Aufsatz, die Rezension, den Artikel. Er wusste schon früh um die grosse Wirkung dieser Form auf die wissenschaftliche Diskussion. Und er wollte wirken und wirkt weit über seinen Tod hinaus. Seine Literaturliste umfasst heute am Ende seines Lebens, 30 Bücher, über 320 Aufsätze, 400 lange Buchbesprechungen, weit über

hundert Artikel in Fachlexika und Nachschlagewerken, nicht gerechnet Zeitungsartikel, Interviews, Radio- und Fernsehsendungen. Zudem war er Herausgeber und Redaktor von 8 Zeitschriften und Buchreihen. Ein grosses Oeuvre.

Daneben war Klaus immer auch Helfer! Auf dem Bündel dicht beschriebener A6-Zettel auf seinem Schreibtisch, auf denen er jeweils seine Verpflichtungen aufnotiert hatte, findet sich unter der Rubrik „schriftliche Verpflichtungen“ der Titel: „Was heisst eigentlich „Autonomie – Gedanken zum Helfen“. Seine Antwort darauf wissen jene, denen er geholfen hat. Klaus hat nie aufgehört an jemanden zu glauben, der um Hilfe bat. Er fragte nie „ob’s denn das, oder der, oder die wert sei“ oder „ob sich das auch rechnet“. Seine Art zu helfen war einzigartig: Es war als schliesse er mit den Hilfesuchenden ein Bündnis gegen das Leid. Mit diesem Schulterschluss gelang es den Leidenden oft wieder Tritt zu fassen. Krisenintervention, Sterbebegleitung, Berufs- und Studienberatung, und mehr als einmal hat er ganz praktisch ein Leben gerettet. Gerne fand er auch unkonventionelle Wege, um zum Ziel zu kommen. Für das, was er tat, hat er dennoch nie Dank erwartet. Der Stolz, wenn es ihm gelang ein wenig Leids aus der Welt zu schaffen oder es mindestens zu lindern, der war ihm genug.

Wo er nicht persönlich helfen konnte, hat er Institutionen eingerichtet oder zum Helfen animiert. So hat er den Verein für Schuldensanierung eingerichtet, der den Verarmten eine starke Schulter ist gegen die Macht des Geldes. Mit seinem langjährigen Freund Paul Berger hat er Drogenkranken und anderen Ausgestossenen der Gesellschaft Linderung verschafft. Als aktives Lions-Club-Mitglied hat er sich unter anderem um die Familien von Strafgefangenen und um blinde Menschen gekümmert. Er war – bedingungslos in seiner Liebe – ein grosser Streiter gegen das Pathos der unmenschlichen Rechenmeister, die ihr Menschsein vergessen.

Am Mittwochmorgen ist Klaus erwacht, Dorle wollte ihn zum Frühstück holen, doch er mochte nicht kommen. Später forderte sie ihn noch einmal auf, doch er sagte er wolle noch etwas schlafen. Er ist nicht mehr aufgewacht.

Seine Familie, seine Frau Dorothea, seine Geschwister und deren Familien, seine Kinder Christoph, Annette, Philipp und Tobias, seine Enkel Aniko, Asita, Jonathan, Myriam, Silvan und Isabel, seine Urenkelin Oona, seine vielen Freunde sie alle nehmen von ihm Abschied. Sie erinnern sich an ihre Erlebnisse mit ihm, an seinen Humor, seine Schalkhaftigkeit und an die vielen kleinen Episoden, von denen es unzählige gibt.

Kurz bevor Klaus aus dem Haus getragen wurde, hat Dorle an seinem Totenbett noch einen kleinen Eichendorff-Vers rezitiert er soll hier am Schluss stehen:

*Und meine Seele spannte
Weit ihre Flügel aus,
Flog durch die stillen Lande,
Als flöge sie nach Haus.*

NACHRUF

Prof. Dr. Martin George, Dekan der Theologischen Fakultät der Universität Bern
Trauergottesdienst im Berner Münster am 4. Dezember 2006

Die Christkatholische und Evangelische Theologische Fakultät trauert um ihren verehrten und lieben emeritierten Kollegen Klaus Wegenast, der vor fünf Tagen kurz vor Vollendung seines 77. Lebensjahres starb. Wir, seine Kolleginnen und Kollegen, im Professorenamt, Dozierende, Assistierende und Studierende, gedenken seiner in bleibender Dankbarkeit. Lassen Sie mich unseren Dank als Dekan der Theologischen Fakultät in Worte fassen.

Klaus Wegenast wurde 1972 auf den Lehrstuhl für Praktische Theologie mit Schwerpunkt Religionspädagogik an der Evangelisch-theologischen Fakultät der Uni Bern berufen. Fast 25 Jahre lang bis zu seiner Emeritierung 1996 hat er an der und für die Fakultät gewirkt. Man darf dazu die 10 Jahre seines aktiven Ruhestandes von 1996 bis zur letzten Woche dazuzählen, in der er u.a. Leiter des Verbandes Schweizerischer Hochschuldozenten war. Dann kommt man auf fast 35 Jahre theologischer Arbeit Klaus Wegenasts in Bern, die Zeitspanne, die eine Generation umfasst. Und eine ganze Generation von Theologinnen und Theologen hat er auch geprägt.

Als Universitätslehrer hat Klaus Wegenast die Religionspädagogik in ihrer ganzen Breite in seinen Lehrveranstaltungen vertreten (vom schulischen Religionsunterricht über Konfirmandenunterricht und Jugendarbeit bis zur Erwachsenenbildung). Er war bekannt dafür, dass es bei ihm immer lebhaft, kraftvoll, mit Humor, Ironie und Engagement zugeht. Sein quirliges Wesen, sein respektloser, aber mit Güte gepaarter Humor, seine Neugier und seine Fähigkeit, auf Menschen zuzugehen und sich um deren Belange zu kümmern trugen zur Lebendigkeit und Beliebtheit seiner Lehrveranstaltungen wie zur Intensität seiner Beziehungen zu den Kolleginnen und Kollegen bei. Mich persönlich nannte er bei einer unserer ersten Begegnungen in der Fakultät „Bruder Martin“, worauf ich mich ermutigt fühlte, ihn trotz des gehörigen Altersabstandes als „Bruder Klaus“ anzureden. Diese Anreden hielten wir bis zu unserer letzten Begegnung durch. Ich bin dankbar für das Miteinander mit KW in christlicher geschwisterlicher Liebe, das in dieser Anrede zum Ausdruck kommt und das auch an einer theologischen Fakultät keine Selbstverständlichkeit ist.

Aktiv hat Klaus Wegenast sich in der akademischen Selbstverwaltung sowohl auf der Ebene der Fakultät wie der Gesamtuniversität engagiert und sich um das „standing“ der Evangelisch-theologischen Fakultät in der Universität Bern verdient gemacht.

Er hat mit Weitblick massgeblich dazu beigetragen, die Praktische Theologie als Fach an der Evangelisch-theologischen Fakultät aufzubauen und auszubauen. Er vertrat die Fächer Religionspädagogik, Katechetik und Erziehungswissenschaften. Er leitete den Aufbau von Studiengängen für Religionspädagogik sowohl auf der Sekundar- wie auf der Gymnasialstufe. Er half entscheidend mit, die Vertretung der Praktischen Theologie von einem auf drei Lehrstühle auszubauen. Auch sonst trug er strategische Mitverantwortung und setzte entscheidende Impulse für Ausbau seiner Fakultät. In seiner Zeit als Professor und Dekan - das letzte in den Jahren 1974 bis 1974 - wuchs seine Fakultät von fünf auf 11 Professuren.

Seine Rufe ins Ausland (nach Marburg, Erlangen-Nürnberg, zuletzt nach Tübingen) setzte er in Verhandlungen mit der Erziehungsdirektion in diesem langjährigen Prozess gekonnt als „Pfand“ ein für den Fakultätsausbau.

Unter den vielen universitären Gremien, in denen KW mitarbeitete, seien hervorgehoben:

- ❖ langjähriges Mitglied des Senatsausschusses (74-95)
- ❖ Mitglied der Forschungskommission des Nationalfonds (84-95)
- ❖ Mitglied des Rektorats und vom 1.10.1987 bis 30.9.88 Rektor der Universität Bern.

Als Rektor setzte er u.a. die Förderungsmassnahmen des Bundes in der universitären Weiterbildung um, förderte massgeblich den Aufbau der universitären Koordinationsstelle für Weiterbildung und ermunterte diese zur Profilierung (in der Weiterbildungsforschung). Hier schwang seine tiefe Überzeugung mit, das Projekt der Modeme sei immer noch nicht abgeschlossen, auch universitäre Weiterbildung habe einen öffentlichen Aufklärungsauftrag und diene der Integration der Universität in die grössere Wissensgesellschaft. In der Folge war Klaus Wegenast deshalb auch Präsident der Weiterbildungskommission von 1988 bis 1997.

Klaus Wegenast hinterlässt, wie ich sagte, eine ganze Generation von ihm mitgeprägter Theologinnen und Theologen. Das zeigt sich u.a. an von ihm geförderten 7 Habilitationen (Reents, Lähnemann, Ritter, Tworuschka, Morgenthaler, Schori, Kwiran), zahlreichen Promotionen und aussergewöhnlich vielen Akzessarbeiten. Weit über die Grenzen Berns hinaus bekannt und einflussreich sind seine religionspädagogischen Forschungen und Standpunkte geworden.

Klaus Wegenast studierte Evangelische Theologie, klassische Philologie und Philosophie in Tübingen (hier bes. geprägt durch Rudolf Bultmann), Heidelberg und Marburg, legte 1954 das erste, 1957 das zweite theologische Examen ab, wurde Pfarrer. der Württembergischen Landeskirche, von dieser aber gleich zum Lehrer berufen ans Wilhelms-Gymnasium in Stuttgart. Hier war er als Lehrer für Latein, Griechisch und Religion 1956-1962 tätig. Bereits damals empfand er ein Ungenügen einer lediglich an Katechismus, Bibel und Gesangbuch orientierten Religionspädagogik.

Während des hohen Lehrpensums am Gymnasium arbeitete er an seiner Dissertation zum Thema „Das Traditionsverständnis bei Paulus und in den Deuteropaulinen“. Promoviert wurde er mit dieser Arbeit 1960 an Universität Heidelberg bei Günter Bornkamm im Fach Neues Testament. KW schreibt dazu (in persönlichen Anmerkungen zum Lebenslauf): „Das Thema der Dissertation ... wurde das Thema meines akademischen Lebens. In welchem Verhältnis stehen die Urkunden des Glaubens zur geschichtlich sich verändernden Lebenswelt? Ist es auf die Dauer möglich, eine Reflexion von Texten angesichts sich rasch verändernder Gesellschaften zu institutionalisieren? Können alte Texte, ohne eine Knechtung der Klientel unter Expertenwissen, Grund des Lebens, Denkens und Handeins bleiben? Hier geht es um den Menschen und seine Freiheit ebenso wie um den Glauben als Ermöglichungsgrund von Freiheit, die stets nur als gefährdete wirklich bleiben kann.“

Bereits mit 33 Jahren, noch vor Abschluss seines Habilitationsprojektes, wurde KW 1962 auf den Lehrstuhl für Evangelische Theologie und Religionspädagogik an der Pädagogischen Hochschule Niedersachsen, Abt. Lüneburg, berufen und blieb dort bis zu seiner Berner Zeit ab 1972. 1965 bis 1972 war er gleichzeitig Vorsitzender der Fachgruppe Religionspädagogik der deutschsprachigen Universitäten und Hochschulen.

Den Anfangsgründen seines akademischen Weges blieb KW ein Leben lang verbunden, er blieb tief verwurzelt in den Traditionen der Bibel und der Klassischen Antike und verstand

sich auch später immer noch als Neutestamentler. Die Förderung bibelnaher Unterrichtsformen blieb ihm zeitlebens ein Anliegen.

Das gilt zunächst für das Konzept des Hermeneutischen Religionsunterrichts, dessen profiliertes Vertreter er wurde. Es ging damals darum, den Religionsunterricht nicht mehr als quasi verlängerte kirchliche Katechese zu praktizieren, sondern als theologisch, vor allem bibelwissenschaftlich fundiertes Fach zu etablieren. Christlicher Glaube sollte reflektiert und begründet in der Schule vertreten werden, die Mündigkeit und Kritikfähigkeit der Schülerinnen und Schüler gefördert werden. Die Einsichten der historisch-kritischen Forschung und hermeneutischen Reflexion vermochte dieses religionspädagogische Konzept für Unterrichtsprozesse furchtbar zu machen. KWs Monographie „Jesus und die Evangelien“ (1965, in 5. Auflage 1972) wurde zum Klassiker dieser Konzeption.

Die Förderung bibelnaher Unterrichtsformen prägte aber auch KWs Hinwendung zum Konzept des Problemorientierten Religionsunterrichts. Sein Buch „Glaube - Schule – Wirklichkeit“ (1970) stellt die Notwendigkeit heraus, neben der Bezogenheit auf die Bibel die Schülerorientierung ernst zu nehmen. KW war der erste, der eine „empirische Wendung in der Religionspädagogik“ forderte und selbst vollzog mit seinem massgeblichen gleichnamigen Aufsatz in der Zeitschrift „Der Evangelische Erzieher“ im Jahr 1968. Es handelt sich um den Versuch, Orientierung an Tradition und Situation, Erfahrung und Offenbarung „gleichursprünglich“ in religionspädagogisches Schaffen einzubeziehen. KW verlangte unermüdlich die Zusammenarbeit der Theologie mit anderen Wissenschaften, und ebenso diejenige von Theorie und Praxis.

So hat er sich um die theoretische wie um die praktisch-methodische Ausgestaltung der Religionspädagogik in den verschiedenen Schulstufen und in der kirchlichen Bildungsarbeit bemüht. Frucht dieser Bemühungen sind zahllose Veröffentlichungen, Monographien zum RU in Grundschule und Sekundarstufe I und zur Gemeindepädagogik. Er war Mitherausgeber des „Handbuchs für Religionspädagogik“ und des „Handbuchs für Praktische Theologie“. Dreissig Jahre lang war er Mitherausgeber der genannten ev.-rel.päd. Zeitschrift „Der Evangelische Erzieher“, die heute „Theologie und Pädagogik“ heisst und deren Rezensionsteil KW bis zu seinem Tod leitete.

Sein wissenschaftliches Oeuvre umfasst 10 Monographien und 34 herausgegebene Bände, über 320 Aufsätze und an die 400 Rezensionen. Dieses literarische Werk wie sein akademisches Lebenswerk als Forscher, Lehrer und Organisator wurde erst jüngst, am 13. November dieses Jahres mit der Verleihung der Würde eines Dr. philosophiae h.c. der Erziehungswissenschaftlichen Fakultät der Universität Erlangen-Nürnberg geehrt. In der Laudatio wird KW bescheinigt, dass sein Werk im erziehungswissenschaftlichen Diskurs von besonderem Gewicht sei. Man könne bei KW lernen, so heisst es in der Laudatio weiter, dass das Verhältnis von Pädagogik und Theologie ein spannungsvolles und spannendes sei und dass es kritisch und konstruktiv sein könne.

KW selbst widmete seine letzte Vorlesung bei dieser Gelegenheit dem Thema „Pädagogik und Theologie. Bemerkungen zu einem problematischen Verhältnis in Geschichte und Gegenwart“. Der Festvortrag liest sich wie sein theologisches und religionspädagogisches Vermächtnis. Gegen die Überzeugung profilierter Pädagogen, Religion sei Privatsache, die nicht in die Schule gehöre, verteidigt KW hier Religionsunterricht als Einladung zu gemeinsamer Suche in kritischer Beschäftigung mit Glaube, Kirche und Religion in Geschichte und Gegenwart im Kontext von Schüler und Schule, als Begleitung und Form der Lebenshilfe, wo Werte und Normen, Sinn- und Hoffnungsfragen als christliches Angebot im

Kontext heutigen Lebens beziehungsreich erschlossen werden. Gegen die Entfremdung der Erziehungswissenschaft von der Theologie hat er bis zu seinem Lebensende geredet und geschrieben.

In den vielen Büchern seiner grossen Privatbibliothek prangt das ex libris „Iustus fide vivet, sed fide crucifixi“: „Der Gerechte wird aus Glauben leben, aus dem Glauben an den Gekreuzigten.“ Dieses Lieblingszitat des Apostels Paulus aus dem Buch des alttestamentlichen Propheten Habakuk in des Apostels Interpretation war auch ein Lieblingsbibelzitat KWs. Dabei war er sich im klaren darüber, dass das Wort vom Kreuz und vom gekreuzigten Gottessohn nicht nur den Griechen zur Zeit des Paulus eine Torheit war, sondern seinen eigenen Zeitgenossen oftmals als irrational und für den wissenschaftlichen Diskurs irrelevant galt. Ihm aber war dieses Evangelium genau das, als was es Paulus rühmt: eine Gotteskraft, die ihn sein Leben lang angetrieben und seinem Leben Sinn, Richtung und Ziel gegeben hat.

Der Gerechte wird aus Glauben leben. Möge der gerechte und barmherzige Gott Klaus Wegenast aufnehmen in sein Reich.

PREDIGT

Pfarrer Jürg Welter

4. Dezember 2006 im Berner Münster

„Denn das Wort vom Kreuz ist eine Torheit denen, die verloren werden; uns aber, die wir selig werden; ist's eine Gotteskraft. Denn es steht geschrieben: Ich will zunichte machen die Weisheit der Weisen und den Verstand der Verständigen will ich verwerfen.

Wo sind die Klugen? Wo sind die Schriftgelehrten? Wo sind die Weltweisen? Hat nicht Gott die Weisheit dieser Welt zur Torheit gemacht?“

1. Korinther 1, 18-20

Liebe Frau Wegenast, liebe Trauerfamilie, liebe Trauergemeinde,

am 30. Oktober des vergangenen Jahres feierten die lutherische und die reformierte Gemeinde hier im Münster gemeinsam das Reformationsfest.

Klaus Wegenast hielt seine letzte Münsterpredigt über Mt. 15, 21-28, die Geschichte von der Frau, die sich weder von den Jüngern noch durch Jesus abweisen lässt, weil sie für ihre von einem bösen Geist geplagten Tochter Hilfe sucht. Klaus Wegenast erinnert in seiner Predigt an Luther, der formulierte: „Dieses Weib denkt von Gott: stell dich wie du willst, heiss mich Hund, Katze, Ratte oder Maus, ich frage nicht danach, und wenn auch Gabriel vom Himmel käme, er würde mich nicht irre machen, denn ich muss für meine arme Tochter sorgen.“

Diesen Glauben der Frau nennt Wegenast eine Freiheit. Zitat: „Solche Freiheit ist Selbstüberwindung und hat so grosses Interesse am anderen, dass sie Stolz gegenstandslos macht. Gebe Gott uns solche christliche Freiheit, dass wir als christliche Gemeinde nicht in Selbstbemitleidung, Hass oder Elite-Stolz verfallen, sondern damit anfangen, in der Freiheit von uns selbst für die Welt zu hoffen, zu bitten und zu wirken. Erst dann sind wir wirklich „reformiert“, hat das Reformationsfest Sinn. Wo Glaube ist, da ist Liebe, wo Liebe ist gibt es keine Grenzen, wo Glaube ist, da ist Freiheit.“

Der Predigtschluss von damals fasst in prägnanter Weise zusammen, was der Verstorbene für seine Kirche erhoffte und was seinen Glauben bewegte.

Ein anderer Grund für diese Freiheit, die sich in Glaube, Liebe und Hoffnung bewährt, ist das zum Eingang gehörte „Wort vom Kreuz“, das Klaus Wegenast immer wieder bewegt hat. Das Wort des Paulus begründet eine Freiheit aber auch eine Last, weil solcher Glaube immer auch in Konflikt mit dieser Welt führt.

Als Religionspädagoge ist man eben nicht irgendeiner modischen Theorie, einem gerade aktuellen Menschenbild oder Zeitgeist, sondern dem Wort vom Kreuz verpflichtet. In den Augen der Welt ist es eine Torheit. Daraus erwachsen Missverständnisse, Anfeindungen, Kopfschütteln und Verachtung, aber auch Widerstandskraft und Durchhaltewille.

Klaus Wegenast versuchte, an diesem Wort festzuhalten. Das war für ihn und das machte ihn unbequem. Noch vor kurzem hat er einem seiner Söhne gesagt: „Wenn die Kirchen den Wahrheitsanspruch aufgeben, sind sie verloren“

Wahrheitsanspruch – gewiss nicht so verstanden, dass Theologie, dass die Kirche die Wahrheit besäße, sondern dass sie unter einem Wahrheits-Anspruch steht. Wahrheit spricht uns an, spricht in unser Leben und Sterben. Es ist keine verfügbare Wahrheit, die einfach religionspädagogisch zu vermitteln wäre Kirche selber hat sich dem Anspruch, der Anrede der Wahrheit zu stellen. Sie muss von daher immer wieder eine hörende Kirche sein. Zugleich aber wird sie eine anspruchsvolle Kirche sein – sich selber und ihren Partnern gegenüber anspruchsvoll. Alles, was Kirche – besser: was wir Menschen in ihr tun, steht unter dem Wort vom Kreuz. Das gilt auch für unsere Abschiede, unsere Trauerfeiern, unsere Gedenkgottesdienste und Würdigungen.

*„Denn es steht geschrieben: Ich will zunichte machen die Weisheit der Weisen und den Verstand der Verständigen will ich verwerfen.
Wo sind die Klugen? Wo sind die Schriftgelehrten? Wo sind die Weltweisen?
Hat nicht Gott die Weisheit dieser Welt zur Torheit gemacht?“*

An der Oberfläche erleben wir, dass der Tod auch die Theologie zurücknimmt. Unsere Lehrer verstummen, schweigen – sterben uns weg. Tiefer aber spüren wir, dass es im Grunde nicht der Tod, sondern dass es noch einmal das Wort vom Kreuz ist, das unsere Theologie und ihre wissenschaftlichen Leistungen und Verdienste – unser menschliches Wort von Gott, unseren Anspruch, von Gott zu reden, in Frage stellt und „scheitern“ lässt.

Auch wenn Klaus Wegenast selber gern etwas „Gscheites“ sagte und es auch gern von andern hörte und erwartete, sind wir letztlich alle vor diesem Wort nicht mehr „gscheit“ und müssen es auch nicht mehr sein. Das Wort vom Kreuz macht diesen Ansprüchen ein Ende. Es geht nicht um Leistung – schon gar nicht allein um intellektuelle Leistung.

Klaus Wegenast wusste das; es war der Hintergrund seines unermüdlichen Schaffens, selbst wenn seine intellektuelle Theologenexistenz von seinem Lebensgang nicht zu trennen ist. Das mag für seine Familie manchmal schwierig gewesen sein. Das war Kräfte zehrend und das war anspruchsvoll.

Viel „Gscheites“ mag in der Erinnerung zusammenschrumpfen; die Wahrheit über Klaus Wegenast sind aber nicht nur seine Schaffenskraft und seine intellektuellen Fähigkeiten. Das zeigt sich in der Doppeldeutigkeit, die seine berühmten Telefonate an seine Kinder plötzlich bekommen. Er fragte jeweils: „Geht’s gut ? Schaffst du ?“

Gewiss, man kann es als Kontrollfrage väterlicher Besorgnis verstehen – aber auch ganz anders: Hinter dem „Geht’s gut“ steckte ja auch die Frage nach Gottes Geleit und Segen, die er sich für die Seinen wünschte. Davon versinkt alles „schaffst du“. In der kleinen Frage kommt seine Liebe, seine Fürsorge und sein Humor zum Vorschein – und immer wieder auch sein letztlich schlichter Glaube, der weiss:

Auf das Leben antwortet man als Mensch nicht mit einem Wahrheitsanspruch, sondern stellt sich „unverzagt und ohne Grauen“ den Anmutungen, den Zumutungen und Niederlagen des Lebens. Die kleine Telefonanfrage verrät inhaltlich und sprachlich auch etwas von seinem heimatlichen, seinem schwäbischen Hintergrund.

Ich möchte mit etwas Schwäbischem enden. Mein letztes Gespräch mit Klaus, als wir gemeinsam vom Münster her die Herrengasse hoch gingen, hatte seinen Ausgang bei einem Gedicht von Hölderlin genommen.

Zum Schluss mögen zwei Hölderlinstrophen stehen. Die eine verweist noch einmal auf das Scheitern theologischer Rede – die andere auf die Hoffnung über das eigene Dasein hinaus. Beide aber finden dazu im Nachhausekommen in die schwäbische Heimat. Hölderlin fragt 1801 in „Heimkunft“ am Tisch beim ersten gemeinsamen Mahl zu Hause:

*„Wenn wir segnen das Mahl, wen darf ich nennen und wenn wir
Ruhn vom Leben des Tags, saget, wie bring' ich den Dank?
Nenn' ich den Hohen dabei? Unschickliches liebet ein Gott nicht,
Ihn zu fassen, ist fast unsere Freude zu klein.
Schweigen müssen wir oft; es fehlen heilige Nahmen,
Herzen schlagen und doch bleibt die Rede zurück?
Aber ein Saitenspiel leiht jeder Stunde die Töne,
Und erfreuet vielleicht Himmlische, welche sich nahn.
Das bereitet und so ist auch beinahe die Sorge
Schon befriediget, die unter das Freudige kam.
Sorgen, wie diese, muss, gern oder nicht, in der Seele
Tragen ein Sänger und oft, aber die anderen nicht.*

Selbst im gemeinsamen Mahl in der Heimat überfällt Hölderlin die Scheu, Gott zu nennen. Das Wort vom Kreuz hat seit langem alles Nennen zur Torheit gemacht. Es fehlen heilige Namen. Herzen schlagen und doch bleibt die Rede zurück. Dichter und Theologe teilen diese Sorgen.

Aber die Theologie hat nun für Klaus ein Ende, er muss nicht mehr von Gott nur reden. Darum möchte ich nicht theologisch, sondern schwäbisch herzlich mit der sechsten Strophe von Hölderlins „Stuttgart“ enden:

*„Engel des Vaterlands! O ihr, vor denen das Auge,
Sei's auch stark, und das Knie bricht dem vereinzelt Mann,
Dass er halten sich muss an die Freund und bitten die Teuern.
Dass sie tragen mit ihm all die beglückende Last,
Habe, o Gütige, Dank für den und alle die andern,
Die mein Leben, mein Gut unter den Sterblichen sind.
Aber die Nacht kommt! Lass uns eilen zu feiern das Herbstfest.
Heut noch! Voll ist das Herz, aber das Leben ist kurz,
Und was uns der himmlische Tag zu sagen geboten,
Das zu nennen mein Schmid! Reichen wir beide nicht aus.
Treffliche bring ich dir und das Freudenfeuer wird hoch auf
Schlagen und heiliger soll sprechen das kühnere Wort.
Siehe! Da ist es rein! Und des Gottes freundliche Gaben,
Die wir teilen, sie sind zwischen den Liebenden nur.
Anderes nicht – o kommt! O macht es wahr! denn allein ja
Bin ich und niemand nimmt mir von der Stirn den Traum?
Kommt und reicht, ihr Lieben, die Hand! Das möge genug sein,
Aber die grössere Lust sparen dem Enkel wir auf. „*

Heimkommen wir nur durch einen Herbst – dankbar teilt man Gottes Gaben – Und die grössere Lust geht über einen hinaus – man spart sie auf für die Enkel.

Glaube reicht das Leben weiter an die nächste Generation: an Aniko, Asita. Jonathan; Myriam, Silvan und Isabel und weiter an die nächste Generation der Urenkel an Oona.