

Vortrag Festkolloquium Professor Dr. Dr. h.c. Volker Claus, 3.7.09

## **Zur Evolution der akademischen Selbstverwaltung – Erfahrungen, Visionen und Hoffnungen**

Lieber Herr Kollege Claus, sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen, verehrte Festversammlung.

### **I. Einleitung**

Wie heißt es so schön: „Älter zu werden ist die einzige Möglichkeit, ein langes Leben zu haben“. Dieses lange Leben gönnen wir alle Herrn Kollegen Claus, der sich mit dem heutigen Kolloquium in den verdienten Ruhestand verabschieden will. Ob wir das zulassen können? Darüber könnte man jetzt lange diskutieren – fest steht, dass man in Deutschland ab einer gewissen Altersgrenze in den Ruhestand gehen muss. Natürlich gibt es Ausnahmen, man kann bis zu drei Jahre seinen Dienst verlängern, vorausgesetzt man möchte dies, genauso wie die Fakultät und das Rektorat.

Als ich im April d.J. bei der Sitzung des Großen Fakultätsrats neben Herrn Claus saß und ihn auf seine Pensionierung ansprach, antwortete er mir in seiner humorvollen Art: „Ich habe mir Kisten mit Materialien zur publizistischen Aufarbeitung zu Hause angelegt. Bevor ich ganz verkalke, muss ich dieses noch aufarbeiten!“

Lieber Herr Claus, wir werden Sie alle sehr vermissen. Sie haben in Ihrer aktiven Dienstzeit neben Ihrem Engagement als Hochschullehrer auch die akademische

Selbstverwaltung hier an der Universität Stuttgart mit wichtigen Beiträgen angereichert. Ich kann mich noch sehr an die Zeit erinnern, als Sie als Dekan Mitglied des Senats waren (Okt 2000-Sept 2002). Dies war die Zeit, als wir die Struktur der Universität von 14 Fakultäten auf 10 Fakultäten reduziert haben, also eine Herkules-Aufgabe. Immer wenn sich Herr Claus im Senat zu Wort meldete, gab es nicht nur etwas zu lachen, sondern - vor allen Dingen – wertvolle Beiträge, die in einer hohen Intensität vorgetragen wurden. Aufgrund der Herrn Claus zu eigen hohen Bandbreite von mitzuteilenden Informationen wurde die Reichweite seiner Gedanken vielen Senatoren erst sehr viel später bewußt.

## **II. Akademische Selbstverwaltung – Erfahrungen, Visionen und Hoffnungen**

Lieber Herr Claus, Sie waren und sind noch immer ein großer Kämpfer des Systems „universitas“. Eine Universität ist ein besonderes Unternehmen, auch wenn es heute vielfach von Politikern als Wirtschaftsunternehmen dargestellt wird. Dieser Vergleich hinkt in besonderem Maße, das das System als solches als „bottom-up“ System funktioniert und nur so auch funktionieren kann. Ich habe die Universität Stuttgart immer als einen „Wissenschafts-Konzern“ aufgefasst, der 140 Einzelunternehmen hat (Institute/Lehrstühle) und die mehr oder weniger autonom agieren. Das Rektorat als Gesamtvorstand sollte sich davor hüten, in die unternehmerischen Freiheiten der Einzelunternehmen einzugreifen, weil dann großer Schaden entsteht, wie z.B. derzeit an der Universität Hamburg.

Ich durfte der Universität sechs Jahre als Rektor vorstehen, war vorher zwei Jahre Prorektor, um mich wie beim Fußballspiel warmzulaufen. Diese acht

Jahre im Universitätsmanagement haben mich geprägt, ich mußte mit allen Beteiligten auch harte Entscheidungen vorbereiten und auch umsetzen. Zuerst mußte die Anzahl der Fakultäten von 14 auf 10 reduziert werden. Dabei konnten wir einen „Innovationspool“ mit Stellen (Professoren, Mitarbeiter) einrichten, der jetzt für die Nachhaltigkeit des SimTech Clusters erfolgreich eingesetzt wird. Es folgte dann die „Zukunftsoffensive Universität Stuttgart (ZUS)“, die für einige Fachbereiche wie Geologie, Mineralogie, Technische Geowissenschaften und Geografie schmerzlich waren, indem wir diese eingestellt haben. Doch immer wurden diese Maßnahmen von langer Hand vorbereitet, wichtige Dokumente mit allen Wissenskulturen erstellt und durch die akademischen Gremien verabschiedet. Wir haben die Universität Stuttgart ausgebaut – die Informatik erhielt einen Neubau, der Höchstleistungsrechner wurde beschafft (inklusive der Hülle, d.h. Neubau HLRS, das Internationale Zentrum konnte gebaut und eingeweiht werden. Weitere Neubauten waren das IFF, das IKB und das Institut für Mikrosystemtechnik. Die Sanierung von K1 und K2 wurde vorangetrieben, der Bau eines Raumfahrtzentrums bereits mit dem MWK vorbereitet und letztlich noch der Kauf des Technologiezentrums eingeleitet. Wir haben im Jahr 2003 die Rangliste der DFG-Drittmittel als No. 1 angeführt, in 2006 hat die Uni Stuttgart von allen deutschen Universitäten die meisten EU-Mittel eingeworben.

In der Lehre konnten wir flächendeckend durch hochschulpolitische Programme auf multimediale Inhalte umstellen und wurden sogar mit dem MeDiDaPrix 2005 ausgezeichnet. Alles in allem durfte ich sehr positive Erfahrungen sammeln, die letztlich auch durch den gegenseitigen Respekt getragen wurden. Mein Dank gebührt allen, mit denen ich zusammenarbeiten konnte!

Herr Claus und ich haben an verschiedenen Stellen gegen die Umstellung von Diplomstudiengängen auf Bachelor- und Masterstudiengänge gekämpft. Gerade im Juni konnte die Bologna-Erklärung den 10-jährigen Jahrestag feiern, eigentlich ein „Tag der Trauer“ für die deutsche Universitätsausbildung. Meine Damen und Herren, in den Jahren, in denen sich Stanford, MIT und CalTech am deutschen Diplom-System orientierten und einen einzügigen Masterstudiengang mit 5 Jahren eingeführt haben (den Bachelor erhalten die Absolventen noch gratis dazu), gehen wir her, und ersetzen ein einmalig erfolgreiches System durch ein total verschultes Studium. Man darf sich nicht wundern, wenn die Studenten auf die Straße gehen, und gegen dieses System protestieren! Herr Claus und ich (wie auch viele andere) haben vergeblich gekämpft – das BaMa-System ist mittlerweile flächendeckend in Deutschland eingeführt! Doch wie heißt es so schön: „Die Hoffnung stirbt zuletzt“. Ich wünsche mir, dass spätestens in 10 Jahren (also 20 Jahre nach Bologna) wieder Einsicht bei der Politik einkehrt und wir BaMa entweder abschaffen oder so reformieren, dass Diplomstudiumstrukturen ein Comeback feiern können.

Lassen Sie mich noch einige weitere Visionen und Hoffnungen vortragen. Wie bereits angedeutet, gibt es einen gravierenden Unterschied zwischen einer Universität und einem Wirtschaftsunternehmen. Universitäten werden von Wissenschaftsfreiheit und Hochschulautonomie getragen, d.h sie leben von „unten-nach-oben“ (bottom-up): von den Professoren, den Nachwuchswissenschaftlern, den Exzellenzclustern, Sonderforschungsbereichen, Graduierten- und Promotionskollegs und Individualforschung. Es sollte aus meiner Sicht auch nicht so sein, dass Exzellenzcluster andere Einrichtungen der Universität majorisieren, d.h. hier ist eine gewisse Vorsicht geboten. An der Universitätsbasis befinden sich die Potenziale für Forschung, Lehre und Weiterbildung. Hier entstehen

Innovationen und befindet sich die Innovationskraft, sich mit den anderen universitären Einrichtungen auf dieser Welt zu messen. Diese Basis bildet den Ausgangspunkt für das Ansehen einer Universität (national und international), nicht die Managementleistungen eines Rektorats!

Aus diesem Grund können keine Weisungen von „oben nach unten“ durchgestellt werden. Wie hätte ich als „photogrammetrischer“ Rektor einem Experimentalphysiker oder einem Biologen vorschreiben können, was er zu lehren und zu forschen hat? Dieses Vorhaben wäre von vorneherein gescheitert. Was in einer Universität in den verschiedensten Bereichen in Forschung und Lehre angeboten wird, entzieht sich „systembedingt“ jeder Detailsteuerung von oben (also Rektorat, Universitätsrat, Ministerium). Falls man eine Volluniversität will, kann es eine „Konzentration auf das Kerngeschäft“ nicht geben. Jeder Versuch führt hier zu erheblichen Reibungen, Substanzverlusten und letztlich in die Frustration der betroffenen Mitglieder.

Ein Gebilde wie eine Universität gibt es nicht in der Wirtschaft. Von daher versagen auch die sogenannten „Wirtschaftsstrukturen“, obwohl wir diese durch das LHG verordnet bekommen haben. Mittlerweile gibt es den Vorstand (sprich Rektorat), den Aufsichtsrat (sprich Universitätsrat) die im Zusammenspiel mit dem Senat die Strukturen und wirtschaftlichen Entscheidungen einer Universität planen, entscheiden und ausführen sollen. Aus eigener Erfahrung heraus gab es meistens bei schwierigen Entscheidungen ein „Kräftemessen“ zwischen Universitätsrat und Senat, vielfach wurden hier Kompetenzen auf der einen oder anderen Seite angezweifelt. Dieses kann man an einer Universität nur dadurch auflösen, indem man sich zusammensetzt. Eine Universität funktioniert „konsensual“, d.h. Entscheidungen werden gemeinsam mit allen Beteiligten geplant, entschieden und durchgezogen. Dieser Konsens bedingt gegenseitiges Vertrauen, welches man nur schaffen

kann, wenn man sich auch häufiger sieht. Als ich mein Amt als Rektor beendet habe, war mein Wunsch, dass sich Senat und Universitätsrat mind. zweimal im Jahr zu gemeinsamen Sitzungen treffen, um genau dieses gegenseitige Vertrauen herzustellen.

Mein ehemaliger Kollege an der Universität Heidelberg, Herr Hommelhoff, hat diesen Konsens und Abstimmung mit der Basis und allen Universitätsgremien einmal als „Wassertreten“ bezeichnet (auch wenn hin und wieder Mehrheitsentscheidungen notwendig sind). Ich denke, was seinerzeit Sebastian Kneipp für „Durchblutungsstörungen wie auch die allgemeine Gesundheit“ verordnet hat, kann einer Universität auf dem Weg in die Elite nicht schaden.

Lieber Herr Claus, es hat großen Spaß gemacht mit Ihnen zusammenzuarbeiten. Gerne erinnere ich mich auch an die Zeit, als wir gemeinsam (mit Herrn Göhner) den Vorstand des Informatik-Verbunds Stuttgart repräsentierten. Ihnen ist immer die Abstimmung und der Konsens am Herzen gelegen. Ich wünsche Ihnen für die kommende Zeit alles Liebe und Gute, die Zeit und Muße noch gute Fachbücher zu veröffentlichen und sich hin und wieder auch hier an der Universität Stuttgart sehen zu lassen.