

Die Universität der Zukunft

**Vortrag von Dr. Arend Oetker, Präsident des Stifterverbandes, an der
Universität Frankfurt am Main, 23. Oktober 2007**

(Es gilt das gesprochene Wort)

Sehr geehrter Herr Steinberg, verehrte Damen und Herren!

Sie haben mich gebeten, über die Universität der Zukunft zu sprechen.

Ich möchte damit anfangen, daran zu erinnern, dass die Universität in Deutschland einst das Herzstück der bürgerlichen Gesellschaft war. Die Hochschulen übten im 19. Jahrhundert eine starke geistige Prägekraft auf praktisch alle Bereiche der Gesellschaft aus: Politik, Kultur, Ökonomie. Der Adel hatte das Militär, aber in der Universität formten sich die Funktionseliten des Staates selbst – und zwar keineswegs nur die Wissenschaftler und Gelehrten, sondern auch Ingenieure und Beamte.

Meine erste These ist, dass die Universität von heute diese gesellschaftliche Prägekraft verloren hat. Das ist umso verwunderlicher, als die moderne Industriegesellschaft durch eine Verwissenschaftlichung und Akademisierung breiter Lebensbereiche gekennzeichnet ist. Erstaunlich, dass gerade die Hochschulen von dieser Entwicklung nicht profitieren konnten.

Meine zweite These lautet, dass die Universität der Zukunft die zentrale gesellschaftliche Bedeutung von einst zurückgewinnen kann und – im Interesse der Gesellschaft - zurückgewinnen sollte. Doch um zur Universität der Zukunft zu werden, muss sich die Universität der Gegenwart wandeln. Wie, davon sollen die nächsten Minuten handeln.

Was die Universität einst besaß und was sie verloren hat, können zwei Episoden der Universitätsgeschichte illustrieren.

Episode 1 spielt gegen Ende des 18. Jahrhunderts. Im Jahr 1789 nahm Friedrich Schiller eine Professur in Jena an – entgegen seinen Hoffnungen ohne Gehalt – und lehrte dort als Historiker, obgleich er Professor der Philosophie war. Schiller war wenige Jahre zuvor als Dramatiker durch sein Schauspiel *Die Räuber* bekannt geworden. Die Nachricht der Lehrtätigkeit Schillers in Jena löste Begeisterungstürme aus. Die Antrittsvorlesung mit dem berühmten Titel *Was heißt und zu welchem Ende studiert man Universalgeschichte?* brachte den Hörsaal zum Überlaufen, und so wechselten die zahllosen Hörer zum größeren Saal. Die ganze Stadt war in Aufruhr.

Episode 2 hat als Hauptperson Hermann Ludwig Ferdinand von Helmholtz. Helmholtz kam 16 Jahre nach Schillers Tod zur Welt, das war im Jahr 1821. Der Physiologe und Physiker wurde zu einem der vielseitigsten Naturwissenschaftler seiner Zeit. Er galt als einer der letzten Universalgelehrten und wurde auch *Reichskanzler der Physik* genannt. Helmholtz machte als Professor in Berlin und Heidelberg bedeutende medizinische und physikalische Entdeckungen. Er erfand den Augenspiegel zur Untersuchung des Augenhintergrunds und die heute nach ihm benannte Spule, mit der sich homogene Magnetfelder erzeugen lassen. Helmholtz gründete die Physikalisch-Technische Reichsanstalt und amtierte als deren erster Präsident. Die Reichsanstalt war weltweit das erste wissenschaftliche Forschungszentrum außerhalb der Universitäten. Das ist einer der Gründe, warum die größte deutsche Forschungsorganisation seinen Namen trägt.

Sein Wissen behielt Helmholtz nicht für sich und er beschränkte sich keineswegs nur auf den Diskurs mit Fachkollegen. Helmholtz war alles andere als ein begnadeter Redner, aber seine öffentlichen Vorlesungen fanden im Berliner Bildungsbürgertum dennoch große Beachtung. Heute trägt eine öffentliche Vortragsreihe an der Berliner Humboldt-Universität seinen Namen.

Beide Geschichten zeigen: Die Universität der Vergangenheit war ein Ort der Begegnung. Was auf ihrem Campus geschah, strahlte in die Gesellschaft aus. Die Bürger nahmen Anteil daran, was in den Mauern der Universität gedacht und geschrieben wurde. Die Universität bot eine Heimstatt für unkonventionelle Denker. Professoren,, die breite akademische Interessen pflegten und sich

fachwissenschaftlichem Schachteldenken verweigerten, prägten die Szene. Der Bildungsreformer Wilhelm von Humboldt hatte unter dem Slogan der „Einheit von Forschung und Lehre“ die Universität als Generationen umspannende Gelehrtengemeinschaft entworfen. Wer als Student in die Hochschule eintrat, durfte sich von Beginn an als Teil dieser Gemeinschaft fühlen. Noch die Erinnerungen des Physikers und Nobelpreisträgers Werner Heisenberg an seine ersten Semester im München der 20er Jahre bezeugen die Existenz dieses Gemeinschaftsgeistes zwischen Studenten und Professoren, wenn Heisenberg von Wochenendeinladungen und gemeinschaftlichen Wanderungen berichtet. Undenkbar in den deutschen Massenuniversitäten von heute!

Die Universität der Vergangenheit war ein Ort der Begegnung und des Austauschs. Die Universität der Zukunft kann und sollte wieder einer werden.

Dazu bedarf es eines gleich mehrfachen Paradigmawechsels:

- im Umgang der Universität mit ihren Studenten,
- in der Zusammenarbeit mit Unternehmen
- im Dialog zwischen Wissenschaft und Gesellschaft,
- im Umgang mit Mäzenen und Stiftern,
- im Umgang mit den Wissenschaftlern an der Hochschule,

aber auch

- im Umgang des Staates mit den ihm anvertrauten Hochschulen.

Dazu nun im Einzelnen.

Punkt 1. Die Universität und ihre Studenten.

Humboldt entwarf die Universität als Ort des gleichberechtigten und selbstbestimmten Umgangs von Lehrenden und Lernenden, geeint von der Liebe zur Wissenschaft und losgelöst von staatlichen Zwecken oder Einflüssen. Auch bei Helmholtz findet sich dieser Gedanke prägnant formuliert. In einem Vortrag *Über die Akademische Freiheit der Deutschen Universitäten* verteidigte er 1877 die „alte

Auffassung der Studierenden als selbst verantwortlicher junger Männer, die aus eigenem Trieb die Wissenschaft suchen, und denen man es frei überlässt ihren Studienplan sich einzurichten, wie sie es für gut finden.“

Hochschule war das genaue Gegenteil von Schule. 140 Jahre später ist von dieser Auffassung akademischer Freiheit an Universitäten wenig übrig geblieben. Zu den jungen Männern haben sich inzwischen die jungen Frauen gesellt – ein Fortschritt, der noch jenseits des Horizontes von Helmholtz lag. Die übergroße Mehrzahl der Studenten besucht die Universität heute nicht mehr aus Liebe zur Wissenschaft, sondern aus dem Wunsch nach einem interessanten und abwechslungsreichen Beruf – eine kaum zu beanstandende Haltung. Statt einer schmalen Elite steht die Universität heute breiten Kreisen offen – auch dies eine begrüßenswerte Entwicklung, obgleich die jüngste Sozialerhebung des Studentenwerks zeigt, dass es Akademikerkinder weit überproportional an die Universitäten zieht. Die OECD mahnt dennoch, dass Deutschland seine im internationalen Vergleich geringe Akademisierungsquote weiter steigern möge.

Kurzum, die Hochschule war zur Massenuniversität geworden und sie wird es bleiben.

Nun zeigte sich die Schattenseite des Ideals akademischer Freiheit. Denn wenn einst die Studenten selbstbestimmt und frei studieren durften, was sie wollten, wie sie wollten und wo sie wollten, dann musste sich die Universität umgekehrt auch nicht um ihre Studenten kümmern.

Viele Hochschulen konnten es sich in der Vergangenheit leisten, die Studenten mit ihren Problemen und Wünschen alleine zu lassen. Manchen Professoren – beileibe nicht allen – konnte Erfolg oder Misserfolg ihrer Studenten egal sein. Eine schmale Minderheit der Studenten genoss noch immer die akademische Freiheit und gestaltete sie selbstständig aus, aber die Mehrheit der Studenten benötigte Orientierung und Führung. Wo diese ausblieb, waren das Ergebnis überlange Studienzeiten und hohe Abbrecherquoten. Paradoxerweise spielten an der Massenuniversität der Vergangenheit gerade die Studenten – trotz oder vielleicht sogar wegen ihrer Masse – nur eine Nebenrolle.

In der Universität der Zukunft dagegen stehen die Studenten im Mittelpunkt. Zwei Entwicklungen der letzten Jahre verändern die Hochschulen gegenwärtig in die richtige Richtung: die Einführung von Studienbeiträgen und der Bologna-Prozess.

Studienbeiträge machen aus der anonymen Masse der Studenten zahlende Kunden. Die Hochschule kann es sich nicht länger leisten, ihre Bedürfnisse zu ignorieren. Viele Jahre hat sich der Stifterverband für Studienbeiträge stark gemacht, seit wenigen Semestern lassen sich in weiten Teilen Deutschlands ihre Wirkungen besichtigen.

Dabei zeigt sich: Die Gebühren sorgen für die erhoffte Verbindlichkeit zwischen Hochschule und Studenten. Die Studenten pochen mit Nachdruck auf bessere Betreuung, kleinere Seminare, längere Bibliotheksöffnungszeiten – und bekommen sie. Zugleich arbeiten die Studenten härter und konzentrierter, wenn jedes Extra-Semester zusätzliches Geld kostet. Hier bewahrheitet sich die Maxime, dass das, was nichts kostet, auch nichts wert ist.

Studienbeiträge sind das Eine, der Bologna-Prozess mit seinen Studienabschlüssen Bachelor und Master ist das Andere. Das gestufte System der Studienabschlüsse erkennt erstmals an, dass nicht jeder Student, der an die Universität kommt, später einmal Professor werden will. Einige Hochschulen haben die Reform genutzt, um den Praxisbezug des Studiums zu erhöhen und die Ausbildung von Schlüsselqualifikationen über das reine Fachwissen hinaus zu fördern. So haben beispielsweise die Preisträger im Programm Reformstudiengänge des Stifterverbandes eindrucksvolle Erfolge erzielt. Die Universität Bayreuth hat seit 2003 ihren Philosophiestudiengang umgekrempelt, der durch überlange Studienzeiten und horrende Abbrecherquoten gekennzeichnet war. Ähnlich die Universität Düsseldorf im Fach Sozialwissenschaften. An beiden Universitäten schafft inzwischen die Mehrzahl der Studenten in der Regelstudienzeit den Abschluss und auch der Berufseinstieg gelingt reibungslos. Das ist angesichts von zwei Fächern, die geradezu sinnbildlich für die brotlose Kunst und die vermeintliche Nutzlosigkeit der Geisteswissenschaften stehen, ein bemerkenswerter Erfolg.

Der Bologna-Prozess kann sich segensreich auf die Gestaltung der Studieninhalte und Studienbedingungen auswirken. Er tut dies allerdings nicht automatisch.

„Bologna“ will kundig gehandhabt sein. Das geschieht nicht überall.

So ist zum Beispiel nicht einzusehen, dass in der neuen akademischen Welt wieder alles seine strenge Ordnung haben muss. Hier wirken sich starre Vorgaben der Kultusminister nachteilig aus. Die Studienpläne vieler Bachelor- und Master-Studiengänge werden wenig Raum für individuelle Vorlieben und Berufsziele lassen. Kurse aus unterschiedlichen Studiengängen zu einem individuellen akademischen Profil zu verbinden ist ebenso wenig vorgesehen wie ein deutscher Doktor, der zwar Bachelor, aber niemals Master war oder ein Master, der zwar Geselle, aber niemals Abiturient war. Hier wäre mehr Freiraum wünschenswert, ganz im Sinne eines der zentralen Ziele des Bologna-Prozesses: nämlich, in Anbetracht zunehmender Unwägbarkeiten der zukünftigen Entwicklung des Arbeitsmarktes einerseits und einer immer weniger für ein ganzes Berufsleben ausreichenden Erstausbildung andererseits die Flexibilität von Ausbildungswegen deutlich zu erhöhen. Die Studenten der Universität der Zukunft wären die dankbaren Nutznießer.

Punkt 2. Die Universität und die Unternehmen.

Forschung, Lehre und Technologietransfer stehen als gleichberechtigte Hauptaufgaben der Hochschulen in den Hochschulgesetzen vieler Länder. Im Hochschulalltag kommt der Technologietransfer allerdings häufig zu kurz. Dabei liegt im vermehrten *Austausch* zwischen Hochschulen und Unternehmen ein Schlüssel zur Innovationskraft des Landes – ich bevorzuge die begriffliche Zweibahnstraße des Austauschs gegenüber dem Begriff des Transfers, der nur eine Richtung kennt.

Aktuelle Ergebnisse der Innovationsforschung legen die deutsche Schwäche offen: Ideen haben wir genug. Aber wir haben Schwierigkeiten, diese Ideen in Wirtschaft und Gesellschaft zu verwirklichen. Es gilt daher, Forschungsergebnisse und Erfindungen mit Innovationspotenzial für Industrie und Gesellschaft zu erkennen, diese erfolgreich und schnell in marktfähige Produkte weiterzuentwickeln bzw. in gesellschaftliche Veränderungen umzusetzen. Hinzu kommt, dass die Lösungen der großen gesellschaftlichen und technischen Herausforderungen etwa bei den Themen

Energie, Klima, Sicherheit oder alternde Gesellschaft nur noch im Schulterschluss zwischen Unternehmen, Hochschulen und Politik gelingen.

Der Stifterverband hat in diesem Jahr eine große Untersuchung über die Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen vorgelegt. Der Bericht *Innovationsfaktor Kooperation* ist die zurzeit umfassendste und gründlichste Analyse zur Zusammenarbeit von Unternehmen und Hochschulen, deren Rahmenbedingungen, Hürden, Chancen und Grenzen.

Einen Trend zeigt der Bericht klar auf: Strategische Partnerschaften werden zum neuen Paradigma der Kooperation zwischen Wirtschaft und Wissenschaft. War die Zusammenarbeit von Unternehmen und Hochschulen lange Zeit von Einzelbeziehungen – etwa in Form von Beraterverträgen oder Forschungsaufträgen – geprägt, so entwickelt sie sich immer mehr zu längerfristig angelegten, strategischen Partnerschaften. Beispiele für derartige Kooperationen sind gemeinsame Institutsgründungen und Stiftungsprofessuren.

Längerfristige Zusammenarbeit fordert auch Geduld im Umgang mit Erfolg, denn beide Seiten müssen den Umgang miteinander üben, das wechselseitige Verständnis muss sich erst entwickeln. Am Ende aber ist der gemeinsame Nutzen größer und die Gefahr einseitiger Abhängigkeit kleiner als im Fall punktueller Kooperationen. Strategische Partnerschaften zeichnen sich aus durch langfristige gemeinsame Ziele. Sie bieten Raum für alle Formen des Austausches in Forschung, Lehre und im Bereich der Dienstleistungen und ermöglichen die gemeinsame Finanzierung und Nutzung von Infrastruktur.

Kommunikation schafft Vertrauen - die wichtigste Grundlage für Kooperationen. „Persönliche Kontakte sind das A und O“, in den Befragungen der Experten wiederholt sich keine Aussage so oft wie diese. Zusammenarbeit braucht gemeinsame Interessen, um die Transaktionskosten auf sich zu nehmen, und ein wechselseitiges Vertrauen, das stark genug ist, auch tatsächliche oder scheinbare Interessengegensätze zu überwinden. Eine persönliche Beziehung ist für funktionierende Austauschprozesse zwischen Unternehmen und Hochschulen absolut notwendig.

Vertrauen und Kommunikation bilden aber lediglich die Grundlage für erfolgreiche Austauschprozesse. Der Wissens- und Technologietransfer muss sich als Kernaufgabe der Hochschulen auch in ihrer inneren Organisation wiederfinden.

In der Universität der Zukunft ist der Austausch ganz selbstverständlich Teil der strategischen Gesamtentwicklung der Hochschule. Eine solche Strategie sollte sich dann in der Organisationsstruktur abbilden. Dabei gilt es, ein Gleichgewicht zwischen zentraler Steuerung, intelligenter Dezentralisierung und Motivationsanreizen für Professoren zu finden. Der Bericht des Stifterverbandes liefert hier einige Anregungen.

Ich greife nur eine davon hier heraus: Die Hochschulen, die bereits sehr erfolgreich in der Anbahnung und im Aufbau von strategischen Partnerschaften sind, haben sogenannte Unternehmens- und Industriekompetenz in der unmittelbaren Nähe der Hochschulleitung verankert. Das kann heißen, dass der Kanzler, der Präsidialamtsleiter oder auch der Pressesprecher aus der Industrie rekrutiert wurden. Das hilft der Hochschule, die Systemunterschiede zu überwinden, zu verstehen, wie Unternehmen „ticken“ und eine Annäherung der Kulturen zum beiderseitigen Vorteil zu erreichen.

Der Nutzen muss dabei keineswegs auf die Zusammenarbeit in der Forschung beschränkt bleiben. Lebenslanges Lernen ist eine individuelle Aufgabe für jeden Arbeitnehmer, aber es ist auch eine institutionelle Herausforderung für die Arbeitgeber in einer Zeit, in der das Wissen ebenso rasant wächst wie schnell veraltet.

In der Rolle als Weiterbildungsdienstleister liegen für die Hochschulen riesige Chancen. Der Markt ist da, er wächst, die Universität sitzt als Produzent neuen Wissens unmittelbar an der Quelle. Die Hochschulen sind aufgerufen, sich dem Thema Weiterbildung zu öffnen. Nicht zuletzt liegen hier interessante Einnahmequellen jenseits des ideologisch verminten Geländes der Studienbeiträge.

Ich bin zuversichtlich: Die Universität der Zukunft wird ein Ort des Austauschs mit Unternehmen auf allen Ebenen sein. Der Stifterverband wird sich des Themas als Gemeinschaftsaktion der Wirtschaft und Partner der Universitäten weiter engagiert annehmen

Punkt 3. Die Universität und die öffentlichen Debatten.

Der Kirchenhistoriker Hubert Wolf aus Münster erhielt 2004 den Communicator-Preis des Stifterverbandes. Deutsche Forschungsgemeinschaft und Stifterverband würdigen jedes Jahr einen Wissenschaftler, der sich für den Dialog zwischen Wissenschaft und Gesellschaft engagiert und die Öffentlichkeit an seiner Arbeit teilhaben lässt. Wir wollen mit dem Preis die Forscher ermutigen, den Elfenbeinturm zu verlassen und haben den Preis, den es seit 2000 gibt, bewusst großzügig mit 50.000 Euro ausgestattet.

Seit damals hat sich Einiges bewegt, die Jahre der Wissenschaften und die jährlichen Wissenschaftssommer haben viele Orte der Begegnung zwischen Wissenschaftlern und Bürgern geschaffen. Auch der Communicator-Preis konnte dazu beitragen, dass sich die Hochschulen vermehrt dem Dialog zwischen Wissenschaft und Gesellschaft öffnen.

Dennoch ist es noch immer so, dass Professoren hinter dem Rücken eines Geisteswissenschaftlers sticheln, der ab und an lieber in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung schreibt statt in den Vierteljahresheften für Zeitgeschichte. Es heißt dann, der Kollege arbeite „zu feuilletonistisch“.

Sich mit den Medien einzulassen, kann dem Ruf eines Forschers noch immer abträglich sein. Selbst Hubert Wolf räumt ein, froh zu sein, mit dem Leibniz-Preis erst den wichtigsten deutschen Forschungspreis erhalten zu haben und danach den Communicator-Preis.

Der ehemalige Vorstandsvorsitzende eines großen Forschungszentrums sagt im vertraulichen Gespräch, er rate jungen Wissenschaftlern stets dringend, sich auf die

wissenschaftliche Arbeit zu konzentrieren und keine Zeit auf Ausstellungsschiffen oder in Ausstellungszelten zu vergeuden.

Ich meine dagegen, dass der begonnene Prozess weitergehen muss. Die Wissenschaft ist Teil der Gesellschaft, sie wird zu wesentlichen Teilen von der Allgemeinheit alimentiert, ihre Ergebnisse beeinflussen das Leben der Menschen. Da ist es unabdingbar, dass sich die Hochschulen dem Dialog mit der Öffentlichkeit öffnen.

Meine Hoffnung ist es, dass in der Universität der Zukunft der öffentliche Diskurs wieder so natürlich zum Selbstverständnis eines Professors gehört wie für Schiller oder Helmholtz.

Auf dem Weg dahin sollte die Wissenschaft aber ihre Rekrutierungsstrategien überdenken. Nähe zur Öffentlichkeit kann wissenschaftliche Expertise nicht ersetzen. Aber so lange in Berufungsverfahren vor allem anderen die Länge der Publikationsliste zählt, Quantität vor Qualität geht und die Forscher im Rattenrennen des „Publish or perish“ gefangen sind, bleibt für Initiativen abseits des Mainstreams wenig Raum.

Dabei bleibt nicht nur der Dialog auf der Strecke. Familie und Beruf lassen sich in der Wissenschaft so schlecht vereinbaren wie nirgendwo sonst. Die jungen Frauen zahlen die Zeche. Auch der Wissenschaftlertypus, den Helmholtz verkörperte, ist ausgestorben. Der Zwang zur Spezialisierung und zur Konzentration auf ein enges Spezialgebiet, der einen hohen Publikationsausstoß erst möglich macht, verwehrt heutigen Wissenschaftlern den intellektuellen Luxus, auf mehreren Fachgebieten zuhause zu sein. Höchste Zeit, das zu ändern.

Punkt 4. Die Universität und ihre Mäzene.

Die Goethe-Universität Frankfurt wird zum 1. Januar 2008 neue Wege beschreiten. Als echte Stiftungsuniversität, die sie bei ihrer Gründung durch das jüdische Bürgertum schon einmal war, wird sie als zweite hessische Universität neben der TU Darmstadt über echte Autonomie verfügen.

Das Land Hessen spendiert eine staatliche Mitgift, legt darüber hinaus – das entnehme ich der Berichterstattung in den Medien - auf jeden eingeworbenen Spendeneuro noch einen Euro oben drauf, so dass die Hochschule als Stiftungsuniversität mit einem Stiftungskapital von vielleicht 100 Millionen Euro starten kann. Die Summe klingt eindrucksvoll, doch ein genauer Blick rückt die Dinge zurecht. 100 Millionen Euro werden jährliche Erträge von vielleicht 5 bis 8 Millionen Euro abwerfen. Das sind ungefähr 2 bis 3 Prozent vom Grundhaushalt, der zuletzt bei 270 Millionen Euro lag. Als Stiftungsuniversität wird die Goethe-Universität noch sehr lange nicht von ihrem Stiftungskapital leben können.

Das bedeutet zweierlei: Die Universität wird für viele Jahre an den herkömmlichen Geldquellen hängen. Das Land Hessen darf die Universität also nicht im Stich lassen. Es wird der wichtigste Finanzier der Universität bleiben. Zugleich aber ist die Hochschulleitung aufgerufen, ein schlagkräftiges Fundraising aufzubauen.

Wie man das macht, zeigt ein Blick in die USA. Dort machen selbst an den staatlichen Universitäten die Spenden dankbarer Alumni und die Zuwendungen wohlhabender Bürger in etlichen Fällen 20 bis 30 Prozent des Budgets aus. An der California State University East Bay im Osten von San Francisco kümmert sich eine 20-köpfige Abteilung um die Kontaktpflege zu ehemaligen Absolventen und bereitet die Akquisitionsbemühungen des Präsidenten vor. East Bay ist am ehesten einer deutschen Fachhochschule vergleichbar. Geforscht wird wenig, die allermeisten Studenten entstammen der unteren Mittelschicht der Region. Eine Eliteuniversität mit spektakulären wissenschaftlichen Erfolgen, für die sich Stifter begeistern könnten, ist East Bay nicht. Dennoch sammelt die Hochschule 5 Millionen Dollar jährlich ein.

Das ist weit entfernt von den unglaublichen 441 Millionen Euro, die die Freunde und Förderer der Harvard-Universität ihrer Alma mater im Jahr 2006 spendeten und die das Stiftungskapital von unfasslichen 22 Milliarden Euro weiter vermehrten. Aber es ist eben auch ein Betrag deutlich über den 1,5 Millionen, die die durchschnittliche deutsche Universität jährlich an Spenden und Sponsoring einnimmt.

Die Erfolge amerikanischer Hochschulen beim Spendensammeln hängen auch damit zusammen, dass Spendensammeln stets Chefsache ist. Der Präsident von East Bay verbringt 80 Prozent seiner Zeit in Gesprächen mit „Big Spenders“, um aus ihnen nach Möglichkeit große Spender zu machen.

Klar ist, dass die Verhältnisse in den USA nicht in Gänze mit denen in Deutschland vergleichbar sind. Jenseits des Atlantiks ist das Staatsverständnis ein anderes. Vieles, was in den USA der privaten Wohltätigkeit reicher Leute überlassen bleibt, ist hierzulande Sache des Staates oder der sozialen Sicherungssysteme. Dennoch bin ich zutiefst davon überzeugt, dass auch in Deutschland Unternehmen und wohlhabende Privatleute noch mehr für die Gesellschaft im Allgemeinen und die Hochschulen im Besonderen zu tun bereit wären.

Allerdings: Spender wollen sich nicht als Lückenbüßer für staatliches Versagen fühlen oder zur Wohltätigkeit genötigt werden. Sie wollen mit ihrem Vermögen Gutes tun, aber sie wollen dabei mitgestalten. Das bedeutet für die Hochschulleitung: Sie muss Wissenschaft zum Erlebnis machen, sie muss den Spendern die Möglichkeit zur Identifikation mit der Hochschule geben. Vor allem aber wollen sich Spender wertgeschätzt und bevorzugt behandelt fühlen. Präsident oder Rektor müssen daher bereit sein, das Spendensammeln als ihre wichtigste und vornehmste Pflicht zu begreifen.

Die Universität der Zukunft wird ihr Budget zu nicht unwesentlichen Teilen aus Spenden und Stiftungserträgen erwirtschaften. Sie verfügt dazu über eine professionelle und gut ausgestattete Fundraising-Abteilung. Spendensammeln ist und bleibt Chefsache. So könnte das Amt des Universitätspräsidenten dasjenige sein, das sich bei der Transformation der Universität der Gegenwart in die Universität der Zukunft am meisten verändert.

Punkt 5. Die Universität und die Professoren.

An der Universität der Gegenwart bemisst sich der Status eines Professors an seinen Leistungen in der Forschung. Im Hochschulalltag steht die Lehre im Schatten der Forschung: Engagement in der Forschung ist prestigeträchtig und karriereförderlich,

die Lehre gilt manchen dagegen als Abstellgleis für diejenigen Personen und Institutionen, die in der Forschung nicht reüssieren.

Diese historisch gewachsene strukturelle Verwerfung lässt in der Lehre eine Entwicklungsspirale nach unten befürchten. Weil exzellente Lehre keinen Reputationsgewinn erwarten lässt, wenden sich gerade die besten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler von ihr ab mit der Folge, dass es zunehmend weniger Vorbilder für exzellente Lehre gibt, die Reputation noch weiter sinkt, noch weniger Nachwuchs für ein Engagement in der Lehre begeistert werden kann und so weiter und so weiter.

Die internationalen Spitzenhochschulen zeichnen sich dagegen durch Exzellenz in Forschung und Lehre aus.

Daher: Die Zeit ist in Deutschland reif für eine Qualitätsoffensive für die Lehre – damit überfüllte Seminare, Abbrecherquoten von 50 Prozent und Professoren, die im Durchschnitt 75 Studenten betreuen, der Vergangenheit angehören.

Der Stifterverband hat dazu zu Beginn des Jahres Ideen entwickelt, der Berliner Wissenschaftssenator Zöllner hat sie aufgegriffen, die Kultusministerkonferenz zieht mit.

Nach den Vorstellungen des Stifterverbandes könnte eine Exzellenzinitiative für die Lehre nach dem Vorbild der bestehenden Exzellenzinitiative für die Forschung gestaltet sein und drei Förderlinien umfassen. Diese Lehrinitiative könnte Impulse für die Nachwuchsförderung, die Entwicklung von Strukturreformen und drittens für Zukunftskonzepte für die Lehre geben.

Eine Idee sind Teaching-Fellowships. Dort werden Professoren für eine bestimmte Zeit freigestellt, um neue Lehrkonzepte zu entwickeln und erhalten dafür eine Vertretung. Nachwuchswissenschaftlern, die sich in der Lehre profilieren wollen, soll in Sommerakademien didaktisch auf die Sprünge geholfen werden. In der zweiten Förderlinie könnten Kompetenzzentren vergeben werden, die für einzelne Fächergruppen das Lehrpersonal didaktisch fortbilden und die neuesten

Erkenntnisse der Bildungsforschung in die Universitäten hineinholen. In der dritten Wettbewerbslinie sollen die Hochschulen Zukunftskonzepte einreichen, wie sie sich zu einer internationalen Spitzenuniversität in der Lehre entwickeln wollen.

Längerfristig könnten die Länder mit Unterstützung privater Förderer einen Kapitalstock für die Gründung einer Deutschen Lehr-Gemeinschaft bzw. einer Stiftung Lehre ansammeln. Das böte die Möglichkeit, aus den Erträgen Lehrprojekte verlässlich zu fördern.

Alle diese Maßnahmen haben ein Ziel: der Lehre an der Universität der Zukunft einen höheren Stellenwert als an der Universität der Gegenwart zu verschaffen. Die Zeit dafür ist reif.

Punkt 6. Die Universität und der Staat.

Es mehren sich die Anzeichen, dass die Länder und der Bund endlich aufhören wollen, die Hochschulen am staatlichen Gängelband der Hochschulgesetze und Hochschulrahmengesetze zu führen. Das ist uneingeschränkt zu begrüßen. Mehr Autonomie und Wettbewerb werden die Leistungsfähigkeit der Hochschulen insgesamt erhöhen.

Den Zugewinn an Autonomie werden die Universitäten aber nur sinnvoll ausgestalten können, wenn die Länder als verlässliche Partner agieren und eine angemessene Grundfinanzierung der Hochschulen bereitstellen.

Es wäre zudem an der Zeit, einige harte Bretter zu bohren. Dazu gehört der seit vielen Jahren mit guten Gründen geforderte Wissenschaftstarifvertrag, dazu gehört aber auch, den Hochschulen die so genannte Dienstherreneigenschaft zu geben. In der Folge werden flexible Lehrdeputate, Forschungs- und Lehrprofessuren, leistungs- und marktorientierte Gehälter an den Universitäten Einzug halten. In letzter Konsequenz bedeutet das das Ende für den Beamtenstatus der Professoren. Das aber wäre kein großer Verlust.

Eben habe ich betont, dass der Staat sich als verlässlicher Finanzierungspartner der Hochschulen bewähren muss. Zugleich aber bietet die Neugestaltung des Spenden- und Gemeinnützigkeitsrechts die Chance, mehr privates Kapital auf die Mühlen der Hochschulen zu lenken. Hier gab es in diesem Jahr eine bemerkenswerte Entwicklung.

Bundesfinanzminister Peer Steinbrück hat eine Reform des Gemeinnützigkeitsrechtes angestoßen, die inzwischen Gesetzeskraft erlangt hat und die richtigen Anreize für Stifter und Spender setzt.

Die Anhebung des Spendenabzuges für gemeinnützige Zwecke auf einheitlich 20 % und die Anhebung des abzugsfähigen Höchstbetrages bei der Stiftungserrichtung auf eine Million Euro wird gerade auch den Bereichen Bildung und Wissenschaft zugute kommen, wenn in Zukunft noch mehr als bisher private Mittel öffentliche Steuergelder ergänzen. Davon wird auch die öffentliche Hand profitieren. Denn Steueranreize für Stifter kosten den Staat kein Geld, sondern bringen ihm welches ein. Stiften und Spenden wirkt wie eine freiwillige Selbstbesteuerung. Den geringeren Steuereinnahmen steht ein Vielfaches dieser Summe gegenüber, um das der Staat entlastet wird. Der Ansporn für Stifter zahlt sich aus.

Ich freue mich, dass die Bundesregierung bei dieser Reform wesentliche Forderungen des Stifterverbands für eine moderne Stiftungskultur in Deutschland aufgegriffen hat. Die Vereinheitlichung und Anhebung des Spendenabzugs fordert der Stifterverband seit bald 25 Jahren.

Fazit.

Ich komme zum Schluss.

Der Philosophieprofessor und ehemalige Präsident der Wolfsburger Autouniversität Walter Zimmerli beschrieb in einem Vortrag unlängst die Geschichte der Universität als Dreischritt. So sei die Universität des Mittelalters die Kaderschmiede der Kirche gewesen, die Universität der Neuzeit Kaderschmiede des Staates, die Universität der Zukunft werde die Kaderschmiede der Wirtschaft sein.

Ganz so weit will ich nicht gehen. Ich stelle mir die Universität der Zukunft als einen Ort vor, an dem die unterschiedlichsten Menschen ihren Platz finden:

Wissenschaftler, die mit Leidenschaft forschen; Professoren, die mit Hingabe lehren; Studenten, die die Universität als Tor zu einer steilen Wirtschaftskarriere möglichst schnell durchlaufen wollen. Die Universität der Zukunft wird aber auch ein Platz für diejenigen freien Geister sein, die ihr Talent an die Beschäftigung mit dem Entlegenen und vordergründig Nutzlosen verschenken.

In diesem Sinn bin ich dann wieder ganz bei Zimmerli, der sagt: „Die Universität der Zukunft soll ein Lebensort sein.“

Vielen Dank.