

Hochschulwesen  
Wissenschaft und Praxis

**HSW**

Peer Pasternack

## **Politik als Besuch**

Ein wissenschaftspolitischer  
Feldreport aus Berlin



UniversitätsVerlagWebler

## Über den Autor

Peer Pasternack, Jg. 1963. Fahrzeugschlosserlehre und sechs Jahre Berufskraftfahrer, zweiter Bildungsweg. 1994 Diplom (Institut für Politikwissenschaft, Universität Leipzig), 1998 Promotion (FB Pädagogik, Universität Oldenburg), 2005 Habilitation (FB Gesellschaftswissenschaften, Universität Kassel). 1989–1994 Studentensprecher der Universität Leipzig und Sprecher der ostdeutschen Konferenz der StudentInnenschaften, seit 1991 Herausgeber der Zeitschrift „hochschule ost“ bzw. „die hochschule“, 1997–2001 Hochschulforscher und Forschungs koordinator am Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Universität Halle-Wittenberg, 1997–2002 Lehrbeauftragter für Politikwissen-

schaft an der Universität Leipzig, 2002–2003 Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung im Senat von Berlin, seit 2004 Forschungsdirektor am HoF Wittenberg. Arbeitsschwerpunkte: Hochschulorganisation, Hochschulpolitik, ostdeutsche Wissenschaftsgeschichte. <http://www.peer-pasternack.de>



Foto: TU Berlin/Pressestelle

*Buchpublikationen (Auswahl):* Zu Risiken und Nebenwirkungen der Leipziger Universitätserneuerung. Berichte und Polemiken 1990–1994, Göttingen/Leipzig 1995 • Hochschule in die Demokratie. Fallstudie (Karl-Marx-)Universität Leipzig 1989–1993, Berlin 1995 • Geisteswissenschaften in Ostdeutschland 1995. Eine Inventur, Leipzig 1996 • Hochschule & Wissenschaft in SBZ/DDR/Ostdeutschland 1945–1995. Annotierte Bibliographie, Weinheim 1999 • „Demokratische Erneuerung“. Eine universitätsgeschichtliche Untersuchung des ostdeutschen Hochschulumbaus 1989–1995, Weinheim 1999 • Hochschulentwicklung als Komplexitätsproblem. Fallstudien des Wandels, Weinheim/Basel 2001 (mit Barbara M. Kehm) • Gelehrte DDR. Die DDR als Gegenstand der Lehre an deutschen Universitäten 1990–2000, Wittenberg 2001 • 177 Jahre. Zwischen Universitätsschließung und Gründung der Stiftung Leucorea: Wissenschaft und Höhere Bildung in Wittenberg 1817–1994, Wittenberg 2002 • Qualitätsorientierung an Hochschulen. Verfahren und Instrumente, Wittenberg 2004 • Handwörterbuch der Hochschulreform, Bielefeld 2005 (mit Falk Bretschneider) • Qualität als Hochschulpolitik? Leistungsfähigkeit und Grenzen eines Policy-Ansatzes, Bonn 2005.

Peer Pasternack

## Politik als Besuch

Ein wissenschaftspolitischer  
Feldreport aus Berlin

Bibliographische Informationen der Deutschen Bibliothek  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen  
Nationalbibliographie;  
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

Peer Pasternack  
Politik als Besuch  
Ein wissenschaftspolitischer Feldreport aus Berlin

2., durchkorrigiert Auflage  
Reihe Hochschulwesen - Wissenschaft und Praxis  
ISBN 3-937026-40-1

Alle Rechte vorbehalten.  
© 2005 by UVW UniversitätsVerlagWebler Bielefeld.  
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.  
Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne  
Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für  
Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und  
Verarbeitung in elektronischen Systemen.  
Umschlag: Ute Weber GrafikDesign, Geretsried  
Papier: Werkdruckpapier  
Druck: Hans Gieselmann, Bielefeld  
Printed in Germany, 2005

## Inhalt

<b>1. Gelegentliche Spurwechsel: Vom Wanderungs- geschehen zwischen Wissenschaft und Politik</b> .....	11
1.1. Professionalisierungsdifferenzen .....	12
1.2. Wanderungsexporte der Wissenschaft.....	14
1.3. Wanderungsimporte der Politik.....	15
1.4. Wer spricht?.....	19
<b>2. Sparen bis es quietscht: Berliner Haushaltsangelegenheiten</b> .....	25
2.1. Schieflagen: Berliner Einnahmen und Ausgaben .....	25
2.2. Kluge Ratschläge .....	28
2.3. Die Dramaturgie der Haushaltsaufstellung .....	31
Intro: Die Interviews des Finanzsenators (32). Konflikthanbahnung: Eckwertebeschluss, Überausstattungen und wieder Interviews (34). Hinter der Bühne: Die Gelassenheit der Fachabteilungen (36). Konfliktzuspitzung: Giftliste, erste Einwendungsverhandlung (38). Handlungsdehnung: Haushaltsklausur des Senats (39). Regiethea- ter: Senatoren-Chefgespräch und Einigungstermin beim RBm (41). Szenische Lesungen: Fachausschuss und Koalitionsrunden (41). Probeaufführung: Im Hauptausschuss (43). Letzte Textänderungen: Nachschiebelisten und zweite Hauptausschusslesung (45). Urauf- führung: Abgeordnetenhaus-Plenum (47). Nach dem letzten Vor- hang: Ermattung (48). Rezension: Verfassungsgerichtshof (49). Aufführungsmarketing: Grußworte als Besänftigungsritual (51)	

<b>3. Quietschen bis es spart: Berliner Wissenschaftsfinanzierung .....</b>	<b>55</b>
3.1. Selbstverfertigte Probleme.....	58
Hochschulmedizin: Fusion und Reduzierung (60). Kunsthochschulen: Rettung mit Blessuren (65). Berufsakademie: Schließung ohne Abschaffung (67). Außeruniversitäre Forschung: Sicherung auf ganzer Linie (69). Austritt aus den Arbeitgeberverbänden: Aus Versehen radikal (72)	
3.2. Hochschulverträge: Die regulierte Deregulierung .....	74
Verträge 1997 bis 2002 (76). Verträge für 2003 bis 2005 (77). Vorläufige Rettung 2002 (79). ‚Nachverhandlungen‘ 2003 (79). Verträge bis 2009: Von ‚600 Millionen Überausstattung‘ zu 50 Millionen Euro Sparauflage (81). Vertragsfähigkeit des Staates? (92). Sanktionsasymmetrien: Staat und Hochschulen (95)	
3.3. Studiengebührendebatte: Die Lust am Sachzwang.....	98
Eine Regierung diskutiert mit sich (98). Übersichtliche Modelloptionen (99). Was bringt es? (101). Was bringt es nicht? (101). Langzeit- und Zweitstudiengebühren (103). Studienkonten (106). Letzter Stand: Studiengebühren nach dem Urteil (110)	
<b>4. Diesseits des Sparens: Wissenschaftspolitik zwischen Kiezorientierung und Metropolenrhetik .....</b>	<b>113</b>
4.1. Hochschulsteuerung: Das Problem als seine Lösung .....	113
Steuerungsvarianten (113). Vom Misstrauen der Politik (116). Professionalisierte Hochschulleitungen (121). Hochschuldemokratie und Hochschulsteuerung (128). Modellevaluationen (135)	
4.2. Die „besten Köpfe“: Ein Fall für den Ideologiekritiker.....	139
Die Exzellenzdebatte (139). Optimierungsfähiges Management: Die deutsche Wirtschaft gründet eine Hochschule (151). Das Berufungsgeschäft (156). Juniorprofessuren (167)	
4.3. Ost-Westliches: Aus der „Werkstatt der Einheit“.....	172
Anlässe und Hintergründe (173). Zweite Wissenschaftskultur (179). Einigungspolitische Instrumente: Die Geisteswissenschaftlichen Zentren und das WIP (182). Transformationsreparaturen (186). Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin: Eine Expertise (194). Eine gepflegte Debatte (199). Nichts erreicht? (206)	

<b>5. Jenseits des Sparens: Wozu eigentlich den Haushalt sanieren? .....</b>	<b>209</b>
5.1. Intervention aus dem Getümmel.....	211
Schwächen und Stärken (213). Funktional, präsentabel, Hauptstadt (215)	
5.2. Geordneter Rückzug, Studentenproteste.....	217
Ein Rücktritt (217). Studentenproteste (219). Akkreditierung der Hochschulpolitik (220)	
5.3. Politische Programmatik und politisches Handeln .....	226
Die Funktion politischer Programmatik (226). Techniken der Pragmatisierung programmatischer Anliegen (227). Berliner Ausblicke: Wissenschaft und Stadtentwicklung (231)	
Literatur .....	243

„Es gibt zwei Arten, aus der Politik seinen Beruf zu machen. Entweder: Man lebt ‚für‘ die Politik – oder aber: ‚von‘ der Politik ... wer ‚für‘ die Politik lebt, macht im innerlichen Sinne ‚sein Leben daraus‘: er genießt entweder den nackten Besitz der Macht, die er ausübt, oder er speist sein inneres Gleichgewicht und Selbstgefühl aus dem Bewußtsein, durch Dienst an einer ‚Sache‘ seinem Leben einen Sinn zu verleihen. ... ‚Von‘ der Politik als Beruf lebt, wer danach strebt, daraus eine dauernde Einnahmequelle zu machen, – ‚für‘ die Politik der, bei dem dies nicht der Fall ist. [...] Und dazu bedarf es ... des Augenmaßes, der Fähigkeit, die Realitäten mit innerer Sammlung und Ruhe auf sich wirken zu lassen; also: der Distanz zu den Dingen und Menschen ... Jene starke Bändigung der Seele aber, die den leidenschaftlichen Politiker auszeichnet, und ihn von den bloßen ‚steril aufgeregten‘ politischen Dilettanten unterscheidet, ist nur durch die Gewöhnung an Distanz – in jedem Sinn des Wortes – möglich.“ (Max Weber: Politik als Beruf)<sup>1</sup>

## 1. Gelegentliche Spurwechsel: Vom Wanderungsgeschehen zwischen Wissenschaft und Politik

Im Allgemeinen gilt es nicht als begrüßenswert, wenn sich Menschen beruflich einer Sache zuwenden, für die sie unzulänglich qualifiziert sind. Doch kennt auch diese Regel eine Ausnahme: Der horizontale Elitenaustausch zwischen gänzlich verschiedenen Sektoren – von der Wissenschaft in die Politik und von dort in die Wirtschaft etwa – erreicht eine hohe Zustimmungsrate. Die öffentliche Generalvermutung lautet: Es könne befruchtend wirken, sektorfremd geprägtes Personal aufzunehmen (auch wenn dann im konkreten Fall die Befruchtung mitunter als enervierend wahrgenommen wird). Allerdings, diese hohe gesellschaftliche Akzeptanz, die der Wechsel von *high potentials* und Entscheidern zwischen unterschiedlichen professionellen Feldern zumindest im Grundsätzlichen erfährt, steht im Kontrast zur Lebensrealität.

Tatsächlich kommen derartige Wechsel zwischen Politik, Wissenschaft, Verwaltung, Wirtschaft und Verbänden eher selten vor.<sup>2</sup> Vollständig außerhalb der Empfänger sektorfremd sozialisierten Personals bleiben die Füh-

<sup>1</sup> In: Politik als Beruf heute, Düsseldorf 1986, S. 42f., 62.

<sup>2</sup> Die Potsdamer Elitestudie von 1995 identifizierte zwischen 1988 und 1995 lediglich 21 Prozent Sektorwechsler innerhalb der westdeutschen Funktionselite – Personen, bei denen der Herkunftssektor ein anderer als der Ankunftssektor war (Christian Welzel: Rekrutierung und Sozialisation der ostdeutschen Elite. Aufstieg einer demokratischen Gegenelite?, in: Wilhelm Bürklin/Hilke Rebenstorf (Hg.), Eliten in Deutschland. Rekrutierung und Integration, Opladen 1997, S. 212).

rungsbereiche von Justiz, Schulverwaltung, Militär, Polizei, Geheimdiensten und Kirchen. So verhält es sich jedenfalls in Deutschland. In anderen Ländern dagegen erscheint die Fähigkeit, Feldwechsler zu integrieren, häufig sehr viel ausgeprägter. Wie erklären sich diese Unterschiede?

### 1.1. Professionalisierungsdifferenzen

Eine erste These: Verschiedene Professionalisierungsweisen entscheiden darüber, wie durchlässig oder abgeschottet die Grenzen zwischen unterschiedlichen gesellschaftlichen Subsystemen sind. Auf der einen Seite stehen Länder, in denen die Elitenproduktion qua weitgehend vereinheitlichter Ausbildungswege in intellektuell wie habituell vereinheitlichende Zurichtungen mündet. Daher unterscheiden sich dort die einzelnen Sektoren in Organisation und Personaldispositionen nicht allzu gravierend voneinander. Seiteneinsteiger sind mithin leicht integrierbar.

Auf der anderen Seite stehen extrem abgeschottete Bereiche wie die Bundeswehr, die deutsche Schulverwaltung oder der katholische Klerus (wenn man hier von der theologischen Universitätsprofessur als Reifungsphase künftiger Bischöfe absieht). Deren Professionalisierungswege zeichnen sich durch extrem hohe Formalisierung aus. Seiteneinsteiger wären selbst dann, wenn es gewollt würde, nicht integrierbar: Sie haben die je spezifischen professionellen Codes und Routinen nicht internalisiert. Im Übrigen aber wird in diesen Bereichen eine Flexibilisierung der Professionalisierungswege auch gar nicht gewollt (weshalb etwa aktuell die Widerstände gegen gestufte Studiengänge bei Juristen, Theologen und Pädagogen besonders stark sind – während unter den Mediziner\*innen langsam eine Gelassenheit Oberhand gewinnt, die darauf vertraut, dass ein dreijähriges Bachelorstudium nicht zum Arztberuf befähigen kann, zu anderen Verwendungen aber durchaus).

Eine andere These zur Erklärung des begrenzten Wechselgeschehens verortet die Ursachen noch eine Schicht tiefer in den gesellschaftlichen Diskursformationen: In Deutschland herrscht ein verbreiteter Bildungspessimismus; dieser führt zu verengten Beruflichkeitsorientierungen deutscher Hochschulausbildung; diese wiederum setzen sich dann in der gegenseitigen Abschottung der Berufsfelder fort.

Die deutsche Bildungs- und Hochschulpolitik hängt so traditionell wie unerschütterlich dem Qualifikationsbedarfsansatz an. Bildungsbedarfsprognosen genießen den Nimbus, die Rationalität politischer Entscheidungen steigern zu können. Keine der zahlreichen Scheiternserfahrungen mit solchen Prognosen vermochte bislang, daran etwas zu ändern. Die Hamburger Wissenschafts-

behörde sah sich unlängst sogar in der Lage, den städtischen Zukunftsbedarf an Geisteswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern auszurechnen (woran sich nun die entsprechenden Ausbildungskapazitäten der Universität Hamburg anpassen sollen). Eine solche verengte Beruflichkeitsorientierung zu überwinden wird nur durch eine grundsätzliche Einstellungsänderung zu Qualifikation und Bildung möglich sein.

Immerhin: Überall dort, wo es historisch tiefer verwurzelte demokratische Traditionen gibt als in Deutschland, findet sich auch eine gänzlich andere Grundeinstellung zu Bildung und Bildungszugang. In Frankreich, Großbritannien oder Skandinavien, aber auch in den USA gilt Bildung als etwas, das prinzipiell keine Fehlinvestition sein kann – denn es versetzt in jedem Falle die Einzelnen in die Lage, ihr Leben unabhängiger und chancenreicher zu gestalten als mit geringerer Bildung.<sup>3</sup>

Ganz anders das in Deutschland verbreitete Verständnis. Hier ist Bildungszugang etwas, das ‚gewährt‘ wird (wie jüngst wieder mit der Kultusministerkonferenz-Empfehlung dokumentiert, den Übergang ins Masterstudium von zusätzlichen Bedingungen neben einem Bachelorabschluss abhängig zu machen<sup>4</sup>). Grundlage der Gewährung ist ein vermeintlicher Qualifikationsbedarf der Arbeitsmärkte. Die politische Erfahrung wie die empirische Forschung lehren anderes. Daher sollte mittlerweile allgemein akzeptiert sein, dass hier ein gewisser Gleichmut so angebracht wie nötig ist: Qualifikationen und Qualifikationsnachfrage bewegen sich fortwährend in Schaukelbewegungen aufeinander zu. Politische Steuerung gibt es in diesem Bereich vornehmlich als Fehlsteuerung.

Nun sind freilich auch Hochschulangebote in den Vereinigten Staaten und den anderen genannten Ländern nicht allein am Prinzip der Persönlichkeitsbildung orientiert. Sie folgen eher dem Humanressourcenansatz, sind z.T. mit sehr strikten Konkurrenzstrukturen gekoppelt und von der Idee sozialen Chancenausgleichs nur ausnahmsweise geprägt. Doch immerhin verbindet sich das mit einem grundsätzlichen Bildungsoptimismus. In Deutschland dagegen wird permanent über zu geringe Begabungen geklagt – statt sich deren massenhafter Freilegung zu widmen.

<sup>3</sup> Vgl. Gero Lenhardt: Europäische und deutsche Perspektiven der Hochschulpolitik, in: Peer Pasternack (Hg.), *Konditionen des Studierens*, Wittenberg 2004, S. 17–28.

<sup>4</sup> „Als erster berufsqualifizierender Abschluss ist der Bachelor der Regelabschluss eines Hochschulstudiums und führt damit für die Mehrzahl der Studierenden zu einer ersten Berufseinnüpfung. Der Zugang zu den Masterstudiengängen des zweiten Zyklus ... soll ... von weiteren besonderen Zugangsvoraussetzungen abhängig gemacht werden.“ Kultusministerkonferenz: 10 Thesen zur Bachelor- und Masterstruktur in Deutschland. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 12.06.2003, URL <http://www.kultusministerkonferenz.de/doc/beschl/BMThesen.pdf>, S. 2

## 1.2. Wanderungsexporte der Wissenschaft

Vor solchem Hintergrund also bleibt das Wechselgeschehen zwischen verschiedenen professionellen Feldern in Deutschland recht begrenzt. Das gilt in Sonderheit für die Wissenschaft. Die Weichen für einen Spurwechsel lassen sich dort nur selten per Hand umlegen, und mancher erfolgreiche Absprung aus dem akademischen Bereich beruht lediglich auf Schaltfehlern im Stellwerk der Subsysteme. Denn unter allen denkbaren Wanderungsfällen handelt es sich beim Wechsel aus der Wissenschaft in einen beliebigen anderen Bereich um einen Spezialfall. Der drückt sich in einer paradoxen Situation aus.

Auf der einen Seite gelten Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen spätestens nach der Habilitation als vollständig fehlqualifiziert für sämtliche außerwissenschaftlichen Einsatzfelder, soweit dort mittlere Positionen zur Debatte stehen. Auf der anderen Seite aber wird ihnen, wenn es um außerwissenschaftliche Top-Entscheiderpositionen geht, jeder Job zugetraut (während sich etwa wechselwilligen Verbandsfunktionären oder Politikerinnen üblicherweise nur eingeschränkte Optionen eröffnen). Für beides gibt es Gründe.

Der normale Karriereweg im deutschen Wissenschaftssystem zielt auf die Professur. Zugleich gilt dieser Weg als berufliche Sackgasse für den Fall, dass das Ziel verfehlt wird. Nun sollen aber Professoren und Professorinnen vieles zugleich sein: exzellent in der Forschung wie in der Lehre, begeistert in der akademischen Selbstverwaltung, dynamisch im Netzwerkmanagement und bei der Drittmittelinwerbung, hinreichend fintenreich gegenüber der Hochschulverwaltung, gelassen und kompetent in der Mitarbeiterführung, dazu souveräne Instrumentalisten auf allen alten und neuen Medien, kognitive Innovateure wie auch unablässige Erzeuger öffentlicher Resonanz und nimmermüde Übersetzer wissenschaftlicher Fragestellungen auf gesellschaftliche Relevanzbedürfnisse hin. Mithin: Die Hochschullehrerrolle zeichnet sich durch erhebliche Komplexität aus.

Dass in einer beruflichen Sackgasse landet oder landen soll, wer sich zirka zwanzig Jahre lang auf eine derart rollenkomplexe Tätigkeit vorbereitet hat, ist nicht spontan plausibel. Es ist insbesondere nicht plausibel, wenn dies im Lichte der heutigen berufsweltlichen Anforderungen und der entsprechenden Debatten über die nötigen individuellen Qualifikationsprofile betrachtet wird. Was wird da nicht alles gefordert: kritisches Denken, innovative Neugier, vernetztes und Mehrebenenendenken, Methodenkompetenz, Polyzentrismus, Risikobereitschaft und Innovationsneigung, Fremdsprachigkeit und individuelle Zeitmanagement-Fertigkeiten, Mobilität, lebenslanges Lernen, Fähigkeit zum Berufswechsel, Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Konfliktmanagementkompetenz, Multitasking, Zielorientiertheit, Entscheidungsstärke

und Stresstabilität – also durchgehend Elemente, die der Professorenrolle sämtlichst nicht fremd sind. Und dennoch gilt der Weg zur Professur als berufliche Sackgasse für den Fall, dass das Ziel verfehlt wird. Wie das?

Es hängt mit gesellschaftlich virulenten Vorurteilen zusammen. Eine arbeitslose Privatdozentin als Vermittlungsfall überfordert die Fantasie der Arbeitsvermittlungsanstalt, auch wenn die jetzt Agentur heißt. Ein Professor hingegen zehrt vom überkommenen Sozialprestige seines Standes. Zwar hat sich, seit der Hochschulexpansion in den 70er Jahren und seitdem es Fachhochschulen gibt, das Professoriat zur Massenbewegung entwickelt. 39.000 Professoren und Professorinnen gibt es heute in Deutschland. Doch hält sich jenseits der Hochschulmauern hartnäckig der Glaube, ein Professor sei zwingend nicht nur überdurchschnittlich begütert, sondern zudem ganz besonders klug.

Nun ist das auch nicht immer falsch. Nehmen wir den nicht gar so seltenen Fall des Wechsels aus der Wissenschaft in die Politik. Ein wenig vergrößert lässt es sich hier so sagen: Ein Wissenschaftler bzw. eine Wissenschaftlerin ist entweder mit Zahlen (Naturwissenschaften) oder mit Texten (Sozial- und Geisteswissenschaften) vertraut. In der Politik geht es um Haushalte (Zahlen) und Visionen (Texte). Über eine von zwei politischen Basisqualifikationen verfügt der Wissenschaftler also mindestens. Er kann rechnen oder rasonieren, und mancher kann auch beides. Jetzt müssen lediglich zwei weitere Elemente hinzukommen: ein Angebot aus der Politik und ein persönliches Interesse bei der oder dem Angefragten.

## 1.3. Wanderungsimporte der Politik

Das Angebot hat in einer Hinsicht ein Versagen des politischen Systems zur Voraussetzung: Muss die Politik extern Personal suchen, war ihre eigene Nachschubproduktion unzulänglich. Zur Strafe muss sie nun abseits der üblichen Rekrutierungsnetze Ausschau halten nach mutmaßlich verwendbaren Personen. Die aber machen mit hoher Wahrscheinlichkeit Probleme. Typischerweise sind sie habituell fremd und werden Einpassungsschwierigkeiten haben. Sie verhalten sich anfangs entweder zu zurückhaltend oder zu forsch, also auf jeden Fall unangemessen. Überdies müssen sie so zentrale Dinge wie den Unterschied zwischen einem Regierungsdirektor und einem Ministerialdirigenten erst einmal erlernen. Damit nicht genug. Aus all ihrer Unbedarftheit erwächst ihnen auch noch ein aufmerksamkeitsökonomischer Vorteil: Wegen tatsächlicher oder vermeintlicher Originalität des erfrischend politikeruntypischen Verhaltens ziehen sie die größere Aufmerksamkeit der Medien auf sich.

Das alles sind Erfahrungen, welche die Politik nach Möglichkeit gern vermeidet. Mitunter jedoch geht es nicht anders.

Erght nun aber nicht nur ein Angebot für ein politisches Amt, sondern wird dieses von dem oder der Angefragten auch angenommen, dann ist das eigentlich ein recht unwahrscheinlicher Fall – zumindest für Nicht-Naturwissenschaftler, und diese stellen die Mehrzahl der Wechsler in die Politik. Es ist ein recht unwahrscheinlicher Fall, weil die Wissenschaften von der Gesellschaft sich in etwa so zur Politik verhalten wie die akademische Medizin zur Krankheit. Nicht nur, dass kein Mensch Medizin studiert, um anschließend krank zu werden. Es gibt auch zwei Arten, sich den Krankheiten zu nähern: analytisch, wie z.B. die Pathologie, oder interventionsorientiert, wie etwa die Chirurgie. Erstere verwendet ihre Zeit zur Hälfte darauf, solche Fälle zu ergründen, bei denen es ohnehin zu spät ist, dann aber genau angeben zu können, warum es zu spät war (vergleichbar allen historisch-hermeneutischen Disziplinen). Die Chirurgie hingegen sorgt dafür, dass etwas, das eigentlich nicht mehr ging, irgendwie doch wieder geht (vergleichbar z.B. der Sozialpädagogik oder der Volkswirtschaftslehre).

Das Wissen um die systematisch wie vom Gegenstand her bedingte Begrenztheit des eigenen Bemühens ist hier immer präsent. (Außer bei den Theologen, deren Professoren sich wohl deshalb nie in der Politik wiederfinden: Ihre Generalhypothese Gott, die geringstmögliche Falsifikationsfähigkeit mit größtmöglicher Erklärungskraft verbindet, ist eine universalistische Firewall gegen die Versuchungen der Politik als Beruf – eines Geschäfts voller Falsifikationsfällen, von der Medienöffentlichkeit unablässig aufgestellt, und mit hohen Erklärungsnotwendigkeiten bei voraussehbar geringem Erklärungserfolg.)

Wer nun aber sich in die Politik begibt, muss das Bewusstsein der eigenen Begrenztheit am besten abschalten. Denn ab sofort muss er oder sie so tun, als könne man die Welt genau so verändern, wie man die Welt im Kopf entwirft. Etwaige Skepsis darf nicht nach außen dringen. Politische Pressemitteilungen aus dem Geist des Zweifels würden alsbald Gegenstand von Zeitungsglossen statt Quellen für Aufmacherthemen. Vor diesem Hintergrund können die Motive für ein persönliches Interesse am Wechsel aus der Wissenschaft in die Politik recht unterschiedlich sein.

Das unspektakulärste und am häufigsten behauptete Motiv ist der Wunsch, man wolle an Veränderungen unmittelbar mitwirken. Dieser Wunsch ist von hoher moralischer Qualität, dokumentiert Verantwortung für das Gemeinwesen und kann in heiklen politischen Situationen Opferbereitschaft bezeugen. All das ist gegebenenfalls empirisch dementiert, wenn die Mitwir-

kung an den Veränderungen dann doch keine hinreichenden Veränderungen bewirkt, daraus aber kein Amtsverzicht folgt.

Mancher hingegen hat wissenschaftlich alles erreicht, was ihm zu Gebote stand, und empfindet darob nunmehr eine gewisses Unausgefülltsein. Wenn „das vergängliche Talent des eigentlichen, für die Universität gehörigen Lehrens zu verblühen anfängt, [dann] die Neigung zur praktischen und politischen Anwendung der Wissenschaft wieder Oberhand gewinnt“, heißt es bei Schleiermacher.<sup>5</sup> Dies also mag ein anderes Motiv sein, sich politischen Avancen nicht zu verschließen. Es kann sich verbinden mit einer Unzufriedenheit, die sich im Leiden an Beratungsunterzucker äußert: Zu wissen, dass man mehr weiß als die Politiker, und dennoch von diesen nicht oder nicht genügend gefragt, zu Gutachten gebeten und in Enquête-Kommissionen berufen zu werden – dies kann den Drang, selbst entscheiden zu wollen, wessen Expertise verzichtbar ist, übermächtig werden lassen.

Ebenso kann der Wechsel aus der Wissenschaft in die Politik auch schlichtem Mangel an Alternativen geschuldet sein. Hier war etwa unlängst die (inzwischen wieder unwirksame) 12-Jahres-Begrenzung für wissenschaftliche Arbeitsverhältnisse nach dem Studienabschluss recht wirksam: Sie hat manchem außerwissenschaftlichen Bereich das eine oder andere analytische Talent beschert. Vor dem Hintergrund von Hartz IV ist das im Übrigen eine Variante, die allen Privatdozenten und -dozentinnen als latent zu haltende Exit-Option (mit etwaiger Wiedereintrittskomponente) anzuraten ist. Manche Berufung lässt ja dem Vernehmen nach länger als zwölf Monate auf sich warten. Bevor dieses Warten im gelegentlich zu absolvierenden Status der Erwerbslosigkeit die nunmehr hochkritische Ein-Jahres-Schwelle überschreitet und die neuen Zumutbarkeitsregeln den Eintritt in die Dequalifizierungsspirale bewirken, empfiehlt es sich, wenigstens ein Landtagsmandat zu erringen. Bei Rückbewerbungen in die Wissenschaft gilt man dann als sogenannter Praxisbewerber. In manchen Fächern kann das die Berufungsaussichten verbessern.

Schließlich finden sich auch zwei inhaltliche Motive, aus der Sozialwissenschaft kommend ein politisches Amt zu übernehmen. Da gibt es zum einen das quasi-ethnologische Interesse an einem Feldaufenthalt. Es findet seine Begründung darin, dass sich tribalistische Strukturen jeglicher Art der teilnehmenden Beobachtung doch authentischer erschließen als der allein quellen- und dokumentenvermittelten Kenntnisnahme.

<sup>5</sup> Friedrich Daniel Ernst Schleiermacher: Gelegentliche Gedanken über Universitäten in deutschem Sinn. Nebst einem Anhang über eine neu zu errichtende [1808], in: Ernst Müller (Hg.), Gelegentliche Gedanken über Universitäten, Leipzig 1990, S. 250.



Zum anderen kann das politische Amt als die Chance zu einer Art Praktikum gesehen werden. Dabei ist es der Stabilisierung des individuellen Selbstkonzepts dienlich, dass man nicht wie sonstige Praktikanten zum Kopieren oder Kaffeekochen geschickt wird, sondern in Kabinettsitzungen oder auf Auslandsreisen. Diese Variante dient dem Erfahrungsgewinn, in der Folge der intellektuellen Kapitalakkumulation, also der Kompetenzsteigerung zur Verbesserung der eigenen professionellen Position im wissenschaftlichen Feld, in das man hernach wieder zurückkehrt.

Denn eine Rückkehroption sich offen zu halten, liegt nahe. Das wird jedenfalls sofort einleuchten, wenn man sich vergegenwärtigt, was das politische Amt alles so mit sich bringt. Neben der Chance, wichtig tun zu können und darin von allen Seiten bestärkt zu werden, ist das vor allem eines: die Arbeit in einem Apparat. Wir greifen, um es zu verdeutlichen, auf die Beschreibung der Funktionsweise einer Ministerialverwaltung zurück, die der Republik aus München geliefert wurde (also aus dem Landesteil, in dem die Verwaltung tatsächlich so gut funktioniert, wie es der preußischen immer unterstellt wird):

„Wer wissen möchte, was und wieviel Beamte tun, muß sich einen Aktendeckel vorstellen, eine schreibpapiergroße Hülle in gedämpfter Farbe. ... Zum Zeichen dafür, daß der Inhalt, zumindest die Existenz einer Akte zur Kenntnis genommen wurde, hinterläßt ein Beamter nach dem anderen auf dem Aktendeckel seinen Namenszug. Die unteren Chargen malen noch pedantisch zwei, drei entzifferbare Buchstaben, während die oberen zu einer knappen Kritzelei übergehen. Der schwungvolle Bogen, den auf die Hülle zu werfen der Ministerialdirigent, der flüchtige Haken, den auf der Puppe zu schlagen der Ministerialdirektor gerade noch anderthalb Sekunden erübrigt, genügen vollauf zur Identifizierung des jeweiligen, im ganzen Hause bekannten hohen Tieres. ... Aus Verdruß darüber, daß sie bloß Regierungsdirektor sind, haben etliche Regierungsdirektoren sehr viele Vorgänge nach allen Regeln der Weitschweifigkeit zu Papier gebracht. Aufs ausführlichste und umständlichste deshalb, weil ihre Vorgesetzten, die Ministerialräte, das Zeug lesen müssen. Lesen heißt sich ärgern, weshalb gewitzte Ministerialräte manchmal auf Ärger und damit auf Lektüre verzichten, aber eben nur manchmal, so daß die Leitenden Ministerialräte nie wissen, ob sie der erste Leser sind oder der zweite, der sich darauf beschränken könnte, den Vorgang mit zwei Kugelschreiberstrichen abzuzeichnen. Ebenso wenig weiß das der seufzende Ministerialdirigent, der vielleicht liest, vielleicht aber auch nicht, worauf der Amtschef, der Ministerialdirektor, von sämtlichen Beamten am meisten im dunkeln tappt. In geordneten Hierarchien hält die Basis die Spitze auf Trab. Beanstandungen überlegt sich jeder Chef zweimal, denn die Korrekturen bekommt er,

o süße Rache, allesamt wieder auf den Tisch. Der Endadressat der unzähligen Vorgänge ... wäre eigentlich der Minister oder dessen Staatssekretär. Doch weiß der Ministerialdirektor, wie sehr der Inhalt der erwähnten Papiere einen Politiker beschwert, der doch den Kopf frei haben muß für weiß der Himmel was. Es genügt, wenn der Politiker, der nie einen Aktendeckel aufgeschlagen hat, sich zu gegebener Zeit sagen läßt, daß seine Ideen, siehe Paragraph X und Verwaltungsgerichtsurteil Y, betrüblicherweise Schnapsideen seien. Ein ordentlich von unten geführter Minister liest nicht einmal die Briefe, die er angeblich geschrieben, in Wahrheit bloß unterschrieben hat. Auf diese Weise regiert eben doch der kleine Regierungsdirektor“.<sup>6</sup>

#### 1.4. Wer spricht?

Am 22. Januar 2002 stellte das Institut für Hochschulforschung Wittenberg gemeinsam mit der Stiftung zur Aufarbeitung der SED-Diktatur der Öffentlichkeit eine Studie vor: „Gelehrte DDR. Die DDR als Gegenstand der Lehre an deutschen Universitäten 1990–2000“, Projektleiter: Peer Pasternack. Ort der Veranstaltung war der Senatsaal der Humboldt-Universität zu Berlin, dem Autor der Studie aus der Vergangenheit wohlvertraut und in den folgenden zwei Jahren vor allem ein Ort, an dem er auf ein skeptisches Publikum stoßen wird.

Am Abend zuvor war er vom unlängst gewählten Kultur- und Wissenschaftssenator des Landes Berlin, Thomas Flierl, angerufen worden. Eine Woche davor hatte ein anderer Anrufer mitgeteilt, es könne sein, dass er in den nächsten Tagen angerufen werde. Seit einigen Wochen spekulierten die Berliner Medien, wer wohl Flierls Wissenschaftsstaatssekretär werde, mittlerweile die letzte offene Position in dem seit drei Wochen offiziell amtierenden Senat. Das Amt gilt in Berlin als vergleichsweise wichtig, seit 1996 das eigenständige Wissenschaftsressort abgeschafft worden war und ausschließlich Senatoren amtiert hatten, deren Schwerpunkt eher in der Kultur lag.<sup>7</sup> Es gebe eine Liste möglicher Kandidaten – so wurde, was naheliegend war, von den Hauptstadtmédien mit investigativem Unterton mitgeteilt. Einer oder zwei hätten bereits abgesagt. Die Verabredung der Koalitionsparteien SPD und PDS, die Medizi-

<sup>6</sup> Roswin Finkenzeller: Schach, in: *F.A.Z.*, 30.3.2004.

<sup>7</sup> Peter Radunski (1996–1999), Christa Thoben (2000), Christoph Stölzl (2000–2001), Adrienne Göhler (2001)

nische Fakultät der Freien Universität abzuwickeln, beeinträchtigte die Attraktivität des Amtes doch erheblich.<sup>8</sup>

Zehn Jahre bevor die Studie „Gelehrte DDR“ im Senatssaal der Humboldt-Universität vorgestellt wurde, hatte deren Autor am gleichen Ort eine Anhörung zur Wirkung des bundesdeutschen Hochschulrechts in Ostdeutschland moderiert. Veranstalter war die Konferenz der StudentInnenenschaften, Dachverband der StudentInnenräte an den ostdeutschen Hochschulen; der Moderator war ihr hochschulpolitischer Sprecher: „Die Probleme des ostdeutschen Hochschulwesens sind gekennzeichnet ... durch zwei widerstreitende Tendenzen. Zum einen gab es sehr frühzeitig ... eine Orientierung am westdeutschen Hochschulrahmenrecht – dies insbesondere durch die alten ostdeutschen Würdenträger an den Hochschulen ... Das hat es nachdrücklich erschwert, innerhochschulischen Erneuerungsimpulsen zur Wirkung zu verhelfen. Andererseits gab es eine deutlich über das Hochschulrahmenrecht hinausgehende Einschränkung der Länderkompetenzen ... durch ... die faktische Verbindlichkeit ... der Wissenschaftsratsempfehlungen.“<sup>9</sup>

Nun also, zehn Jahre später, am gleichen Ort die Vorstellung einer kleinen Untersuchung. Der Auftraggeber, die Stiftung zur Aufarbeitung der SED-Diktatur, hatte gute Gründe, für Öffentlichkeit zu sorgen. Die Ergebnisse der Studie waren Argumente gegen Zuschusskürzungen, denen die (Zuwendungs-)Stiftung seitens des Bundestages immer einmal wieder ausgesetzt ist. Der Projektleiter der Untersuchung aber musste vor allem eine Sorge haben: ob wohl einer der Journalisten bereits Wind von der Staatssekretärssache bekommen hatte. Das Thema der Veranstaltung hätte man dann wohl vergessen können und die öffentliche Wahrnehmung der Untersuchungsergebnisse damit ebenfalls. Das wäre misslich gewesen. Immerhin hatte die Studie erbracht, dass ein Jahrzehnt nach dem Untergang der DDR deren Behandlung in der akademischen Lehre kontinuierlich abnimmt. Sie war, nach einer beachtlichen Konjunktur, 2001 wieder auf dem vergleichsweise niedrigen Stand von 1990 angelangt. „2000/2001 gibt es Landstriche, die von entsprechenden Lehrangeboten völlig frei sind. Eine deutliche Mehrheit von 54 der insgesamt 88 deutschen Universitäten – d.h. 62% – hat keine einzige explizit Ostdeutschland-bezogene Lehrveranstaltung mehr im Programm.“<sup>10</sup>

<sup>8</sup> Tobias Miller/Christine Richter: Fast alle Posten sind schon vergeben, in: *Berliner Zeitung*, 19./20.1.2002.

<sup>9</sup> Konferenz der StudentInnenenschaften (Hg.): *Das Hochschulsystem nach der deutschen Neuvereinigung: Umbau im Osten und Konservierung im Westen? Anhörung zu den Inhalten einer anstehenden Novellierung des Hochschulrahmengesetzes*, Berlin, 27. Februar 1992, Berlin 1992, S. 3.

<sup>10</sup> Peer Pasternack: *Gelehrte DDR. Die DDR als Gegenstand der Lehre an deutschen Universitäten 1990 – 2000*. Unter Mitarbeit von Anne Glück, Jens Hüttmann, Dirk Lewin, Simone Schmid und Katja Schulze, Wittenberg 2001, S. 3.

Inhaltlich war auffallend, dass sich die meisten Lehrveranstaltungen, nämlich 24 Prozent, mit dem Kulturleben befassten, aber z.B. Opposition, Widerstand und Repression in der DDR lediglich auf einen Anteil von fünf Prozent kamen. Frappierend war die herausragende Spitzenposition Berlins im DDR-bezogenen Lehrveranstaltungsgeschehen. Die drei Berliner Universitäten boten seit 1990 so viele Lehrveranstaltungen zum Thema an, wie dies nirgendwo sonst zu beobachten war. 2000/2001 hielten sie einen exorbitanten Anteil an der gesamten bundesweiten Lehre zu DDR/Ostdeutschland von 26 Prozent. Berlin erwies sich jedenfalls insofern in der Tat als „Werkstatt der Einheit“ (Eberhard Diepgen), und nachdem die Stadt nicht mehr Hauptstadt der DDR ist, konnte sie nun als ‚Hauptstadt der DDR-Geschichte‘ gelten.<sup>11</sup>

Über den künftigen Berliner Wissenschaftsstaatssekretär aber spekulierten die Medien noch – während sie gleichzeitig referierten, was dessen vorläufig letztes Forschungsprojekt erbracht hatte: „Wenn Professoren mit ihren Studenten über die DDR sprechen, dann nicht etwa über Mauertote und SED, sondern über Kultur.“ „Erich Honecker? Nie gehört“. „Die DDR verschwindet aus den Hörsälen“. „DDR vor dem zweiten Untergang“. „Die DDR ist zu einem Trugbild geworden, mit dem sich nicht einmal der akademische Betrieb mehr beschäftigen mag.“<sup>12</sup>

Die F.A.Z. lenkte unterdessen die Aufmerksamkeit auf einen Staatssekretärskandidaten, der gar nicht kandidieren konnte:<sup>13</sup> Benjamin-Immanuel Hoff, wissenschaftspolitischer Sprecher der PDS-Fraktion im Berliner Abgeordnetenhaus und Haushaltspolitiker, schnelldenkend und schnellsprechend, einst, 1995, mit 19 Jahren jüngster Abgeordneter eines deutschen Parlaments, soeben für seine Studienabschlussarbeit bei Claus Offe mit dem Absolventenpreis der Humboldt-Universität ausgezeichnet.<sup>14</sup> Er war zu jung für den Job, denn so etwas regelt in Berlin ein Gesetz: Das Beamtenlaufbahngesetz bestimmt, dass von außen kommende Kandidaten für den höheren Dienst mindestens 32 Jahre alt sein müssen.<sup>15</sup>

In Berlin aber, der ansonsten quirlig-jugendlich-dynamischen Stadt, gilt man selbst mit 38 noch als ein „junger Staatssekretär“. Der UdK-Präsident et-

<sup>11</sup> Das Projekt war von der Stiftung Aufarbeitung dann verlängert worden und führte 2004 zu einer abschließenden Buchveröffentlichung: Jens Hüttmann/Ulrich Mählert/Peer Pasternack (Hg.), *DDR-Geschichte vermitteln. Ansätze und Erfahrungen in Unterricht, Hochschullehre und politischer Bildung*, Berlin 2004.

<sup>12</sup> *Berliner Kurier* vom 23.1.2002, *taz* vom 23.1.2002, *F.A.Z.* vom 23.1.2002, *Freie Presse* vom 1.2.2002, *Neues Deutschland* vom 23.1.2002.

<sup>13</sup> Johan Schloemann: *Staatssekretär? Benjamin Hoff*, in: *F.A.Z.*, 11.1.2002.

<sup>14</sup> inzwischen gedruckt vorliegend: Benjamin I. Hoff: *Ländereugliederung. Ein Modell für Ostdeutschland*, Wiesbaden 2002

<sup>15</sup> § 24 Abs. 1 Gesetz über die Laufbahnen der Beamten vom 17. Juli 1984.

wa schien ein wenig besorgt, nachdem die Besetzung dann endlich bekannt geworden war: „Wir sind alle gespannt, wie dieser mit dem ihm anvertrauten Bereich der Wissenschaft umgehen wird. Von der Erfahrung her wird er es sicherlich nicht leicht haben ... wegen seiner Jugend“.<sup>16</sup> Das Berliner Senatorengesetz immerhin verzichtet auf die Regelung eines Mindestalters.

Am 27. Januar fand zunächst das telefonisch verabredete Treffen Pasternack-Flierl statt, passenderweise im „Pasternak“ am Wasserturm in Prenzlauer Berg. Anderthalb Jahre zuvor war Flierl Referent auf einem Seminar der Friedrich-Ebert-Stiftung gewesen, das sein Gesprächspartner organisiert hatte.<sup>17</sup> Es ging allgemein um die Ost-West-Integration in Berlin und konkret um Flierls diesbezügliche Erfahrungen als Baustadtrat von Berlin-Mitte. Er musste nun an diese erste Begegnung allerdings erinnert werden. Die Hinweise auf seinen Gesprächspartner als mögliche Lösung seines aktuellen Personalproblems waren von zwei anderen Angefragten gekommen, die den Kelch an sich vorüberziehen lassen wollten.

Es schien in der Tat nicht so leicht, jemanden für die Aufgabe zu finden, der einige Bedingungen erfüllte: Er oder sie sollte am besten Verwaltungserfahrung haben und etwas von Wissenschaftspolitik verstehen, mindestens aber eine dieser beiden Voraussetzungen erfüllen, und daneben eine minimale politische Milieuverträglichkeit aufweisen. Der naheliegende Berliner Kandidat fiel aus o.g. Gründe aus. Darüber hinaus drängte sich in Berlin niemand auf. Daher war die Suche recht bald überregionalisiert worden.

In allen drei Ressorts, deren Senatoren und Senatorin der PDS angehören, gab es vergleichbare Nöte. Aus anderen Parteien kennt man das etwas anders. Staatssekretärspositionen werden dort häufig auf Grund von ‚Ansprüchen‘ besetzt. Langjährige Kärnerarbeit im Parlament, Parteiapparat oder untergeordneten Verwaltungsebenen begründet solche ‚Ansprüche‘. Doch die Berliner Sozialisten hatten andere Probleme: Es sollte in ihren Verwaltungen professionell zu- und möglichst wenig schiefgehen. Am Ende gab es eine einzige Staatssekretärin mit dem Parteibuch des kleineren Koalitionspartners. Alle anderen waren entweder parteilos oder gehörten der SPD an.

Lässt sich ein Angebot, den Gegenstand der eigenen Forschungen – Hochschulpolitik und Wissenschaftsentwicklung – von der politischen Akteursseite her kennenzulernen und zu bearbeiten, ablehnen? Ja, wenn man nur begrenzt neugierig ist oder/und seine Ruhe haben möchte. Nein, wenn man Spaß an Neuem hat, die programmatische Grundorientierung teilt und darauf

<sup>16</sup> Universität der Künste Berlin: Protokoll der 210. ordentlichen Sitzung des Akademischen Senats am 06.02.2002, Bl. 2, URL [http://www.asta.udk-berlin.de/aktuelles/pdfs/210.AS\\_Feb02.pdf](http://www.asta.udk-berlin.de/aktuelles/pdfs/210.AS_Feb02.pdf)

<sup>17</sup> Die Veranstaltung ist dokumentiert in: Sebastian Gräfe/Peer Pasternack (Hg.), *Abweichungen*. Nachrichten aus der ostdeutschen Gesellschaft, Leipzig 2001.

vertraut, dass Koalitionsvereinbarungen geschlossen werden, um Basis des Regierungshandelns zu sein.

Drei Tage betrug die Bedenkzeit. Dann ein kurzes Gespräch am Rande des Abgeordnetenhaus-Plenums mit dem Regierenden Bürgermeister. „Und Sie sind also Arzt?“, lautete dessen Einleitung. Das deutete auf eine Verwechslung mit einem der Kandidaten hin, die dann lieber doch nicht wollten. Am 5. Februar 2002 die Ernennung durch den Senat von Berlin, dann noch eine Woche im Wittenberger Institut, um eine Chaosübergabe von Projekten und Koordinationsaufgaben zu bewerkstelligen, und parallel Wahrnehmung der ersten Termine in Berlin. Am 11. Februar volle Aufnahme der Tätigkeit in der Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur.

Was hier nun im Weiteren vorgelegt wird, ist weder eine Anekdotensammlung noch ein autobiografischer Erlebnisreport. Vielmehr handelt es sich um einen Bericht, der eines nicht verleugnet: Sein Verfasser nimmt die Dinge, mit denen er befasst ist, in der Regel erst einmal auseinander, um sie dann wieder zusammensetzen. Es handelt sich um einen analytisch verdichteten Feldreport. Dem kommt entgegen, dass hier manches verschlüsselt werden muss, mitunter keine Namen genannt werden können und sich gelegentlich nur Zeitungsmeldungen zitieren lassen, wo eine zuverlässigere Quelle wünschbar wäre.<sup>18</sup> Forschungsmethodisch beruht der Report auf teilnehmender Beobachtung – der Beobachter war selbst Interaktionspartner der beobachteten Personen. Dabei wiederum ergab sich eine Mischung aus verdeckter und offener Beobachtung: Einerseits war der Beobachter nicht als solcher annonciert. Andererseits aber durfte seine Eigenschaft als empirischer Sozialforscher als bekannt vorausgesetzt werden (auch wenn sie im konkreten Beobachtungskontext sekundär war), zumal sie durch interaktionsbegleitende Veröffentlichungen<sup>19</sup> dokumentiert wurde.

Allzu häufig kommt es nicht vor, dass professionelle Analytiker des Hochschul- und Wissenschaftssystems in höhere wissenschaftspolitische Ämter gelangen. Daher soll dieser Feldreport in erster Linie professionell motivierte Informationsbedürfnisse der wissenschaftlichen Fachcommunity bedienen. Gleichwohl: Manches, was zu erleben war, lässt sich aus Gründen, die

<sup>18</sup> Es versteht sich freilich von selbst, dass nur solche Informationen kolportiert werden, die sich aus anderen, wenn auch hier nicht angebbaren Quellen verifizieren lassen würden. Generell gilt, dass die Regelung des Berliner Landesbeamtengesetzes zur Amtsverschwiegenheit (§ 26 LBG) klug einzuhalten und auszureizen ist: „Der Beamte hat, auch nach Beendigung des Beamtenverhältnisses, über die ihm bei seiner amtlichen Tätigkeit bekanntgewordenen Angelegenheiten Verschwiegenheit zu bewahren. Dies gilt nicht für Mitteilungen im dienstlichen Verkehr oder über Tatsachen, die offenkundig sind oder ihrer Bedeutung nach keiner Geheimhaltung bedürfen.“

<sup>19</sup> Vgl. im Literaturverzeichnis Pasternack (2002) bis Pasternack (2003f).

in der jeweiligen Sache selbst liegen, nur mit ironischer Färbung angemessen wiedergeben. Dieser Umstand wird wohl dafür sorgen, dass der Text, jedenfalls streckenweise, auch von anderen Interessenten mit Gewinn gelesen werden kann.<sup>20</sup>

<sup>20</sup> Für das Gegenlesen einzelner Kapitel und sich daraus ergebende hilfreiche Hinweise hat der Verfasser Roland Bloch (Wittenberg), Frank Geißler (Schwerin), Benjamin-Immanuel Hoff (Berlin), Reinhard Kreckel (Halle/S.) und Ralf Simon (Berlin) zu danken.

## 2. Sparen bis es quietscht: Berliner Haushaltsangelegenheiten

In Berlin ist der Landeshaushalt zu konsolidieren: „Sparen bis es quietscht“, wie Klaus Wowereit zu Beginn seiner Amtszeit das Regierungsprogramm einmal etwas reduktionistisch zusammenfasste. Das heißt zweierlei: Zum einen sind Schulden – bei Amtsantritt der Regierung 47 Milliarden Euro – abzubauen. Zum anderen ist durch Ausgabenenkungen und/oder Einnahmensteigerungen das defizitäre Verhältnis von laufenden Einnahmen und Ausgaben – ohne Zinszahlungen zwei Milliarden Euro jährlich – auszugleichen.

Nun gibt es immer wieder einmal Menschen, die plötzlich politisch für Haushalte zuständig werden, obgleich sie Haushaltsangelegenheiten bislang zu den eher weniger spannenden Dingen des Lebens zählten. Kenntnisdefizite sind dann so selbstverständlich, wie sie selbstverständlich zu überspielen sind. Hier gibt es einen simplen Trick. Man spreche nicht von haushalterischen oder – *horribile dictu* – gar haushälterischen Dingen, sondern setze einen pffiffigen Akzent: haushaltérisch. Wer so spricht, signalisiert Zugehörigkeit zu den Wenigen, die ebenso sprechen. Dann sind nur noch einige weitere Sprachregelungen anzueignen. Man muss sich angewöhnen, ‚verausgaben‘ statt ausgeben zu sagen, ‚Aufwuchs‘ statt des schlichten Zuwachses, oder den vornehmen Satz „Das ist im Haushalt derzeit leider nicht darstellbar“ an Stelle der plumpen Formulierung: dafür wird weder heute noch irgendwann Geld da sein; und was der Volksmund mit verscherbeln meint, sollte in ‚Vermögensaktivierung‘ sublimiert werden. Die anfänglich mangelnde Kenntnis der konkreten Haushaltssystematik, das Verwechseln von Kapiteln und Titelgruppen oder von Millionen und Milliarden kann so leicht überspielt werden.

### 2.1. Schieflagen: Berliner Einnahmen und Ausgaben

Berlin hat einen Gesamtjahreshaushalt von fast 21 Milliarden Euro.<sup>1</sup> Davon werden jedes Jahr regelmäßig mehr als 4 Milliarden Euro über Neuverschuldung finanziert<sup>2</sup> – das sogenannte strukturelle Finanzierungsdefizit. Es setzt

<sup>1</sup> Alle nachfolgenden Zahlenangaben dieses Kapitels sind der Übersichtlichkeit wegen gerundet.

<sup>2</sup> Um an dieser nicht unwichtigen Stelle etwas präziser zu sein: 2002 sah der Haushalt eine Neuverschuldung von 6,6 Mrd. Euro vor, 2003 3,6 Mrd. Euro, wobei letztere Zahl im Nachtragshaushalt 2003 nach oben auf 4,3 Mrd. Euro korrigiert werden musste.

sich zusammen aus dem Primärdefizit und den Zinszahlungen für die Schulden der Vergangenheit. Jährlich sind 2 Milliarden Euro für die laufenden Zinszahlungen aufzuwenden. Die Verschuldung betrug im Jahre 2002 47 Milliarden Euro, ein Jahr später 52 Milliarden, für 2009 prognostiziert die Finanzplanung des Senats 69 Milliarden.<sup>3</sup> Das Land Berlin ist also gegenwärtig im Umfang von etwa zweieinhalb kompletten Haushalten verschuldet. Täglich zahlt es über 5 Millionen Euro Zinsen. Daneben werden jährlich über 2 Milliarden Euro neue Schulden für konsumtive Ausgaben aufgenommen – das Primärdefizit, also die Differenz zwischen laufenden Einnahmen und Ausgaben ohne den Schuldendienst.

Das jährliche Steueraufkommen des Landes beträgt 7 Milliarden Euro. Gebühren und Entgelte einschließlich Geldbußen bringen ca. eine Milliarde Euro. Über Vermögensaktivierung, also Verkauf von Landeseigentum, sollen 2002 bis 2009 1,8 Milliarden Euro Erlöst werden, d.h. im Durchschnitt 225 Millionen jährlich. Das ergibt in der Summe ca. 8 Milliarden jährliche Einnahmen. Dazu kommen die 4 Milliarden Euro Einnahmen aus der alljährlichen Neuverschuldung (wobei 2004 fast eine Milliarde Euro weniger Neuschulden aufgenommen werden mussten, da die Einnahmen aus Steuern und Vermögensveräußerungen besser ausfielen als prognostiziert). Die Differenz zu 21 Milliarden Gesamthaushalt – 9 Milliarden Euro – wird über externe Zuflüsse finanziert: Der Länderfinanzausgleich bringt knapp 5 Milliarden (wobei Berlin über die besondere Einwohnerwertung des sogenannten Stadtstaatenprivilegs bereits 2 Milliarden mehr erzielt als Flächenländer). Hinzu treten Bundeszuweisungen für hauptstadtbedingte Sonderlasten (knapp 350 Millionen, etwa die Hälfte der tatsächlichen Kosten<sup>4</sup>), GA-Mittel zur Verbesserung der Wirtschaftsstruktur und für den Hochschulbau, Solidarpaktmittel für den Ostteil Berlins sowie EU-Mittel, insbesondere aus dem Europäischen Fond für regionale Entwicklung (EFRE) und dem Europäischen Sozialfond (ESF).

<sup>3</sup> Entgegen einer verbreiteten Fehlwahrnehmung ist daran nicht primär das politische wie unternehmerische Missmanagement und der daraus folgende Bankrott der Berliner Bankgesellschaft Schuld: Zu deren Lasten gehen ‚lediglich‘ knapp zwei Milliarden Euro des Berliner Schuldenstandes.

<sup>4</sup> Hier gibt es immer wieder unterschiedliche Auffassungen über Zuordnungen, was denn nun tatsächlich hauptstadtbedingt sei. So gibt der Bund insgesamt fast 428 Millionen Euro pro Jahr für Kultur aus, die in Berlin stattfindet. Doch von diesen lässt der Berliner Finanzsenator allenfalls die Aufwendungen für den Hauptstadtkulturfonds und die Staatsoper als hauptstadtbedingt gelten. 38 Millionen Euro überweist der Bund jährlich für hauptstadtbedingte Sonderlasten bei der Repräsentation und für Sicherheitsvorkehrungen. Werden die Gelder für die Weiterentwicklung des Parlaments- und Regierungsviertels und die beiden erwähnten Kultureinrichtungen hinzugerechnet, dann zahlt der Bund 63 Millionen Euro pro Jahr an Berlin. Der Bund rechnet selbstredend anders als der Berliner Finanzsenator.

Die Struktur des Berliner Haushalts ist ungesund: 7,3 Milliarden Euro wurden 2003 für das unmittelbare Personal des Landes – d.h. ohne die an Hochschulen Beschäftigten – ausgegeben. Mit anderen Worten: Die kompletten Steuereinnahmen des Landes werden für die Finanzierung des öffentlichen Dienstpersonals benötigt. Die konsumtiven Sachausgaben betragen knapp 10 Milliarden Euro. Darunter sind die Sozialausgaben (3 Mrd. Euro) der größte Ausgabenblock. Der zweitgrößte ist die Wohnungsbauförderung (1,2 Mrd.). An dritter Stelle stehen die Hochschulverträge, also die vertraglich zugesicherten Zuschüsse des Landes an seine Hochschulen (1,1 Mrd.). Auf Platz 4 steht die Kultur (400 Mio.).

Am 5. November 2002 stellte der Senat von Berlin die extreme Haushaltsnotlage fest. Zur Begründung hieß es: „Ohne Hilfe von außen wird Berlin immer tiefer in die Schuldenkrise geraten und gleichzeitig binnen kurzem seinen verfassungsrechtlich zugewiesenen Aufgaben, insbesondere auch den gesetzlichen Verpflichtungen, nicht mehr nachkommen können.“<sup>5</sup>

Damit war die Voraussetzung gegeben, vor dem Bundesverfassungsgericht auf Sonderbedarfs-Bundesergänzungszuweisungen zum Schuldenabbau – damals 47, mittlerweile 57 Milliarden Euro – zu klagen. Die Klage wurde im September 2003 eingereicht. Unberührt davon bleibt das Primärdefizit im Berliner Landeshaushalt von über 2 Milliarden Euro. Finanzsenator Thilo Sarrazin im September 2002: „Das Grundproblem der Landesfinanzen stößt noch immer auf ungläubiges Staunen: Selbst wenn durch ein Wunder sämtliche Schulden und Zinsausgaben verschwinden, hätte Berlin ein jährliches Kassenloch von 2,7 Milliarden Euro, weil wir diese Summe mehr ausgeben als einnehmen. Berlin würde trotz Entschuldung in wenigen Jahren mit Zinseszinsen einen neuen riesigen Schuldenberg aufbauen.“<sup>6</sup>

Dieses Primärdefizit ist auf anderen Wegen zu bereinigen: Ausgaben senken, zusätzliche Bundeszuweisungen für hauptstadtbedingte Sonderlasten (hier betrug die Unterdeckung 2002 333 Millionen Euro), Einnahmensteigerungen durch wirtschaftliche Entwicklung, erhöhte Beschäftigung und Steuereinnahmen. Um Ausgaben zu senken, wurde 2002 ein absurdes, aus dem alten West-Berlin herrührendes Fördersystem für den sozialen Wohnungsbau aufgegeben. (Der Senat garantierte den Investoren auf Jahrzehnte die Zahlung des Differenzbetrages, sofern die erzielbare Miete unterhalb der Kosten bleibt. Das wird wegen vertraglicher Bindungen noch bis 2019 jährlich eine Milliar-

<sup>5</sup> Senatsverwaltung für Finanzen: Senat stellt extreme Haushaltsnotlage fest. Hilfe vom Bund setzt deutliche Eigenanstrengungen Berlins voraus. Pressemitteilung vom 5.11.2002, URL <http://www.berlin.de/senfin/Presse/Alt/051102.html>

<sup>6</sup> Thilo Sarrazin: „Wenn wir nicht radikal sparen, droht öffentliche Armut“, in: *Der Tagesspiegel*, 26.9.2002.

de Euro kosten.) Ebenso wurden für die Verwaltung ein Einstellungsstopp sowie Personalabbau verhängt. Diese werden im Laufe der nächsten zehn Jahre eine Milliarde Euro Personalkosteneinsparung bringen. Schließlich wurde eine Reihe von meist höchst umstrittenen Einzelkürzungen vorgenommen, unter anderem 75 Millionen Euro bei den Universitäten (zu erbringen bis 2009).

## 2.2. Kluge Ratschläge

An Ratschlägen, wie die Haushaltskrise zu bewältigen sei, herrscht nicht eigentlich ein Mangel. Wo Finanzsenator Sarrazin präzise die Unwägbarkeiten formuliert: „Wir bewegen uns zwischen Ausgaben unklarer Natur und risikobehafteten Eingangswahrscheinlichkeiten“,<sup>7</sup> da weiß es ein Teil der Opposition noch etwas genauer: Was wäre denn anders, so fragte der „Tagesspiegel“, wenn die Grünen mitregieren würden? Sibyll Klotz, grüne Fraktionschefin im Abgeordnetenhaus, antwortet: „Nicht die Rahmendaten wären anders, nicht die Haushaltslage, aber: ‚Die Stimmung wäre anders, das sollte man nicht unterschätzen.‘“<sup>8</sup>

Hans-Olaf Henkel, Ex-BDI-Präsident, unterschätzt es nicht, sondern präzisiert die Stimmungsaufheller: „Fünf Punkte, wie die Stadt wieder auf die Beine kommt“. Diese sind: „Erstens: Berlin muss sich abkoppeln von Dingen, die dem Wirtschaftswachstum nicht förderlich sind. ... Die Unternehmen sollten ... aus den Arbeitgeberverbänden austreten und dann direkt mit dem Betriebsrat ohne Berücksichtigung des Flächentarifvertrags verhandeln. Zweitens: Das Ladenschlussgesetz ist eine Bremse. Berlin sollte es Ladenbesitzern selbst überlassen, wann sie ihre Geschäfte öffnen wollen ... Drittens: Wowe-reit sollte von Bundesminister Manfred Stolpe verlangen, dass die fünf in Bonn verbliebenen Bundesministerien nach Berlin umziehen. ... Viertens: ... Sarrazin muss mehr für die Forschung tun ... Fünftens: Es muss dringend am Berliner Image gearbeitet werden. Berlin ist inzwischen zu einer der schmutzigsten Städte geworden ... Wir brauchen ein ‚Clean-up-Berlin‘-Programm.“<sup>9</sup>

Auf den ersten Blick scheint diesen Vorschlägen der systematische Zusammenhang zu fehlen. Die Unternehmen sollen die Löhne senken können, doch zum Ausgleich soll mit den verminderten Individualeinkommen auch nach 18.00 Uhr der Konsum angekurbelt werden. Der Regierende Bürgermeister soll Stolpe zu etwas animieren, das nicht in dessen Macht steht, nämlich den Bonn-Berlin-Vertrag zu brechen oder zu ändern. Wenn dann noch die

<sup>7</sup> Brigitte Grunert: Hinter den Kulissen, in: *Der Tagesspiegel*, 1.2.2003.

<sup>8</sup> Wolfgang Wieland verlässt die grüne Doppelspitze, in: *Der Tagesspiegel*, 2.1.2003.

<sup>9</sup> Hans-Olaf Henkel: Fünf Punkte, wie die Stadt wieder auf die Beine kommt, in: *BZ*, 15.11.2002.

Stadt geputzt wird, werde Berlin wieder auf die Beine kommen. Ob das die Lösungen sind? Zumindest Restzweifel bleiben.

Der Haushaltsexperte der CDU-Fraktion im Abgeordnetenhaus, Nicolas Zimmer, gibt 2003 ein vierspaltiges Interview. Das Thema ist die Sparpolitik. Bei genauer Lektüre lassen sich exakt vier Alternativvorschläge zur aktuellen Haushaltspolitik destillieren. Sie decken alle denkbaren Konkretionsstufen ab: „Wir brauchen in Berlin dringend Wirtschaftswachstum, das den Arbeitsmarkt ankurbelt.“ „Man sollte genauer hinterfragen, ob jeder, der heute Sozialhilfe bezieht, auch Anspruch darauf hat. Hierzu müssten die Kontrollen verstärkt werden.“ „Wir müssen uns ... die Frage stellen: Welche Aufgaben muss der Staat auch in Zukunft wahrnehmen? Daraus ergibt sich dann ein Personalschlüssel. Dann muss man überlegen, was billiger ist: Leute weiter zu beschäftigen oder in Rationalisierung zu investieren.“ „Die Oberfinanzdirektion beispielsweise könnte sofort geschlossen werden, diese Behörde braucht niemand.“<sup>10</sup>

Konzeptionell ausgereift mag man auch das noch nicht nennen.

Immerhin gibt es von der CDU ein allgemeines Bekenntnis zu Erhalt und Ausfinanzierung der Kultur- und Wissenschaftspotentiale. Wenn es aber konkret werden soll, dann kommen Vorschläge wie etwa: „Man könnte in Berlin zum Beispiel die Freie Universität in eine Stiftungsuni umformen.“<sup>11</sup> Unklar bleibt, wo hier die Haushaltsentlastung läge, denn selbstredend müsste es sich um eine Zuwendungsstiftung handeln.<sup>12</sup>

Oder: „Durch flächendeckende Verkürzung der Studienzeiten könnten mehr junge Leute am gleichen Angebot partizipieren.“<sup>13</sup> Fragt sich, ob, wer sieben oder acht Jahre studiert, dazu nicht vor allem durch die Umstände genötigt wird: überfüllte Lehrveranstaltungen, daraus folgende Wartelisten, schlechte Betreuung durch das überlastete Personal, unzulängliche Ausstattung der Bibliotheken und im Übrigen den Zwang, studienbegleitend den Lebensunterhalt zu verdienen. Nicht wer länger studiert, überbeansprucht die Hochschulangebote (sondern nimmt sie zeitlich gestreckt wahr); vielmehr

<sup>10</sup> Nicolas Zimmer (Iv.): „Die Sparpolitik wird an der Koalition zerbrechen“, in: *Berliner Morgenpost*, 20.4.2003.

<sup>11</sup> Monika Grütters: Das Problem ist die Lösung. Berlin muss Kultur und Wissenschaft reformieren – und ausbauen. Ein Plädoyer, in: *Der Tagesspiegel*, 26.6.2002. Die Autorin ist kultur- und wissenschaftspolitische Sprecherin der CDU-Fraktion im Abgeordnetenhaus und stellvertretende Berliner CDU-Vorsitzende.

<sup>12</sup> Die Sache war, unter Beteiligung der Autorin des hier erneut unterbreiteten Vorschlags, bereits ausführlich diskutiert worden, vgl. Markus Heintzen/Lutz Kruschwitz (Hg.), *Die Freie Universität als Stiftungsuniversität*, Berlin 2002.

<sup>13</sup> Monika Grütters: Gebt Wissenschaft und Kultur in Berlin eine Chance! Reformen für die Wissenschaft – Sicherheit für die Kultur, CDU-Fraktion im Abgeordnetenhaus von Berlin, Berlin 2002, S. 3.

führt, umgekehrt, die unterfinanzierungsbedingte Überbeanspruchung der Hochschulangebote zum Längerstudieren. Zum Glück für alle Beteiligten absolvieren diese Längerstudierenden aber nicht alle ein Vollzeitstudium. Nur weil das so ist, können heute bereits 143.500 (2004) junge Menschen am Angebot von 85.000 Studienplätzen partizipieren. Das wird kaum noch zu toppen sein, auch nicht durch logisch problematische Vorschläge aus dem Berliner Parlament.

Die Präzision der Fragestellungen wirkt sich auf die Angemessenheit der Antworten aus. Hier sind die Begabungsreserven auch in der CDU recht unterschiedlich verteilt. Außerhalb des Parlaments ist der Blick freier. Volker Hassemer etwa, in den 80er und 90er Jahren Stadtentwicklungs- bzw. Kultursenator:

„Man muss schon die Frage beantworten, ob die Konsequenz einer Haushaltslage wie der in Berlin wirklich ist, dass ein Gemeinwesen einen bestimmten – alles saldierend – unbestrittenen Nutzen nicht weiter verfolgen darf, dass also eine Haushaltskrise – zusätzliche – Selbstbeschädigungen erzwingt. [...] Oder anders: Wo ist, wenn das so sein muss, die Grenze? Wie wird ausgewählt? Bis zu welchem Grad oder bei welcher Form eines in Frage stehenden Nutzens ist die Feststellung noch zu verantworten, dass die Finanznot einen Verzicht auf die dafür erforderlichen Mittel und dann eben auch den eigentlich möglichen Zusatznutzen erzwingt, und ab wann nicht mehr? Wenn der Nutzen die einzusetzende Summe nur um 50 Prozent übersteigt? Oder um 100 Prozent oder um 200? Kurz: wo ist das Widerlager, definiert durch den für die Stadt erreichbaren Nutzen, gegenüber dem Einsparungsverdikt, definiert durch die Haushaltslage der Stadt? Der heute anvisierte Nutzen ist ja auch die Vorbereitung der positiven Haushaltslage von morgen und übermorgen.“<sup>14</sup>

Und was sagt die Wissenschaft zum Thema? Sie analysiert die Ursachen und gelangt zu unterschiedlichen Schlussfolgerungen. Als Ursachen der desaströsen Haushaltslage werden sieben identifiziert: Finanzierungsnotwendigkeiten der deutschen Einheit; Zusammenbruch der osteuropäischen Märkte, wodurch die Wirtschaft im Ostteil der Stadt kollabierte; schneller Rückzug des Bundes aus der Berlin-Finanzierung, d.h. der weitgehenden, nämlich bis Anfang der 90er Jahre ca. fünfzigprozentigen Finanzierung des (West-)Berliner Landeshaushaltes aus Bundesmitteln, und Abbau der Berlin-Förderung, d.h. der Wirtschaftsförderung West-Berlins; Wachstumsfehlprognosen, also zu optimistische Schätzungen der Entwicklung des Steueraufkommens; Be-

<sup>14</sup> Volker Hassemer: An den Grenzen des Sparens, in: *Der Tagesspiegel*, 21.6.2002.

völkerungsentwicklungsfehlprognosen (auch hier zu optimistische Schätzungen); die Geschäftsentwicklung der Berliner Bankgesellschaft.<sup>15</sup>

Die Schlussfolgerungen gehen in unterschiedliche Richtungen. Der TU-Volkswirt Markus C. Kerber etwa sieht die Stunde des Parlaments gekommen. Er erkennt eine Verpflichtung aller Mitglieder des Abgeordnetenhauses, „die Macht zu ergreifen“, und meint damit: Die Legislative müsse ein Programmgesetz auf den Weg bringen, das den Senat verpflichte, sämtliche Beteiligungen sofort zu veräußern, mit diesen Erträgen die Schuldenlast zu mildern, gleichzeitig den Personalbestand zu verringern und das Besoldungsniveau zu senken, schließlich sämtliche Risikoübernahmen, Garantien, Bürgschaften usw. zu beenden.<sup>16</sup>

Etwas anders formuliert das in Berlin ansässige Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW). Das DIW konzentriert sich nicht allein auf Ausgabenenkungen, sondern ebenso auf nachhaltige Einnahmesteigerungen. Dazu brauche es beispielsweise den Großflughafen Berlin-Brandenburg – und zwar, wenn nicht anders zu bewerkstelligen, in öffentlicher Trägerschaft. Im Übrigen liege Berlins Zukunft im Dienstleistungssektor und im Bereich wissenschaftsbasierter Wirtschaft. „Besonders konzentrieren muss sich die Berliner Politik auf die Bereiche Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur. Sie müssen von den globalen Kürzungsbeschlüssen ausgenommen werden.“<sup>17</sup>

### 2.3. Die Dramaturgie der Haushaltsaufstellung

Wer in zwei Jahren an der Aufstellung dreier Haushalte beteiligt war, hat kaum einen Monat ohne Haushaltsverhandlungen erlebt. In ihr erstes Jahr, 2002, startete die Regierung ohne beschlossenen Haushalt. Es galt folglich vorläufige Haushaltsführung: Ausgaben dürfen allein getätigt werden, um gesetzliche und vertragliche Verpflichtungen zu bedienen. Es musste schnellstens ein gültiger Haushalt her und außerdem Luft gewonnen werden. Daher: Aufstellung eines Doppelhaushalts, für das laufende Jahr 2002 und das Folgejahr 2003. Damit alle die Sache sehr ernst nehmen, wollte der Finanzsenator den Ernst der Sache unterstreichen. Er verkündete, einen Nachtragshaushalt werde es unter keinen Umständen geben. Der Doppelhaushalt dürfe keine Risiken enthalten; er müsse über seine gesamte Laufzeit halten. Die Beamten in

<sup>15</sup> Beate Jochimsen: In der Schuldenfalle gefangen: Wie konnte es mit Berlin so weit kommen?, in: *Jahrbuch für Wirtschaftswissenschaften* Bd. 54, Göttingen 2003, S. 117-120.

<sup>16</sup> Markus C. Kerber: Vor dem Sturm. Anmerkungen zur finanziellen Neuordnung Berlins aus staatsrechtlicher und finanzwissenschaftlicher Sicht, Berlin o.J. [2002], S. 7, 60-65.

<sup>17</sup> Karl Brenke/Kurt Geppert/Rainer Hopf/Ingo Pfeiffer/C. Katharina Spieß/Dieter Vesper/Gert G. Wagner: Bausteine für die Zukunft Berlins (DIW-Wochenbericht 10/2002), Berlin 2002, S. 14f.

der Wissenschaftsverwaltung amüsierten sich darüber herzlich. Wenn das gelänge, wäre es das erste Mal. Doppelhaushalte ohne Nachtragshaushalt habe es noch nie gegeben. Das Wechselpersonal an der Spitze der Wissenschafts- und Kulturverwaltung, soeben ins Amt gelangt, verbat sich tapfer solche Witzeleien des Stammpersonals. Denn diesmal sei alles gänzlich anders als sonst. Wer Recht behalten sollte, muss nicht ausgeführt werden.

Es folgten die Aufstellungen des Doppelhaushalts 2002/2003, des Nachtragshaushalts 2003 und des Doppelhaushalts 2004/2005. Sie vollzogen sich nach einem einheitlichen dramaturgischen Muster.

### Intro: Die Interviews des Finanzsenators

Am Beginn stand ein Strukturwandel der Öffentlichkeitsarbeit. Seit 2002 erfolgt der Einstieg in ein Berliner Haushaltsaufstellungsverfahren mit eigenwilligen Presseinterviews: Der Finanzsenator teilt auf diesem Wege seinen Senatskollegen mit, was Sache ist, nämlich massive Ausgabenkürzungen. Er nennt für einzelne Ressorts so konkrete wie utopische Summen. Auch die Frage, wie er sich das denn vorstelle, soll gar nicht erst aufkommen: Konkrete Vorschläge, was abzuschaffen, einzustellen oder zu reduzieren sei, werden gleichfalls über die Zeitung mitgeteilt. Das sah dann beim ersten Mal – es ging um den Doppelhaushalt 2002/2003 – so aus:

Bei Richtern, Staatsanwälten und der Polizei sei Berlin weitaus besser ausgestattet als andere Länder; gleichzeitig aber dauerten die Gerichtsverfahren in der Hauptstadt mit am längsten.<sup>18</sup> Die Polizeidichte sei doppelt so hoch wie im Bundesdurchschnitt, wobei die Hauptstadtfunktion nur 1.300 Polizisten binde; die Aufklärungsquote aber sei in Hamburg, München oder Stuttgart höher, und es gebe in diesen Städten auch weniger Straftaten. Erbringe die, verglichen etwa mit Bayern, erheblich höhere Berliner Lehrerdichte bessere Schulergebnisse? Die Lehrerdichte läge um 14 Prozent über dem Bundesniveau, aber die Zahl der Unterrichtsstunden um sechs Prozent darunter. Die Sozialverwaltung in Berlin sei besonders ineffizient und beschäftige – größenbereinigt – 70 Prozent mehr Mitarbeiter als Hamburg und 2,3mal so viel wie im Durchschnitt der Bundesländer. Die Kosten für einen Patienten in einem Berliner Krankenhaus lägen um 40 Prozent über dem Bundesdurchschnitt.<sup>19</sup>

Ebenso kosteten Kultur und Wissenschaft zu viel. Das Augenmerk müsse auf die wissenschaftliche Qualität und elitäre Funktion der Hochschulen, nicht aber auf die schiere Ausbildungsmasse gelegt werden. Auch mit der Subventionierung von nur einer Oper statt drei sei der Wirtschaftsstandort Berlin zu

<sup>18</sup> Tobias Miller: „In Berlin kann noch viel gespart werden“, in: *Berliner Zeitung*, 7.2.2002.

<sup>19</sup> Sabine Beikler: Berlin ist uns lieb – und teuer, in: *Der Tagesspiegel*, 27.3.2003.

stärken:<sup>20</sup> „Ich habe lieber eine gute Oper als drei mittelmäßige.“ Das gelte ebenso für die drei Universitäten und sieben Fachhochschulen: „Weshalb brauchen wir drei Germanistik-Fakultäten mit 13 000 Studenten, von denen nur ein äußerst geringer Teil als verbeamtete Lehrer oder Verlagslektoren unterkommt, die weitaus meisten aber einer ungewissen Zukunft entgegen gehen?“<sup>21</sup>

Die Hochschulen und Forschungseinrichtungen mit ihren fachlichen Kapazitäten böten alle Voraussetzungen, Berlin als Wissenschaftsstadt zu vermarkten. „Dafür sind die zur Verfügung gestellten Mittel aber mehr als auskömmlich. Entsprechend gibt es im Hochschulbereich Optimierungsmöglichkeiten.“<sup>22</sup> Berlin brauche auch in 20 Jahren noch sehr gute Schulen und Universitäten und ein reiches kulturelles Leben. Aber: „Die können wir alle haben mit einer bundesweit üblichen Lehrerdichte, Hochschuldichte und mit der Hälfte unserer Theater und Opern.“<sup>23</sup> Eine Ausbildung von Lehrern und Juristen über den Berliner Bedarf hinaus habe wirklich nichts mit dem Wissenschaftsstandort Berlin zu tun. In München dagegen gebe es einen strengeren Numerus Clausus, so dass dort die Besten ausgebildet würden, und die blieben der Stadt dann auch erhalten. „Der Anteil der für den Standort Berlin besonders relevanten Hochschulausgaben muss steigen, bei allem Respekt vor den Geisteswissenschaften.“<sup>24</sup> Und so weiter und so fort. Munter wurden tatsächliche Überversorgungspotenziale einerseits und Aufbauressourcen der Stadt andererseits in einer Reihe genannt, als gäbe es dazwischen keine Unterschiede.<sup>25</sup>

Für die Presse, wie sich denken lässt, war so etwas jedesmal ein gefundenes Fressen. Erst teilt Senator Sarrazin mit, was in der Zuständigkeit anderer Senatoren einzusparen sei. Dann geben diese retournierend Interviews, in denen sie meist zweierlei tun: Eingangs würdigen die Kollegen und Kolleginnen das bemerkenswerte Engagement des Kollegen Sarrazin, sich auch in Details ihm fremder Zuständigkeiten einzuarbeiten. Anschließend bescheinigen sie seinen Vorschlägen, entweder gegen Verabredungen, die Zukunftsinteressen Berlins, vertragliche Bindungen des Landes, Landesgesetze, Bundesgesetze, die Verfassungsordnung oder die Menschenrechte zu verstoßen.

<sup>20</sup> Ulrich Zawatka-Gerlach: Sarrazins Problemzonen, in: *Der Tagesspiegel*, 2.5.2002.

<sup>21</sup> Berliner Finanzsenator will auch bei Kultur und Wissenschaft sparen, in: *dpa*, 9.11.2002.

<sup>22</sup> Thilo Sarrazin (Iv.): „An den Hochschulen ist vieles optimierbar“, in: *TU intern* 2-3/2003.

<sup>23</sup> Thilo Sarrazin (Iv.): „Berlin gibt viel zu viel Geld aus“, in: *Berliner Morgenpost*, 19.4.2003.

<sup>24</sup> Thilo Sarrazin (Iv.): „Nur die relevanten Fächer fördern“, in: *Der Tagesspiegel*, 12.5.2003.

<sup>25</sup> Vgl. Volker Hassemer (Iv.): „Sparen und in die Zukunft investieren“, in: *Berliner Morgenpost*, 18.11.2002.



### Konflikthanbahnung: Eckwertebeschluss, Überausstattungen und wieder Interviews

Parallel wird ein Beschluss des Senats von Berlin zu den Eckwerten der Haushaltsaufstellung vorbereitet. Dieser legt die Einsparquoten für die einzelnen Ressorts fest. Es handelt sich also um vergleichsweise abstrakt erscheinende Prozentzahlen. Daher hat zum Zeitpunkt der Beschlussfassung üblicherweise noch kein Senator eine Vorstellung davon, wie seine jeweilige Quote dann konkret zu erbringen sein wird. Das erleichtert aber immerhin die Beschlussfassung.

Einestiger Wirkungsort des Finanzsenators war – als Finanzstaatssekretär (1991-1997) – Rheinland-Pfalz. Dieser biografische Zufall machte es anfangs zum Referenzland, um Berliner Überausstattungen zu identifizieren. Hinzu trat „der Bundesdurchschnitt“. Dessen Berechnung blieb anhaltend ominös. Mancher fragte vorwitzig nach. Doch was für jede Seminararbeit im Magisterstudium gilt, galt nicht für die Folien der Finanzverwaltung: dass die Quellen von Daten und Berechnungen präzise und vollständig anzugeben sind. Statt dessen dienten die Foliensätze in ihrer quellenfreien Unschuld der staatsbürgerlichen Fortbildung der Berliner Herrschaftsunterworfenen: Die Homepage der Senatsverwaltung für Finanzen wurde zum ausgesprochen geduldigen Archiv.<sup>26</sup> Als bald ließ sich aber auch in der Finanzverwaltung eine Kritik nicht mehr ignorieren: Vergleiche mit Rheinland-Pfalz und dem Bundesdurchschnitt bezogen sich ersichtlich vornehmlich auf Flächenstaaten. Daher wurde dann zusätzlich Hamburg herangezogen. In diesem Vergleich war Berlin nur bei den Hafenskapazitäten unterausgestattet.<sup>27</sup>

All dies konnte das interessierte Senatsmitglied zuverlässig aus der Presse erfahren. Die Interviews des Finanzsenators entwickelten sich darüber zum festen Bestandteil der Berliner Stadtfolklore. Inzwischen vermag die erfrischende Art des „meinungsfreudigen Ökonomen“<sup>28</sup> auch jene zu amüsieren, die in den Interviews ermahnt, gescholten und zu heroischen Spartaten gedrängt werden: Nicht übelnehmen, sondern drüber hinweg lächeln – das ist wirkungsvoller und weniger stressbehaftet. Da Thilo Sarrazin sich gegenüber

<sup>26</sup> Inzwischen werden Quellen angegeben, ergänzt um den relativierenden Zusatz „... eigene Berechnungen“, vgl. <http://www.berlin.de/imperia/md/content/senfin/haushalt/13.pdf>

<sup>27</sup> 2005 gelangte auch die Abgeordnetenhaus-Enquête-Kommission „Eine Zukunft für Berlin“ zu der Auffassung, dass ein Verfahren abzulehnen sei, „bei dem höhere Ausgaben je Einwohner als in Hamburg oder bundesdeutschen Flächenländern bei Vernachlässigung von entsprechenden Strukturunterschieden als hinreichende Begründung für Kürzungen der Zuschüsse und Zuweisungen herangezogen werden“ (Enquête-Kommission „Eine Zukunft für Berlin“: Schlussbericht, Drs. 15/4000 Abgeordnetenhaus von Berlin, Berlin 2005, S. 27).

<sup>28</sup> Sarrazin-Sprecher Matthias Kolbeck über Sarrazin, vgl. Ulrich Zawatka-Gerlach: Meinungs-freudiger Ökonom. SPD-Spitze rüffelt Sarrazin, in: *Der Tagesspiegel*, 29.7.2004.

der Presse regelmäßig vergaloppiert, lässt sich jede seiner Unfreundlichkeiten erst einmal als versehentlicher Ausrutscher deklarieren. Zumindest manchmal sind es ja auch welche.

In den Hochschulen werde, so der Finanzsenator, „zum größten Teil in Durchschnittlichkeit“ investiert.<sup>29</sup> – „Die Hälfte der Berliner Professoren hat im vergangenen Jahr kein einziges Buch veröffentlicht und unterrichtet dennoch nur sechs bis acht Stunden pro Woche.“<sup>30</sup> – „Wir brauchen auch in 20 Jahren noch ... ein reiches kulturelles Leben. Dies können wir alles haben ... mit der Hälfte unserer Theater und Opern.“<sup>31</sup> – Eine Aufforderung zur Schließung der anderen Hälfte? Keineswegs: „Man müsse den Hinweis auf ‚die Hälfte unserer Theater und Opern‘ nicht unbedingt wörtlich nehmen“, so Sarrazins Sprecher. „Es sei ein Hinweis auf die Kosten.“<sup>32</sup>

Auch Beobachtungen der Berliner Alltagskultur fallen feinsinnig aus: Nirgendwo gebe es so viele Menschen, die „öffentlich in Trainingsanzügen herumschlurfen“, wie in Berlin.<sup>33</sup> Als Sarrazin wegen der Erhöhung von Kita-Gebühren angegriffen wird, entfährt ihm, manche führten sich auf, „als wenn man ihre Kinder ins Konzentrationslager stecken würde“.<sup>34</sup> Dann der Vorschlag zehnprozentiger Gehaltskürzungen im öffentlichen Dienst, worauf der SPD-Fraktionsgeschäftsführer meint: „Die Äußerungen von Herrn Sarrazin sind wenig hilfreich.“<sup>35</sup>

Kurz danach die Charakterisierung der Finanzbeamten als „bleich und übelriechend“. Das sollte allerdings ein, wenn auch missverständliches, Kompliment gewesen sein: Die drastische Formulierung habe den Arbeitseifer der Beamten, auch nach Feierabend und an Wochenenden, illustrieren sollen. Die Hochschulen, so der nächste Vorschlag, könnten 200 Millionen Euro durch Optimierung ihrer Verwaltungen einsparen. Der Fraktionsvorsitzende der Partei des Senators: „irreal“.<sup>36</sup> Im Laufe der Zeit legen sich alle ein dickes Fell zu: „Die Genossen kennen das schon: Ab und zu gibt der ‚Zirkus Sarrazini‘ eine Sondervorstellung. Dann schlägt der Berliner Finanzsenator einen Salto

<sup>29</sup> Ulrich Zawatka-Gerlach: Sarrazins Problemzonen, in: *Der Tagesspiegel*, 2.5.2002.

<sup>30</sup> Sarrazin: Universitäten verschwenden Geld, in: *Berliner Morgenpost*, 14.10.2002.

<sup>31</sup> Thilo Sarrazin (lv.): „Berlin gibt viel zu viel Geld aus“, in: *Berliner Morgenpost*, 19.4.2002.

<sup>32</sup> Werner van Bebber: Finanzsenator möchte sich jedes zweite Theater sparen, in: *Der Tagesspiegel*, 20.4.2002.

<sup>33</sup> Silke Stuck: Sparbewusstsein und Badeschlappen, in: *Berliner Zeitung*, 5.3.2002.

<sup>34</sup> Sarrazin entschuldigt sich im Parlament für verbale Entgleisung, in: *Die Welt*, 12.9.2003.

<sup>35</sup> Christine Richter: Ohne Rücksicht auf Verluste, in: *Berliner Zeitung*, 8.3.2002.

<sup>36</sup> Regina Köhler/Joachim Fahrur: Spardruck auf Hochschulen nimmt zu, in: *Berliner Morgenpost*, 11.2.2003.

Mortale, der jedem braven Sozialdemokraten die Haare zu Berge stehen lässt.<sup>37</sup>

Begleitet wurden die medialen Auftritte von brieflichen Anforderungen der Finanzverwaltung: Die einzelnen Senatsverwaltungen mögen ihre Einsparvorschläge unterbreiten. Die Hausspitze der Kultur- und Wissenschaftsverwaltung gab entsprechende Aufträge an die Abteilungen.

### *Hinter der Bühne: Die Gelassenheit der Fachabteilungen*

Die Fachabteilungen reagierten mit dreierlei Vorschlägen: (a) vergleichsweise hohen Einsparideen, die offenkundig nicht realisierbar sind; (b) vergleichsweise geringen Einsparvorschlägen, die zwar durchführbar wären, zugleich aber als absurd beschrieben werden: ihre politischen Kosten stünden in keinem Verhältnis zu den finanziellen Erlösen;<sup>38</sup> (c) prozeduralen Vorschlägen, was zunächst getan werden müsste, um etwaige Einsparpotentiale zu ermitteln, z.B. eine Kommission gründen.

So kam man naturgemäß nicht weiter. Das Erzeugen einer motivierten Folgebereitschaft der Verwaltung gestaltete sich hier als schwierig. Die neue Leitung der Senatsverwaltung richtete sich darauf ein, wesentliche Teile der Haushaltsaufstellung selbst in die operative Hand nehmen zu müssen. Abseits von auch vorhandenen Loyalitätsproblemen und dem einen oder anderen Organisationsproblem: Verwundern kann es so recht kaum, wenn das Engagement der Beamten gebremst ist, sobald sie abwickeln sollen, worin sie zuvor ganze Berufs- und Lebensjahre investiert hatten. Daran vermögen auch aufmunternde Fragen der Kollegen im Senat – „Habt Ihr Eure Verwaltung nicht im Griff?“ – nichts Prinzipielles zu ändern.

Die Hausleitung suchte sich also sachkundig zu machen. Für die Aufstellung eines Haushalts braucht man die Zahlen, in einem Wissenschafts- und Kulturhaushalt vor allem die konkreten Ausgaben für die einzelnen Hochschulen, Forschungsinstitute und Kultureinrichtungen. Auf deren Anforderung antworteten die Fachabteilungen im ersten Anlauf grundsätzlich mit einer

<sup>37</sup> Ulrich Zawatka-Gerlach: Meinungsfreudiger Ökonom. SPD-Spitze rüffelt Sarrazin, in: *Der Tagesspiegel*, 29.7.2004.

<sup>38</sup> Zu dieser Kategorie zählt z.B., dass alle drei Wissenschaftspreise, die bislang vom Berliner Senat verliehen worden waren, den Einsparungen zum Opfer fielen (wobei zwei inzwischen von anderen Einrichtungen übernommen wurden). Erlöst wurde dadurch die bemerkenswerte Gesamteinsparsumme von jährlich 43.170 Euro. Das sind 0,9 Prozent der täglichen verschuldungsbedingten Zinszahlungen des Landes Berlin. Immerhin aber konnten die drei von Berliner Senat verliehenen Kulturpreise (Hanna-Höch-, Brüder-Grimm- und Moses-Mendelsson-Preis) über die Einsparungen hinweg gerettet werden (Senatsverwaltung für Finanzen: Antwort auf die Kleine Anfrage Nr. 15/10838 vom 17. Juli 2003 über Preisverleihungen durch das Land Berlin, Berlin, 2.9.2003).

Mitteilung, die den Neuling überraschen musste: Die Zahlen seien von zahlreichen Variablen abhängig und daher nicht präzise benennbar. Auf insistierende Anforderung, dass ja irgendwelche Zahlen zur Grundlage der Haushaltsaufstellung werden müssten, wurden unübersichtliche Tabellen zugeliefert. Unternahm man einige Wochen später diesen Versuch noch einmal, kamen Tabellen gleicher Unübersichtlichkeit, aber mit anderen Zahlen. Man bekam also eine sinnliche Vorstellung von der nur unpräzisen Benennbarkeit.

Zugleich wurde die Spannweite des Verwaltungshandelns deutlich: Die Unübersichtlichkeit der Tabellen aus der Kulturverwaltung entsprang mangelndem Geschick im Umgang mit Zahlen. Das aber ordnete sich in eine dort geltende Handlungslogik ein: In der Berliner Kulturadministration widmet man sich seit alters her der Verwaltung ästhetischer Fragen – es wird gleichsam ein erweiterter Kunstverwaltungs-begriff gelebt<sup>39</sup> –, und ästhetische Fragen sind bekanntermaßen nicht in Zahlen zu fassen. Kontrastreich dazu die Wissenschaftsverwaltung: Die Unübersichtlichkeit der Tabellen, die von dort kamen, entsprang ausgeprägter Geschicklichkeit. Die Hausspitze nahm es als Herausforderung. Nach Dienstschluss und an den Wochenenden vertiefte sie sich in die gelieferten Unterlagen und transformierte sie in eine neue Übersichtlichkeit.

Lediglich drei Haushaltsverhandlungen, also anderthalb Jahre, sollte es auch dauern, um die Verwaltung zu bewegen, der Hausleitung ein paar Grafiken und Folien mit auf den Weg durch die Verhandlungen im Senat zu geben. Zuvor war es üblich, Senator und Staatssekretäre allein mit seitenlangen Sprechzetteln auszustatten. Der jeweils richtige war im entscheidenden Augenblick natürlich nicht zu finden in den Bergen von Unterlagen. Als dann auch in der Senatsverwaltung für Wissenschaft das fortgeschrittene Computerzeitalter durchgesetzt war und es jemanden gab, die PowerPoint beherrschte, konnten auch ihre Vertreter endlich bunte Folien an die Wand werfen: Wenigstens die optische Waffengleichheit mit dem Finanzsenator war hergestellt. Die unmittelbare Evidenz war fortan nicht mehr dessen Monopol – und da diese Evidenz in Haushaltsverhandlungen wichtiger ist als die Frage, wer Recht hat, sollte dieser Fortschritt in der Modernisierung eines Berliner Landesministeriums nicht gering geschätzt werden.

<sup>39</sup> Seit einigen Änderungen in der Führung der Kulturverwaltung wandeln sich die Dinge. Unter Barbara Kisseler, seit August 2003 Kulturstaatssekretärin, und einem neuen Abteilungsleiter wird so professionell wie beharrlich umgesteuert.

### Konfliktzuspitzung: Giftliste, erste Einwendungsverhandlung

„Finanzsenator Thilo Sarrazin (SPD) schlägt vor, die öffentlichen Zuschüsse für den Tierpark Friedrichsfelde zu streichen, mindestens eine Oper zu schließen, 25 000 Studienplätze abzubauen und bei der Sozialhilfe zusätzliche Millionen einzusparen. Diese Vorhaben, die auf einer ‚Giftliste‘ der Finanzverwaltung stehen, wurden dem Tagesspiegel jetzt bekannt.“<sup>40</sup>

In Berlin ist nichts geheim zu halten, und manches soll auch nicht unbedingt geheim bleiben. Aus einem dieser beiden Gründe hatte die „Berliner Zeitung“ die Liste drei Tage später komplett im Blatt stehen.<sup>41</sup> Die darauf folgende allgemeine Empörung bereitete dem Finanzsenator stilles Vergnügen. Der Stein war ins Wasser geworfen, und die Wellen zogen ihre Kreise. Derweilen begnügte sich sein Pressesprecher damit, die Existenz der Liste zu bestreiten und als Zusammenstellung der allgemein bekannten Vorschläge des Finanzsenators zu qualifizieren. Damit war die Existenz der Liste einerseits dann doch bestätigt. Andererseits wäre auch ein merkwürdiger Finanzsenator, der sich keine Aufstellungen möglicher Einsparpotentiale anlegte.

Rollengemäß empfand die Finanzverwaltung jeden Sparvorschlag, der ihr von den Fachressorts unterbreitet wurde, als unzulänglich. Sie reagierte mit Briefen jenseits elementarer Umgangsformen. Der Finanzstaatssekretär hatte parallel den Auftrag, mit seinen Staatssekretärskollegen und -kolleginnen atmosphärisch entspannte Vorklärunge herbeizuführen. Die Kollegen verlegneten sich, solange es ging: Zeitgewinn zermürbt die Gegenseite. Irgendwann ging es nicht mehr. Man vereinbarte einen Termin. In dessen Vorbereitung wurden nun die Briefe der Finanzverwaltung mit Einwendungen beantwortet. Dann traf man sich zu einer Runde, begleitet von den jeweiligen Spitzenbeamten, die sogenannte erste Einwendungsverhandlung. Das Ergebnis war die Klärung marginaler Punkte und die protokollarische Dokumentation der verbleibenden Dissense.

Nun war es am Senator, sich gegenüber seinem Finanzkollegen zu verleugnen. Wann immer letzterer ein Treffen vorschlug: der Kultur- und Wissenschaftssenator sei zu diesem Termin leider gerade nicht in Berlin. Ersatzweise wurden dessen Staatssekretäre zum Rapport befohlen. Der Finanzsenator bezeugte seine Hochachtung für den Einsatz, den diese zum Schutz ihrer Bereiche zeigten, und teilte mit, man befinde sich ja aus bekannten Gründen in vorläufiger Haushaltsführung. Er wisse freilich, dass dennoch manche haushalterische Einzelermächtigung nötig sei. Ihm sei schon klar: Bei diesem

oder jenen freien Träger könnten sonst die Löhne nicht gezahlt werden, oder die fehlende Gegenfinanzierung irgendeines EU-Projekts würde dieses scheitern lassen, da alle Termine verstrichen seien, wenn man bis nach der Haushaltsverabschiedung warte. Doch, nun ja, nun ja, er könne selbstredend nicht eine einzige dieser Einzelermächtigungen erteilen, solange in der Wissenschafts- und Kulturverwaltung solch störrische Haltungen vorherrschten. Be-deppert und schlecht gelaunt zogen die Staatssekretäre von dannen.

Das virtuelle Handbuch zur Dramaturgie der Aufstellung eines Berliner Sparhaushalts sah nun einen Brief des Finanzsenators an seinen Kultur- und Wissenschaftskollegen vor: Wenn schon keine Ausgaben-senkung, dann zumindest Einnahmensteigerung. Er habe da auch eine Idee: Studiengebühren. Er habe sie schon einmal in die Eckdaten des Haushaltsentwurfs hineingeschrieben. Man sollte dringlich darüber reden, wie hierfür politische Akzeptanz zu erzeugen sei. Andernfalls werde wohl doch eine Oper zu schließen sein.

### Handlungsdehnung: Haushaltsklausur des Senats

Ebenfalls zum festen Programm der Haushaltsaufstellung gehörten die Klausuren des Senats. Ein Wochenende lang zog sich die Berliner Landesregierung zurück ins Gästehaus im Grunewald (mittlerweile verkauft). Von den holzgetäfelten Wänden her beschirmten Schmidt-Rottluff-Leihgaben aus dem Brücke-Museum die Debatten über die verarmte Stadt. Sie hätten ein Signal sein können: Die Schätze Berlins sind so wertvoll wie unverkäuflich, lassen sich also nicht direkt umrubeln. Vermögensaktivierung – eines der Wunderworte damals – sollte daher, so hätte als Botschaft mitgenommen werden können, in einem weiteren Sinne verstanden werden, statt nur als erfolgreiches Losschlagen von landeseigenen Immobilien und Grundstücken. Dazu allerdings müsste man ein wenig um die Ecke denken.

Ursprünglich waren die Senatsklausuren tatsächlich dazu gedacht, grundsätzliche Fragen der Stadtentwicklung zu erörtern. Am Ende ging es dann aber doch jedesmal um den Haushalt, denn es war ja immer gerade einer aufzustellen. Ex-Senator Volker Hassemer, lange Zeit „Partner für Berlin“-Chef, wünschte sich in dieser Zeit einmal einen speziellen Zeitmesser. Der solle erfassen, „wie viel Zeit der Senat über Sparpotenziale diskutiert, und wie viel Zeit man sich dort nimmt, Entwicklungsideen zu erörtern, Investitionsfelder zu analysieren. Wer das zweite Thema heute vernachlässigt, bereitet die Haushaltsdefizite der nächsten Dekaden vor.“<sup>42</sup>

<sup>40</sup> Ulrich Zawotka-Gerlach: Jetzt geht Sarrazin ans Eingemachte, in: *Der Tagesspiegel*, 14.9.2002.

<sup>41</sup> So sollen 5,8 Milliarden Euro gespart werden, in: *Berliner Zeitung*, 17. September 2002; vgl. auch: Wie realistisch ist die Giftliste des Finanzsenators?, in: *Der Tagesspiegel*, 18.9.2002.

<sup>42</sup> Volker Hassemer (Iv.): „Sparen und in die Zukunft investieren“, in: *Berliner Morgenpost*, 18.11.2002.

Zur Erörterung von Entwicklungsideen und Analyse von Investitionsfeldern drangen jedenfalls die Haushaltsklausuren nicht vor. Detailliert wurden statt dessen alle Haushaltspläne der Einzelressorts durchgegangen, und zwar nicht nach Prioritäten, sondern Titel für Titel der Reihe nach. Das dauerte. Spätestens nach zehn Stunden der häufig open end veranstalteten Sitzungen begann die Konzentration nachzulassen. Manche Sparentscheidung ist nur dadurch zu erklären. Der eine oder andere altgediente Senator suchte die sich aufbauende Anspannung gelegentlich mit lustigen Erinnerungen an die Große Koalition aufzulockern: Was habe man da zu ähnlichen Nachtzeiten am gleichen Ort für mancherlei Unsinn beschlossen, z.B. die Landwirtschaftliche Fakultät der Humboldt-Universität zu schließen. Das Ergebnis sei: Die gebe es ja heute noch.

Der aufklärerische Effekt solcher Erinnerungen hielt sich in Grenzen. Wessen Etat bereits durchverhandelt war, hing ohnehin ermattet in den Seilen. Auch Parteien kannte hier keiner mehr, etwa die eigene, nur den je eigenen Ressorthaushalt. Anliegen, die der Senat einstmals als prioritär definiert hatte, wurden entweder durch einen Nebensatz des Regierenden Bürgermeisters gerettet oder gingen unter. Manche Korrektur einer Sparentscheidung verdankte sich erst wiedergewonnener gedanklicher Klarheit nach der Klausur.

Wer aber munter blieb während der Sitzungen, konnte auch etwas lernen von den Kollegen und Kolleginnen. Gregor Gysi, zwischen Januar und August 2002 amtierender Wirtschaftssenator, war aufmerksam: „Wie sich herausstellte, hatte Thilo Sarrazin seine eigene durch Senatsbeschluss vorgegebene Einsparquote im Wesentlichen dadurch erbracht, dass er eine Ausgabe seiner Senatsverwaltung auf eine andere Senatsverwaltung verschoben hatte. Klaus Böger bekam einen etwas theatralisch inszenierten Wutanfall und erklärte, dass er ständig der böse Bube in den Zeitungen sei, weil er wirklich – und nicht, wie andere, zum Schein, spare.“<sup>43</sup>

Allerdings habe, so bemerkte Gysi kurz darauf, auch Klaus Böger eine spezielle Variante für Haushaltsberatungen entwickelt: „Er lässt sich Projekte in der Senatsklausur streichen, bei denen er davon überzeugt ist, dass der Hauptausschuss des Parlaments die Streichung niemals billigen wird. So bekommt er wieder Mittel zurück, ohne dass ihm andere ohne weiteres zu streichen wären.“<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Gregor Gysi: Was nun? Über Deutschlands Zustand und meinen eigenen, Hamburg 2003, S. 112.

<sup>44</sup> Ebd., S. 113.

### *Regietheater: Senatoren-Chefgespräch und Einigungstermin beim RBm*

Auf die Wochenendklausur folgte regelmäßig ein Montag. Die Beamten in der Senatsverwaltung schlugen ebenso regelmäßig erst einmal die Hände über dem Kopf zusammen ob der Ergebnisse des Wochenendes. Das eine oder andere ließ sich durch einwöchige Korrespondenzanstrengungen mit der Senatskanzlei reparieren, weil sich im Protokoll Festlegungen fanden, an deren Festlegung sich Senator und Staatssekretäre schlichtweg nicht erinnern konnten. Was von den Klausurergebnissen übrig blieb, genügte aber immer noch.

Mancher Beamte überlegte nun zweimal, ob der Arbeitsplatz wirklich der richtige Ort ist, um die Erkältung auszukurieren, und ging dann doch zum Arzt: Der Krankenstand stieg plötzlich an. Richtig verdenken konnte man es niemandem. Gleichzeitig musste Druck gemacht werden, denn es stand nun die letzte direkte Verhandlung mit der Finanzverwaltung an.

Im sogenannten Chefgespräch trafen sich Finanz- und Fachsenator mit Begleitdelegationen zur zweiten Einwendungsverhandlung. Zu Details hat der Chronist zu schweigen. Nur soviel: Der Finanzsenator bediente sich der im politischen Geschäft nicht unüblichen Technik, zunächst utopische Einsparsummen zu fordern, dann aber realistische Beträge zu akzeptieren. Das produziert eine semipositive öffentliche Wahrnehmung: Er erscheint als Argumenten nicht vollständig unzugänglich.

Dennoch blieb immer noch etwas übrig, worüber keine Einigung zu erzielen war. Das kam dann in einen ultimativ abschließenden Termin: das sogenannte Einigungsgespräch unter Aufsicht des Regierenden Bürgermeisters. Die Anzahl der Gegenstände dafür musste schon aus Zeitgründen begrenzt gehalten werden. Auch diese Treffen gehören zum Arkanbereich des Regierens und entziehen sich einer Berichterstattung. Jedenfalls kam damit das Verfahren der Haushaltsanmeldung des Einzelressorts zum Abschluss. Dann beschloss der Senat seinen Haushaltsentwurf, und alles Weitere vollzog sich im Parlament.

### *Szenische Lesungen: Fachausschuss und Koalitionsrunden*

Die parlamentarische Befassung beginnt im jeweiligen Fachausschuss, für den Wissenschaftsetat also im Wissenschaftsausschuss. Dessen Mitglieder sind Fachpolitiker und -politikerinnen. Sie wissen einigermaßen, worum es geht. Die Regierungsfractionen haben auch dort naturgemäß die Mehrheit. Folglich beschließt der Ausschuss vornehmlich zweierlei Sorten parlamentarischer Wünsche: solche, von denen die Koalitionsabgeordneten schon eine Vorstellung haben, wo die Gegenfinanzierung herkommen könnte, und solche, die

man sich im weiteren Fortgang des Geschehens wieder abhandeln lassen kann, um Kompromissfähigkeit zu zeigen oder die eigentlich wichtigen Anliegen durchzubekommen.

Daneben beschließt der Fachausschuss auch den einen oder anderen Punkt überparteilich. Dabei lässt er die Finanzierungsfrage gern außer Acht, um den Ausschusskompromiss zu sichern. Hier verlassen sich die Fachausschüsse lieber auf den Haushaltsausschuss: Sie tun etwas Gutes im Wissen darum, die Verantwortung dafür, dass es dann doch nicht klappt, auf den Haushaltsausschuss und dessen Mitglieder – insbesondere die der Koalition – abwälzen zu können.

Zum Haushaltsplanentwurf 2002/2003 etwa hatte der Wissenschaftsausschuss drei Änderungsvorschläge beschlossen: die Ausfinanzierung der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften (BBAW), die Einrichtung eines neuen Haushaltstitels für Zusammenarbeit der Hochschulen mit Mittel- und Osteuropa, ausgestattet mit 50.000 Euro, sowie die Fortführung der Grundfinanzierung der freien Institute für Ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) und für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT). Das Ergebnis am Ende der parlamentarischen Behandlung: Die Vorschläge 1 und 3 waren durchgekommen und Vorschlag 2 durchgefallen. Damit ließ sich leben.

Parallel beginnen die informellen Abstimmungen. Abgeordnete der Regierungsfractionen sind zwar prinzipiell geneigt, ihrer Regierung zu folgen, doch nur eingeschränkt geneigt, Regierungsvorlagen blind zu bestätigen. Das Fachressort ist typischerweise nicht vollständig zufrieden mit dem Haushaltsentwurf des Senats, da es sich nicht vollständig hat durchsetzen können. Das bildet die Basis einer Abstimmung über das weitere Vorgehen. Ein kleiner Ausschuss aus Fachpolitikern und Haushaltsexperten trifft sich mit der Spitze des Fachressorts.

Das Haushaltskapitel – hier also der Wissenschaftsetat – wird durchgegangen. Die Unzufriedenheiten werden abgeglichen. Wo Übereinstimmungen bestehen, suchen die Abgeordneten nach möglichen Gegenfinanzierungen. Wo zwischen den beiden Koalitionsfractionen keine Übereinstimmung besteht, wird gehandelt: Wir helfen euch, euer Lieblingsprojekt doch noch in den Haushalt zu bekommen, und ihr helft uns an anderer Stelle. Hier werden Koppelgeschäfte im Dutzend gemacht. Gleichwohl bleibt immer noch Ungeklärtes übrig.

Die koalitionären Eskalationsstufen in dieser Phase sind vier: Zuerst ringen die Fachpolitiker miteinander. Wo diese sich nicht einigen können, endet die fachpolitische Auseinandersetzung, und die offenen Probleme gehen auf die Ebene der parlamentarischen Geschäftsführer. Was auch hier ohne Ergeb-

nis bleibt, verhandeln die Fraktionsvorsitzenden. Worüber selbst diese keinen Konsens finden, das gelangt schließlich in den Koalitionsausschuss.

### *Probeaufführung: Im Hauptausschuss*

Die nächste Runde der parlamentarischen Beratung führt in den sogenannten Hauptausschuss. So nennt sich im Berliner Abgeordnetenhaus, was andernorts der Haushaltsausschuss ist. Den Namen hat sich der Ausschuss erst vor wenigen Jahren selbst verliehen, was kein Versehen war: Gregor Gysi nennt ihn eine „Art Nebenregierung in Berlin“.<sup>45</sup> Im Hauptausschuss sitzen die Schwergewichte der einzelnen Fraktionen. Über die Mitgliedschaft dort kann man sich für Höheres qualifizieren. Entsprechend hart sind die rhetorischen Bandagen, mit denen gekämpft wird.

Zur Vorbereitung findet eine Generalprobe statt. Unmittelbar vor der Hauptausschusssitzung lassen sich die Koalitionsfractionen von den Spitzen der Senatsverwaltungen die Problempunkte des jeweiligen Einzelplanes erläutern. Festgelegt wird dabei zweierlei: wer seitens der Fraktionen die Wortführerschaft zu den einzelnen Punkten übernimmt, und bei welchen Punkten man die Opposition auflaufen lässt. Letzteres heißt: Die Oppositionsfractionen werden höflich angehört, auf eine Auseinandersetzung mit diesen Einreden wird verzichtet und statt dessen die Abstimmung über den jeweils verhandelten Punkt beantragt. Im Übrigen aber haben die Oppositionsfractionen einen Vorteil: Hauptausschusssitzungen finden grundsätzlich open end statt (die längste dauerte von morgens 10 Uhr bis nachts 3 Uhr), und die Regierungsfractionen sind immer schon zwei Stunden müder, da sie vorher noch die Koalitionsrunde zu absolvieren hatten.

Im Hauptausschuss sitzen links die Regierungsfractionen, rechts die aus Grünen, FDP und CDU zwangsvereinigte Opposition, vorn das Präsidium mit Ausschussvorsitz und -assistenz, daneben der Finanzstaatssekretär. Dem gegenüber findet sich innerhalb dieser U-förmigen Gesamtanordnung ein freistehender Tisch. An diesem sitzt die Hausspitze – Senator/in und/oder Staatssekretär/in – des Ressorts, dessen Etat gerade verhandelt wird. Sie wird flankiert von Beamten ihres Hauses, d.h. der gespeicherten Erfahrung dutzender solcher Verhandlungen. Im Rücken sitzen Zuschauer und Journalisten. Die Anordnung ist gerichtsförmig, und der Verhandlungsstil ist entsprechend formbestimmt.

Die Opposition unterstellt im jeweils vorgelegten Haushaltskapitelentwurf rollengemäß grundsätzlich zweierlei: zum einen unsinnige Ausgaben, zum anderen Haushaltstricksereien. In Berlin haben alle Oppositionsparteien

<sup>45</sup> Ebd., S. 104.

auch schon einmal regiert. Daher wissen sie insbesondere bei den Trickserien auch das eine oder andere genauer. Dennoch klagen sie nicht die verschlagene Klugheit der Exekutive bei der Haushaltsaufstellung an, sondern deren vermeintliche Dummheit. Das geschieht in kräftigen Worten und unter Einsatz beträchtlicher emotionaler Energie. Es wird also unterstellt, geschimpft und beschimpft, nachdrücklich infragegestellt, in aller Deutlichkeit verurteilt, angeprangert und geschmäht. Bei den Journalisten auf den Zuschauerbänken verfestigt dies das ohnehin bestehende Bild: Berlin wird offenkundig ausschließlich von Leuten regiert, die sich ziemlich trottelig anstellen.

Die von den Oppositionsfraktionen angeklagte Exekutive sitzt an ihrem einsamen Tisch, bemüht, die Anwürfe so gefühlsneutral wie interessiert erscheinend zu verfolgen: Wenn die Vertretung des Souveräns spricht, ziemt es sich nicht, unablässig den Kopf zu schütteln oder die Augenbrauen hochzuziehen. Dann aber muss sich die Exekutive erst einmal von den Regierungsfractionen verteidigen lassen, denn hier ist die Stunde des Parlaments. Hernach erteilt der Ausschussvorsitz den Vertretern der Senatsverwaltung das Wort. Nun empfiehlt sich: eine heruntermodulierte Stimme, Gleichmut und Gelassenheit, Polemik höchstens wohl dosiert und jedenfalls die Grobheit der parlamentarösen Invektiven meidend, im Übrigen eine Antwort auf jede Frage, zu der sich etwas sagen lässt, und keine Antwort auf die Fragen, zu denen lieber nichts gesagt werden soll. Die Abgeordneten könnten ja nachfragen.

Manchmal tun sie das. Dann gibt es einen Berichtsauftrag. Dabei ist das Berliner Parlament im Ländervergleich Spitze. 400 Berichtsaufträge erteilte es während der Verhandlungen zum Doppelhaushalt 2002/2003: Deren Erledigung bot gute Gelegenheiten für die Beamten in den Senatsverwaltungen, in wochenlanger Beschäftigung noch einmal ganz konzentriert die Grundannahmen ihres Handelns zu reflektieren. Die sonstige Arbeit blieb liegen. Wenn es später wieder um anderes ging, das leider immer noch nicht erledigt war, dann fragten die Parlamentarier gern, was die Beamten in den Verwaltungen eigentlich den ganzen Tag machen.

Häufig aber unterlassen die Abgeordneten in der Hauptausschusssitzung auch die Nachfrage wegen unbeantwortet gebliebener Fragen. Ein Hauptausschusstag ist lang und anstrengend. Die einzige Abwechslung verspricht der Wechsel der Haushaltseinzelpäne, also der Ressorts. Daher kommt es regelmäßig zu einer allgemeinen Ermüdung. Aus dieser kann der Ausschuss nur emporgerissen werden durch den Wechsel der Akteure auf der Senatsverwaltungsbank. Neue Akteure versprechen neuen Spaß.

Den größten Spaß aber vermochte in diesen Verhandlungen immer noch der Senat selbst zu beschieren: Die Zeiten waren turbulent, Klärungen zwischen einem Ressort und der Finanzverwaltung erfolgten auf mehreren

Ebenen, und nicht immer war die Spitze des Finanzressorts über den letzten Stand von Einigungen im Bilde. Dann intervenierte in der Sitzung regelmäßig der Finanzstaatssekretär, auf dass vermeintlich nötige Richtigstellungen im Protokoll vermerkt seien. Er machte es freundlich, aber unmissverständlich. Dass die jeweilige Fach- und die Finanzverwaltung der gleichen Regierung angehören, war für einen Augenblick nicht erkennbar. Die Regierungsfractionen blickten peinlich berührt ins Irgendwo. Die Opposition war amüsiert: So chaotisch und unabgestimmt hatte sie sich die Arbeit dieser Regierung schon immer vorgestellt. Die Richtigstellung des Finanzstaatssekretärs auf offener Bühne richtigzustellen, musste sich die Fachverwaltung üblicherweise versagen. Nicht jede der verzwickten Verhandlungen mit dem Finanzressort war dazu geeignet, detailliert in der Öffentlichkeit wiedergegeben zu werden. Der Ausschussvorsitz rettete solche Situationen dann regelmäßig mit dem bewährten Mittel: Er erteilte der Fachverwaltung einen Berichtsauftrag.

#### *Letzte Textänderungen: Nachschiebelisten und zweite Hauptausschusslesung*

Nachschiebelisten schieben nach, was zuvor im ersten Haushaltsplanentwurf vergessen oder fehlerhaft veranschlagt worden war. Will man den Nachschiebelisten etwas Positives abgewinnen, dann wird gesagt werden können: Sie sind ein sympathisches Eingeständnis der Verwaltungen, dass Fehler vorkommen. Übermittlungs-, Schreib-, Berechnungs- und Abstimmungsfehler sind die Gründe, weshalb in jedem Haushaltsentwurf Beträge veranschlagt werden, von denen hinterher niemand sagen kann oder will, warum sie geringer als benötigt ausgefallen sind.

Ein Beispiel war die Ausfinanzierung des Berliner Studentenwerks. Hier zeigte sich, wie unterkomplex sich Haushaltsverfahren gegenüber dem Leben verhalten können: Dem Studentenwerk waren 2001 einige Millionen Euro abgezogen worden, damit es – eigentlich für Investitionen – angesammelte Rücklagen aufbrauche. Doch nun benötigte es die Millionen für 2002 wieder, da ja die Rücklagen auftragsgemäß ausgegeben waren. Fatalerweise aber hatte der Senat beschlossen, von den Ausgaben für 2001 auszugehen und Änderungen nur nach unten, aber keinesfalls nach oben zuzulassen.

Die Reparatur der Fehler ist zäh und zeitaufwendig. Eine eigentümliche Fehlerlogik führt dazu, dass fast immer zu geringe Beträge und fast nie zu hohe eingestellt werden. Also bewirkt nahezu jede Korrektur, dass der Gesamthaushaltsentwurf nicht mehr ausgeglichen ist. Erneute kunstvolle Rechnungen und Verschiebungen sind folglich vorzunehmen.

Mit den Nachschiebelisten geht es wieder ins Parlament. Auch die erledigten Berichtsaufträge sind dort unterdessen angekommen. So ausgestattet wiederholt sich das parlamentarische Beratungsritual im Hauptausschuss.

Bei all dem sind die Grundlagen der Auseinandersetzungen zwischen Parlament und Exekutive notwendig prekär. Nicht nur verfügen die Abgeordneten über keinen adäquaten Apparat, der tatsächliche Waffengleichheit mit den Senatsverwaltungen herstellen würde; sie sind zudem in Berlin Halbtagsparlamentarier. Zu einem Vollzeitparlament hat sich die Stadt noch nicht verstehen können, gleichwohl sie mehr Einwohner hat als manches deutsche Flächenland. Die Auswirkungen der Waffenungleichheit sind bisweilen erschütternd: Während der Beratungen zum Doppelhaushalt 2004/2005 unternahm der regionale Fernsehsender RBB eine investigative Umfrage. In einer Hauptausschuss-Sitzungspause fragte er listig Abgeordnete aller Fraktionen, ob sie sagen könnten, um wieviel Geld im letzten Tagesordnungspunkt gestritten worden sei. Die Antworten der Haushaltsexperten streuten zwischen 20 Millionen und 200.000 Euro.

Sachlich beruhen die Auseinandersetzungen zwischen Exekutive und Legislative auf zwei einfachen Umständen. Zum einen hat die Legislative – Regierungs- wie Oppositionsfraktionen – finanzierungsbedürftige Herzensangelegenheiten, für die im Haushaltsentwurf der Regierung kein Geld vorgesehen ist. Für diese muss folglich, da es Herzensangelegenheiten sind, Geld aufgetrieben werden. Das geht nur auf einem Wege. Es müssen weniger herzensnahe Finanzierungsgegenstände im Haushalt entdeckt werden, die vermeintlich oder tatsächlich überfinanziert sind oder überhaupt entbehrlich. Hierzu gibt es typischerweise Dissense mit den Senatsverwaltungen, die ja die einzelnen Haushaltskapitel entworfen haben.<sup>46</sup>

Zum anderen besteht ein Haushalt wesentlich aus Einnahmen- und Ausgabenprognosen, und Prognosen sind bekanntermaßen besonders dann unsicher, wenn es um die Zukunft geht. Im Haushalt geht es um die Zukunft des nächsten Jahres. Niemand kann vollständig zuverlässig sagen, wie sich die Steuereinnahmen oder die Sozialausgaben entwickeln, ob Investitionsvorhaben im geplanten Zeit- und Kostenrahmen bleiben oder ob wirklich alle landeseigenen Unternehmen endlich einmal ein missmanagementfreies Jahr vor sich haben.

Insoweit ist jeder Landeshaushalt eine gigantische Konstruktion, die mit Annahmen operiert, welche sämtlichst eine unausgesprochene Meta-Annahme

<sup>46</sup> Siehe auch Gregor Gysi, ebd., S. 106: „Die Mitglieder [des Hauptausschusses] agieren sehr eigenständig. So habe ich ... erlebt, dass auch die Abgeordneten von SPD und PDS Verschiebungen anordneten oder Streichungen vornahmen, ohne die zuständigen Senatoren oder die eigenen Fraktionen auch nur zu konsultieren.“

zur Voraussetzung haben: Das immerfort mehr oder weniger planabweichende Leben werde im Haushaltsvollzug die Dinge schon so hinschaukeln, dass sich Plus und Minus in etwa ausgleichen. Verwaltungen, die geschickt sind, helfen dem Zufall ein wenig nach und verstecken sogenannte Platzhalter in ihrem Haushaltskapitel: Ausgabepositionen, die es früher einmal gab, aber real nicht mehr gibt (oder nicht mehr in der ursprünglichen Höhe), ohne dass dies bislang jemand gemerkt hätte – wo sich also etwas Geld zur Sicherheit parken lässt. Hier enthält das Haushaltsaufstellungsverfahren ein sportives Element: Die Platzhalter sind unter den wachsamen Augen der Abgeordneten ins Haushaltsgesetz hineinzunavigieren, ohne dabei von ihnen erwischt zu werden.

Die Abgeordneten wissen das selbstredend, wenn auch nur im Grundsatz. Schließlich verhängt das Berliner Parlament Geldstrafen für nichterledigte Berichtsaufträge, ohne dass es einen Haushaltstitel für parlamentarische Geldstrafen genehmigt hätte. 75.000 Euro kostet eine solche Nachlässigkeit, und die Abgeordneten wundern sich nicht darüber, wie die Ressorts eigentlich diese Geldstrafen bezahlen, obgleich es dafür keinen Titel gibt.

Hat der Hauptausschuss seine zweite Lesung abgeschlossen, folgt der große Auftritt: Der Haushaltsplanentwurf geht ins Plenum.

#### *Uraufführung: Abgeordnetenhaus-Plenum*

Die große Haushaltsdebatte des Parlaments kreist in Berlin üblicherweise um eine Frage: Ist der Haushalt verfassungskonform oder verfassungswidrig?<sup>47</sup> Dazu kann man vielerlei Meinungen haben. Finanzsenator Sarrazin etwa überraschte in der entscheidenden Plenardebatte zum Doppelhaushalt 2002/2003 mit der Aussage, natürlich sei der Haushalt „eindeutig rechtswidrig“: „Das ist doch überhaupt keine Frage.“<sup>48</sup> Er bezog sich darauf, dass die veranschlagte Neuverschuldung die geplanten Investitionsausgaben des Landes überschritt. Hierbei handelt es sich um eine Regelung des Grundgesetzes (Art. 115 Abs. 1), die auch in die Berliner Landesverfassung (Art. 87 Abs. 2 S. 2) Eingang gefunden hat: Die jährliche Nettoneuverschuldung soll auf die Höhe der Investitionen begrenzt werden, da bei letzteren implizit davon ausgegangen werden kann, dass sie künftigen Generationen zugute kommen. Dies rechtfertige, den künftigen Generationen gegebenenfalls auch einige Schulden zu hinterlassen.

<sup>47</sup> So 1994, 1995 und seit 2001 fortlaufend, da in diesen Jahren die jährliche Nettoneuverschuldung die veranschlagten Investitionen überschritt.

<sup>48</sup> Abgeordnetenhaus von Berlin: Plenarprotokoll 15/15, 28. Juni 2002, S. 935, URL <http://www.parlament-berlin.de/adis/citat/VT/15/PlenarPr/p15015.pdf>

Der SPD-Abgeordnete Klaus-Uwe Benneter wollte die Situation retten: „Sind Sie nicht auch mit mir einer Auffassung, dass dieser Haushalt deshalb nicht verfassungswidrig ist, weil er durch eine besondere wirtschaftliche Gesamtlage gerechtfertigt ist?“ Thilo Sarrazin blieb sich treu: „Ich habe die entsprechende Verfassungsbestimmung zitiert, die wir nicht einhalten. In diesem Sinne ist der Haushalt objektiv rechtswidrig. Ob in Berlin ein gesamtwirtschaftliches Ungleichgewicht im Sinne der Verfassung herrscht, ist eine Sache, über die man unterschiedliche Meinungen haben kann. Und insofern ist auch die Meinung vertretbar, dass der Haushalt wegen des Ungleichgewichts nicht verfassungswidrig sei. So! Das war doch wirklich diplomatisch, oder?“<sup>49</sup>

Der Regierende Bürgermeister konnte in dieser Situation seinem Finanzsenator nicht beispringen, sondern musste ihm erst in den Rücken fallen und ihn anschließend zur Ordnung rufen. Selbstverständlich, so Wowereit noch unmittelbar im Plenum, sei der vorgelegte Haushalt verfassungskonform. Das Verbot einer Neuverschuldung, welche die Investitionen überschreite, sei durch eine besondere Situation Berlins hinfällig: die Störung des gesamtwirtschaftlichen Gleichgewichts.<sup>50</sup>

#### *Nach dem letzten Vorhang: Ermattung*

Wie kontrovers auch immer die Frage der Verfassungswidrigkeit des je konkreten Haushaltsgesetzes im Abgeordnetenhausplenum diskutiert wurde: Irgendwann ist der Haushalt jedenfalls verabschiedet. Dann geschieht typischerweise zweierlei. Zum einen berät die Opposition, ob sie ihn vor dem Landesverfassungsgericht anführt. Sie unternimmt also eine Wahrscheinlichkeitsabschätzung: Ob wohl der in den echten wie den künstlichen Aufregtheiten des parlamentarischen Geschäfts erhobene Standardvorwurf, der Haushaltsplan sei verfassungswidrig, außerhalb dieser ritualisierten Dauererregung tatsächlich nachvollzogen werden könne? Und das auch noch von Richtern? Die Antwort lautet manchmal ja, manchmal nein. Entsprechend können es die Fraktionsreferenten der Opposition nun endlich einmal etwas ruhiger angehen lassen oder aber nicht.

Zum anderen stellt die Finanzverwaltung alsbald neue Einnahme- und Ausgaberrisiken fest. Darauf reagiert sie, indem sie eine haushaltswirtschaftliche Sperre verhängt – 2002 zum Beispiel präzise an dem Tag, an dem der monatelang ausgehandelte Doppelhaushalt 2002/2003 in Kraft trat. Ausgaben dürfen dann nur aus drei Gründen getätigt werden: um bestehende Einrichtungen zu erhalten, gesetzliche Aufgaben und rechtliche Verpflichtungen zu er-

füllen sowie eine ordnungsgemäße Tätigkeit der Verwaltung aufrecht zu erhalten.

#### *Rezension: Verfassungsgerichtshof*

Der Berliner Verfassungsgerichtshof entschied am 31. Oktober 2003, dass der Doppelhaushalt 2002/2003<sup>51</sup> verfassungswidrig sei. Das war jedoch nur ein halber Sieg der antragstellenden Opposition. Gleichzeitig wurde beschieden, dass die veranschlagte Neuverschuldung durchaus über den veranschlagten Investitionsausgaben liegen könne, ohne dass der Haushalt verfassungswidrig sei. Nur sei dies an einige Voraussetzungen gebunden. Die habe das Berliner Abgeordnetenhaus bei seiner Beschlussfassung allerdings nicht hinreichend berücksichtigt. Zwar habe es sich auf die Abwehr einer Störung des gesamtwirtschaftlichen Gleichgewichts berufen. Doch sei versäumt worden, zwei Fragen zu beantworten: Inwiefern werde die exzessive Neuverschuldung zur Beseitigung der Störung des gesamtwirtschaftlichen Gleichgewichts des Landes Berlin eingesetzt? Und welche begründete Prognose lasse sich darüber abgeben, wie und wann das gesamtwirtschaftliche Gleichgewicht wieder hergestellt sein wird?<sup>52</sup>

Hier haken nun allerdings Experten ein: Sei denn das Konzept vom gesamtwirtschaftlichen Gleichgewicht überhaupt auf ein Bundesland anwendbar? Das Stabilitätsgesetz von 1967 definiert dieses Gleichgewicht über das sogenannte magische Viereck: Stabilität des Preisniveaus, hoher Beschäftigungsstand, außenwirtschaftliches Gleichgewicht sowie stetiges und angemessenes Wirtschaftswachstum.<sup>53</sup> Preisniveaustabilität und außenwirtschaftliches Gleichgewicht, soviel ergibt ein erster Blick, haben für einzelne Bundesländer keine isolierte Relevanz. Wirtschaftswachstum und Beschäftigungsniveau hingegen lassen sich regional erfassen. „Zwei der vier gesamtwirtschaftlichen Teilziele sind auf ein Bundesland – und damit auf Berlin – nicht anwendbar. Erstens gibt es damit auf Landesebene kein *gesamtwirtschaftliches* Gleichgewicht, und zweitens kann eben dieses demzufolge auch nicht gestört sein. [...] Eine hälftige Anwendung des Konzepts der Störung des gesamtwirtschaftli-

<sup>49</sup> Ebd., S. 936.

<sup>50</sup> Ebd., S. 937f.

<sup>51</sup> Gesetz über die Feststellung des Haushaltsplans von Berlin für die Haushaltsjahre 2002 und 2003 vom 19.07.2002, in: *Gesetz- und Verordnungsblatt für Berlin* 26/25.7.2002.

<sup>52</sup> Berliner Verfassungsgerichtshof: Urteil vom 31.10.2003 – VerfGH 125/02, in: *Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht* NVwZ 2/2004, S. 210-217.

<sup>53</sup> § 1 Gesetz zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft vom 9. Juni 1967.



chen Gleichgewichts hat dem Gericht also als ökonomische Rechtfertigung einer überhöhten Neuverschuldung gereicht.<sup>54</sup>

Darüber hinaus hat das Verfassungsgericht aber auch Mehrarbeit geleistet – nach der Pflicht kam noch eine Kür. Das Gericht widmete sich einer Frage, die nicht Klagegegenstand, aber mittlerweile durch politische Entscheidungen auf die Agenda gelangt war: Am 5. November 2002 hatte der Senat von Berlin die extreme Haushaltsnotlage festgestellt. Das Gericht fragte nun – ein Jahr nach dieser Feststellung ein Gesetz vom 19.7.2002 verhandelnd –, ob vielleicht die extreme Haushaltsnotlage eine höhere Verschuldung rechtfertigen könne. Denn befinde sich ein Land in einer solchen Notlage, könne es die Kreditobergrenze gar nicht einhalten: Es sei dann nicht in der Lage, seine durch höherrangiges Recht bedingten Ausgaben vollständig durch andere Einnahmen als durch Kredite zu decken oder aber Investitionen zu veranlassen, welche die Kreditobergrenze nach oben verschöben. Maßnahmen zur Behebung einer gesamtwirtschaftlichen Störung seien damit nicht mehr möglich. Das Land habe die Fähigkeit zu konjunktursteuerndem Handeln verloren.

Der Verfassungsgerichtshof formulierte nun vier Bedingungen, um bei einer Haushaltsnotlage die Verfassungswidrigkeit des Haushalts abwenden zu können: (1) Eine extreme Haushaltsnotlage muss vorliegen. (2) Der Gesetzgeber muss sich im Gesetzgebungsverfahren auf die extreme Haushaltsnotlage berufen und sie darlegen. (3) Das Land muss auf die Krediteinnahmen aus bundesverfassungsrechtlicher Sicht angewiesen sein, um die zwingenden Ausgaben decken zu können. Zu den zwingenden Ausgaben zählen ausschließlich solche, die sich aus bundesrechtlichen und landesverfassungsrechtlichen Vorgaben ergeben. (4) In einem schlüssigen Sanierungskonzept muss detailliert dargelegt werden, dass die veranschlagten Ausgaben zwingend erforderlich sind und alle möglichen Einnahmequellen und Ausgabeneinschränkungen ausgeschöpft wurden.

Zwar blieb hierbei ein Punkt unerläutert: Wie bekommt man (nach Punkt 4.) ein schlüssiges Sanierungskonzept – das also nicht nur Ausgaben einschränkt, sondern auch Einnahmequellen erschließt – zu Stande und tätigt gleichzeitig (nach Punkt 3.) ausschließlich solche Ausgaben, die sich aus bundesrechtlichen und landesverfassungsrechtlichen Vorgaben ergeben? Sozialhilfe-, Wohngeld- und dergleichen Zahlungen sind bundesrechtlich geregelt. Sie stehen also, korrekterweise, nicht im Zweifel. Ausgaben für z.B. Wissenschaft, Kultur oder Bauen und Stadtentwicklung hingegen ergeben sich weder aus Bundesrecht noch Landesverfassung. Sie dürften also in der Haus-

<sup>54</sup> Beate Jochimsen: Ökonomische Analyse der exzessiven Verschuldung von Länderhaushalten am Beispiel der Verfassungswidrigkeit des Berliner Haushalts, in: *Die Öffentliche Verwaltung* 12/ Juni 2004, S. 511-517, hier 513.

haltsnotlage, folgen wir den Verfassungsrichtern, nicht getätigt werden. Preisfrage: Was könnte eher zur Sanierung des Landes beitragen, Sozialhilfe- oder Wissenschaftsausgaben?

Allerdings: Diese Zusatzdienstleistung des Verfassungsgerichtshofes, Ausführungen zur extremen Haushaltsnotlage zu machen, war auch nur eine kurze Darlegung am Rande. Der Gesetzgeber hatte sich beim Haushalt 2002/2003 ohnehin noch nicht auf eine solche Notlage berufen. Daher hat das Verfassungsgericht die Argumentation nicht weiterverfolgt.

Im Mittelpunkt der Entscheidung hatte gestanden, den Haushalt für verfassungswidrig zu erklären. Der Finanzsenator tat, was zu tun war: Er verhängte die vorläufige Haushaltsführung. Da ohnehin bereits eine hauswirtschaftliche Sperre galt, änderte das in der Sache nicht viel. Deshalb zelebrierte die Opposition bei den folgenden Haushalten zwar regelmäßig eine öffentliche Erörterung, ob der Gang zum Verfassungsgerichtshof anzutreten sei. Das sicherte Schlagzeilen für einige Tage, und auf die zu verzichten wäre aufmerksamkeitspolitisch unklug gewesen. Doch am Ende haushaltete die Opposition klug mit den Personalressourcen in der Berliner Landesverwaltung und beim Verfassungsgericht: Sie verzichtete auf die Klage.

#### *Aufführungsmarketing: Grußworte als Besänftigungsritual*

Ist politisch alles gelaufen, muss das Ergebnis gepriesen werden. Die Zuwendungsempfänger denken meist, das es schlimmer gekommen ist, als man zu hoffen gewagt hatte. Die Ressortpolitiker denken meist, dass es unterm Strich doch weniger schlimm kam, als zu befürchten war. Die letztere Sicht gilt es nun zu verallgemeinern. Dafür steht ein zentrales politisches Kommunikationsinstrument zur Verfügung: das Grußwort.

Dieses hat den eminenten Vorteil, dass es niemandem aufgezwungen werden muss. Im Gegenteil, gerade der autonomen Wissenschaft eignet ein merkwürdig unbändiger Drang nach politischen Grüßen. Kaum ein Anlass erscheint gering genug, um nicht einen Senatsvertreter dazu zu bitten, die Hohe Versammlung namens des Landes willkommen zu heißen. Wer auf sich hält, fragt, was sonst, den Regierenden Bürgermeister an. Am Ende kommt eine Zusage vom Staatssekretär, denn der kann den Termin an niemanden mehr weiterreichen, und eine Absage ist immer ein wenig heikel. Zumal in Berlin, wo jeder Veranstaltungsort vermeintlich um die Ecke liegt, wird die Absage eines Grußwortes von den Einladenden leicht als Affront empfunden.

Dem stehen lediglich die Empfindungen des Publikums entgegen. Wer dieses während der Grußwortstrecke einer Veranstaltung beobachtet, wird alsbald eine gewisse Enervierung registrieren. Ersichtlich scheint es sich nicht um den fesselndsten Teil einer Grundsteinlegung, Eröffnung, Tagung oder ei-

nes Festaktes zu handeln. Je mehr Grußworte und je länger deren Dauer, desto häufiger der Blick der Zuhörer auf das Programm: Wie viele von der Sorte kommen denn noch, steht ihnen ins Gesicht geschrieben.

Doch das darf nicht dazu führen, die Sache gering zu schätzen. Das Grußwort ist eine Gelegenheit zum Austausch untertextueller Botschaften mit den Hauptakteuren der besuchten Einrichtung. Es ist zudem ein Anlass, mit den Veranstaltern kurz vor Beginn oder nach Ende bei Häppchen und Orangensaft Gespräche abseits sonstiger Protokollzwänge zu führen. Gegenseitige Verwundungen aus den zurückliegenden Verhandlungen können vergleichsweise unaufwendig gekittet werden. Dafür muss in Kauf genommen werden, dass währenddessen der Berg der Verwaltungsvorgänge, die durchzusehen, zu entscheiden und abzuzeichnen sind, auf dem heimischen Schreibtisch unaufhaltsam wächst. Der kann dann erst zu mitternächtlicher Stunde seine wohlverdiente, wenn auch schon etwas ermüdete Aufmerksamkeit finden.

Im Übrigen liegt der Grußwortbedingte Aufwand vornehmlich im Apparat der Senatsverwaltung. Dort muss die Sache vorbereitet werden. Häufig geht es um Dinge wie klinische Pharmakologie, Teilchenbeschleuniger oder ähnlich Spezifisches. Ein Beamter oder eine Beamtin, der oder die davon etwas versteht, ist nicht zwingend vorhanden. Es muss sich also jemand einarbeiten. Das gilt auch dann, wenn die einladende Einrichtung Stichpunkte zuliefert – denn diese müssen geprüft werden: Ob wohl, mehr oder weniger absichtsvoll, versteckte Zusagen irgendwelcher Art, wissenschaftsethisch problematische Aussagen oder vergleichbar Heikles eingearbeitet wurde? Unklug jeder Autor, der sich eine solche Chance entgehen ließe; unprofessionell das Ministerium, das es übersähe.

Im Allgemeinen enthält ein politisches Grußwort in kritischen Zeiten fünf Elemente. Erstens Worte der Wertschätzung, zweitens Trost, drittens Hoffnungsspendung, viertens eine kaschierungsbedürftige Themenvermeidung, nämlich die künftige Zuschussentwicklung, was eine verzwickte Sache ist, da sich auf sie die Hauptaufmerksamkeit des Publikums richtet; sie ist deshalb geschickt zu streifen, ohne sie zu vertiefen, was am elegantesten in Verbindung mit dem fünften Grußwordelement geschieht: dem dosierten Selbstlob über das in der zurückliegenden Haushaltsrunde Erreichte.

Daneben aber ist das politische Grußwort vor allem durch verschiedene Stufen der Emphase charakterisiert. Es lassen sich vier Stufen unterscheiden. (Die Discountvariante – schriftliche Grußworte, die entweder verlesen oder/und in der Veranstaltungsdokumentation abgedruckt werden – lassen wir hier außer Acht. Diese Variante entbehrt des Kennzeichens der Mündlichkeit und ist daher für Analysen der Emphase ungeeignet.)

Stufe 1: Typischerweise zeichnet sich das Grußwort dadurch aus, dass der authentisch anwesende Politiker einen uneigentlichen Text vorträgt. Mehr kann eine einladende Institution erst einmal nicht erwarten. Der Politiker agiert als Schauspieler und rezitiert einen rollenentsprechenden Monolog. Dabei ist er der Brechtschen Theaterästhetik verpflichtet: Er wahrt die Distanz zum Text und lässt den Abstand zwischen Sprecher und Gesprochenem kenntlich werden, indem er auf eine manipulative Überwältigung des Publikums verzichtet. Dieses, mehrheitlich brecht-ungeschult, empfindet den Vorgang nicht als immanent aufklärerisch, sondern langweilig. Der Politiker aber vermeidet, auf die Aussagen des Grußworttextes allzusehr festgelegt werden zu können.

In einer nächsten, der Stufe 2 kontaminiert der Politiker den Text, der mit ihm als Person nichts zu tun hat, mit punktueller Emphase. Legendär ist in Berliner Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen die Technik, mit der sich der einstige Senator Peter Radunski (1996-1999) aus unangenehmen Situationen befreite: Er gab eine „Bemühenszusage“. Das hieß: eine Zusage, sich in der jeweiligen Angelegenheit zu bemühen. Bevor die Leute begriffen hatten, dass sie sich umsonst freuten, weil eine solche Zusage nichts wert ist, war die Amtszeit des Senators schon abgelaufen. Seither hören die Adressaten der Grußworte von Berliner Wissenschafts- und Kulturpolitikern noch genauer hin.

Stufe 3: Mitunter kommt es vor, dass der Politiker keine Zeit hatte, sich sein Grußwort vorher anzuschauen. Nun steht er am Rednerpult, und dann kann es geschehen, dass er absatzweise schauernd auf seinen Sprechzettel sieht. Jeder dieser Blicke ergibt: Was da steht, kann ich nicht vortragen, ich muss irgendetwas anderes erzählen. In der Berliner Wissenschaftsverwaltung gibt es z.B. einen Zitatenschatz, den sich einer der Beamten offenbar vor 30 Jahren angelegt hatte. Dieser gab vor allem banale Sätzen über die Weite der Landschaften, blühende Blumen und den gesellschaftlichen Fortschritt her, die allesamt nur durch ihren Autor ins Erhabene wuchsen: Mao Tse-tung. Es brauchte eine Randnotiz „Bitte keine Zitate von Massenmördern mehr“, um fortan Grußwort-Entwürfe ohne derlei Unsäglichkeiten geliefert zu bekommen. Nun aber steht er am Rednerpult. Spontanen Einfällen folgend, die häufig assoziativ aus der Ablehnung des aufgeschriebenen Textes resultieren, gerät der großwortende Politiker ins Plaudern. Die Bindung an den Text bleibt über die Abgrenzung, also eine negative Kopplung, noch bestehen. Doch die Emanzipation des Sprechers vom Text schreitet voran. Möchten die Veranstalter dann das so interessant gewesene gesprochene Wort in die Veranstaltungsdokumentation aufnehmen, blicken sie höchst verwundert auf das merk-

würdige Grußwortmanuskript, das ihnen auf Anforderung aus dem Apparat der Senatsverwaltung übersandt wird.

Schließlich Stufe 4: Der Politiker lässt den Sprechzettel weg oder hat sich erst gar keinen herstellen lassen: Das mache ich ohne Vorbereitung, war die Information in die heimische Verwaltung. Hier kommt dann am stärksten zum Zuge, was die unterschwellige Dynamik des Grußwortes als bislang unentdeckte dramatische Gattung prägt: eine Beobachtung dritter Ordnung – der Sprecher beobachtet das Publikum bei der Beobachtung der Beobachtungen des Sprechers. Der grüßwortende Politiker beobachtet das Publikum, um die Atmosphäre der Veranstaltung wie die Wirkung seiner Worte zu erspüren und gegebenenfalls den Tonfall anzupassen. Indem er dies tut, beobachtet er das Publikum dabei, wie es ihn beobachtet, um seinem Auftritt seine spezifischen Beobachtungen der Lage im Allgemeinen und derjenigen der veranstaltenden Einrichtung im Besonderen abzulauschen. Dreierlei Dissonanzen beherrschen diese kaskadische Dreifachbeobachtung: Der Politiker muss, um Erwartungen nicht zu enttäuschen, etwas sagen, das abweicht von dem, was alle schon wissen. Das Publikum lechzt danach, die Abweichungen wahrzunehmen und einer Überinterpretation zuzuführen. Der Politiker muss dies erspüren, um die Interpretationen zu dämpfen oder anzuheizen, je nachdem, welche öffentliche Wahrnehmung politisch gerade wünschbar ist.

Unterm Strich also gerät, im Gelingensfalle, das grüßwortgebundene politische Produktmarketing zum einvernehmlich inszenierten Besänftigungsritual.

### 3. Quietschen bis es spart: Berliner Wissenschaftsfinanzierung

Die Berliner Ausgaben für Wissenschaft betragen knapp 1,4 Milliarden Euro. Davon gehen 1,2 Milliarden an die Hochschulen einschließlich Universitätsmedizin. Ohne Medizin betragen die Hochschulzuschüsse 920 Millionen Euro. Bestandteil der Ausgaben sind Investitionen einschließlich Bauvorhaben und Sonderprogramme in Höhe von ca. 190 Millionen Euro. Davon wiederum sind ca. ein Drittel Durchlaufmittel. Diese gelangen im Rahmen der fünfzigprozentigen Mitfinanzierung des Hochschulbaus und diverser Sonderprogramme durch den Bund und die EU in den Berliner Haushalt. Fast 90 Millionen Euro der Berliner Haushaltsausgaben entfallen auf Pensionszahlungen und Beihilfen für Krankenbehandlungen der Beamten an den Hochschulen: Sie werden in Berlin als einzigem Bundesland über die Hochschulhaushalte abgewickelt.

Finanziert werden mit diesen Beträgen drei Universitäten, eine Universität der Künste, drei weitere Kunsthochschulen, sieben Fachhochschulen mit insgesamt 85.000 flächenbezogenen Studienplätzen. Eingeschrieben waren 2002 135.000 Studierende, bis 2004 stieg die Zahl auf 143.500. Diesen stehen 2.258 Professorinnen und Professoren gegenüber (2002).

Daneben ist Berlin an der Finanzierung seiner außeruniversitären Forschung beteiligt und verfügt auf diese Weise über fünf Max-Planck-Institute (von bundesweit 80), drei Großforschungszentren der Helmholtz-Gemeinschaft (von bundesweit 15), acht Fraunhofer-Institute (von insgesamt 57), 20 Leibniz-Institute, weitere neun Forschungseinrichtungen, davon sieben mit Partnern unterhalten und zwei als reine Landesinstitute.<sup>1</sup>

Die außeruniversitäre Forschung kostet Berlin 150 Millionen Euro. Sie ist größtenteils mischfinanziert, d.h. sie wird von Bund, Ländergemeinschaft und Berlin gemeinsam unterhalten. Hier trägt Berlin den weitaus geringeren Teil der Gesamtkosten.

Die ersten drei Haushaltsaufstellungen, die der rot-rote Senat bewältigte, hatten für den Wissenschaftsetat unterschiedliche Folgen. Aus den Beratungen des Doppelhaushalts 2002/03 war der Wissenschaftsbereich fast unbeschädigt

<sup>1</sup> Dadurch, dass in Berlin auch zahlreiche Forschungsinstitutionen angesiedelt sind, die nicht aus dem Berliner Landeshaushalt finanziert werden, summiert sich die Gesamtanzahl der Einrichtungen auf 120. In eine regionale Gesamtbetrachtung sind zudem die berlinnah im Land Brandenburg, insbesondere in Potsdam, angesiedelten Wissenschaftsinstitutionen einzubeziehen.

hervorgegangen. Allerdings mussten die drei kleinen Kunsthochschulen deutliche Einsparungen erbringen, und die Berufsakademie überlebte das Jahr nicht als eigenständige Einrichtung, sondern nur als Fachbereich einer Fachhochschule. Zugleich wurden aber Zuwächse für die außeruniversitäre Forschung durch eine Umschichtung aus dem Kulturhaushalt finanziert. Im Nachtragshaushalt für 2003 wurden den Hochschulen geplante Zuwächse abgezogen, die zur Finanzierung von Tarifsteigerungen vorgesehen waren. Der Doppelhaushalt 2004/2005 sicherte den Hochschulen im Prinzip die nach den Hochschulverträgen geplanten Mittel, wenn auch nur unter der sehr einschränkenden Bedingung, bis 2009 75 Millionen Euro der jährlichen Ausgaben einzusparen.

In der F.A.Z. war einmal befürchtet worden, die Berliner Haushaltspolitik zielen darauf, „den Wissenschaftsstandort Berlin so kosteneffizient zu machen, daß er von dem deutscher Provinzstädte wie Flensburg oder Riesa nicht mehr zu unterscheiden wäre“.<sup>2</sup> Wenn dies das Ziel gewesen sein sollte, dann lässt sich immerhin festhalten: Es wurde von der Berliner Wissenschaftspolitik nicht ganz erfolglos unterlaufen.

Berlin gibt – auch nach den Kürzungen – nicht wenig, sondern viel Geld für die Wissenschaft aus: 6,5 Prozent des Gesamthaushaltes. Allerdings ist der Berliner Wissenschaftshaushalt fast vollständig institutionell gebunden. Lediglich drei Prozent der Ausgaben waren 2002 noch steuerbar. Frei verfügbare Gelder, wie sie in anderen Ländern beispielsweise für Projektförderungen oder Innovationsprogramme zur Verfügung stehen, waren seit 1996 sukzessive auf faktisch Null reduziert worden. Daraus folgt, dass Lösungen irgendeines Problems allein unter einer von zwei Bedingungen betrieben werden können: Entweder müssen sie finanzneutral sein, oder es stehen Mittel aus Europäischen Fonds zur Verfügung.

Letztere werfen freilich immer auch die Schwierigkeit ihrer Gegenfinanzierung auf: Die muss von den einzelnen Einrichtungen aufgebracht werden, da ja die Wissenschaftsverwaltung über keine disponiblen Mittel verfügt. Insofern kann gegenwärtig Wissenschaftsstrukturpolitik in Berlin im wesentlichen nur dadurch stattfinden, dass mit den Hochschulen und Forschungseinrichtungen Einvernehmen über eine einzige Frage hergestellt wird: Welche Finanzierungen der vorhandenen Potenziale werden (a) nicht, (b) geringer, (c) stärker oder (d) vollständig gekürzt?

Im Rahmen dieser recht engen Fragestellung sind öffentliche Erwartungen hinsichtlich Profilbildungen und Strukturinnovationen zu bearbeiten. Üblicherweise haben Wissenschaftsministerien dafür die Möglichkeit, Anreize zu setzen: Förderprogramme, finanzielle Anschubhilfen und dgl. sind im All-

<sup>2</sup> Regina Mönch: Na prost. Der Nichtregierende Bürgermeister Wowereit, in: F.A.Z., 23.5.2003.

gemeinen wichtige Instrumente der Wissenschaftspolitik. Der Grund dafür ist einfach: Allein durch solche Anreize sind Veränderungen realisierbar, die institutionelle Egoismen und daraus folgende Obstruktionen umgehen.

Unter den Berliner Haushaltsbedingungen aber ist das Konsolidierungsziel, wie sich denken lässt, eine ausgesprochen begrenzende Randbedingung des Handelns. Zusätzliche finanzielle Anreize werden in der Berliner Wissenschaftspolitik auf längere Sicht nicht oder kaum zur Verfügung stehen. Ihre Voraussetzung wäre grundsätzlich die Verflüssigung von Mitteln – von Mitteln, welche die Hochschulen und Forschungsinstitute bereits fest eingeplant haben, nicht zuletzt um die Auswirkungen älterer oder neu verfügbarer Einsparungen in Grenzen zu halten. Eine, wenn auch nur eine solche Verflüssigungsinitiative immerhin gibt es: Der Berliner Fachhochschulstrukturfonds wird aus den Universitätsetats gespeist und dient dem Neuaufbau von Studiengängen und Studienplätzen an FHs. Allerdings stellt nach Auffassung der Universitäten dieser Fonds bereits eine Grenzüberschreitung des eigentlich Zumutbaren dar.

Wollte man wissenschaftspolitisch mehr tun, wäre es notwendig, auf gleiche Weise wie für diesen Fonds weitere Mittel freizusetzen, um diese dann disponibel einsetzen zu können. Für die einzelnen Institutionen würde dies zunächst bedeuten, dass sich ohnehin zu bewältigende Kürzungen nochmals erhöhten. Zugleich entstünden für sie aber auch Chancen: Sie könnten durch Beteiligung an wissenschaftspolitisch initiierten Innovationen an den zu diesem Zweck verflüssigten Mitteln partizipieren.<sup>3</sup> Aus diesen ließen sich beispielsweise Anreize finanzieren, um die Berliner Universitäten in Einzelgebieten zu stärkerer Kooperation zu bewegen. Derartiges wäre vergleichbar mit finanzbewehrten Maßnahmen zur Förderung der Geschlechtergleichstellung: Bei allen Akzeptanzschwierigkeiten, die solche Maßnahmen in Zeiten angespannter öffentlicher Kassen haben, sind dennoch immer wieder einzelne Erfolge dergestalt zu verzeichnen, dass trotz Sparauflagen Umschichtungen innerhalb des verbleibenden Finanzvolumens zu Gunsten gleichstellungsfördernder Aktivitäten stattfinden.

<sup>3</sup> So inzwischen auch die Wirtschafts-Wissenschafts-Initiative „an morgen denken“, der unter anderen die Universitätspräsidenten angehören: „innerhalb des Wissenschaftsetats (muss) der Anteil flexibler Mittel erhöht werden. Die Sparanstrengungen bei der Bestandsfinanzierung im Wissenschaftsbudget und weitere Strukturoptimierungen müssen konsequent und mit dem Ziel fortgeführt werden, den flexiblen Anteil auf wenigstens 15 % zu erhöhen. Damit würde dauerhaft möglich, dass kleinere Vorhaben schnell ko-finanziert werden, eine kontinuierliche und effektive Kompetenzfeld-Förderung erfolgt sowie permanente Anpassungen der Wissenschaftslandschaft an sich ändernde Umfeldbedingungen flankiert werden können.“ (Initiative „an morgen denken“: Handlungsfelder für eine Stärkung des Wirtschafts- und Wissenschaftsstandorts. 10 Forderungen an den Berliner Senat, Berlin 2004, S. 7)

Doch wie schon erwähnt: Umschichtung heißt, irgendwo etwas wegzunehmen oder zu reduzieren, und das kann niemand, der bei Troste ist, in der aktuellen Berliner Politik tun. Denn diese funktioniert so, dass, wenn irgendwo etwas reduziert werden soll, um es andernorts einzusetzen, ein doppelter Reflex einsetzt: Da ist an einer Stelle offenbar etwas entbehrlich, und an der anderen Stelle ging es ja bisher auch ohne die zusätzlichen Mittel – also flugs diesen Betrag in die Haushaltskonsolidierung. Das auszufechten, braucht es Konfliktressourcen, doch sind auch diese begrenzt. Sie wurden bislang jedenfalls für anderes gebraucht, zum Beispiel für die Lösung seit Jahren kunstvoll im Berliner Zuständigkeitswirrwarr verhakelter Probleme und für die Lösung hausgemachter Probleme des Senats – kaum eines davon nicht etatrelevant.

### 3.1. Selbstverfertigte Probleme

Wenn eine neue Regierung ihre Arbeit beginnt, findet sie üblicherweise Unerledigtes vor. So auch im Berliner Wissenschaftsressort 2002. An verschleppten und nun dringend lösungsbedürftigen Problemen herrschte kein Mangel.

Das älteste, nämlich aus dem letzten Weltkrieg herrührende Problem war das Museum für Naturkunde, Bestandteil der Humboldt-Universität. Vor allem dessen bauliche Situation ist katastrophal. Hinsichtlich der akuten Gefährdung seiner Bestände handelt es sich dabei gleichsam um die Berliner Anna-Amalia-Bibliothek. Daneben war hier eine organisatorische Neuordnung dringlich.

Nicht so alt, aber ähnlich verzwickelt war der Teilumzug der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (FHTW) nach Oberschöneweide. Um diesen wurde seit Jahren bereits gerungen. Er soll die bislang fünf, z.T. maroden FHTW-Standorte auf zwei zu reduzieren und gleichzeitig dem prekären Stadtteil Oberschöneweide eine Aufwertung verschaffen.

Dann musste eine zukunftsfähige Lösung für das Institut für Angewandte Chemie Adlershof (ACA) erarbeitet werden. Dieses, ein früheres Institut der DDR-Akademie der Wissenschaften, befand sich seit geschlagenen zwölf Jahren in einer Schwebeposition. Zu retten war ebenso das Studentendorf Schlachtensee, eine US-amerikanische Schenkung an die Freie Universität aus den 50er Jahren, die einst unter Denkmalschutz, nun aber auf Abriss stand.

Für die Bibliothek der Humboldt-Universität war der Durchbruch für den Baubeginn eines lange geplanten Neubaus zu organisieren. Anders als die Vorgängerregierungen konnte die nun amtierende Administration das Problem nicht noch weiter in die Zukunft verschieben: Die Bücherei musste 2004 ihr

jahrzehntelanges Ausweichquartier in der Staatsbibliothek räumen, da dort unaufschiebbar eine Sanierung anstand.

Der Bau eines Parkhauses für die Charité in Mitte gestaltete sich zu einem Problem, das einen grotesk hohen ministeriellen Aufwand erfordern sollte. Für den Wissenschaftsstandort Berlin-Buch war eine gleichfalls seit langem überfällige langfristige Perspektive zu entwickeln. Bei der Sanierung des Marstalls drohte die Beendigung des Projekts, da sich die Kosten von acht auf über elf Millionen Euro hochgeschraubt hatten. Doch war dessen Abschluss dringend für den Einzug der Hanns-Eisler-Musikhochschule nötig, da der Hochschule ihr altes Quartier an der Wilhelmstraße gekündigt worden war.

Schließlich stand der Bau einer Mensa in Berlin-Adlershof in den Sternen. Während gleichzeitig ein naturwissenschaftliches Institut der Humboldt-Universität nach dem anderen nach Adlershof umzog, blieb die Verpflegung der dann 7.000 Studierenden ungesichert.

Von diesen vorgefundenen neun Problemen waren fünf nach zwei Jahren auf ein problemlösendes Gleis gesetzt. Ein weiteres, der FHTW-Umzug, wurde mittlerweile auch erfolgreich bewältigt. Drei Probleme – der bauliche Zustand des Museums für Naturkunde,<sup>4</sup> Berlin-Buch und die Adlershof-Mensa – harren nach wie vor einer Lösung.

Zu den vorgefundenen traten jene Probleme, die es ohne den nun amtierenden Senat nicht gegeben hätte: die Reduzierung der Hochschulmedizin um eine Fakultät und ein Uni-Klinikum; die in der Koalitionsvereinbarung bekundete Absicht, Berliner Studierende gesetzlich zu zwingen, in Berlin ihren Hauptwohnsitz zu nehmen (schließlich umgelenkt in ein Angebot, bei Ummeldung einmalig den Semesterbeitrag erstattet zu bekommen – dem Land Berlin bringt ein Student mit Hauptwohnsitz 3.900 Euro jährlich im Länderfinanzausgleich); die Gefährdung überregional vereinbarter Zuschusszuwächse bei den gemeinschaftsfinanzierten außeruniversitären Forschungseinrichtungen; die Notwendigkeit einer Rettungsaktion für die drei Ost-Berliner Kunsthochschulen; die Frage, wie die Zukunft der Berufsakademie gesichert werden könne; die Ausfinanzierung des Studentenwerks; die Zukunft dreier bislang vom Senat verliehener Wissenschaftspreise – Aronson-, Schlesinger- und Tiburtius-Preis;<sup>5</sup> der durch Nötigung zu Stande gekommene Austritt der Hochschulen aus den Arbeitgeberverbänden; eine geplante Zuschussabsenkung bei der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften (und

<sup>4</sup> dessen Organisationsreform immerhin konnte eingeleitet werden: Das Gesetz über das Museum für Naturkunde der Humboldt-Universität zu Berlin (Naturkundemuseumsgesetz – MfNG) vom 25. Februar 2004, URL <http://appel.rz.hu-berlin.de/Zope/Wahlen/verwaltung/wahl/wahl/MfNG.pdf>, ist eines der schlankesten Gesetze, die je in Berlin verabschiedet wurden.

<sup>5</sup> Vgl. Joachim Erber: Tiburtius-Preis: Allein die Auszeichnung zählt. Absage ist peinlich für die Veranstalter und enttäuschend für die Nominierten, in: *tu intern* 01/2003.

zwar konkret bei deren temporären Arbeitsgruppen, die aus der BBAW erst eine Arbeitsakademie machen: d.h. geplant war faktisch ein Einstieg in die Umwandlung zur Honoratiorenakademie, an deren Nutzen man füglich einige Zweifel haben darf; die Auseinandersetzungen über eine Novellierung des Nachwuchsförderungsgesetzes (NAFöG); die Überleitung der bislang verwaltungsinternen Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege (FHVR) in den öffentlichen Wissenschaftsbereich, die seitens der zuvor zuständigen Senatsinnenverwaltung mit der freundlichen Morgengabe eines defizitären Hochschulhaushalts verbunden worden war; die Erhöhung der Lehrverpflichtung von Professoren und Professorinnen; die zwangsweise Verkürzung der Arbeitszeit (aber nicht der zu erledigenden Arbeit) aller Landesbediensteten, also auch der Wissenschaftler/innen, um Gehaltskürzungen zu legitimieren.

### *Hochschulmedizin: Fusion und Reduzierung*

Los ging es mit einem Paukenschlag: Eine von zwei medizinischen Fakultäten – die der Freien Universität – sollte aufgelöst werden. Das Ziel: 98 Millionen Euro Staatszuschuss für medizinische Forschung und Lehre einzusparen. Zugleich wäre damit eine Umwandlung des Universitätsklinikums „Benjamin Franklin“ verbunden gewesen: von einem Krankenhaus der sogenannten Supramaximalversorgung in eines der Regelversorgung. So war es in der Koalitionsvereinbarung verabredet.

Der öffentliche Aufschrei war derart gewaltig, dass politisch reagiert werden musste. Hektische Bemühungen vor und hinter den Kulissen führten zur Berufung einer Expertenkommission. Zwar hatte eine solche Kommission auch schon im Koalitionsvertrag gestanden, dort jedoch lediglich mit dem Auftrag, den Abwicklungsprozess zu begleiten.<sup>6</sup> Nun wurde der Auftrag offener und weiter gefasst. Die Kommission sollte nach Wegen suchen, die Berliner Hochschulmedizin neu zu ordnen, ohne zwingend einen der Standorte zu schließen. Eine Prämisse allerdings blieb dabei unverrückbar: Die 98 Millionen Euro müssen am Ende eingespart werden.

Die Kommission stand unter dem Vorsitz eines ehemaligen Generalsekretärs des Wissenschaftsrats, Winfried Benz. Er war von eben diesem Wissenschaftsrat empfohlen worden.<sup>7</sup> Zugleich bat sich der Wissenschaftsrat aus, das

<sup>6</sup> Koalitionsvereinbarung zwischen der Sozialdemokratischen Partei Deutschland (SPD) Landesverband Berlin und der Partei des Demokratischen Sozialismus (PDS) Landesverband Berlin für die Legislaturperiode 2001-2006, Berlin 2002, S. 76.

<sup>7</sup> Der Wissenschaftsrat ist ein Beratungsgremium, das je zur Hälfte aus WissenschaftlerInnen und Vertretern der Wissenschaftsministerien von Bund und Ländern zusammengesetzt ist, und insbesondere vor finanzintensiven Entscheidungen im Wissenschaftssektor Empfehlungen mit vergleichsweise hoher Bindungswirkung ausspricht.

Ergebnis der Kommission selbst bewerten zu können. Dafür gab es Gründe. Die Aufmerksamkeit anderer Länder, etwa Bayern mit seinen zwei Münchner Uni-Kliniken, war so beträchtlich wie auffallend. Die ab 2005 schrittweise einzuführende Reform der Bezahlung von Krankenhausleistungen sorgt bei allen, die mit der kostenintensiven Hochschulmedizin zu tun haben, für Unruhe. Künftig wird nicht mehr nach Bettentagen und Kostensätzen abgerechnet, sondern nach Fallpauschalen. Die durchweg maximalversorgenden Uni-Kliniken haben hohe Gemeinkosten, und die Pauschaltarife für manche hochleistungsmedizinische Aktivität gelten als nicht kostendeckend. Der Wissenschaftsrat hat ein Interesse daran, bei diesen Entwicklungen von vornherein eingebunden zu sein. Er ist mit seinen Empfehlungen zum Hochschulklinikbau an der Steuerung von Milliardenbeträgen in diesem Bereich beteiligt. In Berlin freilich sollte dann das Interesse des Wissenschaftsrates über fachlich begründbares Engagement deutlich hinausgehen.

Die berufene Kommission suchte einen Weg, wie die vorgegebenen 98 Millionen Euro eingespart und möglichst dennoch beide Fakultäten und beide Uni-Kliniken erhalten werden können. Sie gelangte zu einem Modell mit zwei Hauptelementen: Es sollte eine gemeinsame Fakultät und ein gemeinsames Klinikum von Freier und Humboldt-Universität gebildet werden. Dabei aber sei, so die Empfehlung, strikte Kostentransparenz herzustellen. Deshalb müssten die Fakultät, d.h. Lehre und Forschung, vom Klinikum, d.h. der Krankenversorgung, deutlich getrennt werden. Sie sollten als jeweils eigenständige Einrichtungen mit separaten Budgets organisiert werden. Das war ein sogenanntes Kooperationsmodell: Fakultät und Klinikum kooperieren, müssen aber als Voraussetzung der Kooperation erst einmal getrennt sein.<sup>8</sup>

Dieses Ergebnis ging in den Medizin-Ausschuss des Wissenschaftsrates. Der meinte, dass die gemeinsame Trägerschaft durch zwei Universitäten nicht funktionieren werde. Man müsse deshalb konsequent sein: Er schlug daher eine Medizinische Hochschule Berlin vor.

Dieses Votum wiederum ging durch die administrative Maschinerie der Kölner Geschäftsstelle des Wissenschaftsrates in dessen Vollversammlung. Die Tischvorlage der Geschäftsstelle verwarf sowohl das Ergebnis der Expertenkommission als auch die Position des Medizin-Ausschusses. Das Kooperationsmodell wurde abgelehnt zu Gunsten eines Integrationsmodells: Fakultät und Klinikum sollten eine gemeinsame Leitung und Rechnungsführung haben. Die Idee der Medizinischen Hochschule fand gleichfalls keine Zustimmung.

<sup>8</sup> Strukturreformen in der Berliner Hochschulmedizin. Empfehlungen der vom Berliner Senat eingesetzten Expertenkommission, 14. Oktober 2002, URL [http://www.senwiskult.berlin.de/2\\_hochschulen/inhalt/2\\_hochpolitik/7\\_expertengutachten/pdf/Empfehlungen\\_Expertenkommission\\_Hochschulmedizin.pdf](http://www.senwiskult.berlin.de/2_hochschulen/inhalt/2_hochpolitik/7_expertengutachten/pdf/Empfehlungen_Expertenkommission_Hochschulmedizin.pdf)

mung. Hier solle vielmehr die Variante der gemeinsamen Trägerschaft durch beide Universitäten bevorzugt werden. Man fand sich an ein Bonmot Paul Valéry erinnert: Ein Experte ist jemand, der sich nach Regeln irrt.

Die Berliner Politik hatte diesen Beratungsprozess in Gang gesetzt, um hinterher schlauer zu sein als vorher. Nun hatte sie drei widerstreitende Empfehlungen auf dem Tisch liegen: Außer der vierten Variante, auf Hochschulmedizin in Berlin überhaupt zu verzichten, waren ihr alle denkbaren Optionen empfohlen worden. Drei Expertengruppen hatten sich, frei nach Valéry, nach drei unterschiedlichen Regelsystemen geirrt. Entsprechend gestalteten sich die nachfolgenden Prozesse.

Es waren politische Entscheidungen zu treffen und ein Gesetzgebungsverfahren in Gang zu setzen. Zunächst aber gab es symbolische Debatten. Der Name der neuen Einrichtung stieß auf Widerstand. Die Expertenkommission hatte „Zentrum Universitäre Medizin Berlin“ vorgeschlagen, abgekürzt ZUMB. Man wolle sich aber nicht „Zombies“ nennen lassen.<sup>9</sup> An der FU wurde in offiziellen Stellungnahmen Wert darauf gelegt, dass eine fusionierte Berliner Hochschulmedizin nicht „Charité“ heißen dürfe. „Benjamin Franklin“ müsse im Namen vorkommen. Intern aber hofften alle FU-Professoren darauf, dass sich zumindest in dieser Sache die Charité durchsetze: Der Klang des historischen Namens war denn doch zu verführerisch. An der Humboldt-Universität zeigte man sich optimistisch. Manfred Dietel, Ärztlicher Direktor des Klinikums: „Die Charité hat den Ersten und Zweiten Weltkrieg und danach die DDR überstanden. Den Senatsbeschluss wird sie auch überleben.“<sup>10</sup>

In der Stadt nahm man regen Anteil. Ein ehemaliger Wissenschaftssenator (1986–1989), George Turner, lud zu einem Treffen in seinem Privathaus ein: Er favorisierte eine Medizinische Hochschule und wollte eine entsprechende Pressure-group aufbauen.<sup>11</sup> Ein leitender Beamter der Senatsverwaltung war der gleichen Auffassung und ließ sich an die Grenzen der Loyalität treiben, indem er an dem sonntäglichen Treffen teilnahm. Es war offenbar eine nachwirkende Loyalität gegenüber dem früheren Senator, die menschlich anrührt, aber gleichsam unbeamtisch ist. (Über die glücklichen Zeiten, die unter Senator Turner in der Wissenschaftsverwaltung geherrscht haben müssen, klärt eine Broschüre auf, die Ende der 80er Jahre von der „SPD-Betriebsgruppe an der Freien Universität Berlin“ herausgegeben worden war. Diese ist offenkundig immer noch lieferbar und wird Neuankömmlingen in der Leitungs-

<sup>9</sup> Senator Flierl: Im Februar gibt es nur noch eine Universitätsklinik, in: *Berliner Morgenpost*, 26.10.2002.

<sup>10</sup> Bärbel Schubert: Charité soll ihren Namen behalten, in: *Der Tagesspiegel*, 16.1.2003.

<sup>11</sup> Vgl. George Turner: Endlich ein konstruktiver Vorstoß! Eine eigenständige Medizinische Universität für Berlin ist genau die richtige Lösung, in: *Der Tagesspiegel*, 13.1.2003; vgl. auch ders.: Berliner Medizin in der Sackgasse, in: *Der Tagesspiegel*, 10.6.2003.

etage der Wissenschaftsverwaltung von Unbekannten ins Postfach gelegt.<sup>12</sup> Das besondere Augenmerk des neu zu gewinnenden Lesers wird dabei auf ein Kapitel über „das Wirken der KEKS-Gruppe“ gelenkt. Dahinter verbarg sich eine Gruppe höherer Beamter der Senatswissenschaftsverwaltung. Diese habe, nach Darstellung der Broschüre, seinerzeit die Spitzenpositionen der Senatswissenschaftsverwaltung systematisch geentert, Konkurrenten und politisch Missliebige<sup>13</sup> schonungslos bei Seite geräumt und sich dabei geschickt Instrumenten wie Organisationsreform und Organisationsverfügung bedient, an Wochenenden geheime Klausurtagungen veranstaltet, überraschende Besoldungsanhebungen für sich selbst zu organisieren gewusst und ein Klima der Denunziation und des Zynismus erzeugt. Der Name der Gruppe war aus den Anfangsbuchstaben der Nachnamen ihrer vier Mitglieder gebildet.<sup>14</sup> Zwei KEKS-Mitglieder waren 2002 noch in der Verwaltung anzutreffen und einige der von ihnen damals Kaltgestellten gleichfalls. Für das Studium vonverwaltungstypischen Loyalitätskonflikten, so ahnte der Neuankömmling sofort, stellt diese Senatsverwaltung wohl eine vorzügliche Experimentaranordnung bereit.)

Jedenfalls übernahm der Wissenschaftssenator nun selbst den Vorsitz der Finanz- und Wirtschaftskommission der Berliner Hochschulmedizin, um den erwähnten Beamten von weiteren Loyalitätskonflikten zu entlasten.

Auch der Wissenschaftsrat war weiter engagiert. Er versuchte, sich Einfluss auf das Gesetzgebungsverfahren zu verschaffen. Ohne eine Realisierung des von ihm favorisierten Integrationsmodells sei die Förderfähigkeit der Berliner Hochschulmedizin im Hochschulbau, also die fünfzigprozentige Beteiligung des Bundes an hochschulklinischen Investitionen, akut gefährdet.<sup>15</sup> In einer Sitzung des Wissenschaftsrats unterbreitete dessen Generalsekretär dem Berliner Staatssekretär den Vorschlag, das soeben in der Schlussphase befindliche Gesetzgebungsverfahren des Abgeordnetenhauses zur Hochschulmedizin-Fusion telefonisch zu stoppen. Dies war vor allem unter Gesichtspunkten der Gewaltenteilung ein bemerkenswerter Vorschlag eines Volljuristen.

Die Senatswissenschaftsverwaltung und die fachpolitischen Sprecher der Koalitionsfraktionen absolvierten zur Vorbereitung des Fusionsgesetzes der

<sup>12</sup> SPD-Betriebsgruppe an der Freien Universität Berlin (Hg.): Macht und Pracht oder Wissenschaftssenator Prof. George Turner ..., Berlin 1987.

<sup>13</sup> das waren im West-Berliner Konfrontationsmilieu SPD-Mitglieder

<sup>14</sup> unter dem sie dann, soviel Spaß muss sein, auch einmal für den Personalrat kandidiert hatten – obgleich sie als Spitzenbeamte eigentlich eher in der Arbeitgeber- als Arbeitnehmerrolle waren –, was jedoch erfolglos blieb

<sup>15</sup> Wissenschaftsrat: Universitätsmedizin im Umbruch, Pressemitteilung, Berlin, 26.5.2003; vgl. auch Wissenschaftsrat: Stellungnahme zu Strukturformen in der Berliner Hochschulmedizin, Berlin, 16.01.2003, in: ders., Empfehlungen und Stellungnahmen 2003 Bd. II, Köln 2004, S. 5–40.

Berliner Hochschulmedizin innerhalb von vier Monaten 45 Treffen mit Vertretern der Universitäten, einzelnen Interessengruppen und Experten. Das Ergebnis war ein recht komplexes Vorschaltgesetz zum eigentlichen Gesetz über die Neustrukturierung der Hochschulmedizin. Es regelte eine ebenso komplexe Struktur der neuen Organisationseinheit.<sup>16</sup> Im Wesentlichen folgte diese den Empfehlungen der Expertenkommission.

Wie auch immer ein Universitätsklinikum umgestaltet wird, diese Neuordnung hat dessen Multifunktionalität – Aufgaben in Lehre, Forschung, Nachwuchsförderung sowie ambulanter und klinischer Krankenversorgung – zu berücksichtigen. Sie hat dementsprechend die Interessen der beteiligten Personengruppen zu berücksichtigen: Hochschullehrer/innen und Studierende, ärztliches, Pflege- und sonstiges Personal, Patienten und Patientinnen. Wenn dann auch noch eine Fusion stattfindet, ist zwischen den Fusionspartnern, d.h. Standorten und Fächern, auszugleichen. Eine Chance besteht dabei durchaus: Es lässt sich wohl eine Umgestaltung hinbekommen, die allen berechtigten Anliegen Rechnung trägt – aber selbstredend keinem vollständig. Das ist die Logik des Kompromisses. Damit wird zugleich eine andere Chance verwirkt: mit der gefundenen Lösung irgendwo auf Begeisterung zu stoßen. Am Ende sind alle unzufrieden. Man kann sich damit trösten, dass dies der beste Beweis dafür sei, einen guten Kompromiss gefunden zu haben. Es ist gleichwohl ein einsamer Trost.

Ein Beispiel: Ein typischer Zielkonflikt war der zwischen dem Streben nach schlanken Strukturen, geringstmöglicher Regelungsdichte des Fusionsgesetzes und der angemessenen Vertretung unterschiedlicher Interessen in den Gremien der künftigen Berliner Hochschulmedizin. Die Führungsstruktur sollte im wesentlichen aus drei Gremien bestehen: dem Gesamtvorstand, dem Klinikumsvorstand und dem Fakultätsrat. Die Vertretungen des Pflegebereichs setzten nun alle Energie daran, dass die Pflegedirektorin Mitglied des Gesamtvorstands wird. Dies kollidierte mit dem Anliegen schlanker Strukturen. Es erschien auch funktional nicht notwendig, denn im Gesamtvorstand werden die Anliegen von Klinikum und Fakultät zusammengeführt. Das sollte auch ohne Pflegevertretung hinreichend gelingen.

Gleichzeitig signalisierten aber die Repräsentanten der beiden Klinika, dass die Mitgliedschaft der Pflegedirektorin nicht nur im Gesamtvorstand, sondern auch im künftigen Klinikumsvorstand für entbehrlich gehalten werde. Damit war absehbar: Sollte das Gesetz nur den Gesamtvorstand regeln, doch die Zusammensetzung des Klinikumsvorstands in die Satzungshoheit der Universitäten verweisen, dann würde der Pflegebereich nicht in der Klinikumslei-

<sup>16</sup> Vorschaltgesetz zum Gesetz über die Umstrukturierung der Hochschulmedizin im Land Berlin vom 27.5.2003, URL <http://www.kulturbuch-verlag.de/online/brv/D0013/F00644.pdf>

tung vertreten sein. Das jedoch erschien nicht funktional. In einem Klinikum, in dem die größte Mitarbeiter(innen)gruppe ihre Anliegen nur indirekt zur Geltung bringen kann, sind permanente Konflikte vorprogrammiert. Also war der Klinikumsvorstand auch im Gesetz zu regeln. Wenn dieser jedoch gesetzlich zu regeln ist, ergibt sich aus einer systematischen Logik, dass auch der – hierarchisch auf gleicher Ebene angesiedelte – Fakultätsrat geregelt werden muss. Auf den Vorwurf der übertriebenen Regelungsdichte brauchen die Autoren eines solchen Gesetzes dann nicht lange zu warten.

Zum 1. Juni 2003 wurden die Medizinischen Fakultäten der Freien und der Humboldt-Universität einerseits und ihre Klinika andererseits fusioniert.

### *Kunsthochschulen: Rettung mit Blessuren*

Nachdem das Verfahren zur Neuordnung der Hochschulmedizin mühevoll in Gang gesetzt war, folgte der nächste Donnerschlag. Der neue Senat hatte in einer seiner ersten Sitzungen einen, wie sich zeigte, folgenschweren Beschluss gefasst. Im sogleich aufzustellenden Haushalt für das Jahr 2002 sollten 20 Prozent des Personals an nachgeordneten Einrichtungen des Landes eingespart werden. Außer beim Finanzsenator herrschte allgemeine Überraschung, als sich herausstellte, dass dazu auch die drei kleinen Kunsthochschulen in Ost-Berlin und die Berufsakademie zählen. Diese waren in der Vergangenheit von solchen Beschlüssen regelmäßig ausgenommen gewesen: Immerhin handelt es sich dort nicht um Verwaltungs-, sondern Lehrpersonal, das nur formal zur Berliner Landesverwaltung zählt. Im Unterschied zu den anderen Hochschulen waren die vier Einrichtungen nicht in das Hochschulvertragssystem einbezogen.<sup>17</sup> Daher genossen sie den vertraglichen Schutz vor unmittelbaren Einsparauflagen nicht.

Nun hatten die Kunsthochschulen – Schauspielschule „Ernst Busch“, Musikhochschule „Hanns Eisler“ und die Kunsthochschule Berlin-Weißensee – bereits von 1992 bis 2002 knapp die Hälfte ihres Personals eingespart. Dort noch einmal ca. 30 Stellen einzusparen hätte ganze Studiengänge zum Erliegen gebracht. Zum Teil wären die Hochschulen auf eine unterkritische Größe geschrumpft, eine Integration in die Universität der Künste (UdK) also unausweichlich gewesen. Das wiederum hätte völlig unverträgliche Ausbildungskonzepte zwangsvereinigt. Auf diesen Konzepten aber gründet der Weltruf der Musikhochschule, die Spitzenstellung der Schauspielschule und der überdurchschnittliche Rang der Weißenseer Angebote.

In einer Feuerwehraction gelang es, die drei großen Universitäten zu einer Überbrückungshilfe für die Kunsthochschulen zu bewegen. Jeweils

<sup>17</sup> Dazu siehe unten Punkt 3.2. Hochschulverträge: Die regulierte Deregulierung.



330.000 Euro berappte jede Universität in einer durchaus noblen Geste (und in der Erwartung, den Senat von Berlin daran später gelegentlich erinnern zu können). Die Präsidenten haben sich in ihren Akademischen Senaten dafür einiges anhören können. 800.000 Euro mussten die Kunsthochschulen aber immer noch aus eigener Kraft sparen. Der Senat von Berlin hatte festgelegt, dass die Haushaltspläne auf Grund der Personal-Ist-Ausgaben des Jahres 2001 fortgeschrieben werden. Damit waren alle die Kunsthochschulprofessuren kassiert, die 2001 zufällig unbesetzt waren, weil entsprechende Berufungsverfahren gerade liefen. Wenn Hochschulstrukturpolitik all das ist, was Hochschulstrukturen ändert, dann darf man diese Senatsentscheidung als innovative Variante des *decision making* festhalten und in künftige Lehrbücher einarbeiten.

Teil 3 der Rettungsaktion war die Berufung einer – es lässt sich ahnen – Expertenkommission. Ihr Auftrag: ein Entwurf zu einer zukunftsfähigen Struktur der Berliner Kunsthochschullandschaft. Für den Vorsitz ließ sich der Generalsekretär der Kultusministerkonferenz, Erich Thies, einst Wissenschaftsstaatssekretär in Berlin, in die Pflicht nehmen.

Die Kommission nahm zur Kenntnis, dass der Finanzsenator eine Absenkung der künstlerischen Studienkapazitäten auf 50 Prozent für wünschenswert hielt, und kam zu anderen Ergebnissen. Gewiss: Eine vierte Architekturausbildung an der Weißenseer Hochschule – neben denen an der TU, UdK und TFH<sup>18</sup> – sei bei nüchterner Betrachtung wohl entbehrlich. Aber eine Einsparung von 40 Millionen Euro an den Kunsthochschulen hätte absurde Folgen: Alle drei kleinen Hochschulen wären zu schließen (Kostenentlastung: 22,6 Millionen Euro, d.h. der Gegenwert für fünf Tage verschuldungsbedingter Zinszahlungen des Landes Berlin). Die andere knappe Hälfte des Sparbetrags müsste an der UdK erbracht werden. Berlin sei jedoch, so die Kommission, nicht mit dem Bundesdurchschnitt zu vergleichen, wenn es um künstlerische Ausbildungskapazitäten gehe. Vielmehr müsse hier der Vergleich mit Metropolen wie Rom, London, Paris und Wien gezogen werden. Dann aber lasse sich von einer Überausstattung nicht sprechen.<sup>19</sup>

Der Kommentar des Finanzsenators war rollengemäß: „Die von der Expertenkommission vorgelegten Empfehlungen berücksichtigen die Haushaltsnotlage des Landes Berlin in keiner Weise.“<sup>20</sup>

<sup>18</sup> Die Kommission verwies zudem auf die Architektur-Studiengänge in unmittelbarer Nachbarschaft an der FH Potsdam, der FH Brandenburg und der BTU Cottbus.

<sup>19</sup> Empfehlungen zu den künstlerischen Hochschulen des Landes Berlin. Bericht der Expertenkommission Kunsthochschulen, Berlin, den 11. März 2003, URL [http://www.senwisskult.berlin.de/2\\_hochschulen/inhalt/2\\_hochpolitik/7\\_expertengutachten/pdf/expertbericht.pdf](http://www.senwisskult.berlin.de/2_hochschulen/inhalt/2_hochpolitik/7_expertengutachten/pdf/expertbericht.pdf)

<sup>20</sup> In einem Schreiben an den Wissenschaftssenator, auszugsweise dok. in: *Der Tagesspiegel*, 23.4.2003.

Der Wissenschaftssenator schrieb zurück: „Eine Schließung und drastische Kapazitätsreduzierung, wie Sie sie vorschlagen, würde geradezu einen barbarischen Akt der Vernichtung kulturellen Potenzials unserer Stadt bedeuten.“ Sarrazins Sparvorschläge würden faktisch auf „die Schließung der drei kleinen Kunsthochschulen und die Reduzierung der Universität der Künste um mindestens ein Drittel“ hinauslaufen. Ein solches Vorgehen werde er nicht mittragen.<sup>21</sup>

Die Kunsthochschulen gingen am Ende nicht unbeschädigt aus der ganzen Sache hervor. An der Musikhochschule entfielen 150 Studienplätze, an der UdK 300. Insgesamt wurde die Anzahl der künstlerischen Studienplätze in Berlin um zehn Prozent reduziert. Die Architekturausbildung in Weißensee läuft aus. Immerhin aber blieben alle Kunsthochschulen erhalten.

### *Berufsakademie: Schließung ohne Abschaffung*

Das Glück, erhalten zu bleiben, hatte die Berufsakademie nicht. Sie war gleichfalls von dem Senatsbeschluss betroffen, der den öffentlichen Dienst des Landes um 20 Prozent seines Personals reduzierte. Hier trat allerdings hinzu, dass die Berufsakademie ein ungeliebtes Kind insbesondere bei der SPD war. Jedenfalls hatte bereits die Koalitionsvereinbarung dreierlei vorgeesehen: Verhandlungen mit der Wirtschaft zur Finanzierung zusätzlicher Studienplätze, Novellierung des Berufsakademie-Gesetzes und Umwandlung der Berufsakademie in eine privatrechtliche Rechtsform.

Man wird gewiss die Frage stellen können, was die Berufsakademie als Typus eigentlich bringt. Konzeptionell ist ihr Bildungsprinzip dem alten Fachschulwesen des 19. Jahrhunderts entlehnt. Sicher, nicht alles, was alt ist, muss zwingend von gestern sein. Doch ist es tatsächlich noch zeitgemäß, instrumentelles Wissen ohne Reflexion zu vermitteln, Folgebereitschaft gegenüber dem Bekannten und Gegebenen zu erzeugen und dieses dann als „Praxisorientierung“ zu nobilitieren?

Immerhin: Wer heute studiert, wird mit hoher Wahrscheinlichkeit morgen – im Berufsleben – unter Druck komplizierte Sachverhalte entscheiden und in komplexen, risikobehafteten Situationen sicher handeln müssen. Eine bloße Praxisorientierung allein vermag die Souveränität, die dafür nötig ist, nicht zu vermitteln. Um sie zu erlangen, braucht es eine Kontaktphase mit Wissenschaft. Zu einer solchen aber leistet die Berufsakademie nur einen vergleichsweise geringen Beitrag.

<sup>21</sup> zit. in: U.S. [Uwe Schlicht]: „Ein barbarischer Akt“. Wissenschaftssenator Flierl greift Finanzsenator Sarrazin scharf an, in: *Der Tagesspiegel*, 24.4.2003.

Andererseits ist zu berücksichtigen, an wen sich ihr Angebot richtet: weniger an potenzielle Hochschulstudierende, sondern eher an Interessenten für eine Berufsausbildung. Diesen wird mit der Berufsakademie ein höherwertiges Angebot unterbreitet. Insofern zielt diese Nichthochschule im Hochschulsektor sehr viel stärker auf eine Anhebung der dualen Ausbildung als auf eine Simplifizierung von Hochschulstudien.

All das war freilich nicht die dominierende Reflexionstiefe, als es 2002 um die Zukunft der Einrichtung ging. Es gab drei Positionen: Senat und Regierungsabgeordnete waren, sobald es um die Berufsakademie ging, extrem emotionsentlastet und wollten vor allem die Einsparung sehen. Die im Rat der Berufsakademie prominent und zahlreich vertretene Berliner Wirtschaft sah sich im Kulturkampf gegen ein rot-rotes Kartell. Die Berufsakademie selbst strebte nach einer institutionellen Verlässlichkeit ihrer Existenz und war dafür gegenüber allerlei Optionen offen. Der Wissenschaftsstaatssekretär, als Vorsitzender des Rates der Berufsakademie, musste so tun, als habe er mit keiner der Seiten etwas zu tun und könne ganz in einer Rolle als ehrlicher Makler aufgehen.

Die Lösung des Problems, auf die es am Ende zulief, war von vollendeter Dialektik: Die Berufsakademie wurde aufgelöst, ohne sie aufzulösen. Sie wurde als eigenständiger Fachbereich – mit ihren betriebswirtschaftlichen und ingenieurtechnischen Studiengängen – in die Fachhochschule für Wirtschaft (FHW) integriert.<sup>22</sup> Hilfreich für diese Lösung war, dass ihre Professoren und Professorinnen dagegen keine Einwände hatten: Sie konnten auf diese Weise zu FachhochschullehrerInnen werden (und erhofften sich nebenbei den für FH-Professoren üblichen Beamtenstatus, diesen schloss dann aber das Eingliederungsgesetz explizit aus).

Da die Eingliederung nicht sofort vollzogen werden konnte, war gleichwohl noch eine Lösung für die akute finanzielle Deckungslücke zu finden – denn zur Rücknahme der zwanzigprozentigen Sparauflage für die nachgeordneten Einrichtungen, auch wenn sie keine Verwaltungseinheiten waren, konnte sich der Berliner Senat nicht verstehen. Zehn Lehrpersonalstellen hätten gestrichen werden müssen; mehrere Ausbildungsgänge wären dadurch aufzuheben gewesen. Auch hierfür fand sich eine trickreiche Lösung.

Es bestand bereits der sogenannte Fachhochschulstrukturfonds. Dieser, gespeist aus den Universitätshaushalten, soll der Entwicklung neuer innovativer Studienangebote an den Berliner Fachhochschulen dienen. Daran konnte

<sup>22</sup> Vgl. Hartmund Barth: Rat der BA empfiehlt Integration in eine Berliner Fachhochschule, in: *Studium duale* 2/2002, S. 1f.; Gesetz zur Eingliederung der Berufsakademie Berlin in die Fachhochschule für Wirtschaft Berlin vom 2.10.2003, in: *Gesetz- und Verordnungsblatt für Berlin* 36/11.10.2003, S. 490-493.

nun eine fantasievolle Definitionsanstrengung anknüpfen. Diese vermochte zweierlei: Zum einen wurde das Kriterium der Neuheit auf die *Neuaufnahme* bereits bestehender Angebote – nämlich Berufsakademiestudiengänge an die Fachhochschule – ausgedehnt. Zum anderen wurde die Dualität von Studiengängen – mit den beiden Lernorten Betrieb und Hochschule – zur Innovation geadelt. Nur so ließ sich auch das Kriterium der Innovativität erfüllen, das die Voraussetzung für eine Förderung aus dem Fachhochschulstrukturfonds ist.

### *Außeruniversitäre Forschung: Sicherung auf ganzer Linie*

In den Haushaltsberatungen 2002 hatte die Koalition allen Ernstes erwogen, bei der gemeinschaftsfinanzierten Forschungsfinanzierung zu kürzen.<sup>23</sup> Dort gibt Berlin 144 Millionen Euro aus. Der Bund und die Ländergemeinschaft leisten Gegenfinanzierungen, die für die einzelnen Einrichtungen zwischen 50 und 90 Prozent liegen. Dadurch summieren sich die Gesamthaushalte der in Berlin angesiedelten außeruniversitären Institute auf 657 Millionen Euro. Berlin ist damit in der gemeinsamen Forschungsfinanzierung das meistbegünstigte aller Bundesländer.

Die Finanzverwaltung leitete aus dieser Meistbegünstigung eine Idee von ergreifender Schlichtheit ab: Man habe doch so viele derartiger Institute, dass sich auch auf eines oder zwei verzichten lasse. Und der Gegenfinanzierungseffekt? Nun ja, so die Antwort, wenn die Wissenschaftsverwaltung klug sei, dann schlage sie zwei nur zu 50 Prozent von außen mitfinanzierte Institute zur Auflösung vor und nicht solche, bei denen Berlin lediglich 10 Prozent des Haushaltes aufbringe. So werde sich der Verlust in Grenzen halten lassen.

Ein fix erstelltes Gutachten des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) lieferte die entscheidende Gegenargumentation. Die 144 Millionen Euro, die Berlin einsetzt, bringen nicht nur die lukrative Gegenfinanzierung von Bund und Ländergemeinschaft. Sie generieren darüber hinaus auch eine regionale Nachfrage von 887 Millionen. Die wiederum führt zu 106 Millionen Euro Steuereinnahmen. Eine hinreichend komplexitätsreduzierende Grafik nahm Rücksicht darauf, wie in der Finanzverwaltung die Welt wahrgenommen wird. Anschließend war die Kürzung vom Tisch.

Unmittelbar darauf folgte das nächste Problem. Die Forschungsorganisationen – Max-Planck-Gesellschaft, Helmholtz-Gemeinschaft, Fraunhofer-Gesellschaft, Leibniz-Gemeinschaft und DFG – bekommen üblicherweise jährlich Zuschusserhöhungen. Die sind nicht exorbitant, sondern gleichen im wesentlichen Preis- und Tarifsteigerungen aus. Da es sich um gemeinschaftsfinanzierte Einrichtungen handelt, müssen Bund und Länder auch diese maß-

<sup>23</sup> Vgl. Nur ein Nullsummenspiel, in: *F.A.Z.-Berliner Seiten*, 28.3.2002.

vollen Zuschusssteigerungen gleichermaßen mitfinanzieren. In der Finanzverwaltung rang man um Fassung: Die unersättliche Wissenschaftsverwaltung, soeben von Kürzungen bei der Forschungsförderung freigestellt, war es immer noch nicht zufrieden. Statt dessen legt sie gleich nach mit dem unsittlichen Ansinnen, noch drei Prozent dazutun zu wollen.

Erneut begann ein geschickt anzulegender pädagogischer Prozess. Zuvor war es darum gegangen, den großen Nutzen der Institute für Berlin zu verdeutlichen, der in Folge der Finanzierungsschlüssel mit vergleichsweise geringem Berliner Mitteleinsatz erzielt wird. Die Sache war dem Finanzsenator ungeläufig, weil er finanzpolitisch in Rheinland-Pfalz sozialisiert worden war. Dort gibt es nur wenige gemeinschaftsfinanzierte Institute. Nun aber wurde es noch komplizierter, weil plötzlich über die Berliner Stadtgrenzen hinausgedacht werden musste. In der gemeinsamen Forschungsfinanzierung gilt die Verabredung des sogenannten Geleitzuges: Es geht immer nur so schnell voran, wie der langsamste Beteiligte mitkommt. Beteiligte sind die 16 Länder und der Bund. Wenn einer davon, z.B. Berlin, die Zuschusszuwächse nicht mitfinanzieren möchte, dann verzichten auch alle anderen Beteiligten darauf. Andernfalls würden die Institute in Berlin von den erhöhten Finanzierungen aller anderen profitieren, während das Land Berlin selbst sich an den Erhöhungen nicht beteiligt.

Überregional vereinbart waren für 2002 zwischen – je nach Forschungsorganisation – drei und 4,5 Prozent mehr Geld, insgesamt etwa 80 Millionen Euro. Berlins Anteil daran betrug 7,9 Millionen Euro. Um die ging es vordergründig, aber eigentlich ging es um die 80 Millionen. Berlin war auf dem besten Wege, durch Nichtfinanzierung von knapp acht Millionen Euro der deutschen Forschung die zehnfache Summe zu entziehen. Gleichzeitig aber strebte Berlin danach, weitere Institute in die Gemeinschaftsfinanzierung hineinzubekommen, z.B. das Naturkundemuseum.

Die Aufgabe, die sich der Wissenschaftsverwaltung nun stellte, war nur oberflächlich simpel. Einen Zusammenhang von vergleichsweise mechanischer Logik galt es zu vermitteln: Ein Land, das als einziges die Zuwächse nicht mitfinanziert, könne nicht ernsthaft darauf hoffen, weitere Institute von Bund und Ländergemeinschaft mitfinanziert zu bekommen. Doch dort, wo man sparen möchte, bis es quietscht, sind die Wahrnehmungen mitunter verschoben. Dort gilt die Benennung eines solchen Zusammenhangs leicht als besonders tückische Ausrede für mangelnden Sparwillen. Es war daher in den politischen Raum der Berliner Kiezhorizonte hinein sensible Aufklärungsarbeit zu leisten: Der Mechanismus der Gemeinschaftsfinanzierung sei keineswegs in besonderer Weise abstrus, sondern, im Gegenteil, außergewöhnlich intelligent. Genau weil er durch die gegenseitige Verkopplung der Länder

untereinander und zusätzlich des Bundes die Handlungsmöglichkeiten der einzelnen Beteiligten einschränkt, sichere er die einzelnen Beteiligten vor kurzfristigen Entscheidungen zum eigenen langfristigen Schaden.

Das Berliner Hick-hack blieb überregional nicht verborgen. Die Direktoren der in Berlin ansässigen Institute sandten tägliche Alarmdepeschen an ihre Zentralen. Die Aufregung in der deutschen Forschungslandschaft schwoll beträchtlich an. Das BMBF schrieb gestrenge Briefe, Berlin solle sich seiner gesamtstaatlichen Verantwortung bewusst werden. (Wobei das BMBF zu dem Zeitpunkt noch nicht wusste, dass es sich selbst nur ein halbes Jahr später in seiner Bundesregierung nicht würde durchsetzen können: Für 2003 wurden nicht nur die gemeinsam verabredeten Finanzierungszuwächse ausgesetzt, sondern dann auch noch in die laufenden Haushalte der Forschungsorganisationen hinein 40 Millionen Euro gekürzt – durch den Bund und nicht durch Berlin.)

Die Präsidenten und Generalsekretäre der Forschungsorganisationen gaben sich die Klinke in die Hand, um der Berliner Wissenschaftsverwaltungsspitze eindrücklich die Geheimnisse der gemeinsamen Forschungsfinanzierung zu erläutern. Krisenkommissionen wurden gebildet. Der Forschungsabteilungsleiter in der Senatsverwaltung, Jochen Stoehr, stellte die standardisierte Antwortformel für die beunruhigten Gäste bereit: „Vielen Dank für die Missionierung, aber wir sind ja schon katholisch.“ Zu überzeugen waren andere in Berlin. Oder auch nicht. Die Lösung des Problems erforderte am Ende ein kleines Husarenstück.

Erbracht wurden die Mittel zur Zuschusserhöhung für die Forschungsorganisationen schließlich durch eine Umschichtung aus dem Kulturerat. Voraussetzung dieses Transfers war, eine Abstimmung mit der Bundesregierung herzustellen, denn es handelte sich um ursprüngliche Investitionsmittel für die Museumsinsel, an denen der Bund beteiligt ist. Ein Überraschungscoup des Wissenschaftssenators führte zur spontanen Zustimmung des Bundeskanzlers zu diesem Vorgehen: „Die Gelder stammen aus der im Landeshaushalt für 2002 bilanzierten Baukostenfinanzierung der Stiftung Preußischer Kulturbesitz. Flierl hatte auf der gemeinsamen Kabinettsitzung von Bundesregierung und Senat am 15. Mai angeregt, den Berliner Anteil nicht erst ab 2003, sondern bereits im Jahre 2002 auf Null zu setzen, da nach Aussage des Präsidenten der Stiftung Preußischer Kulturbesitz, Prof. Klaus-Dieter Lehmann, die Bauleistungen in diesem Jahre auch ohne den Berliner Anteil von 10,802 Millionen Euro gesichert sind. Die so frei werden Landesmittel werden jetzt ver-

einbarungsgemäß zur finanziellen Absicherung der überregionalen Forschungsförderung verwendet.“<sup>24</sup>

Mit des Kanzlers Zustimmung war es für andere Interessenten an diesem Geld, die es selbstredend auch gab, schwer möglich zu widersprechen. Die mühsame Selbstzähmung war den Gesichtern abzulesen.<sup>25</sup> Aber immerhin: „Die Restsumme von 2,887 Millionen Euro geht in die Konsolidierung des Landeshaushaltes ein.“<sup>26</sup>

Nebenbei wurde mit dieser Umschichtung aus der Kultur in die Wissenschaft auch etwas ausgesprochen Ungewöhnliches vollbracht: Zum ersten Mal seit 1996 – als die Berliner Kultur- und Wissenschaftsverwaltungen zusammengelegt worden waren – konnte Geld aus dem Kultur- in den Wissenschaftsbereich transferiert werden. Zuvor ging es immer nur in der umgekehrten Richtung. Zwischen 1996 und 2001 waren 33,4 Millionen DM (16,7 Mio Euro) aus der Wissenschafts- in die Kulturfinanzierung verschoben worden.<sup>27</sup>

#### *Austritt aus den Arbeitgeberverbänden: Aus Versehen radikal*

Als nächstes verließ das Land Berlin die kommunalen Arbeitgeberverbände und suchte sich damit der Tarifbindung zu entziehen. Wissenschaftspolitisch wurde noch eins draufgesetzt: Die Vertragshochschulen – in Berlin eigenständige Arbeitgeber – sahen sich genötigt, gleichfalls aus den Verbänden auszutreten und auf diese Weise Personalkosten zu sparen.

Der Senat hatte die Arbeitgeberverbände verlassen, weil er eine Drohkulisse gegenüber den Gewerkschaften aufbauen wollte. Diese sollten zu Solidarpaktverhandlungen bewogen werden. In ihrer Regierungsvereinbarung hatte sich die Koalition darauf festgelegt, eine Milliarde Euro bei den Personalkosten zu sparen. Im Zuge dessen sollte nicht nur mittelfristig Personal abgebaut werden; kurzfristig sollten auch das Weihnachtsgeld bei den oberen Einkommen gestrichen und generell für drei Jahre auf Tarifsteigerungen verzichtet werden. Der Senat hatte im Gegenzug durchaus einiges angeboten: Arbeitszeitverkürzung bei vollem Lohnausgleich, Angleichung der Arbeitszeit Ost und West, Beschäftigungssicherung bis 2006, Ausbildung und Weiterbe-

<sup>24</sup> Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur: Forschungsförderung gesichert, Pressemitteilung vom 29.5.2002.

<sup>25</sup> Vgl. Johan Schloemann: Wer ist der Wissenschaftssenator von Berlin?, in: *F.A.Z.*, 31.5.2002.

<sup>26</sup> Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur: Forschungsförderung gesichert, Pressemitteilung vom 29.5.2002.

<sup>27</sup> Kleine Anfrage Nr. 14/1241 des Abgeordneten Benjamin-Immanuel Hoff (PDS) über: Finanzierung von Wissenschaft, Forschung und Kultur, Berlin, den 16. November 2000, und Antwort (Schlussbericht) auf die Kleine Anfrage Nr. 1241, Berlin, den 29. Dezember 2000, URL <http://www.parlament-berlin.de/adis/citat/VT/14/K1Anfr/k141241.pdf>

schäftigung der Ausgebildeten für ein Jahr. Sozialsenatorin Knake-Werner: „Nachdem ver.di und die anderen Gewerkschaften nicht in der Lage waren, sich mit dem Angebot konstruktiv auseinanderzusetzen, wurde der Druck erhöht. Dann bekam die Sache eine gewisse Eigendynamik – andere Bundesländer fanden das total schick.“<sup>28</sup>

Mit anderen Worten: Der Senat beherrschte den Vorgang nicht mehr, und er betätigte sich als Dammbrecher. Die bundesweite Tariflandschaft des öffentlichen Dienstes hat seit 2003 eine beträchtliche Zerklüftung erfahren. Ein paar grundsätzlichere Erwägungen hätten daher durchaus angestellt werden können, bevor man sich der Eigendynamik überlässt. Denn immerhin: Arbeitgeberverbände sind Bestandteil der institutionellen Ausgestaltung der Tarifautonomie. Diese ist ein tragendes Element der Arbeits- und Sozialordnung der Bundesrepublik. Als solches hat sie beträchtliche zivilisierende Auswirkungen, wie ein Blick auf Arbeitskämpfe etwa in Frankreich oder Italien illustriert. Der Senat verließ dieses institutionelle Gefüge um eines kurzfristigen Einsparbetrages willen. Er nahm zudem in Kauf, dass der merkwürdige Eindruck erweckt wurde, die Gestaltung der Tarifautonomie in verlässlichen Formen sei bereits für sich genommen ein Zugeständnis an die Gewerkschaften. Ob diese antikorporatistische Stichelei in ihren Folgen bedacht war? Hinreichend jedenfalls nicht.

Es wurde dann die Begründung nachgeschoben, die Klage vor dem Bundesverfassungsgericht auf Schuldenabbauhilfe erzwingen ein hartes Vorgehen. Die Austritte aus den Arbeitgeberverbänden benötigte Berlin zum Nachweis, dass es Ernst mache mit seinen Konsolidierungsanstrengungen. Man darf aber wohl sicher sein: Auch die Fantasie der Bundesverfassungsrichter hätte nicht ausgereicht, Berlin den Verbleib in Arbeitgeberverbänden zum Vorwurf zu machen – denn in Karlsruhe hält man weder solche Mitgliedschaften noch die Tarifbindung eines Landes für allzu überraschend.

Die Hochschulen jedenfalls wurden nun daran erinnert, dass sie das Berliner Hochschulgesetz zur Sicherung der Einheitlichkeit des Landesdienstes verpflichtete.<sup>29</sup> Sie müssten also auch aus den Arbeitgeberverbänden austreten. Nur so könne verhindert werden, dass ein bundesweiter Tarifabschluss für den öffentlichen Dienst an den Berliner Hochschulen wirksam werde, ihre Mitarbeiter/innen dann besser gestellt wären als die unmittelbaren Landesbediens-

<sup>28</sup> Heidi Knake-Werner (Iv.): Wir schaffen keine soziale Wüste, in: *Neues Deutschland*, 11.6.2003.

<sup>29</sup> § 2 Abs. 3 BerlHG: „Die Hochschulen haben die gebotene Einheitlichkeit im Finanz-, Haushalts-, Personal- und Gesundheitswesen im Land Berlin zu wahren und diesbezügliche Entscheidungen des Senats von Berlin zu beachten.“; vgl. auch Abgeordnetenhaus von Berlin, 15. Wahlperiode: Inhaltsprotokoll 15. Sitzung Ausschuss für Wissenschaft und Forschung, 8. Januar 2003, S. 2f., URL <http://www.parlament-berlin.de/adis/citat/VT/15/AusschussPr/wifo/wifo15015.i.pdf>

teten. Der Wissenschaftsstaatssekretär wurde auf eine zweiwöchige Tournee durch dieserhalb einberufene Sondersitzungen der Kuratorien aller acht Vertragshochschulen geschickt. Wesentliche Fragen der Verbandsaustritte und des Tarifausstiegs waren ungeklärt. Immerhin war das Land Berlin noch nie aus einem Arbeitgeberverband ausgetreten. Es wusste also keiner Bescheid. Die praktischen und rechtlichen Auswirkungen überblickte im Detail niemand. Entsprechend sah die argumentative Ausstattung der Vertreter des Landes aus.<sup>30</sup>

Die Mitglieder der Kuratorien stellten ihre Fragen natürlich um so lustvoller, je größere Schwierigkeiten sie bei den Antworten vermuteten. Der Staatssekretär war darauf angewiesen, sich größere Teile der Antworten spontan auszudenken. Ob sie tatsächlich stimmen, konnte dabei kein Kriterium sein, sondern nur, ob sie so klingen, dass sie stimmen. Jede dieser Kuratoriumssondersitzungen an der einen Hochschule war zugleich das Training für die nächste Sitzung an der anderen Hochschule. Am Ende traten sogar zwei Hochschulen aus den Arbeitgeberverbänden aus, die in solchen Fragen als besonders renitent gelten: die Fachhochschule für Wirtschaft (FHW) und die Alice-Salomon-Fachhochschule (ASFH). Eine Hochschule aber blieb dann doch unbeugsam, die Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (FHTW). Der Staatssekretär musste deren Kuratorium dafür heftig schelten und sich innerlich fragen, wie viel politische Schizophrenie das Maß der individuellen Bekömmlichkeit überschreite.

### 3.2. Hochschulverträge: Die regulierte Deregulierung

Die Idee, zwischen dem Land Berlin und seinen Hochschulen Verträge abzuschließen, weckte anfangs, 1996, vor allem eines: erhebliche Skepsis. Die Generalvermutung lautete, dass der Staat sich aus seiner Verantwortung stehle: Unter dem Stichwort der Autonomieerweiterung würden die Verteilungskonflikte, die sich überdies durch Mittelkürzungen verschärfen, in die Hochschulen hinein delegiert. Zudem fand sich kritisch vermerkt, dass der institutionelle Autonomiegewinn u.U. zu Lasten der individuellen Autonomie gehen kann.

„Was den Hochschulen mit Hilfe von Verträgen als Planungssicherheit angeboten wird, ist in Wirklichkeit eine Selbstverpflichtung der Politik, mit ihnen nicht jedes Jahr neuen Unsinn zu machen“, kommentierte ein Berliner

<sup>30</sup> Vgl. auch unten Punkt 3.2. Hochschulverträge: Die regulierte Deregulierung – ‚Nachverhandlungen‘ 2003.

Betroffener mit leichtem Sarkasmus.<sup>31</sup> Der seinerzeitige Wissenschaftssenator Radunski konnte nicht vollständig beruhigen, als er die dahinter stehenden Anforderungen in die ambivalente Formulierung kleidete: „Wir wollen die Sparraten für die Hochschulen, die zwischen 1997 bis 2000 die Riesensumme von rund 377 Millionen Mark betragen, in einem Rahmenvertrag mit den Hochschulen festlegen, so daß in einer wenn auch degressiven Form Planungssicherheit vorhanden ist.“<sup>32</sup>

Zunächst aber sind Vertragsbeziehungen zwischen einem Land und seinen Hochschulen eine Form der Entstaatlichung.<sup>33</sup> Entstaatlichung gibt es in der neoliberalen und der republikanischen Variante. Erstere setzt den Akzent auf marktförmige Wettbewerblichkeit, letztere auf Sozialpflichtigkeit und die öffentliche Aneignung der Hochschulen. Die Berliner Hochschulverträge integrieren Elemente beider Varianten.

Zugleich gelten vertragsförmig gestaltete Vereinbarungen häufig als gleichsam Königsausweg, um Leistungsbewertungsprozessen an Hochschulen die hohe Konfliktbelastung zu nehmen und den besonderen Stellenwert der (institutionellen wie individuellen) Autonomie berücksichtigen zu können. Insofern sind Hochschulverträge nicht allein Formalisierungen kooperativer Beziehungen zwischen Staat und Hochschulen. Vielmehr haben sie hochschulpolitisch auch den Charakter eines Formelkompromisses angenommen: zwischen denjenigen, die einer eher ökonomisierenden, und denjenigen, die einer eher sozialpflichtigen Reform der Hochschulen zuneigen. Das kann durchaus sein Gutes haben, soweit dem zwei gemeinsame Einsichten zu Grunde liegen: Beide Fraktionen besinnen sich zum einen darauf, dass die Autonomiebegünstigung der Hochschule aus deren Zwecken abgeleitet ist. Zum anderen betrachten beide diese autonome Verfasstheit nicht allein als Reformhindernis,

<sup>31</sup> Horst Gies: Verhungern oder verdursten. Wird Berlin zum Modellfall für die Hochschulreform?, in: *Forschung & Lehre* 4/1997, S. 190.

<sup>32</sup> Peter Radunski (Iv.): Sparzwang und Reformpflicht, in: *Deutsche Universitätszeitung* DUZ 6/1997, S. 14.

<sup>33</sup> Zur Begrifflichkeit: Unabhängig von den teils fantasievollen Bezeichnungen im hochschulpolitischen Alltag (von „Qualitätspakt“, „Hochschulpakt“ und „Solidarpakt“ über „Zukunftsvertrag“ oder „Innovationsbündnis“ bis hin zu „Hochschulkonsens“) unterscheide ich systematisch drei Kontraktformen, nämlich Hochschulverträge, Zielvereinbarungen und Leistungsvereinbarungen. *Hochschulverträge* werden zwischen Staat und einzelnen Hochschulen abgeschlossen. *Zielvereinbarungen* bezeichnen hochschulinterne Vertragsformen zwischen jeweils einer über- und einer untergeordneten Ebene, etwa zwischen Rektorat und Fachbereich. Sowohl Hochschulverträge wie Zielvereinbarungen regeln vertikale Beziehungen. Begrifflich sind davon horizontale Kooperationen abzusetzen: Eine vertragsförmige Zusicherung von Leistungen zwischen z.B. zwei Fachbereichen ist in dieser Systematik eine *Leistungsvereinbarung*. Vgl. Peer Pasternack: Hochschulverträge und Zielvereinbarungen. Grundlagen, Modellreferenzen und Berliner Erfahrungen, in: *die hochschule* 1/2003, 141f.

sondern erkennen darin auch produktive Potenziale, die beispielsweise über vertragsförmige Vereinbarungen entfaltet werden können.

Die Berliner Hochschulverträge starteten ambivalent. Die ersten Kontrakte liefen von 1997 bis 2000.<sup>34</sup> Für 2001 und 2002 gab es eine Fortschreibung dieser Verträge.<sup>35</sup> Bereits 2001 wurden die Vereinbarungen für die Jahre 2003–2005 verhandelt, vom Berliner Senat beschlossen, vom Abgeordnetenhaus zur Kenntnis genommen und schließlich unterzeichnet.<sup>36</sup>

### Verträge 1997 bis 2002

Von 1997 bis 2000 sanken die Zuschüsse an die Hochschulen nicht nur real, sondern auch nominal. Gleichzeitig wurde in den Verträgen der staatliche Verzicht auf haushaltswirtschaftliche Eingriffe erklärt. Im Gegenzug gewährleisteten die Hochschulen den Bestand von 85.000 Studienplätzen und verpflichteten sich zu einer Strukturplanung auf der Grundlage der Zuschüsse des Jahres 2000. Dahinter steckte der geordnete Rückbau der Berliner Hochschulen von ursprünglich 115.000 auf 85.000 Studienplätze. Darüber hinaus verpflichteten sich die Hochschulen zu einzelnen Reformschritten insbesondere im Bereich der Gestaltung des Studiums. Das betraf etwa die Erstellung von Studienverlaufsplänen, die Studienberatung durch ProfessorInnen nach dem zweiten Semester oder die besondere Gewichtung der pädagogischen Erfahrung von Bewerbern in Berufungsverfahren. Für den Bereich der Hochschulfinanzierung wurde die Einführung eines differenzierten Systems von Kennzahlen verabredet.

Für die Jahre 2001 und 2002 wurden die Hochschulverträge mit sogenannten Ergänzungsverträgen fortgeschrieben. Vereinbart wurden darin nominale Zuwächse der staatlichen Zuschüsse. Im Bereich der Studienreform enthielten die Ergänzungsverträge neue Verpflichtungen. Dazu gehörte die Einrichtung der Ämter von Studiendekanen in den Fakultäten. Daneben verpflichteten sich die Hochschulleitungen, Zielvereinbarungen mit den Fakultäten abzuschließen. Hochschulintern war fortan ein Teil der Fakultätsmittel nach Leistungskriterien zu verteilen. Im Verhältnis zum Land wurde die Verpflichtung übernommen, die Einführung einer Kostenrechnung und Leistungsbewertung vorzubereiten. Erstmals wurde mit den Ergänzungsverträgen zudem ein Katalog von Maßnahmen vereinbart, um gezielt Frauen in der Wissenschaft zu fördern.

<sup>34</sup> Abgeordnetenhaus von Berlin, Drs. 13/1781

<sup>35</sup> Abgeordnetenhaus von Berlin, Drs. 13/3804

<sup>36</sup> Abgeordnetenhaus von Berlin, Drs. 14/1464

### Verträge für 2003 bis 2005

Für 2003 bis 2005 wurden im Jahre 2001 neue Hochschulverträge verhandelt und abgeschlossen. Erneut konnte ein zumindest nominaler Zuwachs der staatlichen Zuschüsse vereinbart werden. Die Hochschulen verpflichteten sich zu einer Fortschreibung ihrer Strukturplanung unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Wissenschaftsrats<sup>37</sup> und von Expertenkommissionen, die die Strukturplanung gemäß den ersten Verträgen evaluiert hatten. Es wurde ein Vertragscontrolling eingeführt. Jeweils zum 30. April sind von den Hochschulen hinfort Leistungsberichte vorzulegen, die dem Abgeordnetenhaus zur Kenntnis gegeben werden. Die Berichte enthalten neben Daten über die Belastungen und Leistungen der Hochschulen Aussagen zum Stand der Erfüllung der übernommenen vertraglichen Verpflichtungen.

Die Verträge sehen vor, dass Art und Ausmaß ihrer Erfüllung bei der Festlegung der Zuschusshöhe im Folgevertrag zu berücksichtigen sind. Zu diesem Zweck werden die Hochschulen erstmals im Jahr 2006 entsprechend ihrem Anteil an den konsumtiven Zuschüssen drei Millionen Euro aufbringen. Diese Mittel werden entsprechend der Vertragserfüllung auf der Grundlage der zuletzt erstellten Umsetzungsberichte verteilt. Die Auswertung wird einer Expertenkommission übertragen.

Bereits mit Wirkung im Jahre 2002 wurde ein System parametergestützter leistungsbezogener Mittelzuweisung vereinbart. Dabei wird ein festgelegter Prozentsatz der vertraglich festgelegten konsumtiven Zuschüsse nach Leistungsparametern an die Hochschulen verteilt. Innerhalb dieses Systems leistungsbezogener Mittelzuweisung konkurrieren die Hochschulen nach Maßgabe der Leistungsparameter miteinander um einen wachsenden Anteil des Staatszuschusses. Dieser Anteil beträgt 2002: 6%, 2003: 10%, 2004: 15%, 2005: 15%. Die Mittelverteilung erfolgt fächergruppenbezogen mit bestimmten Gewichtungen. An den Universitäten beeinflusst die Lehre zu 47,5%, die Forschung/Nachwuchsförderung zu 47,5% und die Gleichstellung zu 5% die wettbewerbliche Mittelverteilung. An den Fachhochschulen gelten modifizierte Gewichtungen: Lehre 80%; Forschung/Nachwuchsförderung 15%; Gleichstellung 5%. Parameter für die Erfolgsmessung sind im Einzelnen

- bei der *Lehre* die Auslastungsquote (Zahl der Studierenden in der Regelstudienzeit im Verhältnis zur Zahl der Studienplätze), die Erfolgsquote (Zahl der Absolventen im Verhältnis zu den Studierenden in der Jahrgangsstärke), Regelstudienzeitquote (Anzahl der Absolventen in der Regelstudienzeit + 2 Semester zu Absolventen insgesamt) und Internationa-

<sup>37</sup> Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Strukturplanung der Hochschulen in Berlin, in: ders., Empfehlungen und Stellungnahmen 2000 Bd. I, Köln 2001, S. 7-138.

lität (Anzahl ausländischer Absolventen bzw. Studierender in Relation zur Gesamtzahl der Absolventen);

- in der *Forschung und Nachwuchsförderung* die Drittmittel (Anteil der Drittmittelausgaben einer Universität in einer Fächergruppe an den gesamten Drittmittelausgaben der Fächergruppe an den drei Berliner Universitäten), an Universitäten die Promotionen (Anteil der Promotionen einer Universität in einer Fächergruppe an der Gesamtzahl der Promotionen der Fächergruppe an den drei Universitäten) bzw. an Fachhochschulen die Veröffentlichungen (Zahl der Veröffentlichungen pro besetzter Professorenstelle) sowie Internationalität;
- für die *Gleichstellung* wird der Anteil der Professorinnen an der Gesamtprofessorenenschaft herangezogen, dazu die Anzahl der neu berufenen Professorinnen im Verhältnis zur Anzahl der in den letzten zwei Jahren besetzten Professuren, der Anteil der Promotion von Frauen sowie die Anzahl der Absolventinnen in Relation zu den Absolventen insgesamt.

Daneben enthielten die Verträge Verpflichtungen zur Reform des Studienangebots. Dabei verpflichteten sich die Hochschulen vor allem dazu, die Hälfte der Diplom- und Magisterstudiengänge zu modularisieren und in diesen Studiengängen ein Leistungspunktsystem einzuführen. Ohne prozentuale Vorgabe richteten die Hochschulen in geeigneten Bereichen gestufte Studiengänge mit den Abschlüssen Bachelor und Master ein. Die Evaluationen der Studiengänge werden nach den Vorgaben der Hochschulrektorenkonferenz und des Wissenschaftsrats fortgesetzt. Dabei sollte die externe Evaluation zumindest für jene grundständigen Studiengänge bis zum Ende des Jahres 2004 abgeschlossen sein, in denen sich 90 Prozent der in grundständigen Studiengängen eingeschriebenen Studierenden befinden. Als eine konkrete Verpflichtung im Rahmen geschlechtsspezifischen Benachteiligungsausgleichs ist zu erwähnen, welche Verpflichtung die Hochschulen übernommen hatten: Frauen in der Wissenschaft sollen danach mit dem Ziel gefördert werden, den Anteil der Frauen innerhalb der einzelnen Qualifikationsstufen denen der jeweils vorangegangenen Stufe anzupassen – das sogenannte Kaskadenmodell.

Hervorhebenswert waren in diesen Verträgen schließlich zwei strukturbildende Projekte. Zum einen das sogenannte Professurenenerneuerungsprogramm: Es sichert zum Beispiel der Humboldt-Universität innerhalb der investiven Zuschüsse 7,7 Millionen Euro, die allein für die Ausstattung von künftig zu besetzenden Professuren verwendet werden dürfen. Damit soll die Attraktivität der Berufungen an Berliner Hochschulen gesichert werden. Zum anderen wurde der Strukturfonds zur Stärkung der Fachhochschulen vereinbart: Das Ziel des Strukturfonds ist die Einrichtung neuer Studiengänge an Fachhochschulen, also deren Profilerweiterung und damit ihre strukturelle Stärkung im

Gesamtsystem der Berliner Hochschullandschaft. Hierzu sind die Fachhochschulen aufgefordert, neue Studiengänge zu konzipieren und sich in einem wettbewerblichen Verfahren um entsprechende Mittel zu bewerben. Diese Mittel kommen dadurch zu Stande, dass die drei großen Berliner Universitäten jährlich insgesamt 2,5 Millionen Euro plafondabsenkend an den Fonds abführen. Auf diese Weise sollen nach Ablauf von 15 Jahren 38 Millionen Euro neu – nämlich den Fachhochschulen – zugeordnet sein.

Die Laufzeit dieser 2001 abgeschlossenen Verträge – 2003 bis 2005 – hatte noch nicht begonnen, da bescherte das Jahr 2002 die bislang härteste Bewährungsprobe für die Hochschulverträge.

### *Vorläufige Rettung 2002*

Einerseits erforderte die katastrophale Haushaltssituation des Landes Berlin Konsolidierungsbeiträge von allen öffentlich finanzierten Bereichen. Andererseits stand die Vertragsfähigkeit des Landes im Verhältnis zu den Hochschulen auf dem Spiel: Eine Nichteinhaltung der laufenden Hochschulverträge hätte die Kontrakte als hochschulpolitisches Steuerungsinstrument vermutlich für alle Zeiten desavouiert. Als beträchtliche Sicherung erwies sich hierbei einstweilen ihre Konstruktion. Sie waren als öffentlich-rechtliche Verträge durch den Berliner Senat beschlossen und vom Abgeordnetenhaus zur Kenntnis genommen worden. Damit waren sie gerichtlich einklagbar – auch die Vereinbarung unter der Überschrift „Planungssicherheit“: „Für die Vertragsdauer wird das Land keine pauschalen Minderausgaben und Bewirtschaftungsaufgaben zum Zwecke von Einsparungen oder sonstige Einschränkungen im Wege der Haushaltswirtschaft verfügen“ (§4 Abs. 1).

Den Kontrast dazu bildeten die nicht durch Verträge gesicherten Ost-Berliner Kunsthochschulen und die Berufsakademie: Sie mussten wie der gesamte öffentliche Dienst Berlins als nachgeordnete Einrichtungen des Landes ihren Anteil an den allgemeinen Personaleinsparungen erbringen. Die Begründung der Finanzverwaltung war kühl: Andernfalls müssten die dort nicht zu erbringenden Einsparungen auf alle anderen Bereiche des Berliner öffentlichen Dienstes umgelegt werden müssen – eine Solidarleistung, die nachvollziehbarerweise keines der anderen Ressorts zu erbringen geneigt sei.<sup>38</sup>

### *„Nachverhandlungen“ 2003*

Dann hatte der Senat von Berlin am 5. November 2002 die extreme Haushaltsnotlage festgestellt. Anfang Januar 2003 trat er zum 31. Januar aus den

<sup>38</sup> Zu Details vgl. oben Punkt 3.1. Selbstverfertigte Probleme – Kunsthochschulen: Rettung mit Blessuren; Berufsakademie: Schließung ohne Abschaffung.

Arbeitgeberverbänden aus, um die Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes unter Druck zu setzen. Die Hochschulen – als Dienstherrn ihres Personals eigenständige Mitglieder der Verbände – wurden genötigt, diesen Schritt nachzuvollziehen. Außer der FHTW folgten sie der Nötigung.<sup>39</sup>

In den laufenden Hochschulverträgen war eine jährliche 1,5prozentige Steigerung der Personalkostenzuschüsse an die Hochschulen für etwaige Tarifierhebungen vorgesehen. Die Finanzverwaltung vertrat die Auffassung, dass diese Zuschusssteigerung ja nun nicht mehr benötigt werde (womit zugleich recht gelassen die Ergebnisse der noch nicht einmal begonnenen Tarifverhandlungen vorweggenommen wurden). Die Hochschulen sahen das naturgemäß anders. Immerhin war die 1,5-Prozent-Regelung Bestandteil einer Risikoverteilung: Würden die Tarifsteigerungen höher ausfallen, müssten die Hochschulen ohnehin die fehlenden Beträge aus den eigenen Haushalten erwirtschaften.

Die Wissenschaftsverwaltung saß wieder einmal zwischen sämtlichen Stühlen. Die Hochschulen meinten, man könne über die Abschöpfung der Tarifvorsorge ja durchaus reden, aber erst, wenn die Finanz Eckdaten ab 2006 bekannt seien. Diese Eckdaten indes konnte sich die Wissenschaftsverwaltung nicht herbeiwünschen, sondern benötigte dafür eine Mitzeichnung der Finanzverwaltung. In der aufgeheizten Atmosphäre jener Wochen wäre nichts dümmmer gewesen als der Versuch, darüber ein Einvernehmen herzustellen. Der Finanzsenator verkündete damals noch allerorten, an den Hochschulen ließen sich allein durch Verwaltungsoptimierung 200 Millionen Euro einsparen.

Die Situation wurde dadurch verschärft, dass der Doppelhaushalt 2002/2003 zu dieser Zeit bereits Makulatur geworden war: Die Steuereinnahmen fielen geringer und die Sozialausgaben höher aus als geplant. 500 Millionen Euro ungeplantes, also zusätzliches Gesamtdefizit bahnten sich an. Ein Nachtragshaushalt für 2003 wurde unausweichlich. Die Finanzverwaltung entwickelte einen sportlichen Ehrgeiz, nun endlich auch einmal von den Hochschulen Geld zu bekommen. Im Senat begann sich obendrein in bedrohlicher Weise eine Auffassung zu verfestigen: Mit der Feststellung der extremen Haushaltsnotlage sei doch die ursprüngliche Geschäftsgrundlage für die Hochschulverträge ohnehin entfallen. Dem großen Crash des gesamten Vertragssystems war unter diesen Umständen schließlich nur noch auf eine Weise zu begegnen: durch die Abschöpfung der 1,5 Prozent Tarifvorsorge im Nachtrags-

<sup>39</sup> Vgl. oben Punkt 3.1. Selbstverfertigte Probleme – Austritt aus den Arbeitgeberverbänden: Aus Versehen radikal, sowie Abgeordnetenhauses von Berlin, 15. Wahlperiode: Inhaltsprotokoll 15. Sitzung Ausschuss für Wissenschaft und Forschung, 8. Januar 2003, S. 2f., URL <http://www.parlament-berlin.de/adis/citat/VT/15/AusschussPr/wifo/wifo15015.i.pdf>

haushaltsgesetz – 11,5 Millionen Euro –, um damit einen Teil des aktuellen Landesdefizits zu finanzieren.

Die Hochschulen waren naturgemäß empört. Der Staatssekretär wurde auf die unterdessen übliche Erklärungstournee durch die Hochschulkuratorien geschickt. Wieder einmal hatte er eine sinnreiche Dialektik vorzutragen. Die Abschöpfung der Summen sei, so seine pro Sitzung mehrfach in Varianten zu wiederholende Rede, keineswegs ein Bruch der Hochschulverträge. Sie sei, im Gegenteil, der Weg zu deren Rettung – denn es gebe ja relevante Stimmen in der Berliner Politik, welche meinten, die Geschäftsgrundlage für die Verträge sei mit der Erklärung der extremen Haushaltsnotlage ohnehin entfallen. Dem habe nun durch die Abschöpfung der Tarifvorsorge wirksam begegnet werden können. Es sei also keine Niederlage zu notieren, sondern ein, wenn auch getrübt, Sieg.

In der Sprache des politischen Florettfechtens klang das nicht weniger feinsinnig: „Der Senat hat damit nicht beschlossen, die Hochschulverträge zu brechen. Er hat vielmehr beschlossen, die von den Hochschulen nicht benötigten Mittel nicht zuzuweisen“, lautete die amtliche Formulierung der Senatswissenschaftsverwaltung.<sup>40</sup>

Die Hochschulen hätten gegen den Vertragsbruch klagen können und vermutlich obsiegt.<sup>41</sup> Nach dem Weg durch alle Instanzen wäre das Urteil voraussichtlich sechs Jahre später rechtskräftig geworden. Die Hochschulen haben ihre Klagen zunächst auch eingereicht, am Ende aber auf diesen konfrontativen Weg verzichtet.

### *Verträge bis 2009: Von „600 Millionen Überausstattung“ zu 50 Millionen Euro Sparauflage*

Der Finanzsenator verwies in der Öffentlichkeit gern darauf, dass es ein bedauerliches Missverständnis gebe. Immer wieder höre er, dass er bei den Hochschulen 200 Millionen Euro einsparen wolle. Das sei grundfalsch. Ihm gehe es eigentlich um 300 Millionen. Die Botschaft dieses Aperçus: Wenn ich, Thilo Sarrazin, überhaupt eine 200-Millionen-Einsparung diskutiere, dann zeige das bereits, dass Wissenschaft in Berlin Priorität besitzt.

Aber auch die 200 Millionen wollten erst einmal kommuniziert sein. Dazu wurde auf zwei bewährte Mittel zurückgegriffen. Zunächst gab der Finanzsenator öffentlich bekannt, welche Summe er im Wissenschaftsbereich für

<sup>40</sup> Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur: Stellungnahme zum Antrag der Fraktion der CDU über: Verträge zur Hochschulfinanzierung nicht im Nachtragshaushalt 2003 brechen – Drucksache Nr. 15/1328 –, Berlin, Februar 2003.

<sup>41</sup> Vgl. Hans Meyer: [Schreiben] An den Vorsitzenden der LKRP [Gutachtliche Stellungnahme], Berlin, 19.2.2003, unveröff.



entbehrlich hält.<sup>42</sup> In einem zweiten Schritt hinderte der Finanzsenator eine Unternehmensberatung nicht daran, mal ein paar Folien zu basteln, mit denen sich die 200-Millionen-Summe plausibilisieren ließe.

Nun gibt es ein entscheidendes Qualitätsmerkmal dessen, was Consultants liefern. Das ist die Handhabbarkeit, die aus Übersichtlichkeit entspringt. Dafür stehen die Power-Point-Präsentationen und Folien, die fortwährende Verwendung finden, obgleich sich ebenso fortwährend die Gegenstände ändern. Ob Theater, Krankenhäuser, Hochschulen oder kommunale Verkehrsbetriebe – die Folien sind austauschbar. Andere Qualitätsanforderungen, etwa die nach Validität, müssen gegenüber der Übersichtlichkeit gegebenenfalls zurückstehen. Der Folienvortrag über die Berliner Hochschulen war denn auch in erster Linie ein Beispiel für die Übersichtlichkeit solcher Beratungsergebnisse.

Vom Finanzsenator des Landes nebenher gefragt, was denn eigentlich in den Verwaltungen der Berliner Hochschulen eingespart werden könnte, setzte sich ein Mitarbeiter von *Roland Berger Strategy Consultants* sofort hin und lieferte kostenfrei eine Expertise. Diese landete bei exakt 200 Millionen Euro, just der Summe, auf die sich der Finanzsenator kurz zuvor in der Öffentlichkeit festgelegt hatte. Die Erwartung eines bezahlten Anschlussauftrags ließ sich dann allerdings nicht einlösen, nachdem das Gutachten und seine Autoren von der Senatswissenschaftsverwaltung in eine herrschaftsfreie Diskursituation mit den Hochschulen gebracht worden waren.

Berater müssen selbstbewusst sein. Das bewirkt eine jobtypische Fehlwahrnehmung: Sie sind überzeugt, dass die unmittelbare Evidenz dessen, was sie zu sagen haben, jede Nachfrage obsolet mache. Nun war der Expertise von *Roland Berger Strategy Consultants* auf den ersten Blick anzusehen, dass sie auf fehlerhaften Annahmen aufbaut. So sollte die Einrichtung von „Studien-servicebereichen“ 50 Prozent Einsparung bei den Einheiten und Personen ermöglichen, die bislang mit den entsprechenden Aufgaben befasst sind; zugleich aber führen die Hochschulen Bachelor- und Masterstudiengänge ein, die deutlich erhöhte Anforderungen in der Studierendenbetreuung mit sich bringen; das hatten die Berater nicht gewusst, also nicht berücksichtigt. Oder: Die Einsparung von Fachbereichssekretariaten sollte Einsparbeträge in dreistelliger Millionenhöhe ergeben; doch selbst wenn das realistisch und dann auch noch wünschbar wäre: die Berater hatten versäumt, die Frage zu stellen, in wieviel Jahrzehnten denn eigentlich das nach BAT unkündbare Sekretariatspersonal aus dem Berufsleben ausscheiden werde.

<sup>42</sup> Christa Beckmann: Hochschulen sollen weitere 200 Millionen Euro einsparen, in: *Berliner Morgenpost*, 10.2.2003; Uwe Schlicht: Hochschulen von neuem Sparplan geschockt, in: *Der Tagesspiegel*, 10.2.2003.

Jedenfalls wussten die professionstypisch selbstbewussten Roland-Berger-Mitarbeiter nicht, worauf sie sich einließen, als sie der Einladung des Staatssekretärs folgten: Am besten wäre es doch, meinte dieser, das aufschlussreiche Ergebnis gleich den Hochschulen direkt vorzustellen. Alle Hochschulleitungen kamen. Nicht alle begriffen den Sinn der Veranstaltung. Die Universitätspräsidenten von FU und HU und der Vizepräsident der TU beschwerten sich anschließend in einem Brief: Es sei den Hochschulen nicht zumutbar, mit Planungen konfrontiert zu werden, die unseriös seien, weil sie nicht einmal auf einer korrekten Datengrundlage beruhten. Die anderen Anwesenden indes nutzten die Chance. Jürgen Kaube veröffentlichte kurz darauf in der *F.A.Z.* ein launiges Protokoll der Veranstaltung:

„Zweihundert Millionen Euro ... Wie kamen die Unternehmens- und Senatsberater aus München darauf? Wo schauten sie den verwalterischen Effizienzlücken ins gähnende Maul? Sie seien an der Freien Universität (FU) gewesen ... Die, von solchen Doppelstudien nicht in Kenntnis gesetzt, reagierte empört mit dem Vorwurf, ausspioniert zu werden. Daraufhin zogen die Berater zurück. Nein, man sei nicht selbst dagewesen, sondern habe Informanten an der FU gehabt. Das verbesserte die Stimmung natürlich nicht wesentlich. Darum rückte die Firma zuletzt mit der Wahrheit heraus: Viele ihrer Berater hätten an der FU studiert und seien darum über sie gut informiert.“<sup>43</sup>

Methodisch originell – doch fachlich war die Studie damit erledigt. Einer ihrer Autoren versuchte sich mit einer abschließenden Richtigstellung. In einem breiten Verteiler verschickt, endete sie mit Punkt 7: „Der Vorwurf, dass die zugrundegelegten Daten und Fakten für die Schätzung durchweg falsch sind, trifft nicht zu.“ Durchweg nicht, in der Tat. Aber das konnte die Expertise dann doch nicht mehr retten. Für die Haushaltsauseinandersetzung war sie nun zum Eigentu der Finanzverwaltung umzulenken. Ein öffentlicher Schlagabtausch zwischen Wissenschafts- und Finanzressort folgte.

Der Wissenschaftssenator wies darauf hin, dass er sich in Verhandlungen mit den Hochschulen befindet: Bisher sei es gelungen, deren Abbruch durch die Hochschulen zu verhindern. Sarrazins Unterlaufen aller Absprachen sei da nicht sehr hilfreich.<sup>44</sup> Der Wissenschaftsstaatssekretär erklärte im FU-Kuratorium, dass „eine Einsparung in Höhe von 200 Millionen Euro nicht zu erbringen sei. Daher gehe er davon aus, dass ‚der Berliner Senat und das Abgeordnetenhaus keine absurde mittelfristige Finanzplanung beschließen werden‘.“<sup>45</sup>

<sup>43</sup> Jürgen Kaube: Ansichtsrat. Roland Bergers Sparvorschläge für die Berliner Universitäten, in: *F.A.Z.*, 15.3.2003.

<sup>44</sup> U. Schlicht/A. Burchard/A. Kühne: „Kampagne lanciert“, in: *Der Tagesspiegel*, 29.4.2003.

<sup>45</sup> Uwe Schlicht: Extrem besorgt. Die Gremien von TU und FU appellieren an die Politiker, in: *Der Tagesspiegel*, 25.4.2003.

Und im Übrigen: „Die brachialen Sparsummen des Finanzsenators sind nicht durch Sachkenntnis gedeckt.“<sup>46</sup>

Auf Nachfrage, worin die Fehler Sarrazins bestünden: „Es ist sein Job, nach Sparpotenzialen zu suchen. Es ist aber auch sein Job, nicht nur Finanztechnik, sondern auch Finanzpolitik zu veranstalten. Die hat die Aufgabe, ein Gemeinwesen lebensfähig zu erhalten. Im Zuge der Haushaltssanierung dürfen die Potenziale der Stadt nicht radikal abgewürgt werden. Das hätte sonst zur Folge, dass die Stadt irgendwann zwar einen sanierten Haushalt hätte, aber dennoch ein Sanierungsfall wäre.“<sup>47</sup>

Der „Tagesspiegel“ zitiert aus einem Brief des Wissenschaftssenators an den Regierenden Bürgermeister: Der Finanzsenator „konfrontiere die Hochschulen mit einer von allen Fachleuten ‚als völlig indiskutabel eingeschätzten Studie der Unternehmensberatung Roland Berger‘, nach der in den Hochschulen ohne Gefährdung von Studienplätzen 200 Millionen Euro eingespart werden könnten“.<sup>48</sup> Und ein wenig Sarkasmus wollte man sich in der Wissenschaftsverwaltung auch gönnen: „Es wird nie so heiß gegessen wie gekocht wird, trösteten die Gegessenen die Gekochten“, heißt es bei Stanislaw Jerzy Lec. In der Berliner Haushaltskonsolidierung fällt mittlerweile der Überblick schwer: Wer wird gerade gekocht und wer schon gegessen? Und: Wer kocht, wer serviert und wer isst?“<sup>49</sup>

Am Ende war jedenfalls die Idee, die 200-Millionen-Wunschsumme allein aus der Optimierung von Hochschulverwaltungen zu erzielen, auch politisch hinfällig. Thilo Sarrazin kehrte daraufhin mit seinen Überlegungen wieder in die Kernbereiche der Hochschulen zurück: Forschung und Lehre. Im Laufe der Zeit entstand eine Liste mit Vorschlägen, was, wie und wo dort eingespart werden sollte: Verlagerung von 20.000 Studienplätzen von den Universitäten an die Fachhochschulen, Abbau von 50 Prozent der Kapazitäten an den Kunsthochschulen, Kapazitätsabbau bei unterausgelasteten Studiengängen, Kapazitätsabbau in Studiengängen, die über den „Berliner Eigenbedarf“ hinaus ausbilden, Kapazitätsabbau in „unproduktiven“ Fächern, namentlich Germanistik, Kapazitätsabbau in der Lehrerbildung sowie Erhöhung der Lehrdeputate des Hochschulpersonals.

<sup>46</sup> Peer Pasternack (Iv.): Staatssekretär: „Sarrazin fehlt Sachkenntnis“, in: *Berliner Morgenpost*, 25.4.2003, <http://www.welt.de/data/2003/04/25/78838.html>

<sup>47</sup> Peer Pasternack (Iv.): „Eine brachiale Art der Debatte“, in: *taz*, 25.4.2003, <http://www.taz.de/pt/2003/04/25/a0174.nf/text.ges.1>

<sup>48</sup> U. Schlicht/A. Burchard/A. Kühne: „Kampagne lanciert“, in: *Der Tagesspiegel*, 29.4.2003.

<sup>49</sup> Peer Pasternack: Berlin D.C. Ein Denkspiel: Wie und mit welchem Ziel soll die deutsche Hauptstadt ihren Haushalt sanieren?, in: *Der Tagesspiegel*, 26.4.2003; vgl. auch den vollständigen Wortlaut des Textes unter Punkt 5.1. Intervention aus dem Getümmel.

Die Verlagerung der 20.000 Universitätsstudienplätze an Fachhochschulen erledigte in einem unberatenen Augenblick gleich der Regierende Bürgermeister. Dieser habe ihnen, berichteten die Universitätspräsidenten, das Gegenteil versichert: Im Gegenzug für Einsparungen könne der Hochschulstrukturfonds abgeschafft werden – also das bereits verabredete Instrument, zwar nicht 20.000, aber immerhin schon einmal 7.500 Studienplätze von den Unis an die FHs zu verlagern, gestreckt über 15 Jahre. Im Übrigen aber, so Klaus Wowereit zu den Universitätspräsidenten, teile er das 200-Millionen-Einsparziel des Finanzsenators. Die Hochschulen könnten sich nicht hinter ihrer Einzigartigkeit und den Verträgen verschanzen, während ringsumher alles auf dem Zahnfleisch krauche.

Die Wissenschafts- und Kulturverwaltung stand bei den anderen Ressorts mittlerweile im gefestigten Ruf, eine Blockadementalität ausgeprägt zu haben: Gehe es um Einsparungen an den Hochschulen, schalle es reflexartig „Verträge, Verträge!“ zurück. Gehe es um Einsparungen in der Kultur, gelange jede interne Überlegung sofort auf wundersame Weise in die Presse, um dort zum ritualisierten Aufschrei zu führen.

In dieser atmosphärisch aufgeheizten Situation hatten die Universitätspräsidenten dem RBm einen Vorschlag gemacht: 50 Millionen Euro Einsparungen bis 2009, allerdings unter Anrechnung der bis dahin zu finanzierenden Versorgungsaufwüchse (zwischen 25 und 40 Millionen) und der bereits abgeschöpften Tarifvorsorge (11 Millionen). Unterm Strich also: keine Einsparung. Wowereit schien sich veralbert zu fühlen. Die nächsten Tage versprachen heikel zu werden. Die Welten auseinanderliegenden Positionen von RBm und Universitätspräsidenten waren durch die Wissenschaftsverwaltung aufeinanderzu zu moderieren. Wenn das nicht gelänge, würde sich – soviel konnte als gesichert gelten – nicht die Position der Universitäten durchsetzen.

Am 16. März 2003 fand die erste zweier entscheidender Senatsklausuren statt. Sie hatte einen Schwerpunkt „Hochschulzuschüsse“. Dieser musste von Flierl und seinem Staatssekretär für dreierlei genutzt werden: den Schaden für die Stadt verdeutlichen, falls den Universitäten 200 Millionen Einsparungen abgepresst würden; vermitteln, dass der kurzfristig zu erzielende Einsparbeitrag minimal, der politische Schaden hingegen beträchtlich wäre; überzeugend verdeutlichen, dass auch die Senatswissenschaftsverwaltung das Konsolidierungsziel teile. Ein halbstündiger Vortrag mit verteilten Rollen und bunten Folien musste das leisten. Dessen Textbuch:

1. *Übergreifende hochschulpolitische Ziele*: a) Bestandsziel und b) Konsolidierungsziel. Das heißt: einerseits Sicherung der Zukunftspotentiale, andererseits ein relevanter Konsolidierungsbeitrag. Die politische Kunst

- ist: Konsolidierungsbeitrag ohne gravierende Beschädigung der Zukunftspotenziale.
2. *Was meint das Bestandsziel im Einzelnen?* Ausbau und Profilierung Berlins als Hochschul- und Forschungsstandort: denn es gibt keine ähnlich überzeugenden Wachstumsfelder. Das heißt zugleich: Dies ist kein Ressortegoismus, sondern Arbeit an der Zukunftsfähigkeit der Stadt. Wesentliche Voraussetzung: ein überkritisches Hochschulpotenzial am Ort.
  3. *85.000 Studienplätze:* Ein Stadtstaat braucht mehr Studierende als unmittelbar Absolventen benötigt werden. Das ist keine „Überausstattung“ und zudem mit dem Stadtstaatenprivileg im Länderfinanzausgleich zum großen Teil abgegolten. Überdies bringt es wirtschaftliche Effekte der 135.000 Studierenden und der Hochschulbeschäftigten, kulturelle Lebendigkeit und Sogkraft.
  4. *Wie lässt sich das Bestandsziel mit dem Konsolidierungsziel verbinden?* Leitbild: Innerstädtische Kooperation statt innerberliner Konkurrenz – im Wettbewerb zu anderen deutschen Hochschulstandorten und solchen im Ausland. Möglichkeiten für Konsolidierungsbeiträge kann es prinzipiell in zwei Bereichen geben: (a) kooperative Verflechtung der Berliner Hochschulen im Bereich von Forschung & Lehre, (b) Optimierungen in wissenschaftsunterstützenden Bereichen. Seit 1996 wurde bereits rechnerisch eine komplette Universität eingespart. Das heißt: Sparpotenziale in Forschung & Lehre sind größtenteils erschöpft; kooperative Verflechtungen können Qualitätsentwicklungen eher als Einsparungen bewirken. Daher: auf wissenschaftsunterstützende Bereiche – Verwaltung und Technik – konzentrieren.
  5. *Aktuelle Situation: Vertragsverhandlungen:* Die derzeit laufenden Hochschulverträge gelten seit Januar 2003. Vertragsverhandlungen für die Zeit ab 2005 beginnen, entsprechend Abgeordneten-Auflagenbeschluss, bereits jetzt. Der Kerngedanke der Vertragssteuerung ist: „Zwang zu wirtschaftlichem Handeln incl. Sparauflagenerfüllung wird getauscht gegen Planungssicherheit und Entscheidungsautonomie“. Das heißt: Steuerung auf Distanz – ein moderner Steuerungsmodus. Damit steht Berlin bundesweit an der Spitze der Verwaltungsreform im Bereich der Hochschulpolitik: Entstaatlichung der Hochschulen, in der Ministerialverwaltung konsequente Aufgabenkritik sowie Konzentration auf ministerielle Steuerungsaufgaben. Für die Zukunft zu sichern ist das nur *mit* den Hochschulen, nicht frontal gegen sie.
  6. *Begrenzende Randbedingungen:* (a) Die Hochschulen sind bis 2005 mit dreierlei beschäftigt: Abschluss der Abstrukturierungen aus vergangenen Verträgen, Bewältigung der Reform der Hochschulmedizin, Verarbei-

- tung des Abzugs der Tarifvorsorge. (b) Die Hochschulen verlangen die Nennung des Sparbetrages durch die Politik: Davon ist ihre Bereitschaft abhängig, überhaupt schon jetzt zu verhandeln. (c) Die Hochschulen sind nicht ohne Sanktionsmacht: Sie können die gültigen Verträge bis Ende 2005 ausleben, die Zahlung etwaiger Kürzungsbeträge vor Gericht einklagen, darauf vertrauen, dass 2006 Wahljahr ist, und der Zeit danach in Erwartung einer hochschulfreundlicheren Regierung entgegensehen. (d) Aus all dem folgt: Der Versuch, gegen die Hochschulen Einsparungen zu exekutieren, würde zu zahlreichen Gerichtsprozessen, Obstruktion und Absenkung des Qualitätsniveaus der Berufungen führen. (e) Die Ausgangsüberlegungen zu Einsparungen müssen sein: Der Fachhochschulausbau zu Lasten der Unis läuft, bringt aber nur einen sehr begrenzten Beitrag zur Haushaltskonsolidierung. Die drei kleinen Kunsthochschulen leisten bereits einen Sparbeitrag im Doppelhaushalt 2002/2003. Die UdK schiebt ein Defizit von 5,5 Millionen Euro vor sich her. Die Hochschulmedizin baut den Staatszuschuss bereits um 40 Prozent ab. Mithin: Die Überlegungen müssen sich auf die drei Universitäten ohne Medizin konzentrieren. (f) Rund 80 Prozent der konsumtiven Ausgaben sind Personalausgaben. Einsparungen sind daher nicht ohne Personalabbau zu bewerkstelligen. Jeder Personalabbau hat eine zeitliche, nämlich altersstrukturabhängige Komponente. Es bedarf also der Definition eines Zeitkorridors für Einsparungen: und zwar von 2004 bis 2009.
7. *Unsere Doppelstrategie:* (a) Den Hochschulen eine Chance geben, Einsparpotenziale selbst zu identifizieren. (b) Gleichzeitig sukzessive Erhöhung des Drucks unsererseits, indem unsere finanzwirksamen Strukturvorstellungen eingespeist werden. Der erste Schritt ist getan: Die Hochschulen wissen inzwischen nicht nur, dass es ernst ist. Sie sind auch bereit, sich extern begleiten zu lassen. Roland Bergers dramatisch falsche Zahlen hatten zwar keinen guten Eindruck hinterlassen, aber auch etwas bewirkt: Die Hochschulen geben jetzt einen Auftrag zur externen Begleitung an das Hochschul-Informationssystem (HIS).
  8. *Die Sparsumme ist politisch zu definieren:* Bei welchem Einsparbetrag am Ende auch immer gelandet wird: Vor dem Hintergrund der gegebenen Randbedingungen ist die Dimension so, dass er nicht aus der Summe einzelner konkreter Maßnahmen abgeleitet und scheinbar rational zu begründet werden kann. Es handelt sich in jedem Fall um einen politische Setzung. Diese politisch verbindliche Bezifferung ist unabdingbar. Allerdings: 200 Millionen Euro sind das Budget einer Universität. Wenn diese Summe als Einsparung definiert werden sollte, passiert vor allem eines: Die Hochschulen steigen augenblicklich aus den Vertragsverhandlungen

aus und warten auf die nächste Regierung. Alle wesentlichen hochschulpolitischen Ziele – vgl. Koalitionsvertrag und Richtlinien der Regierungspolitik – wären unerreichbar.

9. *Wo ist die Schmerzgrenze für Hochschulen?* Wir gehen von einem Betrag von 10 Prozent der jetzigen Zuschusssumme aus. Das wäre auch eine Grundlage, auf der die Hochschulen mit den Verhandlungen fortfahren und möglicherweise von der Vertragsverletzungsklage beim Verwaltungsgericht gegen den Abzug der Tarifvorsorge absehen. Diese Klage muss unbedingt verhindert werden: Daran hängt die Vertragsfähigkeit des Staates. Die Hochschulverträge waren das Instrument, um wesentliche Aufgaben aus staatlicher Verantwortung in die Hochschulen zu verlagern. Eine Folge dessen ist: In der Hochschulabteilung der Senatswissenschaftsverwaltung wurde das Personal um etwa 50 Prozent reduziert. Die Rückübernahme der Hochschulsteuerungsaufgaben ist daher nicht möglich.
10. *Wo liegen strukturelle Einsparpotenziale, die die Aufgabenerfüllung in den Kernbereichen von Forschung & Lehre weitgehend schonen?*

(a) *Forschung & Lehre:* universitätsübergreifende Zentrenbildung: insbesondere Lehrerbildung; kein Fach an mehr als zwei Hochschulen gleicher Hochschulart: hierzu universitätsübergreifende Fächerdiskussion;<sup>50</sup> Ausbau FH-Bereich: Ziel: Erweiterung der Studienplatzkapazitäten an FHs von jetzt 27,6 Prozent auf 35 Prozent; ab 2003 zahlen die Unis jährlich 2,5 Millionen Euro plafondsenkend an den Strukturfonds; wird der Strukturfonds über 2005 fortgeführt: Steigerung FH-Studienplatzzahl jährlich um ca. 500 Plätze; angestrebt wird, diese Zahl über die bisherigen Vereinbarungen hinaus zu erhöhen, z.B. indem ganze Studiengänge von Unis an FHs gehen (der Wissenschaftsrat hält 40 Prozent FH-Studienplätze für nötig); Reduzierung der staatlichen Personalkostenzuschüsse an die kirchlichen Fachhochschulen auf den Bundesdurchschnitt.

(b) *Verwaltung:* Reduzierung Verwaltungspersonal entsprechend des Kennzahlenvergleiches von HIS; Verbundstrukturen: Verwaltung nicht mehr personalintensiv von unten, sondern von oben denken: denkbar hier die „University of Berlin“ als Verwaltungsholding mit eigenständigen Universitäten darunter;<sup>51</sup> FH-Verbund Berlin ebenso; Kunsthochschul-

verbund Berlin mit vier oder sieben Schools; in den drei Verbänden dann jeweils Zusammenführung größerer Teile der Verwaltungen: zum einen die Bereiche ohne unmittelbaren oder permanenten Klientenkontakt (Facilitymanagement; Beihilfeberechtigungen; Fuhrparkmanagement; Personalverwaltung; Beschaffung/Einkauf; Versicherungen; Rechtsabteilungen; Weiterbildung; Rechenzentren), zum anderen ausgewählte Bereiche mit permanentem Klientenkontakt (Kooperation der akademischen Auslandsämter; Bibliotheksbereich incl. Reduzierung der ca. 70 in Berlin bestehenden Hochschulbibliotheksstandorte, Sprachenzentren, Hochschulsport).

Der Auftritt war nicht ganz wirkungslos. Bravo-Rufe und langanhaltender Beifall konnten zwar nicht erwartet werden. Aber immerhin: Die Entscheidung über den Hochschulplafond wurde vertagt. Die Wissenschaftsverwaltung sollte zur nächsten Senatsklausur beziffern, was all das Vorgetragene in (Einspar-)Zahlen bedeute. Am 19. Mai 2003 wurden zwei Szenarien vorgelegt. Das eine nahm einen Einsparbetrag von 50 Millionen, das andere von 100 Millionen Euro an. Dargestellt wurden die Folgen und politischen Kosten.

Die zurückliegenden Sparrunden an den Hochschulen (seit 1996) hatten bereits zwei ungesunde Entwicklungen bewirkt. Die Personalstruktur war ausgesprochen suboptimal zwischen wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Beschäftigten verteilt, und das Verhältnis zwischen Personal- und Sachkosten war an seine Grenze der Unausgewogenheit gelangt. Schon ein angemessener Einsparbetrag von 50 Millionen, so die Erläuterung zu Szenario 1, bedeute durch ansteigende Pensionslasten, Tarif- und Preissteigerungen eine reale Sparleistung von 126 Millionen Euro.

Bei 100 Millionen seien die Auswirkungen – plus 76 Millionen Euro Realminderung – entsprechend höher. Zudem orientiere sich die Verteilung von befristeten und unbefristeten Arbeitsverträgen wie auch das Verrentungsgeschehen nicht an den Notwendigkeiten der Haushaltskonsolidierung. Die Folge der 100-Millionen-Variante würde sein, dass am Ende eine Personalstruktur bestehe, die von technischem und Verwaltungspersonal dominiert ist. Unter den verbliebenen Lehrenden müssten die unbefristeten Professoren und

<sup>50</sup> Allein an den Berliner Universitäten werden in 14 Fächern Studiengänge dreifach angeboten. Doppelangebote – gegen die ohne nähere Prüfung kein prinzipieller Einwand erhoben werden kann – gibt es in 18 Fächern.

<sup>51</sup> Vgl. Michael Daxner: Berliner Regionalverbund. Ein Gutachten im Auftrag von Bündnis 90/Die Grünen, Berlin; o.O. [Oldenburg] 1997. 2005 gelangte auch die Abgeordnetenhaus-Enquete-Kommission „Eine Zukunft für Berlin“ zu einer solchen Auffassung: „die Bildung einer universitätsübergreifenden Verbundstruktur im Sinne einer ‚University of Berlin‘, bei der Identität,

Namen usw. der bisherigen Universitäten erhalten bleiben sollen“, sei „zu prüfen und zu forcieren. Das Beispiel der ‚University of California‘ zeigt, dass eine effiziente administrative Verbundlösung die Ausbildung wissenschaftlicher Profile der einzelnen Standorte erleichtert. Die Universitäten sind deshalb zu verpflichten, ausgehend von der bereits bestehenden ‚Konferenz der Berliner Universitäten‘ bis 2006 ein entsprechendes Konzept und Zeitraaster der Umsetzung zu erarbeiten und mit dem Parlament bzw. dem Senat zu diskutieren“ (Enquete-Kommission „Eine Zukunft für Berlin“: Schlussbericht, Drs. 15/4000 Abgeordnetenhaus von Berlin, Berlin 2005, S. 28f.).

Professorinnen unter weitgehendem Verzicht auf wissenschaftlichen Mittelbau tätig sein.<sup>52</sup>

Die Senatsklausur sah sich wiederum nicht in der Lage, eine Entscheidung zu treffen. Sie erteilte der Finanz- und der Wissenschaftsverwaltung den Auftrag, eine gemeinsame Arbeitsgruppe zu bilden. Die solle die unterschiedlichen Positionen klären. Thilo Sarrazin sucht, nach alter Gewohnheit, begleitend die Öffentlichkeit. Da nun klar ist, dass die von ihm gewünschten 200 Millionen Euro nicht durch Verwaltungsoptimierung einzusparen sind, macht er inhaltliche Vorschläge. Berlin müsse finanzieren, was Berlin vorrangig brauche: die für den Wirtschaftsstandort relevanten Fächer.<sup>53</sup>

Jürgen Kaube kommentiert in der F.A.Z.: „Da teure Stellen nur wegfallen können, wenn ihre Inhaber in Pension gehen, müßte es schon einen Gott der Bildungsplanung geben, der dafür Sorge getragen hätte, daß demnächst vor allem Geisteswissenschaftler in Pension gehen. Daß Sarrazin weiß, welches die ‚relevanten Fächer‘ sind und er überdies genaue Informationen darüber zu haben scheint, daß mehr Biologiestudenten den Wirtschaftsstandort Berlin stärken würden, läßt tatsächlich gute Kontakte zu jener Instanz erhabener Voraussicht vermuten. Leider hat sie ihm nicht anvertraut, daß der wissenschaftliche Nachwuchs auch in den Bio- und Ingenieurwissenschaften auf eben jenen befristeten Stellen sitzt, die beim Sparen als erste wegfallen.“<sup>54</sup>

In Sarrazins Partei begann man zögernd, öffentlich auf Distanz zu gehen. Landesvorsitzender und Senator Peter Strieder wollte sich „nicht festlegen“, dass die Hochschulen 200 Millionen sparen müssten. Die Wissenschafts- und Finanzexperten der SPD-Fraktion im Abgeordnetenhaus hielten 80 bis 100 Millionen für realistischer.<sup>55</sup> Zugleich musste damit umgegangen werden, dass in der größeren Koalitionspartei eine massive Skepsis gegenüber der Vertragssteuerung besteht. SPD-Senatoren wie die SPD-Fraktion waren hier voller Misstrauen: Dass ein ganzer Politikbereich durch die Hochschulverträge der etatistischen Detailsteuerung entzogen ist, war ihnen kulturell extrem fremd.

Aber auch gegen solche Widrigkeiten: Die 200 Millionen Euro Einsparungen bei den Hochschulen, die in der Berliner Politik zeitweise recht mehrheitsfähig wirkten, konnten abgewehrt werden. Zwar hatte sich die Wissenschaftsverwaltung mit einer etwas verwegenen Einsparvariante nicht durch-

setzen können. Diese offerierte bei 50 Millionen Euro Einsparauflage immerhin den Erhalt der bestehenden 85.000 Studienplätze, also die Einhaltung des Koalitionsvertrages in dieser Frage. Nur ein paar Tricks hätten dafür angewandt werden müssen, und für die öffentliche Kommunikation wäre die Sache recht vorteilhaft gewesen.

50 Millionen Euro Sparauflage wären mit einem Abbau von 500 nicht-wissenschaftlichen Stellen zu 20 Prozent zu realisieren gewesen; 40 Millionen hätten über den Abbau wissenschaftlichen, also kapazitätsrelevanten Personals erfüllt werden können. Das hätte einen Verlust von 5.300 Studienplätzen bedeutet. 5.000 davon wären jedoch durch Definitionsanstrengungen kaschierbar gewesen: 1.000 zusätzliche Studienplätze entstehen im Einsparzeitraum durch Verlagerung von Finanzmitteln aus dem Universitäts- in den Fachhochschulsektor; die Fachhochschule für Recht und Verwaltung kam soeben aus der Innen- in die Wissenschaftsverwaltung und brachte Studienplätze mit – die hatte es zwar bisher auch schon gegeben, aber sie waren bislang nicht in die 85.000 eingerechnet; gleiches galt für die Berufsakademie, deren Ausbildungsplätze durch die Integration in die Fachhochschule für Wirtschaft auch zu Studienplätzen wurden; schließlich konnten die Lehraufträge, die die Berliner Hochschulen vergaben, kapazitätsrelevant verrechnet werden, was bisher nicht üblich war.

Über diese vergleichsweise pfiffige Brücke wollte der Senat jedoch nicht gehen. Das mag daran gelegen haben, dass die dann verabschiedete Variante bei gewollt unscharfer Betrachtung ebenfalls versprach, als 50-Millionen-Einsparung verkauft werden zu können. Denn für die am Ende ausgehandelte Summe gibt es zwei Sprachregelungen: eine dramatisierende und entdramatisierende.

Die entdramatisierende Sprachregelung lautet: Am Anfang stand die Feststellung, dass Berlin im Vergleich zu anderen Ländern 200 Prozent Wissenschaftspotenziale unterhält. Eigentlich müssten also 600 Millionen eingespart werden, um sich nicht mehr zu leisten, als sich die anderen finanzieren. Am Ende ist die Einsparung bei faktisch 50 Millionen angelangt: Denn im Rahmen der aktuell laufenden Hochschulverträge gibt es in den Jahren 2003 bis 2005 Zuschusszuwächse an die Hochschulen – 2003 betragen die Zuschüsse 1,17 Milliarden und 2005 1,2 Milliarden Euro. Das heißt: bezogen auf 2003 sind bis 2009 50 Millionen Euro einzusparen.<sup>56</sup>

<sup>52</sup> Uwe Schlicht: Druck und Gegendruck, in: *Der Tagesspiegel*, 4.6.2003.

<sup>53</sup> Thilo Sarrazin (Iv.): „Nur die relevanten Fächer fördern“, in: *Der Tagesspiegel*, 12.5.2003.

<sup>54</sup> Jürgen Kaube: Taschenspiel. Finanzsenators Ökonomie: Die HU Berlin wehrt sich, in: *F.A.Z.*, 15.5.2003.

<sup>55</sup> Strieder: „Es wird keine Hochschule geschlossen“. Zwist mit Finanzsenator, in: *Berliner Zeitung*, 15.5.2003.

<sup>56</sup> So auch die Berliner Universitätspräsidenten in einer gemeinsamen Pressemitteilung: „Im Ergebnis wird die Reduzierung des Landeszuschusses für die drei großen Berliner Universitäten im Jahre 2009 mit 50 Mio. € (gegenüber 2003) weit unter den ursprünglich von Finanzsenator Sarrazin geforderten 300 Mio. € liegen.“ (FU/HU/TU Berlin: Neue Voraussetzungen ermöglichen den Universitäten weitere Verhandlungen, Presseinformation, Berlin, 2.7.2003)

Die dramatisierende Sprachregelung lautet: Den Stand 2005 zu Grunde gelegt sind 75 Millionen Euro einzusparen. Zusätzliche Realabsenkungen der Budgets ergeben sich aus Preis- und Tarifsteigerungen, anwachsenden Pensionslasten (bis 2005 werden überdurchschnittlich viele, nämlich 550 ProfessorInnen pensioniert, was die Lasten für die Beamtenversorgung entsprechend erhöht, nämlich um 25 bis 40 Millionen Euro)<sup>57</sup> sowie aus dem Personalüberhang durch zurückliegenden wie neuen Stellenabbau (2005: 21,2 Millionen Euro). Abgebaut werden müssen in Folge dessen über 200 Professuren und mehr als 1.000 sonstige Personalstellen. 10.000 Studienplätze werden wegfallen.

### *Vertragsfähigkeit des Staates?*

Es kann festgehalten werden: Die zwischenzeitlichen Erfahrungen vermochten die anfängliche Skepsis gegenüber Hochschulverträgen nur zeitweise zu entkräften. Die jüngeren Entwicklungen – im Übrigen nicht nur in Berlin – haben vorrangig einen Verdacht genährt: Es ermangele dem staatlichen Vertragspartner an der nötigen Vertragsfähigkeit. Zwar folgen die Hochschulverträge grundsätzlich dem Tauschprinzip: Planungssicherheit und größere Handlungsautonomie gegen Hochschulreform und Einsparungen. In Berlin stellen sie überdies, anders als in anderen Bundesländern, für die Hochschulen gerichtlich einklagbare Rechtspositionen dar. Doch unabhängig von der Rechtsqualität der Verträge und ihrer daraus folgenden Verbindlichkeit werden Hochschulverträge derzeit landauf landab auf staatliche Initiative hin ‚nachverhandelt‘. Wo sie als Instrument erstmals genutzt werden, werden sie gleich so verhandelt, dass deren eigentliches Anliegen – die Planungssicherheit – unterlaufen wird.<sup>58</sup>

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie realitätsverträglich die zunächst produktiv anmutende Fiktion ist, Hochschulverträge ließen sich „durchaus als Steuerungsinstrumente konzipieren, die auf der prinzipiellen Gleichberechtigung der Partner beruhen“.<sup>59</sup> Besitzt der Staat im Verhältnis zu den Hochschulen überhaupt die Voraussetzung der Vertragsschließung, näm-

<sup>57</sup> Die Versorgung der pensionierten Hochschulbeamten ist in Berlin – im Unterschied zu anderen Bundesländern – aus den Hochschuletats zu erbringen.

<sup>58</sup> Vgl. die instruktive Übersicht „Vereinbarung auf Gegenseitigkeit. Langfristige Etats für die Universitäten, sichere Einsparungen für die Wissenschaftsminister: Die ‚Hochschulpakete‘ der Bundesländer“, in: *F.A.Z.*, 9.9.2003, S. 5.

<sup>59</sup> Hans Heinrich Trute: Die Rechtsqualität von Zielvereinbarungen und Leistungsverträgen im Hochschulbereich, in: *Wissenschaftsrecht* 2/2000, S. 138; vgl. Detlef Müller-Böling/Ulrich Schreiter: Hochschulmanagement durch Zielvereinbarungen. Perspektiven eines neuen Steuerungsinstruments, in: Jutta Fedrowitz/Erhard Krasny/Frank Ziegele (Hg.), *Hochschulen und Zielvereinbarungen. Neue Perspektiven der Autonomie*, Gütersloh 1999, S. 14.

lich *Vertragsfähigkeit* im Sinne der Erfüllung eingegangener Vertragspflichten über gesetzliche Regelungen, jährliche Haushaltsplanaufstellungen und die Grenzen von Legislaturperioden hinaus? Die Vertragsfähigkeit des Staates gegenüber den Hochschulen muss zumindest dann als ungeklärt gelten, wenn der staatliche Vertragspartner seine Verpflichtungen – etwa mit der Begründung einer Verschärfung der allgemeinen öffentlichen Haushaltslage – einseitig korrigieren kann.

Die Berliner Universitäten sahen das Problem so nicht. Der HU-Präsident: „Was wir unbedingt brauchen, ist Planungssicherheit. Die nächsten Hochschulverträge müssen von 2006 bis 2016 gültig sein. Wenn wir uns noch nicht mal für diesen Zeitraum auf Zusagen des Senats verlassen können, können wir gleich einpacken.“<sup>60</sup>

Der Wissenschaftsverwaltung kam es zu, die politischen Realitäten ins Bewusstsein zu rufen: „Ab dem Jahr 2006 soll es wieder eine hinreichend lange Vertragsdauer geben. Allerdings macht das nur Sinn, wenn die Verträge nicht unter Haushaltsvorbehalt stehen. Bei der von der Initiative ‚An morgen denken‘ und den Hochschulen gewünschten Geltungsdauer von bis zu zehn Jahren wäre das aber immer der Fall.“<sup>61</sup>

Die in der wissenschaftlichen Debatte formulierte Position, dass „das Kontraktmanagement die Hochschulpolitik von den Finanzministerien auf die Wissenschaftsministerien“ zurückverlagert,<sup>62</sup> setzt sich jedenfalls nicht automatisch durch.

Zudem sind aus juristischer Sicht „grundsätzliche Zweifel, ob der Staat in der Lage ist, sich gegenüber einer von ihm geschaffenen juristischen Person des öffentlichen Rechts vertraglich zu binden“, formuliert worden.<sup>63</sup> Zwei Möglichkeiten werden gesehen, die zu einseitigen Eingriffen in den Bestand eines Hochschulvertrages führen könnten. Sie sind dem allgemeinen vertragsrechtlichen Instrumentarium entnommen: das Institut der Unmöglichkeit und der Wegfall der Geschäftsgrundlage.

Unmöglichkeit heißt, dass jede vertragliche Verpflichtung eine allgemeine Grenze findet in unüberwindlichen Erfüllungshindernissen. Hier wären etwa (Neu-)Regelungen des Hochschulrahmengesetzes denkbar, die solche Hindernisse aufbauen. Da das Bundesrecht nicht zur Disposition von Land oder Hochschule steht, würde es im gegebenen Falle entgegenstehenden vertragli-

<sup>60</sup> Jürgen Mlynek (Iv.): „Der Name Charité muss bleiben“, in: *Berliner Zeitung*, 17.10.2002.

<sup>61</sup> Thomas Flierl (Iv.): „Eine Nullrunde ist unverzichtbar“, in: *Der Tagesspiegel*, 18.12.2002.

<sup>62</sup> Hans Heinrich Trute: Die Rechtsqualität von Zielvereinbarungen und Leistungsverträgen im Hochschulbereich, a.a.O., S. 140.

<sup>63</sup> Robert Uerpmann: Rechtsfragen von Vereinbarungen zwischen Universität und Staat, in: *Juristische Zeitschrift* 13/1999, S. 646.

chen Vereinbarungen vorgehen. Eine andere Frage ist, ob die Unmöglichkeit dadurch herbeigeführt werden kann, dass der Haushaltsgesetzgeber die vertraglich vereinbarten finanziellen Mittel nicht zur Verfügung stellt. Hier greife jedoch der besondere Charakter von Hochschulen, die nicht allein staatliche Einrichtungen sind, sondern auch eine grundgesetzlich untermauerte Aufgabenbestimmung haben:

„Durch ihre rechtliche Verselbständigung und vor allem durch Art. 5 Abs. 3 GG sind die Universitäten gegenüber dem Land soweit in eine Außenrechtsposition gerückt, dass vertraglich zugesagte Zuschüsse nicht unter dem Vorbehalt des Haushaltsplanes stehen. Haushaltskürzungen, die das Parlament vornimmt, beeinträchtigen die vertraglichen Ansprüche der Universität nicht. Vielmehr ist das Parlament verfassungsrechtlich gehalten, die Mittel bereitzustellen, um die eingegangenen Verpflichtungen zu erfüllen, da der Haushaltsplan anderenfalls auf der Ausgabenseite unvollständig wäre.“<sup>64</sup>

Hinsichtlich des Wegfalls der Geschäftsgrundlage sei zwar darauf hinzuweisen, „dass eine tiefgreifende Änderung der Umstände, die für die Gestaltung des Vertragsinhalts durch beide Parteien maßgebend waren, zur Anpassung und im Extremfall zur Aufhebung der vertraglichen Verpflichtungen führen kann“. Allerdings hänge dies nicht zuletzt von der rechtlichen Risikoverteilung ab: „Verwirklicht sich ein Risiko, das nach vertraglichen oder gesetzlichen Regelungen einer der beiden Parteien zugewiesen ist, besteht kein Anlaß für eine Vertragsanpassung.“

Wenn etwa die schwierige finanzielle Lage eines Landes die explizit benannte Geschäftsgrundlage der Verträge sei und die Verträge genau deshalb abgeschlossen würden, den Hochschulen Planungssicherheit trotz bekannter Risiken zu geben, dann sei das Risiko einer weiteren Verschlechterung der Haushaltssituation dem Land zugewiesen. Unter diesen Umständen könnten neue Einbrüche im Landeshaushalt einen Eingriff in die Verträge allenfalls dann rechtfertigen, wenn sie vollkommen aus dem Rahmen des Vorhersehbaren fallen.<sup>65</sup>

Insgesamt lässt sich die bisherige Geschichte der Berliner Hochschulverträge in drei Sätzen zusammenfassen: Am Anfang, 1997, waren die Vereinbarungen Knebelverträge zur Umsetzung gravierender Einsparungen. Fünf Jahre später, 2002, waren sie ein großer Segen, der die Hochschulen in ihrem Bestand schützte. Ein Jahr darauf, 2003, waren die Verträge mehrfach gebrochen, und das Vertragssystem konnte nur dadurch mühsam aufrecht erhalten werden, dass die Hochschulen sich mit 75 Millionen Euro Einsparungen ein-

<sup>64</sup> Ebd., S. 650.

<sup>65</sup> Ebd., S. 650f.

verstanden erklärten, während die Politik sich auf eine Festschreibung der Haushaltsansätze bis 2009 einließ.

### *Sanktionsasymmetrien: Staat und Hochschulen*

Der Hintergrund problematischer Erfahrungen mit neuen Steuerungsinstrumenten wie den Hochschulverträgen ist die Sanktionsasymmetrie zwischen Hochschulen und Staat. Hochschulen haben ein vergleichsweise geringes Sanktionspotential gegenüber dem sie alimentierenden Staat. Wo der staatliche Geldgeber geben oder vorenthalten kann, da können die Hochschulen nur nehmen. Gleich, was und wieviel, sie müssen letztlich akzeptieren, was ihnen der Haushaltsgesetzgeber zugesteht. Kurz, die Hochschulen entscheiden nicht über wesentliche ihrer eigenen Bestandsvoraussetzungen. In dieser zentralen Budgetfrage kommen nur zwei denkbare widerständige Reaktionen der Hochschulen in Betracht, eine unrealistische und eine nicht gänzlich auszuschließende.

Die unrealistische Option, also ein zumindest theoretisch denkbares Sanktionsinstrument der Hochschulen, wäre die Leistungsverweigerung überhaupt, mithin der Streik. Doch leidet diese Sanktionsvariante daran, dass sie, anders als in Krankenhäusern oder bei der Müllabfuhr, den gesellschaftlichen Zusammenhang erst störte, wenn sie jahrelang durchgehalten würde. Erst dann würde auffallen, dass hier gerade eine Leistung nicht erbracht wird, obgleich sie gesellschaftlich notwendig ist.

Als unmittelbar wirksames Sanktionsinstrument seitens der Hochschulen bleibt dann nur noch, sich dem Abschluss eines Hochschulvertrages insgesamt zu verweigern – und damit den Staat zu nötigen, etwaige Struktur- und Sparauflagen direkt zu exekutieren. Dies kann in einer Situation, in der die Ministerialverwaltung sich soeben auf ministerielle Kernaufgaben reduziert und das mit einem entsprechenden Personalabbau verbunden hat, durchaus erwogen werden. Immerhin bewirkt die stattgefundene Reduzierung, dass die Ministerialverwaltung gar nicht mehr über die personellen Ressourcen verfügt, um gegebenenfalls eine direkte Steuerung der Hochschulen angemessen umsetzen zu können. Insofern könnten die Hochschulen, solange sie sich noch in einer Verhandlungssituation befinden, dies relativ weit ausreizen. Sie könnten der Politik sagen, dann tue es ihnen leid, unter den gegebenen Bedingungen würden sie keine Verträge schließen. Sie bäten statt dessen um direkte ministerielle Steuerung und wünschten im Übrigen viel Glück dabei.

Allerdings ist dabei eines in Rechnung zu stellen: Der Druck, der hierdurch ausgeübt würde, wirkt allein auf die Wissenschaftsministerien. Nur diese haben eine realistische Vorstellung davon, dass sie gar nicht mehr in der Lage wären, diese direkte Steuerung an sich zu ziehen. Allen anderen politi-

schen Akteuren hingegen – im Parlament und in anderen Ressorts, zumal unter Akteuren mit einer etatistischen Grundeinstellung –, ist die Vorstellung vollständig fremd, dass stattgehabte Personalreduzierungen in Ministerien dazu führen könnten, direkte Hochschulsteuerung nicht mehr leisten zu können.

In Berlin wirkte sich die Verbindung von Hochschulreform und Verwaltungsreform besonders entschlackend aus. Das Land Berlin ringt, wie andere staatliche Akteure auch, seit geraumer Zeit mit sich selbst um Entbürokratisierung und die Konzentration auf Kernaufgaben des Staates. Dabei gibt es Schnittmengen unterschiedlicher Motive: Höhere Einsichten in die Souveränität der Bürger und Bürgerinnen paaren sich mit eher neoliberalen Neigungen zur Risikoprivatisierung einerseits und tiefen Einblicken in den Zustand der Staatsfinanzen andererseits. Operativ sollen Leistungsqualität, Kostendisziplin, Wettbewerb sowie Klienten- und Mitarbeiterorientierung im Mittelpunkt staatlichen Handelns stehen. All dies, so die formulierten Erwartungen, schüfe die Voraussetzungen, um vom Verwaltungs- zum Verhandlungsstaat, vom expandierenden zum aktivierenden Staat, von der Hoheitsverwaltung zur Dienstleistung gelangen zu können.<sup>66</sup>

Im Bereich der Berliner Hochschulpolitik verband sich das mit Hochschulreformen, die mit Verwaltungsreform zunächst gar nichts zu tun hatten: Die Verlagerung von Aufgaben an die Hochschulen steigerte deren Autonomie und führte zum Abbau der entsprechenden Stellen in der Senatswissenschaftsverwaltung. In anderen Senatsverwaltungen gab es auch 2002 jede Menge Anlass, die Grundfrage der Verwaltungsreform in Ministerien zu stellen: Wo ist denn bei dieser oder jener Aufgabe der ministerielle Charakter? In der Wissenschaftsverwaltung aber wurden 2002 im wesentlichen ministerielle Steuerungsaufgaben erledigt und daneben nur noch wenig mehr. Die Aufgabenabschichtung, die dem vorausgegangen war, wurde immer nur halb freiwillig geleistet. In erster Linie war es der seit 1996 ausgeübte Zwang zum Verwaltungspersonalabbau, der hier katalysierend wirkte. Am Ende aber war das Personal jedenfalls nicht mehr da. Eine Aufgabenrückübertragung von den Hochschulen an die Senatswissenschaftsverwaltung würde mithin an nicht mehr vorhandenes Personal erfolgen.

Im Übrigen wirken die Hochschulverträge vor allem in einem Punkt durchaus ambivalent: Indem sie, wie prekär auch immer, Planungssicherheit für die Hochschulen liefern, schränken sie zugleich die operativen Gestaltungsmöglichkeiten der Politik deutlich ein. Ein Beispiel aus den Haushaltsberatungen 2002: Während den Hochschulen durch die Verträge nominale Zu-

schusszuwächse garantiert waren, bestand längere Zeit die akute Gefahr, dass Berlin die überregional vereinbarten Zuschusserhöhungen für die gemeinschaftsfinanzierten außeruniversitären Forschungseinrichtungen nicht finanzieren kann. Die Hochschulbudgets waren als großer Block von 1,1 Milliarden Euro im Haushalt gebunden. Sie konnten nicht angegriffen werden – auch nicht um die außeruniversitäre Forschung auszufinanzieren, also selbst um den Preis, dass in Folge des Geleitzugprinzips in der Gemeinschaftsfinanzierung der gesamten deutschen Forschung 80 Millionen Euro verloren gegangen wären, wenn Berlin die Zuwächse nicht hätte finanzieren können. Erbracht wurden die Mittel schließlich durch eine Umschichtung aus dem Kulturretat.<sup>67</sup>

Gleichwohl: Abseits der Sanktionsasymmetrie in der Budgetfrage gibt es durchaus auch wechselseitige Sanktionspotentiale zwischen Staat und Hochschule. Diese lassen sich kurz zusammenfassen in der Formel „Nichterlauben (Politik) vs. Nichtumsetzen (Hochschule)“. Damit ist die Struktur des gegenseitigen Ärgerns beschrieben. Diese besteht aus zwei Teilen.

Die politischen Exekutivakteure – Senator und Staatssekretär – bekommen von ihren Verwaltungen unablässig Vorschläge unterbreitet, den Hochschulen in dieser oder jener Angelegenheit dieses oder jenes nicht zu erlauben oder zu verbieten. Die Möglichkeiten dafür bestehen grundsätzlich, da Regelungen jeglicher Art immer auch Ermessensspielräume beinhalten. Diese Spielräume können einschränkend oder ermöglichend genutzt werden.

Die Einschränkungen ärgern die Hochschulen naturgemäß. Sie haben die zwar nicht rechtliche, aber faktische Möglichkeit, darauf mit Nichtumsetzung zu reagieren. Sie können also Anweisungen oder Vorschriften durch Obstruktion unterlaufen. Da die Akteure an Hochschulen in der Regel wissenschaftlich geschult sind, also das Geschäft der Kritik erlernt haben, haben sie eine wesentliche Voraussetzung dafür: Sie sind in der Lage, jegliche Regelungen einer Daueranfechtung durch rational begründete Kritik zu unterwerfen. Solange rational begründet kritisiert wird, ist der politische Partner zur Diskussion genötigt, und solange diskutiert wird, muss nicht umgesetzt werden. Nichtumsetzung kann entweder Ermüdung von Politik und Ministerialverwaltung bewirken oder dazu führen, Dinge durch Zeitablauf zu erledigen, z.B. in Folge von Regierungswechseln.

<sup>66</sup> Vgl. statt vieler: Stephan von Bandemer/Bernhard Blanke/Frank Nullmeier/Göttrik Wewer (Hg.): Handbuch zur Verwaltungsreform, Opladen 1998.

<sup>67</sup> Vgl. oben Punkt 3.1. Selbstverfertigte Probleme – Außeruniversitäre Forschung: Sicherung auf ganzer Linie



### 3.3. Studiengebührendebatte: Die Lust am Sachzwang

„Seit Beginn der 90er Jahre wird die Beteiligung der Studierenden an der Finanzierung ihrer Hochschulausbildung in Deutschland intensiver diskutiert ... Inzwischen, nach zehn Jahren, sind die Dinge weitgehend ausdiskutiert, und zahlreiche frühere Skeptiker sind zu mehr oder weniger moderaten Befürwortern individueller Beiträge zur Hochschulfinanzierung geworden. Es scheint also nicht mehr viel gegen solcherlei Überlegungen zu sprechen. Unterm Strich betrachtet sind es nun nur noch einige wenige Einwände, die durch intelligente Lösungen ausgeräumt werden müssen. Um auch diese letzten bestehen gebliebenen Einwände übersichtlich abarbeiten zu können, seien sie im folgenden zusammenfassend dargestellt.“

So begann eine Broschüre aus der Leitungsetage der Senatsverwaltung für Wissenschaft, die Anfang 2003 erschien. Achtzehn Seiten später wurde resümiert: Die Studiengebührendebatte der letzten zehn Jahre hat, „wie zu sehen war, ... die allermeisten Einwände bereits ausgeräumt und nur noch die in diesem Text zusammengefassten 35 Fragen übrig gelassen. Diese lediglich müssen einer abschließenden Klärung zugeführt werden“.<sup>68</sup>

Die feine Ironie verwies auf einen Dissens.

#### *Eine Regierung diskutiert mit sich*

In Senat und Koalition war es mit Jahresbeginn 2003 zu einem angeregten Meinungsaustausch gekommen, der vornehmlich über die Presse stattfand. SPD-Fraktionschef Michael Müller: „Im Uni-Bereich sag ich ganz klar, dass in Zeiten, wo über die Erhöhung von Kita-Gebühren nachgedacht wird, muss man auch über Studiengebühren diskutieren.“<sup>69</sup> Zwei Tage danach klang es ganz anders: „Das Problem ist die Mittelschicht: diejenigen, die ganz ordentlich verdienen und über alle Freigrenzen und Hilfen hinweg sind, aber auch nicht soviel haben, dass sie locker jede Erhöhung auffangen können. Das haben wir vielleicht in den letzten Jahren aus den Augen verloren. Es muss auch in Berlin in den Mittelpunkt rücken, dass die Leistungsträger, die mit ihrem Einkommen ohnehin die meisten Lasten tragen, nicht noch weiter belastet werden.“<sup>70</sup>

<sup>68</sup> Peer Pasternack: Was spricht denn nun eigentlich noch gegen die studentische Beteiligung an der Hochschulfinanzierung?, Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur, Berlin 2003, S. 2 und 18; geringfügig gekürzt auch als: ders., Über Gebühr. Was spricht denn nun eigentlich noch gegen die studentische Beteiligung an der Hochschulfinanzierung?, in: *Das Hochschulwesen* 2/2003, S. 67-74.

<sup>69</sup> SFB-Abendschau, 3.1.2003.

<sup>70</sup> Michael Müller (Iv.): „Wir lassen uns nicht erpressen“, in: *Welt am Sonntag*, 5.1.2003.

Der Wissenschaftssenator: „Ich bin offen in dieser Frage. ... Wenn es zu Studiengebühren käme, dürften diese nicht sozial ausgrenzend sein.“<sup>71</sup> Benjamin Hoff, wissenschaftspolitischer Sprecher der Partei des Wissenschaftssenators, gab bekannt, „Flierl habe ihm auf Nachfrage versichert, den Koalitionsvertrag zu kennen“.<sup>72</sup> Dieser schließt Studiengebühren aus. Der Sprecher des Wissenschaftssenators zu dessen „Ich bin offen in dieser Frage“: „Diese Aussage war auf eine grundsätzliche Diskussion über die Neustrukturierungen des Bildungswesens bezogen. Die Koalition beabsichtigt, weder für das Erststudium noch für das Zweitstudium Studiengebühren einzuführen.“<sup>73</sup> Wissenschaftssenator Harald Wolf: „Eine Diskussion über Studiengebühren steht für mich nicht auf der Tagesordnung.“<sup>74</sup>

Bert Flemming, wissenschaftspolitischer Sprecher des größeren Koalitionspartners: „Der Ruf nach Studiengebühren ist kurzfristig und populistisch.“<sup>75</sup> Der Regierende Bürgermeister: Wenn der Staat nicht in der Lage sei, die notwendigen Mittel für die Hochschulen zur Verfügung zu stellen, müsse über Studiengebühren diskutiert werden. „Ich sehe keine Alternative zu Studiengebühren“.<sup>76</sup> Der SPD-Landesvorsitzende Peter Strieder: „Ich halte nichts von Studiengebühren und nichts von der Debatte darüber.“<sup>77</sup>

Unter mangelndem Meinungspluralismus litt die Koalition in dieser Frage also nicht.

#### *Übersichtliche Modelloptionen*

Grundsätzlich gibt es drei Varianten des Umgangs mit Studiengebühren: zwei einfache Wege und einen komplizierten. Die einfachen sind, Studiengebühren entweder nicht einzuführen oder sie ohne flankierende Maßnahmen einzuführen. Letztere Option gilt weithin als politisch weder wünsch- noch durchsetzbar. Daraus resultiert der Charme des komplizierten Weges: Studiengebühren zwar einführen, aber mit flankierenden Maßnahmen.

Die Flankierungen suchen die wesentlichen (sozialpolitischen) Bedenken auszuräumen. Auch die hier denkbaren Maßnahmen lassen sich übersichtlich

<sup>71</sup> Ronald Gorny: Nun doch: Nach der SPD denkt nun auch die PDS an Studiengebühren, in: *Berliner Kurier*, 5.1.2003.

<sup>72</sup> Jan Thomsen: „Schlichterspruch gefährdet 6 000 Arbeitsplätze“, in: *Berliner Zeitung*, 7.1.2003.

<sup>73</sup> Regina Köhler: Studieren soll seinen Preis haben, in: *Berliner Morgenpost*, 13.1.2003.

<sup>74</sup> Ronald Gorny: Nun doch: Nach der SPD denkt nun auch die PDS an Studiengebühren, in: *Berliner Kurier*, 5.1.2003.

<sup>75</sup> Ebd.

<sup>76</sup> Tobias Miller: Der SPD-Chef ärgert sich über Wowereit, in: *Berliner Zeitung*, 13.5.2003.

<sup>77</sup> Ebd.

gliedern: Es handelt sich entweder um Kreditmodelle, also nachgelagert zu zahlende Studiengebühren, oder um Modelle zwar ohne Kreditierung, aber mit Sozialklauseln. Generell werden Studiengebühren für drei Personengruppen diskutiert: für alle grundständig Studierenden, für Langzeitstudierende oder für Weiterbildungsstudierende (wozu auch die Teilnehmer/innen des Seniorenstudiums gehören).

Schließlich werden noch Kombinationslösungen erörtert bzw. eingeführt, die sich einer ebenso vertrackten wie zwingend widersprüchlichen Aufgabe widmen: die Nichteinführung von Studiengebühren mit ihrer sozial flankierten Einführung zu verbinden. Drei Optionen sind es, die dort diskutiert werden: (1) Akademikersteuer, d.h. eine individuelle Beteiligung an der Hochschulfinanzierung über nachträgliche Beiträge, die nach Studienabschluss ab einem bestimmten Einkommensniveau zu leisten sind; (2) Studienkonten bzw. Bildungsgutscheine, d.h. die Ausstattung jedes jungen Menschen mit einem (lebenslang) einlösbaren Scheckheft, dessen Gegenwert in Studienmodulen (bzw. Ausbildungsmodulen jeglicher Art) besteht; (3) Bildungssparen, d.h. der staatlich geförderte – insofern dem Bausparen vergleichbare – sukzessive Aufbau eines Bildungsguthabens durch die Eltern zum späteren Verbrauch durch die Kinder, gegebenenfalls im Rahmen einer gesetzlichen Verpflichtung wie bei der Krankenversicherung.

Damit sind die möglichen Optionen erschöpft. Was sich darüber hinaus noch unter anderem Namen auf dem Meinungsmarkt befindet, sind Varianten der genannten Optionen.

Die politische Grundentscheidung ist zwischen Nichteinführung und Einführung von Studiengebühren zu treffen. Hierbei handelt es sich zunächst wesentlich um eine normative Frage: Wird die aus einer Gebühreneinführung notwendig sich ergebende Ökonomisierung individuellen Studienwahl- und Studierverhaltens als eher vorteilhaft oder eher nachteilig bewertet?

Abseits dieser Frage lassen sich die Chancen prüfen, dass die Effekte tatsächlich eintreten, die von Studiengebühren erwartet werden. In Berlin werden vor allem zwei Effekte erwartet. Der Finanzsenator, der Regierende Bürgermeister und einige weitere Koalitionsvertreter erhoffen sich Entlastungen für den Landeshaushalt. Eine Reihe von Hochschulpräsidenten erhofft sich durch Gebühreneinnahmen Ausstattungsverbesserungen für ihre Hochschulen. Politisch steht dem Wunsch nach Studiengebühren die Koalitionsvereinbarung entgegen. Daher muss die Minderheitenposition einiger Koalitionspolitiker hier zunächst nicht weiter interessieren. Wie aber sieht es mit den Zielerreichungschancen dafür aus, die Hochschulausstattung zu verbessern?

### Was bringt es?

Zunächst ist von Interesse, über welche finanziellen Größenordnungen eigentlich gesprochen wird. Dazu lässt sich eine Modellrechnung anstellen. Sie simuliert den Fall, dass alle Studierenden in grundständigen Studiengängen 500 Euro pro Semester Gebühren zu zahlen hätten.

Es gibt in Deutschland rund 1,9 Millionen Studierende. Auf Grund vorliegender Erfahrungen wird unterstellt, dass eine Studiengebühreneinführung 10 Prozent der bislang Immatrikulierten zur Exmatrikulation veranlassen würde. Es blieben also rund 1,7 Millionen Studierende. Diese zahlten jeweils pro Semester 500 Euro, mithin pro Jahr 1.000 Euro. Das ergäbe 1,7 Milliarden Euro pro Jahr. Eine sozialpolitisch nicht flankierte Studiengebühreneinführung ist als unrealistisch anzusehen. Daher wird – orientiert an der Quote der BAFöG-Empfänger – angenommen, dass ca. 30 Prozent der Studierenden aus sozialen Gründen von den Studiengebühren befreit würden resp. ein gebührendeckendes Stipendium erhielten. Das ergäbe in Zahlen ein Minus von ca. 510 Millionen Euro, also ein verbleibendes Gebührenaufkommen von 1,2 Milliarden Euro.

Eine Gebührenerhebung mit integrierter Sozialkomponente führte zwangsläufig dazu, dass ein bürokratischer Apparat zu unterhalten wäre, der Berechtigungen zur Gebührenbefreiung zu prüfen sowie Gebühren einzutreiben hätte. Die Kosten dieses Apparats wären von den Einnahmen abzuziehen. Als Vergleichsfall kann die BAFöG-Verwaltung herangezogen werden. Die Verwaltung eines BAFöG-Falls kostet jährlich 166 Euro.<sup>78</sup> Das erschiene zwar einerseits in Relation zu 1.000 Euro jährlicher Studiengebühren als recht hoher Verwaltungskostenanteil. Doch gibt es andererseits keinen Grund anzunehmen, dass die Prüfung der Studiengebühren-Einzelfälle weniger bürokratisch gehandhabt würde als die Prüfung der BAFöG-Berechtigung. Analog beliefe sich dann der Verwaltungsaufwand der Studiengebühren-Ermäßigungsfälle auf 85 Millionen Euro. Folglich blieben ca. 1,1 Milliarden Euro als effektive Jahreseinnahme aus Studiengebühren.

### Was bringt es nicht?

Die deutschen Hochschulausgaben aus öffentlichen Haushalten belaufen sich auf jährlich 20 Milliarden Euro. Vor diesem Hintergrund lässt sich darüber streiten, ob 1,1 Milliarden Euro effektives Gebührenaufkommen nun viel oder

<sup>78</sup> Landtag von Baden-Württemberg, 13. Wahlperiode: Antrag der Fraktion Grüne und Stellungnahme des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst: Mischfinanzierung Hochschule und Forschung. Hier: BAFöG, Drucksache 13/2140, 05.06.2003, S. 3, URL [http://www3.landtag-bw.de/WP13/Drucksachen/2000/13\\_2140\\_d.pdf](http://www3.landtag-bw.de/WP13/Drucksachen/2000/13_2140_d.pdf)

wenig wäre. Hierzu ist zu fragen, wie groß der ungedeckte Finanzbedarf der deutschen Hochschulen ist. Diesbezüglich gibt es zwei Zahlen: Die akute Unterfinanzierung beträgt 3 bis 4 Milliarden Euro pro Jahr. Diese wären nötig, um gesetzliche Verpflichtungen vollständig zu erfüllen und elementare Ausstattungsniveaus, etwa in den Bibliotheken, zu gewährleisten. Um sich hingegen den Hochschulausgaben anderer entwickelter Länder brutto sozialproduktanteilig zu nähern, müssten insgesamt 50 Prozent mehr als bisher aus öffentlichen Haushalten für Hochschulen aufgewandt werden. Das wären 10 Milliarden Euro.<sup>79</sup>

Das heißt: Die erwartbaren Studiengebühreneinnahmen schlossen die akute Finanzierungslücke der Hochschulen zu lediglich einem Viertel bis einem Drittel und die strategische Finanzierungslücke zu lediglich 10 Prozent. Mithin: Die Studiengebührendiskussion mit der Erwartung zu verknüpfen, damit ließen sich die Finanzprobleme der deutschen Hochschulen bewältigen,<sup>80</sup> muss angesichts des Missverhältnisses der Geldbeträge Erstaunen hervorrufen.

Überdies und problemverschärfend wäre eine weitere Annahme in die Modellrechnung einzubauen: die Erwartung, die Gebühreneinnahmen kämen den unterausgestatteten Hochschulen tatsächlich zugute. Davon ist nicht auszugehen. Lebensnah kann davon ausgegangen werden, dass die 1,1 Milliarde mittelfristig nicht als zusätzliches Geld vorhanden bliebe, sondern lediglich analoge Kürzungen der staatlichen Mittel substituieren würde. Warum? Aus folgenden Gründen:

- Die Erwartung, die Gebühreneinnahmen kämen den Hochschulen zugute, hat eine zentrale Voraussetzung: Die Gebührenerhebung müsste vor den Finanzministern und den Haushaltsausschussmitgliedern in den Parlamenten geheim gehalten werden. Sobald das nicht gelänge, würde der Staat den Zuschuss an die Hochschulen in der Höhe der Gebühreneinnahmen über kurz oder lang direkt oder indirekt kürzen.
- Dieses Verhalten wäre politisch rational, denn Hochschulpolitik wird innerhalb einer Politikfeld- und daraus folgenden Ressortkonkurrenz betrieben. Die Ressortkonkurrenz ist, jedenfalls prinzipiell, unaufhebbar: Aus der immer gegebenen Begrenztheit der zu verausgabenden Haushaltsmittel resultieren Verteilungskonflikte zwischen den einzelnen Politikfeldern. Hochschulpolitische Finanzierungsanliegen leiden hierbei unter

dem Nachteil, dass sie in ihren Effekten nur unzulänglich vorhersagbar sind. Das schwächt die Anliegen der Hochschulen innerhalb der Ressortkonkurrenz.

- Hinzu tritt, dass die anhaltende Unterfinanzierung der Hochschulen in der durchpragmatisierten Optik der Politik vor allem eines zeige: Es geht ja auch so. Irgendwie wursteln die Hochschulen sich durch, und ihre Absolventen und Absolventinnen sind trotz aller Ausstattungsmängel nicht die schlechtesten.
- Sodann muss die Sanktionsasymmetrie zwischen Hochschulen und Staat in Rechnung gestellt werden: Hochschulen haben ein vergleichsweise geringes Sanktionspotential gegenüber dem sie alimentierenden Staat. Ihre Leistungsverweigerung z.B. würde, anders als in Krankenhäusern oder bei der Müllabfuhr, den gesellschaftlichen Zusammenhalt erst stören, wenn sie jahrelang durchgehalten würde. Am Ende müssen die Hochschulen immer genau das nehmen, was ihnen der Haushaltsgesetzgeber zugesteht.
- Die mehr oder weniger schleichende Kürzung der Hochschulstats um den Betrag der Studiengebühreneinnahmen wäre auch durch gegenteilige politische Absichtserklärungen nicht zu verhindern: Kein Haushaltsgesetzgeber kann sich selbst – in Unkenntnis künftiger Finanzierungsnotwendigkeiten in anderen Feldern – so binden, dass ein einzelner Ausgabenbereich eine Etatgarantie für die Ewigkeit bekäme.
- Auch die letzte Hoffnung, dieser Ungewissheit wenigstens mittelfristig abzuwehren, scheint unterdessen nicht mehr allzu belastbar: die vertraglichen Vereinbarungen zwischen Ländern und ihren Hochschulen. Sie haben bislang vor allem eine Vermutung erhärtet: Es ermangelt dem staatlichen Vertragspartner an der nötigen Vertragsfähigkeit. Unabhängig von der Rechtsqualität der Verträge und ihrer daraus folgenden Verbindlichkeit werden Hochschulverträge auf staatliche Initiative hin landauf landab ‚nachverhandelt‘, wird also deren eigentliches Anliegen – die Planungssicherheit – unterlaufen.

### *Langzeit- und Zweitstudiengebühren*

Gebühren für Langzeitstudierende und Zweitstudien genießen in der breiten Öffentlichkeit eine vergleichsweise hohe Akzeptanz. Der Grund dafür ist deren vordergründige Plausibilität. Politik hat nun immer mehrere Möglichkeiten, mit Stimmungen umzugehen. Sie kann sich von ihnen treiben lassen, sie instrumentalisieren, sie befeuern oder aber sie auf ihren sachlichen Gehalt prüfen. Tut sie letzteres, dann hat sie die Chance zu erkennen, dass sich gegen

<sup>79</sup> Vgl. OECD: Bildung auf einen Blick. OECD-Indikatoren 2004, Paris 2004.

<sup>80</sup> Vgl. etwa den Beschluss der Hochschulrektorenkonferenz vom 8. Juni 2004 „Zur künftigen Finanzierung der Hochschullehre“: „Solange der Staat seine Finanzzuwendungen nicht deutlich erhöht, ist ein Rückgriff auf private Finanzressourcen, vor allem in Gestalt von Studienbeiträgen, unvermeidlich“, URL <http://www.hrk.de/de/download/dateien/Finanzierung.pdf>

Langzeitstudiengebühren durchaus das eine oder andere mit guten Gründen einwenden lässt. Zum Beispiel:

- Langes Studieren als verbreitetes Phänomen resultiert in erster Linie aus unzulänglicher Studienorganisation, schlechten Betreuungsverhältnissen und mangelhafter Qualität der Lehre. Eine Vielzahl der angebotenen Studiengänge ist dadurch in der Regelstudienzeit nicht studierbar. Daran würden Studiengebühren erst einmal nichts ändern. Ein Teil der einschränkenden Bedingungen ist im Übrigen auch gar nicht durch die Hochschulen selbst verschuldet: Denn dass unter Überlastbedingungen keine solchen Studienbedingungen angeboten werden können, die ein optimales Studieren ermöglichen, kann nicht verwundern.
- Die zweite wichtige Ursache für lange Studienzeiten besteht darin, dass die Sicherung der individuellen Lebensunterhaltsfinanzierung so zeitintensiv ist. Diese erfordert zum großen Teil studienbegleitendes Jobben (insgesamt jobben 68 Prozent aller Studierenden, 56 Prozent davon müssen neben dem Studium erwerbstätig sein, um ihren Lebensunterhalt zu finanzieren<sup>81</sup>). Nirgendwo jedoch, wo es bereits Langzeitstudiengebühren gibt, werden individuelle finanzielle Schwierigkeiten als Ausnahmetatbestand zur Befreiung von der Gebühr anerkannt. Gäbe es jedoch den Verhältnissen angemessene Härtefallregelungen, dann blieben „kaum noch real gebührenpflichtige Studierende übrig, so dass sich die Langzeitgebühren selbst ad absurdum führen würden“.<sup>82</sup>
- Hinsichtlich der Beanspruchung von Hochschulressourcen ist darauf hinzuweisen, dass Langzeitstudenten in der Regel faktische Teilzeitstudierende sind: Sie nehmen die Studienangebote zeitlich gestreckt wahr, denn wesentliche Teile ihres Zeitbudgets verwenden sie zum Jobben, um ihren Lebensunterhalt zu finanzieren. Kaum ein Studierender im beispielsweise 14. Semester absolviert seit sieben Jahren jedes Semester ein volles Studienprogramm.
- Insbesondere in einer Hinsicht wirkten Langzeitstudiengebühren auch unmittelbar sozial selektiv: Zwar sind Studierende aus einkommensschwächeren Familien BAFöG-berechtigt, doch läuft die BAFöG-Berechtigung in der Regel vor Studienende aus, da eine Vielzahl von Studiengängen nicht in der vorgesehenen Zeit studierbar ist. Dann wird ausgerechnet in

<sup>81</sup> Wolfgang Isserstedt/Elke Middendorff/Steffen Weber/Klaus Schnitzer/André Wolter: Die wirtschaftliche und soziale Lage der Studierenden in der Bundesrepublik Deutschland 2003. 17. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks durchgeführt durch HIS Hochschul-Informationssystem, Berlin o.J. [2004], S. 298 und 284.

<sup>82</sup> Aktionsbündnis gegen Studiengebühren (Hg.): Gebühren für „Langzeit“-Studierende? Fakten zur Debatte, Bonn 2001, URL: <http://www.asta.tu-darmstadt.de/abs/>, S. 6.

der Abschlussphase eine komplette Selbstfinanzierung durch Erwerbsarbeit nötig, da diese Studierenden – anders als komfortabler gebettete Kommilitonen – nicht auf familiäre Unterstützungen zurückgreifen können. Wer in dieser Situation auch noch Studiengebühren aufbringen muss, ist extrem studienabbruchgefährdet.

- Die Effekte von Langzeitstudiengebühren sind selbst in fiskalischer Hinsicht nicht überzeugend, da sie zahlreiche Exmatrikulationen erzwingen, die dann natürlich auch einen Einnahmeausfall zur Folge hätten. Gleichzeitig stiegen aber die Studienabschlüsse nicht nennenswert, wie z.B. die baden-württembergischen Erfahrungen zeigen. Damit aber hätten die Gebühren lediglich die Folge, dass zu den ohnehin zahlreichen Studienabrechern weitere hinzu treten, mit anderen Worten: zurückliegender Ressourceneinsatz ohne Ergebnis in Gestalt eines Studienabschlusses bleibe.
- Für den (unwahrscheinlichen) Fall, dass die Studiengebühren den Hochschulen erhalten blieben, müssten diese zielwidrig handeln: Rational wäre dann ein hochschulisches Interesse nicht an möglichst wenigen, sondern möglichst vielen Langzeitstudierenden. Für Initiativen, durch gute Feinabstimmung studierbare Studiengänge zu organisieren, gäbe es keine Anreize. Insoweit wären Langzeitstudiengebühren eine paradoxe Intervention.
- Ein beträchtlicher Teil der Zusatzeinnahmen durch Langzeitstudiengebühren würde allein dafür verbraucht, die Gebührenerhebung logistisch und administrativ sicher zu stellen – denn eine Gebührenerhebung mit integrierter Sozialkomponente führte zwangsläufig dazu, dass – ähnlich der BAFöG-Verwaltung – ein bürokratischer Apparat aufzubauen ist, der Berechtigungen zur Gebührenbefreiung prüft sowie Gebühren eintreibt.
- Zweit- und Weiterbildungsstudien werden in der Regel von Personen wahrgenommen, die über ein Aufbaustudium arbeitsmarktorientierte Anpassungsqualifikationen erwerben. Die soziale Situation dieser Studierenden ist typischerweise unkomfortabel, da sie im Regelfalle aus der Arbeitslosigkeit kommen oder diese durch das Aufbaustudium vermeiden. Deshalb könnten sie das Zweitstudium häufig nicht absolvieren, wenn sie dafür Studiengebühren zahlen müssten. (Dennoch wäre es aber wohl von allen Studienformen noch am ehesten bei solchen Aufbaustudien denkbar, Gebühren zu erheben, nämlich zum einen bei [zahlungskräftigen] Seniorenstudierende – freilich auch hier nur mit Sozialklausel für die nicht zahlungskräftigen – und zum anderen für Aufbaustudiengänge, die ein zusätzliches Angebot der jeweiligen Hochschule sind und daher ohne Gebührenerhebung nicht stattfinden könnten.)

- Schließlich: Selbst um eine übermäßige Inanspruchnahme des sozialen Status „Student“ mit seinen finanziellen Vorteilen zu verhindern, gibt es elegantere Lösungen: Status 1 für sechs Jahre (mit allen Vergünstigungen) und danach einen Status 2 (ohne die finanziellen Vergünstigungen, kenntlich gemacht durch einen optisch anders gestalteten Studentenausweis) ist ein schon länger vorliegender Vorschlag des RCDS.<sup>83</sup> In Berlin müssen Studierende bereits heute gestaffelte Beiträge für das Studentenwerk zahlen: Wirklich günstig sind diese nur innerhalb der Regelstudienzeit. Gleichwohl muss auch hinterfragt werden, wie es tatsächlich um die finanziellen Vorteile des Studierendenstatus stehe: Immerhin muss z.B. ab dem 14. Fachsemester eine eigene Krankenversicherung abgeschlossen werden, Wohngeld ist nur ausnahmsweise zu erlangen, Sozialhilfe gesetzlich ausgeschlossen, die Anrechnung von Ausbildungszeiten auf die Rente wurde auf mittlerweile nur noch drei Jahre gekürzt, und von privaten Anbietern gebotene Vergünstigungen wie z.B. kostenlose Kontoführung sind in der Regel auch mit Höchstaltersgrenzen versehen. Am Ende bleibt als tatsächlicher Vorteil des Studierendenstatus noch der verbilligte Museums- und Theatereintritt übrig.

### Studienkonten

Im Entwurf für den Berliner Nachtragshaushalt 2003 veranschlagte die Finanzverwaltung erstmals 17,5 Millionen Euro Einnahmen aus Studiengebühren für Langzeit- und Zweitstudierende, zu erzielen im Jahr 2003, gerechnet mit 750 Euro pro Semester und Student/in. Das wurde abgewehrt. In den Planungen für den Doppelhaushalt 2004/2005 kalkulierte die Finanzverwaltung erneut mit Einnahmen aus Studiengebühren. Nun sollten es 20 Millionen Euro im Jahr 2004 sein, die bei Langzeit- und Zweitstudierenden abgeschöpft werden. Für 2005 wurde 105 Millionen Euro anvisiert: zu erzielen aus Studiengebühren für alle Studierenden mit Ausnahme der BAFöG-Empfänger. Auch das konnte abgewehrt werden. Allerdings nicht vollständig. Die Situationsdynamik einer Senatsklausur bewirkte, dass plötzlich 10 Millionen Euro für 2004 im Haushalt standen, einzunehmen durch Studiengebühren von Langzeit- und Zweitstudierenden. Gerechnet wurde hier mit 20 Millionen Gesamteinnahmen, wovon die Hälfte den Hochschulen zugedacht war. Die restlichen 10 Millionen sollten in die Haushaltskonsolidierung fließen.

<sup>83</sup> Der diesen aber wohl nicht mehr vertritt. Vgl. dessen aktuelle Positionierung: Ring Christlich-demokratischer Studenten: Acht Thesen für Studiengebühren in Deutschland, o.J. [2004?], URL <http://www.studiengebuehren.de/default.asp?Bereich=Acht+Thesen+f%26uuml%3Br+Studiengeb%26uuml%3Bhren+in+Deutschland>

Der Wissenschaftssenator sah sich in dieser Situation unter Druck, ein eigenes Modell in die Debatten einzuspeisen. Dieses sollte möglichst dreierlei leisten: die Grundlagen für ein Bildungssparkonzept legen, die Ausbildungsleistungen der einzelnen Hochschulen messend abbilden sowie die Abrechnungsvoraussetzungen für einen Hochschulfinanzausgleich zwischen den Bundesländern schaffen – also eine Erstattung der Aufwendungen von Bildungsexporturen wie Berlin oder Hamburg durch die Importeure der Bildungsleistungen ermöglichen.<sup>84</sup>

Das könnte ein intelligentes Studienkontenmodell leisten. Zwar haben auch Studienkonten eine problematische Folge, die sie mit Studiengebühren teilen: Sie zwingen zur Selbstökonomisierung der Studierenden beim Fächerwahl- und Studierverhalten. Doch immerhin müssen sie nicht sozial ausgrenzend wirken. Die 2003 bereits vorhanden gewesenen Studienkontenmodelle in Rheinland-Pfalz und Nordrhein-Westfalen waren hier nicht zufriedenstellend. Sie sind semesterorientiert und wirken derart lediglich wie die verzögerte Einführung einer Langzeitstudiengebühr. Für Berlin sollte daher ein credit-basiertes Modell entwickelt und in die lokale Debatte eingespeist werden. Nicht abgelaufene Zeit, sondern in Anspruch genommene Lehrleistung sollte dessen Grundlage bilden. So jedenfalls die internen Verabredungen. Deren Halbwertszeit betrug zwei Wochen.

Dann ein Interview des Wissenschaftssenators: „Wir müssen weg von Strafgebühren hin zu Leistungsanreizen und Motivation für ein zügiges Studium. Mein Vorschlag ist ein Berliner Modell für Studienkonten, das zuallererst den Studenten mehr Souveränität bei der Gestaltung ihres Studiums gibt und erst in zweiter Linie per Gebühr sanktioniert.“ Also: weg von Strafgebühren und hin zu Strafgebühren. „Liegen keine sozialen Gründe vor und wird die Studienzeit ohne Abschlüsse überzogen, ist das Studienkonto aufgebraucht, unabhängig davon, wie viele Studienangebote wahrgenommen wurden.“<sup>85</sup> Also: von Credit-Basierung keine Spur mehr, statt dessen ein Erziehungsansatz.

Es lässt sich fragen, ob es tatsächlich die Aufgabe des Staates ist, seine Bürger und Bürgerinnen dazu zu erziehen, ihre individuellen Lebensetappen

<sup>84</sup> Vgl. Benjamin Hoff: Hochschulfinanzausgleich – ein Weg zur Neuordnung der Hochschulfinanzen?, in: ders./Petra Sitte (Hg.), Politikwechsel in der Wissenschaftspolitik? Ein Lesebuch, Berlin 2001, S. 171-187; Gerd Grözinger: Zur Neuordnung der Hochschulfinanzierung in Deutschland. Föderalismusreform plus Akademikerabgabe, in: Peer Pasternack (Hg.), Konditionen des Studierens, Wittenberg 2004, S. 122-136, hier S. 126-132; Dorothee Nolte: Was ein bayrischer Student das Land Berlin kostet, in: *Der Tagesspiegel*, 25.2.2005; E. Jürgen Zöllner: Studienplatzfinanzierung durch Vorteilsausgleich. Der rheinland-pfälzische Vorschlag für einen Ausbau des Hochschulsystems in einem fairen Wettbewerb, o.J. [2005], URL <http://www.hochschuldebatten.de/text/Zoellner%20Vorteilsausgleich.pdf>

<sup>85</sup> Thomas Fliertl (Iv.): Studienkonten: Wer überzieht, soll zahlen, in: *Berliner Morgenpost*, 19.6.2003.

zünftig zu absolvieren. Man mag Gründe haben, die Zügigkeit wünschenswert zu finden (und man kann dies durch Bereitstellung angemessener Bedingungen befördern). Doch daraus eine staatliche Erziehungsangelegenheit machen? Sofern sie erwachsen und nicht inhaftiert sind, hat ein demokratischer Staat jedenfalls seine Bürger nicht zu erziehen: Denn immerhin konstituiert sich dieser Staat nicht seine Bürger/innen, sondern die Mitglieder einer demokratisch verfassten Gesellschaft bilden – aus Praktikabilitätsgründen – einen Staat. Im Kern anders verhält sich das nur in Erziehungsdiktaturen.

Der Wissenschaftsstaatssekretär nahm zur Kenntnis, dass Hochschulfinanzanzausgleich, Bildungssparen und credit-gebundene Abrechnung in den weiteren Überlegungen keine Rolle mehr spielen sollten und gab intern eine Protokollerklärung ab: Er werde sich an die Koalitionsvereinbarung halten, sich mithin an den weiteren Ausarbeitungen nicht beteiligen. Er habe ja dazu schon gesagt, was aus seiner Sicht zu sagen sei.<sup>86</sup> Nämlich zum einen: Studienkonten bringen keine finanziellen Mehreinnahmen für den Staat, sondern Allokationswirkungen. Indem die Hochschulen sich die eingenommenen Schecks vom Staat in Geld auszahlen lassen, sind nachgefragtere Hochschulen finanziell besser ausgestattet als weniger nachgefragte. Das auszuzahlende Geld aber ist aus den öffentlichen Haushalten zu erbringen.

Und zum anderen: Auf Grund ihres naturgemäß quantitativ endlichen Charakters haben Studienkonten herkömmlicher Art eine implizite Langzeitstudiengebühren-Komponente. Wer das Konto aufgebraucht hat, muss die Inanspruchnahme weiterer Studienmodule bezahlen. Gegenüber expliziten Langzeitstudiengebühren wäre zwar selbst das mit Studienkonten gerechter gestaltbar: Wenn Studienmodule und nicht Studienzeiten abgerechnet werden, dann könnte damit dem heute weit verbreiteten Teilzeitstudium und besonderen Lebenslagen (etwa Kindererziehung) besser Rechnung getragen werden, indem nur die tatsächliche Inanspruchnahme der Hochschulressourcen angerechnet wird. Voraussetzung dafür wäre freilich auch, dass Kindererziehende, die beispielsweise 50-Prozent-Teilzeitstudierende sind, zum einen 50 Prozent BAFöG-Zuweisungen über dann gestreckte Zeiträume und parallel gegebenenfalls 50 Prozent Sozialhilfe beziehen könnten.

Am Ende wurde ein spezifisch Berliner Studienkontenmodell entwickelt, das eine ganze Reihe der Einwände wieder aufnahm. Es beruhte auf einem Gutachten des Kölner Forschungsinstituts für Bildungs- und Sozialökonomie

(FIBS).<sup>87</sup> Darin war vorgeschlagen worden, die Mittelzuweisungen an die Hochschulen vollständig an die nachgefragte Lehrleistung zu koppeln. Diese Ausschließlichkeit hatte Thomas Flierl dann nicht übernommen. Sein Modell bestand aus fünf wesentlichen Elementen:

- Insgesamt stehen 360 Credit Points (CP) zur Verfügung: 240 CP bis zum Bachelor-Abschluss, 120 CP für den Master. Das sind 20 Prozent mehr als für einen Abschluss nötig. Für jede Veranstaltung werden CP vom Studienkonto abgebucht. Wer in den ersten zwei Semestern den Studiengang wechselt, sich also innerhalb einer „Schnupperphase“ umorientiert, erhält einmalig ein neu aufgefülltes Konto.
- Pro Semester werden mindestens 15 Punkte abgebucht. Das Guthaben reicht für bis zu zwölf Vollzeit- oder 24 Teilzeitsemester. Die Regelstudienzeit plus zwei Semester sind prinzipiell gebührenfrei.
- Das Konto kann neu aufgefüllt werden: Wer seinen Abschluss nicht in der vorgesehenen Zeit schafft, muss nachkaufen. 30 Kreditpunkte kosten 500 Euro.
- Bonus-CP gibt es bei guten Studienleistungen und für Mitarbeit in der studentischen und akademischen Selbstverwaltung. Nichtverbrauchte CP können bis zum Rentenalter für kostenpflichtige Weiterbildungsangebote genutzt werden.
- Die Einführung der Studienkonten war für das Wintersemester 2005/06 geplant. Eine Übergangsregelung sollte vorsehen, dass zu diesem Zeitpunkt Gebühren für all jene Studierende fällig werden, die bereits seit mehr als 16 Semestern studieren.<sup>88</sup>

Der Berliner Senat beschloss am 24.2.2004 dieses Studienkontenmodell, einzuführen ab dem Sommersemester 2005. Allerdings: Die politische Debatte des Themas hatte unterdessen eine beträchtliche Eigendynamik entfaltet. Im Ergebnis lehnte ein Landesparteitag der Partei des Wissenschaftssenators am 4. April 2004 das Studienkontenmodell ab. Illusionen über die Motive sollten dabei aber vermieden werden. Die siebzigprozentige Ablehnung resultierte wohl kaum aus einer vertieften Befassung der Delegiertenmehrheit mit dem Problem. Vielmehr schien ihr ein vergleichsweise nebensächliches Problem geeignet, der Empörung über einen sehr viel allgemeineren Sachverhalt Aus-

<sup>86</sup> Peer Pasternack: Was spricht denn nun eigentlich noch gegen die studentische Beteiligung an der Hochschulfinanzierung?, a.a.O., S. 11.

<sup>87</sup> Forschungsinstitut für Bildungs und Sozialökonomie: Eckpunkte eines Studienkontenmodells zur Finanzierung der Hochschulen im Land Berlin. Gutachten im Auftrag der Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Berlin, Köln 2003.

<sup>88</sup> Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur: Wissenschaftssenator Flierl stellt den Hochschulleitungen das Studienkonten-Modell vor. Pressemitteilung vom 2.12.2003, URL <http://www.berlin.de/landespressestelle/archiv/2003/12/02/17071/index.html>

druck zu verleihen: die Spreizung zwischen Parteibasisanliegen und dem dazu als inkongruent empfundenen Senatshandeln.

### *Letzter Stand: Studiengebühren nach dem Urteil*

Im Januar 2005 bekam das Thema eine zusätzliche Beschleunigung. Bisher ging es immer nur um Studiengebühren für Studierende, welche die Regelstudienzeit überschritten hatten. Nun verbreiterte sich die Debatte auf Studiengebühren für alle. Der Hintergrund: Das Bundesverfassungsgericht hatte einer Klage einiger Länder stattgegeben. Danach überschreitet das bestehende bundesweite Studiengebührenverbot die Regelungskompetenz des Rahmengesetzgebers und ist daher nichtig. Die Bundesländer müssen, so das Gericht, in dieser Frage eigenständig entscheiden können.<sup>89</sup> Der Vizepräsident für Lehre und Studium der Humboldt-Universität schlussfolgerte daraus überraschend, mit „dem Urteil seien alle Argumente gegen die Einführung von Gebühren vom Tisch“.<sup>90</sup>

Das Verfassungsgericht hatte allerdings weder ein Diskussionsverbot erlassen, noch hatte es angeordnet, dass Studiengebühren einzuführen seien. Es hatte lediglich die Zuständigkeit – Bund oder Länder – geklärt. Man könnte also auch eine Spur differenzierter, weniger mechanisch und demokratischer argumentieren: Die Argumente gegen (und für) Studiengebühren sind nicht vom Tisch, sondern werden jetzt Gegenstand der politischen Auseinandersetzung, denn wo vorher das rahmengesetzliche Studiengebührenverbot den Austausch der diesbezüglichen Argumente zum Glasperlenspiel werden ließ, da ist nunmehr eine entscheidungsoffene politische Situation gegeben. Diese zu bewältigen, bietet es sich z.B. an, Argumente pro und contra auszutauschen und gegeneinander abzuwägen.

Einstweilen zumindest überrascht vor allem eines: Zwar haben alle politischen Akteure die BVerfG-Entscheidung genau so erwartet, wie sie dann gefällt worden ist. Doch unmittelbar nach der Entscheidung griffen plötzlich allerlei Bedenken Raum. Wo man sofortiges Handeln hätte erwarten können, zeigte sich plötzlich etwas anderes: Niemand der Studiengebührenbefürworter hatte ein Konzept. Alle wichtigen Fragen – soziale Abfederung, Stipendien, Kredite, Administration der Gebührenerhebung, Verwendung der Gebühreneinnahmen usw. – sind ungeklärt. So lassen sich die politischen Aktivitäten nun, nachdem den Ländern die Kompetenz zugewiesen ist, als konkurrenzfö-

deralistischer Feldversuch begreifen. In diesem kann sich jetzt tatsächlich erweisen, welche Erwartungen und Befürchtungen, die sich mit der Studiengebühreneinführung seit langem verbinden, tatsächlich eintreten.<sup>91</sup>

Zwei Aussagen wird man gegen alle Aufgeregtheiten der laufenden hochschulpolitischen Debatte formulieren können: Zum einen werden die deutschen Hochschulen nicht durch die Einführung von Studiengebühren gerettet, und zum anderen geht auch im Falle einer solchen Einführung die Welt nicht unter. Einstweilen konzentriert sich die Debatte auf eine Frage: Wie lassen sich etwaige Studiengebühreneinnahmen für die Hochschulen sichern, wie also könnte eine schleichende Kürzung der Hochschulgrundfinanzierung dauerhaft verhindert werden? Ein interessantes Problem. Immerhin wären Vorkehrungen für die Zukunft zu treffen: Denn politische Akteure, Regierungen und Mehrheitsmeinungen ändern sich gelegentlich.

Die zu treffenden Vorkehrungen wären, wenn sie tatsächliche Sicherungen darstellen sollen, nicht ganz anspruchslos. Um es zu illustrieren: Fünf Bedingungen, die institutionell zu verankern wären, könnten das Problem einer Lösung näher bringen:

(a) Die Mittelverteilung an der jeweiligen Hochschule müssten unabhängig von staatlicher Exekutive und Hochschulverwaltung stattfinden: Nur so ließe sich die Versuchung dämpfen, Erwägungen über mögliche Aufgabevermischungen zwischen Hochschulfinanzierung und studiengebührengestützter Lehrzusatzfinanzierung anzustellen. Konkret hieße das: Es dürften kein Ministeriumsvertreter und kein Hochschulkanzler an der Mittelverteilung beteiligt sein.

(b) Vertreter/innen der Studierenden müssten in entscheidender Weise an der hochschulinternen Verteilung der Gebühreneinnahmen beteiligt werden. Allein dadurch könnte die Nachfragemacht der studentischen Klientel nicht nur abstrakt, sondern auch operativ wirksam werden.

(c) Es bedürfte einer (gesetzlichen) Regelung, dass mit den Studiengebühreneinnahmen keine Forschungsfinanzierung stattfinden darf, sondern allein Finanzierungen von Lehre und lehrunterstützenden Dienstleistungen – und diese nur zusätzlich zur Grundfinanzierung.

(d) Es dürfte zudem keine Dauerzweckbestimmungen für die Mittel aus Studiengebühreneinnahmen geben: Nur so wäre zu verhindern, dass die Lehrzusatzfinanzierung unter der Hand doch zur Normal-Hochschulbetriebsfinanzierung wird.

Und schließlich (e): Es dürfen aus Studiengebühreneinnahmen keine Personalstellen (bzw., in vollständig globalisierten Haushalten, das funktionale Äquivalent dazu) finanziert werden: Da die Personalkosten 75–80% eines

<sup>89</sup> Bundesverfassungsgericht: Leitsatz zum Urteil des Zweiten Senats vom 26. Januar 2005 - 2 BvF 1/03 - [http://www.bundesverfassungsgericht.de/entscheidungen/fs20050126\\_2bvf000103](http://www.bundesverfassungsgericht.de/entscheidungen/fs20050126_2bvf000103)

<sup>90</sup> Christa Beckmann: Universitäten zwischen Chancen und Risiken, in: *Berliner Zeitung*, 27.1.2005.

<sup>91</sup> Vgl. Jens Hüttmann/Peer Pasternack: Studiengebühren nach dem Urteil, Wittenberg 2005.

Hochschulhaushaltes ausmachen, ließe sich damit die Studiengebührenverwendung vom größten Etatposten entkoppeln. Ein Verbot, Personalstellen zu finanzieren, würde nicht bedeuten, auf Personalfinanzierung überhaupt zu verzichten: Tutoren, studentische Hilfskräfte (etwa für Bibliotheksaufsicht) oder Lehraufträge daraus zu bezahlen sollte möglich sein (auch wenn natürlich immer die Gefahr bestünde, dass von der Hochschule Personalstellen in der Erwartung abgebaut werden, dass dann über die Gebührenverwendung alternative Personalfinanzierungen bereit gestellt werden – aber 100-prozentige Sicherungen gibt es nirgends).

Ob es realitätsnah ist anzunehmen, dass diese Bedingungen verankert und für die Zukunft dauerhaft gesichert werden könnten, wäre eine interessante Frage für weiterführende Debatten.

## 4. Diesseits des Sparens: Wissenschaftspolitik zwischen Kiezorientierung und Metropolenrhetorik

### 4.1. Hochschulsteuerung: Das Problem als seine Lösung

Eine Hochschule ist zugleich staatliche Einrichtung (wie z.B. ein Gefängnis) und öffentlich-rechtliche Körperschaft (wie z.B. eine Rechtsanwaltskammer). Ihr Doppelcharakter besteht darin, eine staatliche staatsferne Veranstaltung zu sein. Daraus folgen spezielle Steuerungsanforderungen.

#### *Steuerungsvarianten*

Für die Lösung der Steuerungsprobleme zwischen Staat und Hochschulen gibt es drei prinzipielle Möglichkeiten: die direktive Steuerung vollständig durch den Staat, d.h. dergestalt, wie es aus autoritären Regimes bekannt ist; sodann die Übertragung der Steuerung vollständig an die jeweilige Hochschule, d.h. der Staat verzichtet auf jegliche steuernde Intervention und setzt allenfalls einen ordnungspolitischen Rahmen, vergleichbar dem Wettbewerbsrecht für den kommerziellen Bereich; schließlich die Herstellung einer Balance zwischen Staat und Hochschule, also zwischen mehreren Steuerungsakteuren und unterschiedlichen Steuerungsvarianten.

Die autoritäre Option ist hier nur der Vollständigkeit halber erwähnt, wird aber nicht weiter verfolgt. Die zweite Steuerungsoption – vollständige Übertragung aller Zuständigkeiten an die Hochschulen – vertritt eine beträchtliche Anzahl von Hochschulakteuren. Auch die aus dem politischen Raum stammenden Ideen zu Stiftungsuniversitäten gehen in diese Richtung. Doch mehrheitlich neigen die Vertreter und Vertreterinnen der Politik zur letztgenannten, der Balance-Variante.

Die Berliner Hochschulen, vor allem die Universitäten, führen in Permanenz einen furchtlosen Kampf für mehr Autonomie. Das versteht sich weniger von selbst, als man denken könnte. 2002 – das Jahr, in dem dieser Report seinen Ausgang nimmt – waren sie immerhin die autonomsten Hochschulen bundesweit: In Berlin können seit 1997 siebenundsiebzig Paragraphen des Hochschulgesetzes (BerlHG) außer Kraft gesetzt werden. Über eine sehr weitgehende Erprobungsklausel lassen sich derart neue Modelle der Hochschullei-



tung und -organisation erproben.<sup>1</sup> Mit dem Haushaltsstrukturgesetz 1996 bereits war den Hochschulen ermöglicht worden, zur Erprobung ihre Haushaltswirtschaft zu flexibilisieren. Die Dienstherrneigenschaft haben die Hochschulen in Berlin schon lange. Das Kuratorialmodell besteht gleichfalls seit geraumer Zeit und ist 1997 modernisiert worden. Seither können die bisherigen, dem Rundfunkratsmodell folgenden Kuratorien – sofern die Hochschulen es wünschen – durch Kuratorien neuer Art im Sinne von Hochschulräten ersetzt werden. Aus diesen hat sich die Politik bis auf den Wissenschaftssenat zurückgezogen.

Dennoch lautet ein zentraler Vorwurf der Berliner Hochschulen an die Politik, das Hochschulgesetz wirke extrem einengend – obgleich es weitgehend außer Kraft gesetzt werden kann.

Zu prüfen ist zunächst, welche der beiden Positionen ein höheres Maß an sachlicher Angemessenheit beanspruchen kann: vollständige Autonomisierung der Hochschulen oder eine Balance der Steuerungsmöglichkeiten. Dazu ist eine Ausgangsfrage zu beantworten: Gibt es legitime Ansprüche der Politik und der durch sie repräsentierten Gesellschaft an Hochschulen, deren Durchsetzung nicht allein dem mehr oder weniger zufälligen Maß an Aufgeklärtheit der Akteure in den Hochschulen überlassen bleiben sollte? Die Antwort teilt sich in zwei Aspekte: inhaltliche und finanzielle.

Inhaltlich lässt es sich an Beispielen illustrieren. Nehmen wir zwei, die auf wenig Widerspruch treffen dürften: die Sicherung der Wissenschaftsfreiheit in der Wissenschaft selbst zum einen und die möglichst vollständige Mobilisierung der Potenziale, die durch Frauen in die Wissenschaft eingebracht werden können, zum anderen.

Eine offene Gesellschaft muss ein Interesse daran haben, dass in der Wissenschaft die jeweils vorherrschenden Orthodoxien keine absolute Monopolstellung behaupten. Vielmehr geht das gesellschaftliche Interesse dahin, dass Innovationen eine Chance haben, sich gegen Orthodoxien durchzusetzen. Dies aber leisten Hochschulen nicht allein. Gewiss gibt es auch innerhalb der jeweils vorherrschenden Ansätze Weiterentwicklungen. Doch paradigmatische Innovationen, verstanden als Wechsel dominanter Deutungsmuster, werden typischerweise klein gehalten und sind darauf verwiesen, von den Rändern her

zu wachsen. Aus sich selbst heraus innovieren Hochschulen nur dann, wenn es mit zusätzlicher Ressourcenzuweisung verbunden ist: Denn auf diese Weise können Konflikte mit traditionellen Ansätzen vermieden werden.<sup>2</sup> Wenn aber – wie z.B. gegenwärtig – eine Situation eintritt, in der keine zusätzlichen Ressourcen bereitgestellt werden, darf dies nicht zum sofortigen Abbruch aller Innovation führen. Um das zu verhindern, kann es nötig und geboten sein, politisch zu intervenieren. Dabei hat sich die Intervention selbstredend nicht auf die Durchsetzung einer bestimmten paradigmatischen Orientierung zu beziehen, sehr wohl aber auf Sicherung wissenschaftsinterner Innovationschancen.

Ein anderes Beispiel ist das Anliegen der Geschlechtergleichstellung. In der Wissenschaft herrscht, wie andernorts auch, eine Verhaltenstendenz der Bevorzugung von Kontakten zu Mitgliedern der eigenen Kulturgruppe.<sup>3</sup> In männlich dominierten Strukturen wie der Hochschule äußert sich das in der Bevorzugung von Männern. Zudem herrscht eine objektivistische Leistungsorientierung vor, die dazu neigt, von den Bedingungen der Leistungserstellung vollständig abzusehen. Diese aber sind geschlechtsspezifisch differenziert. Derart kommt es dazu, dass im deutschen Hochschulsystem aus dem (mittlerweile auf nahe 50 Prozent gestiegenen) Studentinnen-Anteil bislang lediglich ein 7,7-prozentiger C4-Professorinnen-Anteil erwächst.<sup>4</sup> Sofern kein ‚wesensbedingtes‘ Talentgefälle zwischen Männern und Frauen hinsichtlich wissenschaftlicher Arbeit angenommen wird, informiert diese geschlechtsspezifische Hierarchiepyramide über eine eklatante Ressourcenvergeudung. Aus diesem Grunde wie aus dem normativen Anliegen der Geschlechtergerechtigkeit heraus scheint es legitim, wenn die Gesellschaft hier bei Zielabweichungen intervenieren kann.

Soweit zwei inhaltliche Beispiele zu der Frage, ob die Gesellschaft und – als deren Vertreterin – die Politik legitime Ansprüche haben, deren aktive Durchsetzung auch seitens der Politik möglich sein sollte. Hinzu treten die finanziellen Aspekte. Es ist schwerlich davon abzusehen, dass an Hochschulen weit überwiegend öffentliches Geld ausgegeben wird. Die Politik leitet daraus ab, dass sie auch eine entsprechende Verantwortung für die Zweckbindung der zu verausgabenden Mittel habe. Das Gegenargument seitens vieler Hoch-

<sup>1</sup> Art. IX Nr. 4 Gesetz zur Beseitigung des strukturellen Ungleichgewichts des Haushalts (Haushaltsstrukturgesetz 1997) vom 12. März 1997, zugleich §7a BerlHG: „Die für Hochschulen zuständige Senatsverwaltung kann auf Antrag einer Hochschule nach Stellungnahme des Akademischen Senats und mit Zustimmung des Kuratoriums ... für eine begrenzte Zeit Abweichungen von den Vorschriften der §§ 24 bis 29, 34 bis 36, 51 bis 58, 60 bis 75 sowie 83 bis 121 zulassen, soweit dies erforderlich ist, um neue Modelle der Leitung, Organisation und Finanzierung zu erproben, die dem Ziel einer Vereinfachung der Entscheidungsprozesse und einer Verbesserung der Wirtschaftlichkeit ... dienen.“

<sup>2</sup> Carsten von Wissel: Disziplinäre Kontraktion anstatt Interdisziplinarität. Überlegungen zur Nachhaltigkeit von Universität, in: *Forum Wissenschaft* 2/1998, S. 49f.

<sup>3</sup> Ein Phänomen, das in der Ethnologie (hier: Sabine Helters, Theoretische und methodische Beiträge der Ethnologie zur Unternehmenskulturforchung, Berlin 1990, S. 13) aus der Beobachtung in diversen (außerhochschulischen) Sozialverbänden als Tribalismus gekennzeichnet wird.

<sup>4</sup> Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung: Frauen und Führungspositionen an Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Siebte Fortschreibung des Datenmaterials, Bonn 2003, S. 6.

schulvertreter lautet: Lasst uns mal die Dinge alleine machen, dann werden die öffentlichen Gelder am wirkungsvollsten ausgegeben, denn wir werden uns nicht durch suboptimales Ausgabeverhalten ins eigene Fleisch schneiden. Das hat eine spontane Plausibilität, aber auch einen Nachteil: Es baut auf einer eindimensionalen Betrachtungsweise auf. Diese geht von der impliziten Annahme aus, alle Beteiligten würden einem hinreichend rationalen Ziel allein deshalb folgen, weil es hinreichend rational begründet ist. Das erscheint insofern lebensfremd, als es völlig von institutionellen und individuellen Interessen, Machtverhältnissen und Konkurrenzen in den Hochschulen selbst absieht.

Nun laufen aber wesentliche Elemente der erprobten neuen Steuerungsmodelle gerade darauf hinaus, die Hochschulen ‚mal alleine machen zu lassen‘: Zusammenführung von Fach- und Haushaltsverantwortung, output- statt inputorientierte Steuerung, Beschränkung auf ministerielle Kernaufgaben und Übertragung bislang staatlicher Befugnisse an die Hochschulen, Globalhaushalte sowie Autonomieerweiterung lauten die Stichworte. Wie ist dabei mit dem Problem umzugehen, dass die Hochschulautonomie nicht über ihre zentrale materielle Bestandsvoraussetzung, nämlich die Budgetgröße, verfügt, diese Verfügung vielmehr die Politik hat? Grundsätzlich hält auch hierfür die Neue Steuerung entsprechende Instrumente bereit. Diese sind zum ersten die Trennung von normativer und strategischer Kompetenz einerseits und operativer Verantwortung andererseits, zum zweiten die Kontraktsteuerung incl. Vertragscontrolling und Evaluation.

Bei all dem ist Steuerung ein Instrument zur Erreichung bestimmter Ziele. Daher sind Steuerungsmöglichkeiten danach zu bewerten und auszuwählen, ob sie die Zielerreichungschancen verbessern. Diese Bewertung und Auswahl muss zweierlei berücksichtigen: zum einen die abstrakte Eignung eines Steuerungsinstrumentes für ein bestimmtes Steuerungsziel; zum anderen die konkrete Steuerungssituation, in der sich das gegebenenfalls abstrakt für geeignet befundene Instrument zu bewähren hätte. Fragen wir zunächst nach der konkreten Steuerungssituation: Was ist zu beobachten im Wechselspiel von Politik und Hochschule, und welche Probleme treten dabei typischerweise auf?

### *Vom Misstrauen der Politik*

Selbstredend gibt es nicht „die Politik“, sondern eine Reihe von Akteuren, die unter diesem Begriff vereinfachend zusammengefasst wird. Zumindest folgende Unterscheidungen müssen hier getroffen werden: Zum ersten die zwischen der Legislative und der Exekutive. Innerhalb der Exekutive sind wiederum die politischen Amtsinhaber von der Ministerialverwaltung abzusetzen, wobei die Verwaltung den Amtsträgern einerseits zuarbeitet, andererseits eine

minimale Kontinuität des Steuerungshandelns über die wahlbedingten Wechsel der politischen Akteure hinweg sicherstellt. Zum zweiten ist zu unterscheiden zwischen Hochschulpolitikern und Vertretern anderer Politikfelder.

Zwischen diesen Akteuren gibt es rollenbedingte Interessendivergenzen. Daraus resultieren auch unterschiedliche Einschätzungen des Verhältnisses der Politik zu den Hochschulen. Was heißt das im einzelnen?

Insbesondere für diejenigen politische Akteure, die sich nicht unmittelbar mit Hochschulpolitik befassen, bedeutet die Deregulierung in der Hochschulpolitik die zusätzliche Steigerung einer ohnehin gegebenen Unsicherheitssituation. Die meisten Politiker und Politikerinnen haben beträchtliche Schwierigkeiten, mit der hochschultypischen Erwartungsunsicherheit umzugehen. Das meint: Sie neigen eher zur Vorsicht bei Ausgaben im Hochschulbereich, weil sie nicht so ganz genau wissen (können), ob das Geld, das sie in Hochschulen stecken, auch gut angelegt ist. Forschungsergebnisse und die Effekte von Lehnanstrengungen lassen sich eben nicht auf Punkt und Komma vorhersagen. Obendrein kommen diese Ergebnisse nur in vergleichsweise langen Wellen zu Stande. Deren misslichste Eigenschaft ist, die zeitlichen Horizonte einzelner Legislaturperioden zu überschreiten.

Hier tritt dann nochmals verschärfend hinzu, dass moderne Gesellschaften keinen quantitativen Sättigungsgrad für Forschungs- und Bildungskapazitäten kennen (außer den Punkt, an dem sämtliche Gesellschaftsmitglieder in Ausbildung oder wissenschaftlich tätig wären). Vielmehr verfügen moderne Gesellschaften über eine prinzipiell unendliche Aufnahmekapazität für Aktivitäten und Ergebnisse von Bildung und Forschung. Deshalb ist niemals genau definierbar, was Untergrenzen, Optimum oder Obergrenzen öffentlich unterhaltener Hochschulpotenziale sind. Man kann sich dem lediglich nähern über Vergleiche mit anderen Ländern und Regionen.

All das schwächt die Anliegen der Hochschulen innerhalb der Politikfelder und der daraus folgenden Ressortkonkurrenz – die nicht zu unterschätzende Rahmenbedingungen der Hochschulpolitik sind. Diese Konkurrenz ist, jedenfalls prinzipiell, unaufhebbar: Aus der fortwährend gegebenen Begrenztheit der zu verausgabenden Haushaltsmittel resultieren Verteilungskonflikte zwischen den einzelnen Politikfeldern. Infrastrukturausgaben mit ihren unmittelbaren regionalen Beschäftigungswirkungen, Wirtschaftsförderung oder Investitionen in die Videoüberwachung öffentlicher Plätze beispielsweise erscheinen da immer ein wenig handfester und in ihren Effekten vorhersagbarer als hochschulpolitische Anliegen.

Darüber hinaus ergeben sich im Rahmen neuer Steuerungsinstrumente, wie z.B. den Hochschulverträgen, Einschränkungen der operativen Gestal-

tungsmöglichkeiten der jeweiligen Landespolitik. Darin drückt sich in einer Hinsicht ein Vorteil aus: Hochschulverträge sind ein Weg, im Rahmen der Verwaltungsreform die Tätigkeit der Wissenschaftsministerien auf ministerielle Kernaufgaben zu begrenzen. Das Land kann dann neben der Rechts- und der deutlich reduzierten oder aber gänzlich abgeschafften Fachaufsicht nur noch auf vier Interventionsinstrumente zurückgreifen: Gesetzgebung, Vertragsverhandlungen,<sup>5</sup> Mitarbeit im Kuratorium sowie Mitwirkung an Berufungsverfahren.<sup>6</sup>

Da das Parlament über Gesetze beschließt und im Anschluss an die Vertragsverhandlungen als Haushaltsgesetzgeber auch die vereinbarten Zuschusssummen an die Hochschulen bestätigt, bleiben dessen traditionelle Einflussmöglichkeiten im Grundsatz erhalten. Die Schwächung des staatlichen Einflusses vollzieht sich also vorrangig auf Seiten der Exekutive.

Die Beamten einer Ministerialwissenschaftsverwaltung nun müssen ein gleichsam professionalistisches Problem mit der Deregulierung haben. Ihnen stellt sich diese zunächst als etwas dar, das in ein identitätsstiftendes Element ihres Selbstverständnisses als Bürokratie im Weberschen Sinne eingreift: in das regelgeleitete Handeln. Dieser Eingriff wird dadurch verschärft, dass der Autonomiebedarf bei den Deregulierungsbegünstigten – den Hochschulen – prinzipiell nicht zu stillen ist. Vielmehr gibt es an diesem Punkt immer Unzufriedenheit bei den Hochschulen. Das Land Berlin ist dafür ein aussagekräftiges Beispiel.

In Berlin können, wie oben erwähnt, über eine sehr weitgehende Erprobungsklausel siebenundsiebzig Paragraphen des Berliner Hochschulgesetzes (BerlHG) außer Kraft gesetzt werden: neue Modelle der Hochschulleitung und -organisation, flexibilisierte Haushaltswirtschaft, Dienstherreneigenschaft, reformiertes Kuratorialmodell sind die Stichworte, welche die Autonomiespielräume beschreiben. Dennoch wirkt nach Ansicht der Berliner Hochschulen das Hochschulgesetz extrem einengend – obgleich es weitgehend außer Kraft gesetzt werden kann.

Zugleich aber erweisen sich die Hochschulen als intern konfliktscheu: Immer dann, wenn zwischen ihnen oder innerhalb einer Hochschule Konflikte auszutragen sind, sieht sich die ministerielle Exekutive zur gleichsam obersten Appellationsinstanz befördert. Hochschulleitungen oder Interessengruppen fordern dann Politik und Verwaltung auf, möglichst umgehend zu intervenieren. Der Hinweis, dies vertrage sich nicht mit dem Verständnis von Hoch-

schulautonomie, das doch gerade erst einvernehmlich erarbeitet worden sei, wird als süffisante Überheblichkeit der Administration qualifiziert. Indes, der Widerspruch zwischen einerseits dem Anliegen des Ausbaus der Hochschulautonomie und andererseits häufigem Druck diverser Interessengruppen, der Staat möge in dieser oder jener Angelegenheit intervenieren, ist für die staatlichen Akteure tatsächlich kaum lösbar, denn: Autonomie bewährt sich ja gerade im Konfliktfall und kann nicht nur ein Handlungsrahmen für konfliktfreie Phasen sein.

„Wissenschaftsadministratoren“, so hat Jürgen Kocka einmal die Funktion der staatlichen Wissenschaftsverwaltung beschrieben, „vermitteln zwischen dem kurzfristigen Rhythmus der Politik und dem langfristigen Rhythmus der Wissenschaft. Sie nehmen also eine Abfederungsfunktion wahr.“<sup>7</sup> Wer abfedert, hat immer ein Dilemma zu bewältigen: das, unaufhebbar zwischen zwei oder mehreren Kraftzentren zu stehen. Eine Verwaltung, die bislang über Erlasse, Verfügungen und Genehmigungsvorbehalte gesteuert hat, nun aber unter den beschriebenen Bedingungen Autonomie-Erweiterungen implementieren soll, muss dabei notgedrungen ein gewisses Maß an Misstrauen entwickeln.

Die Legislative hat vornehmlich in einer Eigenschaft Probleme mit Erweiterungen der Hochschulautonomie: als Haushaltsgesetzgeber. Globalhaushalte und Hochschulverträge nötigen das Parlament in der Tat zu einem ungewöhnlichen Verhalten. Globalhaushalte verlangen, dass das Parlament freiwillig die Differenziertheit seiner Haushaltsaufstellung reduziert und damit Kontrollbefugnis teilweise abgibt. Hochschulverträge erfordern aus parlamentarischer Sicht ebenso etwas sehr Ungewöhnliches: Einem einzelnen Ausgabenbereich muss abseits gesetzlicher Verpflichtungen eine Etatgarantie gegeben werden, obgleich keine oder nur eine beschränkte Kenntnis über künftige Finanzierungsnotwendigkeiten und -möglichkeiten in anderen Feldern besteht. Faktisch muss der Haushaltsgesetzgeber befristet auf die teilweise Wahrnehmung seines Budgetrechts verzichten – was insbesondere nach Neuwahlen problematisch sein kann.

Obendrein gibt es u.U. inhaltliche Vorbehalte. Drei Beispiele: Die Dezentralisierung von Zuständigkeiten vermag zwar die institutionelle Entscheidungsautonomie vergrößern, und Budgetierung löst kameralistische Fesseln; zugleich aber verlagern Dezentralisierung und Budgetierung die zuvor politisch auszutragenden Verteilungskonflikte in die Institutionen und die dorti-

<sup>5</sup> Dazu vgl. oben Punkt 3.2. Hochschulverträge: Die regulierte Deregulierung.

<sup>6</sup> Zu letzteren vgl. unten Punkt 4.2. Die „besten Köpfe“: Ein Fall für den Ideologiekritiker – Das Berufungsgeschäft

<sup>7</sup> Jürgen Kocka: Wissenschaftsadministratoren in Transformationsprozessen, WZB-Kolloquium „Wissenschaftspolitik und die Rolle von Wissenschaftsadministratoren – Science Policy Studies konkret“ am 16.10.2002, unveröff.

gen soziotopischen Machtgeflechte. Durch Mittelbeschränkung erzwungene (Teil-)Privatisierungen können durchaus eine Erleichterung längst überfällig gewesener Entscheidungen darstellen; sie können aber auch funktional gebotene Zusammenhänge zerstören. Outputorientierte Steuerung kann gewiss wettbewerbliche Energien freisetzen; ebenso kann sie aber durch Indikatorenopportunismus, d.h. Anpassung an die outputmessenden Indikatoren, die Erfüllung der Organisationszwecke unterlaufen.

Hinzu kommt das rollengemäß schwierige Verhältnis zwischen Parlament und Ministerialverwaltung. Es gehört zur Verwaltungsfolklore, das Parlament enervierend zu finden. Mangelnde Sachkenntnis, unzulängliche Sachzwangseinsicht, Selbstüberschätzung: das sind die üblichen Stereotype, die Beamte über Abgeordnete pflegen. Im Gegenzug unterstellen die Parlamentarier einer Wissenschaftsverwaltung obsessiv dreierlei: Sie agiere weniger als Bestandteil der Landesverwaltung denn als Anwältin der Hochschulen, verfolge dabei auch eigene Interessen, und daher sollen sie, die Abgeordneten, permanent ausgetrickst werden. Wenn dafür eine rationale und zugleich griffige Erklärung formuliert werden soll, dann lässt sich sagen: Wo die Verwaltung in Vorgängen denkt, da denken die Abgeordneten in politischen Projekten. Die Kunst des politischen Exekutivpersonals, also von Ministern und Staatssekretären, besteht – etwa in Gesetzgebungsverfahren – darin, die Übersetzung von Projekten in Vorgänge zu organisieren.

Wie lässt sich unter solchen Umständen an Hochschulen die dort typische Ansammlung von Individualisten auf gemeinsame Ziele hin koordinieren und dies durch politische Steuerung befördern? Sowohl der (z.B. gesetzliche) Zwang wie auch die Freiwilligkeit sind als Aktivierungsmodi bereits getestet worden. Die Ergebnisse gelten als eher bescheiden: Zwang mobilisiere an Hochschulen in erster Linie Obstruktionspotenziale, mit denen externe Anforderungen unterlaufen werden. Der Appell an die Freiwilligkeit hingegen fördert nach verbreiteter Ansicht vor allem den akademischen Hedonismus. Der Ausweg liegt dazwischen: in der freiwilligen Unterwerfung unter einen befristeten Zwang, wobei Gratifikationen die Einsicht in den Sinn der Sache befördern helfen. Der Ausweg kann also zum Beispiel in vertragsförmigen Vereinbarungen liegen, wie sie in Berlin die für Deutschland mittlerweile längste Geschichte aufweisen.

Seit 1996 läuft in Berlin die Hochschulsteuerung wesentlich über Hochschulverträge. Jede Regierung seither – es waren drei – hat sich erfolgreich sowohl der Erhaltung als auch der Diskreditierung dieses Instruments gewidmet. Zugleich wurden die Hochschulen in einem ganz ungewohnten Maße autonomisiert.

2002 hat der „Stiffterverband für die Deutsche Wissenschaft“ eine Studie vorgelegt, welche die in jüngster Zeit novellierten Hochschulgesetze der Bundesländer bewertete. Dieser Studie kann entnommen werden, dass Berlin kein modernes Hochschulgesetz habe.<sup>8</sup> Der damalige Generalsekretär des Stiffterverbandes leitete daraus ab: „Die Situation der Hochschulpolitik in Berlin erscheint dagegen [im Vergleich zu Niedersachsen, P.P.] problematisch.“<sup>9</sup>

Diese Aussage sorgte in Berlin für Heiterkeit (außer bei einem höheren Beamten aus der Berliner Wissenschaftsverwaltung, der in der Kommission zur Erarbeitung der Studie saß und nun die Wahl hatte, entweder als illoyal oder durchsetzungsschwach zu gelten), denn es ist zwar richtig: Berlin hat noch kein neues Hochschulgesetz (sondern eines von 1998, und das muss in den Novellierungszyklen, die unterdessen üblich sind, tatsächlich als steinalt gelten). Doch hatte Berlin dafür im Jahre 2002 die bundesweit am stärksten deregulierte hochschulrechtliche Situation. Das bestehende Hochschulgesetz spielte für die Hochschulreform fast keine beschränkende Rolle.

So hat auch die Mehrzahl der Berliner Hochschulen Gebrauch von der Erprobungsklausel gemacht. Umfassende Erprobungsmodelle haben die Humboldt-Universität, die Freie Universität und die Fachhochschule für Technik und Wirtschaft eingeführt. Deren wichtigste Elemente sind die Bildung staatsferner Kuratorien (in denen nicht mehr je ein Vertreter jeder Parlamentsfraktion und zwei Senatsverwaltungen, sondern seitens der Politik nur noch ein Vertreter der Senatswissenschaftsverwaltung vertreten ist), professionalisierte Hochschulleitungen und die Neugestaltung der akademischen Selbstverwaltungen, insbesondere der Gremienzuständigkeiten. Nähere Betrachtungen dessen lohnen sich.

### *Professionalisierte Hochschulleitungen*

Vor einigen Jahren, Karajan lebte noch, fragte ein Journalist einen Orchestermusiker der Wiener Philharmoniker: „Was dirigiert Karajan denn heute abend?“ Der Musiker: „Was er dirigiert, weiß ich nicht. Wir spielen Beethovens Fünfte.“

Ähnliches ließe sich auch über Hochschulen sagen. Das Orchester ist dabei eine treffende Metapher: Hochschulleistungen entstehen in einem durch Orchestrierung gekennzeichneten Prozess. Viele müssen zusammenwirken, um ein attraktives Aufführungsprogramm und glanzvolle Aufführungen ent-

<sup>8</sup> Stiffterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hg.): Qualität durch Wettbewerb und Autonomie. Landeshochschulgesetze im Vergleich, Essen 2002, S. 4.

<sup>9</sup> Stiffterverband misst Hochschulgesetze: Niedersachsen vorn, in: *dpa-Dienst für Kulturpolitik* 35/2002, S. 24.

stehen zu lassen: erste Geigen ebenso wie die seltener zum Einsatz gelangende Pauke; die vergleichsweise eleganten Holzbläser neben dem Kontrabassisten, der darunter leidet, nicht einmal ordentlich aufstehen zu können, wenn Applaus entgegenzunehmen ist;<sup>10</sup> solistische Stars, die grundsätzlich gesonderte Erwähnung auf den Ankündigungsplakaten finden, und daneben die gleichfalls hart arbeitenden Orchestermusiker. (Letzteres übrigens ist ein Aspekt, der im aktuellen „Exzellenz“-Diskurs der Hochschulen beachtet werden könnte: Ein Orchester, das nur aus kapriziösen Stars besteht, bringt kein einziges Stück vernünftig über die Runden.) Manchmal spielt das ganze Sinfonieorchester, manchmal ist das kleine Kammerorchester gefordert. Für spezielle Aufgaben haben größere Häuser ein Ensemble Alte Musik, ein Barockensemble und eines für Neue Musik. Schließlich gibt es in der Tat auch noch einen Dirigenten bzw. Generalmusikdirektor. Der freilich ist nur unter zwei Bedingungen erfolgreich: Er muss es verstehen, die differenzierten Talente zunächst je für sich entfalten zu lassen und sie sodann zusammenzuführen. Organisationsanalytisch gesprochen: Der Dirigent/Generalmusikdirektor muss die dezentrale Steuerung der Instrumentengruppen bzw. Ensembles organisieren und sie zugleich auf solche gemeinsamen Ziele hin koordinieren, welche die Subeinheiten als integrationsfähig in das je eigene Handlungsprogramm akzeptieren können. Ganz genauso verhält es an Hochschulen. Dort aber soll nun auf neue Weise gesteuert werden.

Allerdings: In den Institutionen der kulturellen Reproduktion entstehen mit den konzeptionellen Transfers des New Public Management Steuerungsprobleme, die aus Finanzämtern, Bürgermeistereien oder Wohngeldstellen nicht bekannt sind. Die Mikroökonomisierung öffentlichen Verwaltens stößt, sobald sie in Schulen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Museen, Orchestern oder kulturauftragsgebundenen Rundfunkanstalten angewandt werden soll, auf einen spezifischen organisationskulturellen Eigensinn. Gewiss, auch die bürokratische Mentalität von Verwaltungsbeamten etwa in einem Finanzamt kann Widerstände gegen eine betriebswirtschaftlich inspirierte Interpretation der Organisationsabläufe produzieren. Doch in den kulturauftragsrelevanten Institutionen ist der Charakter der Gegenwehr ein fundamental anderer. Dem liegt eine Spezifik zu Grunde, die autonomiebegünstigte Einrichtungen mit Kulturauftrag generell kennzeichnet. Diese lässt sich übergreifend mit dem Begriff der Expertenorganisation kennzeichnen.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> wie wir aus Patrick Süskinds „Kontrabaß“ wissen

<sup>11</sup> Vgl. zum Konzept der Expertenorganisation Ralph Grossmann/Ada Pellert/Victor Gotwald: Krankenhaus, Schule, Universität: Charakteristika und Optimierungspotenziale, in: R. Grossmann (Hg.), Besser Billiger Mehr. Zur Reform der Expertenorganisationen Krankenhaus, Schule, Universität; Wien/New York 1997, S. 24-35, und zu seiner Anwendung auf Hochschulen Ada Pellert: Die Universität als Organisation. Die Kunst, Experten zu managen, Wien/Köln/Graz 1999.

Darunter fällt auch die Hochschule, die aber zugleich noch einmal herausgehoben ist. Sie ist, soweit sie kognitive und kreative Prozesse organisiert oder solche Prozesse durch organisations*schwache* Abläufe ermöglicht, eine radikalisierte Variante der Expertenorganisation. Angehörige einer solchen Organisation sind charakterisiert durch aufwendige Ausbildung, hohen Spezialisierungsgrad, sehr eigenständigen Umgang mit Wissen und die Lieferung sehr komplexer, nicht trivialer Produkte. In Folge dessen ist die wesentliche sachliche Bedingung, um die Expertentätigkeit ausüben zu können, eine hohe individuelle Autonomie. Dies korrespondiert mit organisationalen Notwendigkeiten: Das wichtigste Produktionsmittel der Organisation ist das Wissen, und dieses befindet sich in der Hand der Experten; die Leistungsfähigkeiten des Experten und der Expertin stellen das Kapital der Organisation dar; schließlich werden die zentralen Organisationsdienstleistungen meist direkt für Klienten erbracht, was voraussetzt, dass dies in Form personaler Beziehungen geschieht – mit entsprechenden Anforderungen an Fertigkeiten und Kompetenzen der Organisationsmitarbeiter/innen.

Aus all dem resultiert zweierlei: eine starke Stellung der Experten in der Organisation und der Umstand, dass Leitungsentscheidungen meist mit der fachlichen Arbeit verknüpft sind. Zugleich ist die Expertenorganisation durch einen Widerspruch gekennzeichnet: Experten sind einerseits an ihrer jeweiligen (innovativen) Profession orientiert und andererseits gegenüber ihrer (trägen) Organisation eher gleichgültig eingestellt.

Derart entstehen Besonderheiten der hochschulischen Leistungserbringung. In verbreiteter Wahrnehmung weist die Hochschule auf Grund dieser Besonderheiten Grenzen rationaler Steuerungszugänglichkeit und Selbstorganisationsfähigkeit auf. Gleichzeitig muss die Organisation auch sehr viel stärker auf den notwendig intrinsischen Charakter der Leistungsmotivation ihrer Mitglieder Rücksicht nehmen: Leistungsverweigerung ist an Hochschulen nur sehr begrenzt feststellbar und damit nur bedingt sanktionsfähig. Wo unter solchen Bedingungen zielführendes Verhalten erreicht werden soll, wird vor allem eines benötigt: Akzeptanz von Organisationsentscheidungen, die freiwillige Mitwirkung erzeugt.

Dabei indes sind die Talente an den Berliner Hochschulen unterschiedlich ausgeprägt. Eine putzige Geschichte, die sich 2002 an der Freien Universität begab, erzählt z.B. von einer Vorliebe für ernste Ermahnungen, die argumentativ gestützt werden mit Autoritätsbeweisen unter fehlerhafter Berufung auf unverstandene Klassiker.

Peter Grottian, Politologe mit einem sehr eingreifenden Wissenschaftsverständnis, hatte eine Initiative gegen den Berliner Bankenskandal gegründet. Er nutzte seinen FU-Arbeitsplatz, um in der Sache zu telefonieren, eMails

und Briefe zu schreiben. Dann outete die Initiative 150 Profiteure des Bankrotts der Berliner Bankengesellschaft öffentlich. Es handelte sich um prominente Zeichner der umstrittenen Immobilienfonds. Das ging, wie sich denken lässt, gegen alteingesessenes Berliner Establishment. Der damalige FU-Präsident fand das unpassend. Er ermahnte Grottian, genauer zwischen Dienstaufgaben und politischen Freizeitaktivitäten zu unterscheiden, um dann zur Abkündigung zu schreiten: Der Politologe solle mal in Max Webers „Wissenschaft als Beruf“ nachlesen. „Das bekommt man bei Reclam für wenig Geld. Und dort steht, auf Seite 28, dass die Aufgaben eines Professors darin bestehen, die Entscheidungsmechanismen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zu analysieren. Aber er hat sich von einer Bewertung zurückzuhalten. Das ist die alleinige Aufgabe der Politik“, so wird schlecht beraten, aber kraftvoll über die „Berliner Zeitung“ kundgetan.<sup>12</sup>

Die Lektüre des Präsidenten hätte nicht auf Seite 28 enden sollen, denn auch Weber wusste natürlich, dass wissenschaftliche Wahrheitssuche von Bewertungen nicht zu trennen ist. Allerdings müssten die Maßstäbe, aus denen ein Werturteil abgeleitet wird, präzise angegeben werden: „Wird dieser Pflicht streng genügt, dann kann die praktisch urteilende Stellungnahme im rein wissenschaftlichen Interesse nicht nur unschädlich, sondern direkt nützlich, ja, geboten sein“.<sup>13</sup>

Dass Grottian verheimlicht, welche Maßstäbe er seinen Bewertungen zu Grunde legt, lässt sich nicht behaupten. Ob die Grenze zwischen der wissenschaftlichen Tätigkeit des Professors Grottian und den politischen Aktivitäten des Staatsbürgers Grottian hinreichend gezogen wurde, wäre wohl zu klären gewesen. Aber ob sich das mit der Ankündigung dienstrechtlicher Konsequenzen befördern ließ? Die Wissenschaftsverwaltung jedenfalls bat darum, den Eindruck zu vermeiden, dass durch die Mobilisierung des Dienstrechtes inhaltliche Fragen ‚geklärt‘ werden sollen.<sup>14</sup> Das verwunderte zwar manchen, denn neben den Fondszeichnern hatte die Bankenskandal-Initiative noch einen zweiten Hauptfeind. Das war der vermeintlich vertuschend wirkende Senat. Gleichwohl: Die Initiative des Senators entschärfte den Konflikt an der Freien Universität. Die Gründungsintention der Hochschule, aus der sich ihr Name ableitete, konnte so auch das Jahr 2002 glücklich überleben, wenn auch nur

<sup>12</sup> Peter Gaethgens (Iv.): „Der Senator hat mich öffentlich desavouiert“, in: *Berliner Zeitung*, 15.8.2002.

<sup>13</sup> Max Weber: Die „Objektivität“ sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis [1904], in: ders., *Rationalisierung und entzauberte Welt. Schriften zu Geschichte und Soziologie*, Leipzig 1989, S. 48-119, hier 59.

<sup>14</sup> Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur: Senator Flierl unterstützt gesellschaftspolitisches Engagement von Professoren an der Freien Universität Berlin. Pressemitteilung, Berlin, 12.8.2002.

durch Intervention des Staates. Die reine Lehre der autonomen Wissenschaft sieht das anders vor, kann aber auch als Auftrag für die Zukunft gelesen werden.

Historisch ist die Idee einer professionalisierten Hochschulleitung nicht gänzlich neu. „Einen Rektor mit seiner eingebildeten hohen Würde und den akademischen vergoldeten Zeptern könnte man füglich entbehren. Hingegen müßte ein Aufseher da sein, welcher die neu ankommenden Mitglieder der Anstalt inskribierte, die Verzeichnisse der zu haltenden Vorlesungen sammelte, die Hörsäle an die Kompetenten verteilte, über die Tätigkeiten der besoldeten Lehrer wachte, einreißenden Unordnungen wehrte“, so etwa Johann Jakob Engel im Jahre 1802.<sup>15</sup>

Inzwischen sind die Anforderungen noch etwas komplexer geworden. Eine Hochschule zu leiten ist das Feinabstimmen einer sozialen Organisation zwischen extrem eigensinnigen, meist professoralen Organisationsmitgliedern einerseits und gänzlich anders, doch kaum weniger extrem eigensinnigen Politikern andererseits. Beherrscht wird allerdings häufig nur die GrobAbstimmung.

Immer wieder frappierend z.B. ist die Beobachtung, welche mechanisches Politikverständnis das Denken mancher Hochschulvertreter bestimmt: In politischen Abläufen werden regelmäßig eindimensionale Ursache-Wirkungs-Beziehungen unterstellt. Hinter der üblichen politischen Kakophonie wird ein einheitlicher politischer Wille vermutet, und die Kakophonie gilt als besonders raffiniertes Blendwerk. Der Umstand, dass das Handeln politischer Akteure rollengebunden ist und nur bedingt den Regeln subjektiver Authentizität folgen kann, scheint unbekannt. Weithin fehlt ein Verständnis von Politik als Arena, in der sich unterschiedliche Akteure mit differenzierten und häufig gegensätzlichen Interessen bewegen – deren Gegensätzlichkeit im Übrigen oft unabhängig davon ist, ob die Akteure formal einem gemeinsamen Lager angehören, etwa Regierung oder Opposition.

Ebenso fehlt weithin ein Verständnis dafür, dass die vorteilhafte Positionierung einer Hochschule im politischen Raum auch davon abhängt, ob in der politischen Arena mit den richtigen Akteuren zur richtigen Zeit nicht nur formelle Übereinkünfte, sondern gegebenenfalls auch informelle Absprachen getroffen und gehalten werden können. In abgestimmten Rollen zu handeln, kann manchmal wirkungsvoller sein, als in Presseinterviews „die Politik“ zu beschimpfen, wenn der Finanzsenator gemeint ist.

<sup>15</sup> Johann Jakob Engel: Denkschrift über Begründung einer großen Lehranstalt in Berlin (13. März 1802), in: E. Müller (Hg.), *Gelegentliche Gedanken über Universitäten*, Leipzig 1990, S. 15f.

Diesem Unverständnis entsprach auf der anderen Seite ein nur mühselig kaschierter antiparlamentarischer Reflex bei dem einen und anderen Universitätsvertreter. Dieser hatte einen empirischen Hintergrund: Einzelne Abgeordnete versuchten, durch parlamentarische Anfragen oder öffentliche Äußerungen, mehr Einfluss auf bzw. Transparenz über die Verausgabung öffentlicher Gelder in den Hochschulen zu gewinnen. Die Universitätsleitungen waren davon ernervt. Sie extrapolierten daraus eine schwer überwindbare Abneigung gegenüber „den Abgeordneten“. Statt sich auseinanderzusetzen, forderten sie lieber „Machtworte“ des Regierungschefs (dem sie, einigermäßen ungeschickt, aber aufrichtig, zur gleichen Zeit nur Unfreundliches attestierten: „Für den Regierenden Bürgermeister sind die Unis ein Moloch. Dass wir bundesweit zur Spitzengruppe gehören, scheint er nicht sehen zu wollen“<sup>16</sup>).

Die antiparlamentarische Stimmung machte in den Verhandlungen mit den Universitäten immer wieder basale Erläuterungen über die Bedeutung des Parlaments in einer westlichen Demokratie nötig. In der Sehnsucht nach Machtworten zeigte sich ein ziemliches Unverständnis dafür, wie politische Entscheidungen in offenen Gesellschaften typischerweise erzeugt werden: dadurch, dass zahlreiche Akteure sich in permanenten Aushandlungsprozessen befinden und in diesen Prozessen wohl mitunter auch das bessere Argument, vorzugsweise aber Interessen, Machtverteilung und daneben Überzeugungskraft entscheiden.

Was teilt das, abseits der anekdotischen Komponente, für unser Thema mit? Professionalisierung der Hochschulleitungen sollte jedenfalls nicht nur bedeuten, dass Astronomie-Professoren plötzlich angeregt über Kosten-Leistungs-Rechnung plaudern können. Vielmehr gehört dazu auch, ein Verständnis für *policy* und *politics* zu gewinnen und politische Instinkte auszubilden. Nötig sind daher Hochschulakteure mit Fähigkeiten, sich in der politischen Arena zu bewegen, d.h. gleichermaßen den formellen wie den informellen Bereich souverän zu bespielen, deren differenzierte Regelwerke zu beherrschen, zwischen ihnen problemlos wechseln zu können, inoffizielle Handlungsziele identifizieren sowie offizielle von inoffiziellen Zielen unterscheiden zu können, aber auch Übersetzungskompetenzen zwischen verschiedenen Rationalitäten, Handlungslogiken und Kommunikationsstilen auszubilden.

Nehmen wir etwa den Herzenswunsch Berliner Universitätspräsidenten nach Freiheit: Der Präsident der Humboldt-Universität forderte 2002 ein „Ende des Hangs der Politik zur Mikrosteuerung“.<sup>17</sup> Der FU-Präsident verlangte,

<sup>16</sup> Jürgen Mlynek (Iv.): „Für den Regierenden Bürgermeister sind die Unis ein Moloch“, in: *Die Welt*, 14.4.2003.

<sup>17</sup> Ratschläge für die Berliner Politik, in: *F.A.Z.*, 29.11.2002

die Politik solle endlich nicht mehr „in jedes Detail“ hineinregieren.<sup>18</sup> Die Initiative „an morgen denken“, in dieser Sache eine Pressure-group der Universitätspräsidenten, regte an, die Rechtsaufsicht der Senatsverwaltung „auf das unbedingt Notwendige zu reduzieren“.<sup>19</sup> Was steckt, bei genauer Betrachtung, dahinter?

Solange nur irgendetwas auf der Welt geregelt ist, besteht immer eine Gefahr: Eine an sich vernünftige Regelung kann in einem konkreten Falle hemmend wirken. Tritt das mehr als einmal auf, ist abzuwägen: Würde eine Abschaffung der Regelung mehr Vorteile als Nachteile bringen? Dann ist sie verzichtbar. Auf diese Weise haben die Hochschulen in Berlin in den letzten Jahren erhalten: Dienstherreneigenschaft, flexibilisierte Haushaltswirtschaft, reformiertes Kuratorialmodell mit nur noch einem Vertreter des Staates, dereguliertes Hochschulrecht durch die Möglichkeit, siebenundsiebzig Paragraphen des Hochschulgesetzes außer Kraft zu setzen, hauptbrüfliche Hochschulleitungen, leistungsabhängige Finanzierung, eine fünfzigprozentige Beteiligung der Hochschulen an Immobilien-Veräußerungserlösen.

Vor einem solchen Hintergrund lässt sich fragen, ob es wirklich klug ist, eine vermeintliche „Mikrosteuerung“ der Berliner Hochschulen durch den Senat anzuprangern. Es muss ja immer damit gerechnet werden, dass es sachkundige politische Akteure gibt oder Akteure, die sich gelegentlich halber sachkundig machen.

Es mag z.B. einen Parlamentarier geben, der es nun aber mal genauer wissen möchte. Er startet als erstes eine Anfrage an den Wissenschaftlichen Dienst des Abgeordnetenhauses zur Frage der Rechtsaufsicht über die Hochschulen. Die Antwort darauf setzte die Forderung, diese Aufsicht zu „beschränken“, in ein etwas schräges Licht: Entscheidungen der Hochschulen seien, so würde der Wissenschaftliche Dienst antworten, entweder rechtskonform oder rechtswidrig. Die Rechtsaufsicht moniere etwaige Rechtsverstöße. Das lasse sich leider nicht auf das „unbedingt Notwendige“ beschränken. Es sei denn, man mache sich diese merkwürdige Auffassung von Recht zu eigen.

Parallel erkundigt sich unser Parlamentarier bei Abgeordnetenkollegen in anderen Ländern: Wie sei denn dort das Problem mit der Detailsteuerung der Hochschulen gelöst worden? Dann werden ihm Schauergeschichten erzählt, die man kaum glauben möchte: darüber, welchen rechtlichen und administrativen Restriktionen etwa bayerische oder sächsische Hochschulen unterliegen. Es schüttelt unseren Parlamentarier: Dass es eine derartige Staatsfixiertheit in der Bundesrepublik noch gibt! Sodann vergegenwärtigt er sich noch einmal

<sup>18</sup> Ingo Bach: Heute an die Jobs von morgen denken, in: *Der Tagesspiegel*, 28.11.2002.

<sup>19</sup> an morgen denken: Leitlinien für ein neues Berliner Hochschulgesetz (BerlHG) und künftige Hochschulverträge, 20.11.2002, S. 19, unveröff.

schnell, wie sich die Berliner Situation darstellt: Dienstherreneigenschaft, Haushaltsflexibilisierung, entstaatlichtes Kuratorium, dereguliertes Hochschulrecht, hauptberufliche Hochschulleitungen, leistungsabhängige Finanzierung, Veräußerungserlösbeteiligung der Hochschulen.

Unser Abgeordneter resümiert seine Erkundungen und kommt zu dem Ergebnis, die Berliner Universitätspräsidenten für leicht weltentrückt zu halten, denn „mikro“ jedenfalls sei ja an der Berliner Hochschulsteuerung nur wahrlich nichts mehr. Anschließend erzählt er dieses unter seinen Kollegen und Kolleginnen in Ausschüssen und Fraktion herum, und flugs hat sich ein unvorteilhaftes Bild von den Hochschulen und seinen Repräsentanten verfestigt. Würde dann eine professionalisierte Hochschulleitung das Marketing ihrer politischen Anliegen evaluieren, könnte sie wohl nur zu einem Ergebnis gelangen: optimierungsbedürftig.

Bislang ist es von zufälligen individuellen Talenten abhängig, ob eine Hochschule in dieser Hinsicht besser oder schlechter vertreten wird. Professionalisierung sollte jedenfalls mehr als (kostenintensive) Hauptamtlichkeit bedeuten. Systematischere Personalentwicklung wäre wünschenswert.

### *Hochschuldemokratie und Hochschulsteuerung*

Neben ihren Vorzügen birgt die akademische Autonomie auch zwei Gefahren: ihre oligarchische und ihre bonapartistische Entgrenzung. Autonomie sichert nach außen, sie determiniert jedoch nichts für die Innenverhältnisse der autonomen Körperschaft. In der ersten Gefahrenvariante wird die Hochschule durch die akademische Oligarchie, also die Professorenschaft, usurpiert. Strukturelle Machtvorteile werden ausgenutzt, um die anderen Hochschulangehörigen zu marginalisieren, obgleich diese die Mehrheit bilden. Um zur bonapartistischen Variante zu gelangen, sind zwei Wege möglich: Entweder ermächtigt sich die Hochschulleitung selbst, eine autoritäre Führungsvariante einführen zu dürfen. Oder aber die Hochschulangehörigen unterwerfen sich freiwillig einer autoritär führenden Leitung. Letzteres passiert mitunter in der Annahme, dass sich dadurch die größten Begünstigungen für die Hochschule organisieren ließen, wovon dann auch die Einzelnen in der Hochschule profitieren würden.

Beide Entgrenzungen akademischer Autonomie vollziehen sich typischerweise schleichend. Daher werden die Ergebnisse häufig zu spät erkannt und sorgen dann für allgemeine Verwunderung. Als Sicherung gegen oligarchische und bonapartistische Tendenzen gilt in den Augen vieler Akteure die Hochschuldemokratie. Die Hochschule unterliege jedenfalls „einem Gebot der Demokratisierung im Sinne des Abbaus überflüssiger, d.h. nicht durch die

Aufgabe und die Zwecke der Universität und ihre sonstigen Besonderheiten legitimierbarer Herrschaft“.<sup>20</sup>

Die heutige Ausprägung des „Abbaus von Herrschaft“ an den Hochschulen ist die Gruppenuniversität. Sie kann nur schwer für sich in Anspruch nehmen, allein auf Entscheidungserzeugung hin orientiert zu sein. Die allgemeine Klage über das sogenannte Gremienunwesen ist insoweit berechtigt, als die Gruppenhochschule des gegebenen Zuschnitts zu wesentlichen Teilen zum Instrument von Entscheidungsverhinderung, -verschleppung oder -verwässerung geworden ist. Dieser Umstand bewirkt ein miserables Image für die Hochschuldemokratie. Das untergräbt die Legitimation demokratischer Verfahren in der Hochschule insgesamt. Damit steigen die Gefahren, dass oligarchische oder bonapartistische Strukturen an Attraktivität gewinnen. Andererseits sind insbesondere im Zusammenhang mit kontraktueller Hochschulsteuerung deren partizipatorische Potenziale entwicklungsbedürftig: Immerhin schließt das Land die Hochschulverträge mit der gesamten Hochschule und nicht nur mit deren Präsidium ab.

Genau dort jedoch kann sich mancherlei Hürde ergeben, nicht zuletzt in Folge differenzierter kognitiver Durchdringung dessen, was Demokratie eigentlich ist. Nehmen wir etwa den Präsidenten einer großen Berliner Hochschule, der einmal auf Dienstreise in China war und von dort ein neues Leitbild für Good Governance mitbrachte. Eigentlich kannte man ihn ganz anders: In den heimischen Gefilden konnte er die unerträgliche Zumutungsempfindung kaum unterdrücken, mit einem Senator zu ernsthaften Gesprächen genötigt zu sein, dessen Partei einst eine Diktatur organisiert hatte. Aus China aber brachte er eine geradezu überschäumende Begeisterung darüber mit, wie dort Entscheidungsprozesse organisiert sind: Man muss lediglich den jeweils höchsten unter den zuständigen Verantwortlichen gewinnen. Der gibt dann Anweisungen. Diese werden pyramidal nach unten umgesetzt. Lange Genehmigungswege und ewige Abstimmungsprozesse wie in Berlin – gänzlich unbekannt. Daran sollte sich Berlin mal ein Beispiel nehmen, so der abschließende Ratschlag, wann immer er diese Geschichte erzählt.

Nun gibt es freilich für alles Gründe. Hat dem Präsidenten auch einmal jemand gesagt, warum das so nicht in Berlin funktioniert? Ja. Weil in Berlin eine wesentliche Voraussetzung fehlt: eine zwar korrupte, aber als solche dann doch gut, nämlich wie geschmiert funktionierende und vor allem alleinregierende Kommunistische Partei. Wo eine solche ein Land kapillarisch durchzieht, dort kann in der Tat morgens ein Staudamm, mittags eine Chipfa-

<sup>20</sup> Jürgen Kocka: Hoffnungen der Reform – Sieg der Bürokratie, in: H. A. Glaser (Hg.), Hochschulreform – und was nun? Berichte, Glossen, Perspektiven; Frankfurt a.M./Berlin/Wien 1982, S. 124.



brik und abends eine Kulturrevolution angeordnet werden, und am nächsten Morgen sind die ersten Ergebnisse sichtbar. Mitunter segensreich (Millionen Menschen geht es besser), mitunter desaströs (Millionen Menschen gehen drauf).

Es ist nicht zu leugnen: Demokratie ist schwer zu gestalten, wo einem Hochschulpräsidenten ein mechanisches Weltverständnis Begeisterung für eine solch autoritäre Führungsauffassung unterjubelt. Dagegen helfen nur institutionelle Sicherungen. Die verbinden Vorteile mit Nachteilen. Anders gesagt: Demokratie an der Hochschule richtet, erstens, eine Menge Schaden an, und dieser Schaden kann, zweitens, ziemlich nützlich sein. Lassen sich die nützlichen Schädigungen optimieren? Teilen wir die Frage. Also: Warum ist Demokratie an der Hochschule schädlich? Aus vier Gründen.

Erstens: Hochschulen erfüllen im gesellschaftlichen Gefüge bestimmte Funktionen. Diese ändern sich mit dem Gefüge. Zunächst hatte es seit etwa den 60er Jahren ein Bündnis von Technokraten und Demokraten gegeben, die zwar unterschiedlich begründete, aber doch verklammerbare Zieldefinitionen vertraten. Sie liefen letztlich auf breite Bildungsbeteiligung hinaus und darauf, die Wissenschaft mit gesellschaftlichen Entwicklungen zu verbinden. Oder wie die Demokraten sagten: die Wissenschaft in gesellschaftliche Verantwortung zu stellen. Beides ändert sich seit geraumer Zeit. Die Technokraten sind neoliberal geworden; damit haben sie andere Partnerpräferenzen. Die daraus entstandene Koalition strebt nun eine Verbetriebswirtschaftlichung der Hochschulen an. Hierdurch werden mehr innerhochschulische Interessen verletzt als bedient. Eine übermäßige Repräsentation dieser Interessen in der Hochschule selbst, also ihren Selbstverwaltungsgremien, wirkt in dieser Ökonomisierungsperspektive kontraproduktiv.

Zweitens: Hochschulen werden in Deutschland (bis auf wenige Ausnahmen) als staatliche Einrichtungen mit Autonomiebegünstigung unterhalten. Sie sind also nicht ohne Paradoxie, nämlich staatliche staatsferne Anstalten. Das hat Auswirkungen. Die öffentliche Finanzierung der Hochschulen und die relative Freiheit ihres Tuns bringen es mit sich, dass die Sanktionsgewalt zwischen Staat und Hochschule extrem asymmetrisch verteilt ist. In einer solchen Situation bemühen sich die Funktionsträger der Hochschulen, in politischer Feldarbeit Vorteile gegenüber anderen bedürftigen Institutionen zu erlangen. Diese lobbyistische Anstrengung läuft naturgemäß so wenig wie möglich öffentlich ab. Dabei kann hochschulische Demokratie durch Nachfrage und Öffentlichmachung Störungen und beträchtlichen Schaden verursachen.

Drittens: Dass die Hochschulen (begrenzte) Autonomie haben, folgt aus ihren spezifischen Leistungen: In ihnen wird – jeweils vorläufiges – neues Wissen produziert und vermittelt. Dies geschieht durch Experten, die dabei

zugleich neue Experten heranbilden. Die Neuigkeit des produzierten und vermittelten Wissens entzieht es weitgehend einer unmittelbaren Überprüfbarkeit durch Nichtexperten. Folglich soll deren Nichteinmischung strukturell abgesichert werden. Dazu dient die zugestandene Autonomie. Aber: Die Experten innerhalb der Hochschule sind differenziert. Es gibt Lehrende und Lernende. Diese funktionale Differenz benötigt nach herrschender Meinung eine hierarchische Widerspiegelung. Deshalb gibt es Professoren (mit Titel) und Studierende (ohne Titel). Doch die Auseinandersetzung mit den nichtprofessoralen Gremienmitgliedern nötigt zur Auseinandersetzung mit völlig sachfremden Fragestellungen: zur Ethik, zur Folgenabschätzung, zur Frauengleichstellung, zur Qualität der Lehre und ähnlichen Unerträglichkeiten. Da man autonom ist, müssen diese sachfremden Auseinandersetzungen auch noch ausgehalten werden: Man kann sie nicht durch Außeneingriff abstellen lassen.

Viertens: Schaden erwächst der Hochschule durch Demokratie schließlich, sobald sich durch demokratische Regeln Unkenntnis und Unmündigkeit potenzieren. So etwas kommt gelegentlich vor: wenn ProfessorInnen, Mittelbauvertreter/innen und Studierende in Folge formaler Vorschriften in Gremien zwangsweise zusammengeführt werden, ohne dass sie hinreichend Wissen, Informationsverarbeitungskapazitäten und soziale Kompetenzen mitbringen oder erwerben. Derart unaufgeklärt fehlen die Voraussetzungen für Entscheidungsfähigkeit. Aus Verfahrensgründen muss aber trotzdem entschieden werden. Die Folgen lassen sich leicht ausmalen. Sie sind auch häufig zu besichtigen.

Zusammengefasst: Demokratie an der Hochschule ist schädlich, weil sie Ökonomisierungsbestrebungen behindern kann; weil sie die nichtöffentliche Lobbyarbeit der Hochschulleitungen durch Öffentlichkeit zu stören vermag; weil sie die objektive Rationalität wissenschaftlicher Arbeit durch sachfremde Anliegen stört, obwohl sich doch die Hochschulen durch ihren autonomen Status gerade davor gesichert fühlen; weil sie effiziente und sachgerechte Entscheidungserzeugung nicht zweifelsfrei sichert, statt dessen die öffentliche Aushandlung von Hochschulzwecken und daraus abgeleiteten Entscheidungen ermöglicht.

Warum aber ist der durch Demokratie an der Hochschule entstehende Schaden nützlich? Er ist nützlich, weil Demokratie an der Hochschule die Ökonomisierungsbestrebungen behindern kann; weil sie die nichtöffentliche Lobbyarbeit der Hochschulleitungen durch Öffentlichkeit stört; weil sie die objektive Rationalität wissenschaftlicher Arbeit durch als sachfremd geltende Anliegen stört, obschon sich die Hochschulen durch ihren autonomen Status gerade davor gesichert fühlen; weil sie die öffentliche Aushandlung von Hochschulzwecken und daraus abgeleiteten Entscheidungen ermöglicht.

Gleichwohl bleibt das eingangs genannte Problem: Die Gruppenuniversität heutigen Zuschnitts ist zu wesentlichen Teilen zum Instrument von Entscheidungsverhinderung oder -verwässerung geworden, und dies untergräbt die Legitimität demokratischer Verfahren in der Hochschule insgesamt. Wie ist damit umzugehen?

Grundsätzlich ist eine Lösung zu suchen, welche die Nachteile der gegenwärtigen Konstruktion ausgleicht, ohne dabei solche neuen Nachteile zu produzieren, die in ihren Wirkungen die Wirkungen der heute bestehenden Nachteile übersteigen. Die Funktionskomplexität des Hochschulsystems legt einen Steuerungsmix nahe. In diesem Sinne erscheint die Koordination verschiedener Steuerungsmodi sinnvoll – statt einen einzigen Steuerungsmodus, etwa Marktsteuerung oder hierarchische Intervention, zu präferieren. Zur Verfügung stehen bei genauer Betrachtung fünf Modi der internen und externen Steuerung von Hochschulen: hierarchische Staatsintervention, kompetitive Marktsteuerung, kompromissorientierte kontraktuelle Vereinbarungen, partizipatorische Entscheidungsstrukturen und professionalisiertes Hochschulmanagement.

Diese verschiedenen Modi haben unterschiedliche Träger bzw. sollten voneinander abgegrenzte Träger haben. Die Abgrenzung ist nötig, um Verantwortlichkeiten und damit Verantwortung zurechenbar zu machen. Traditionell sind drei Steuerungsakteure im Hochschulbereich aktiv: die *Politik* mit der *Ministerialverwaltung*, wobei Letztere der Ersteren einerseits zuarbeitet, andererseits eine minimale Kontinuität des Steuerungshandelns über die wahlbedingten Wechsel politischer Akteure hinweg sicherstellt; die *akademische Selbstverwaltung*, welche die korporative Autonomie der Hochschule verbürgt; die *Hochschulverwaltung*, die als staatliche Auftragsverwaltung handelt.

Hinzu treten zwei weitere Akteure, die der neueren Hochschulreformdebatte entstammen: Die *professionalisierte Hochschulleitung* unterscheidet sich von der bisherigen Hochschulleitung in Gestalt des traditionellen Rektoratskollegiums. Letzteres war Bestandteil der akademischen Selbstverwaltung, es wurde aus – hinsichtlich der Führung von Großorganisationen – Laien gebildet, war daher der Hochschulverwaltung und deren bürokratischen Prioritätensetzungen weitgehend ausgeliefert, und es geriet mit der Entwicklung der Hochschulen zu Großorganisationen an die Grenzen seiner funktionalen Leistungsfähigkeiten. Die professionalisierte Hochschulleitung hingegen vereint idealerweise akademische und Organisationsführungs kompetenz.

Dazu kommt als fünfter Akteur das *Kuratorium*: Dabei handelt es sich um ein intermediäres Gremium, angesiedelt zwischen Staat und Hochschule, das die Spannungen zwischen öffentlichen Ansprüchen an Hochschulen und

akademischen Ansprüchen der Hochschulen prozessieren soll. Ein Kuratorium kann zweierlei leisten: Als Strategiegremium vermag es zwischen staatlicher Kontextsteuerung einerseits und Entscheidungserzeugung durch den Akademischen Senat sowie operativer Leitung der Hochschulgeschäfte durch das Präsidium andererseits zu vermitteln. Als der Hochschule verpflichtetes, aber nicht zugehöriges Gremium kann es die „Ver-Öffentlichung der Hochschule“<sup>21</sup> in den gesellschaftlichen Raum hinein exemplarisch repräsentieren.

Die fünf Steuerungsmodi und die fünf Steuerungsakteure müssen aufeinander abgestimmt werden. Das heißt: Es sind institutionelle Arrangements zu entwickeln, die staatliche Kontextsteuerung, wettbewerbliche Marktsteuerung, kompromissorientierte Verträge, partizipatorische Entscheidungsstrukturen und professionalisiertes Hochschulmanagement integrieren. Diese Arrangements müssen sowohl Machtbalancen herstellen wie Entscheidungsblockaden verhindern.

In Berlin wird dafür eine Lösung diskutiert, die erhebliche Unruhe verursacht: ein viertelparitätisch besetztes Grundordnungsgremium. Zwar gibt es so etwas in vergleichbarer Form auch in Nordrhein-Westfalen<sup>22</sup> oder in Schleswig-Holstein.<sup>23</sup> Gleichwohl werden für den Fall der Umsetzung in der Hauptstadt schwerste Verwerfungen angekündigt. Honorige Leute beteiligen sich daran. Uwe Schlicht, als jahrzehntelanger Bildungsredakteur des „Tagesspiegel“ eine Institution in Berlin, spricht von „einschneidenden Folgen“ und gibt ein Beispiel: „Bei den letzten Präsidentenwahlen an der Humboldt-Universität zeigte sich, dass Jürgen Mlynek von 61 Konzilsmitgliedern nur 34 Stimmen

<sup>21</sup> Michael Daxner: Entstaatlichung und Veröffentlichung. Die Hochschule als republikanischer Ort, in: ders./J. Lütjeh/H. Schrimpf, Entstaatlichung und Veröffentlichung – Eine neue Hochschulpolitik, Köln 1991, S. 114ff.

<sup>22</sup> Hochschulgesetz NRW in der Fassung des Gesetzes zur Weiterentwicklung der Hochschulformen (Hochschulreformweiterentwicklungsgesetz) vom 30.11.2004: „(1) Der Senat ist ... für die folgenden Angelegenheiten zuständig: 1. Wahl der Rektorin oder des Rektors und der Prorektorinnen oder Prorektoren; ... ; 3. Erlass und Änderung von Rahmenordnungen und Ordnungen der Hochschule ...; 4. Vorschlag zur Ernennung der Kanzlerin oder des Kanzlers; ... Die Grundordnung wird auf Vorschlag des Senats vom erweiterten Senat mit einer Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen beschlossen. (2) Stimmfähige Mitglieder des Senats sind insgesamt höchstens 27 Vertreterinnen oder Vertreter der Gruppen ... Stimmfähige Mitglieder des erweiterten Senats sind insgesamt höchstens 56 Vertreterinnen oder Vertreter der Gruppen ...; die Sitze dieser Gruppen stehen im Verhältnis 2:1:1:2 oder 1:1:1:1“ (§ 22 Abs. 1 und 2), d.h. die Gruppe der ProfessorInnen ist ebenso stark vertreten wie die Gruppe der Studierenden.

<sup>23</sup> Gesetz über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein vom 4. Mai 2000: „Das Konsistorium hat die folgenden Aufgaben: 1. Beschlussfassung über die Verfassung, Wahl der Mitglieder des Rektorats [...]. Beschlüsse über die Verfassung werden in geheimer Abstimmung mit einer Stimmenmehrheit von zwei Dritteln der Mitglieder gefasst.“ (§ 37) „Das Konsistorium besteht aus bis zu 60 Mitgliedern, die von den Mitgliedergruppen ... im Verhältnis 2:1:2:1 gewählt werden [...]“ (§ 38), d.h. die Gruppe der ProfessorInnen ist ebenso stark vertreten wie die Gruppe der Studierenden.

gewinnen konnte. Diese äußerst knappe Mehrheit verdankt Mlynek im Wesentlichen den Professoren. Bei einer viertelparitätischen Zusammensetzung des Konzils wäre er nicht wiedergewählt worden.<sup>24</sup>

Was Schlicht zu erwähnen vergaß: Mlyneks Gegenkandidat wäre wohl auch nicht gewählt worden – er bekam lediglich acht Stimmen. Daher wäre in einem viertelparitätisch zusammengesetzten Wahlgremium eine von zwei anderen Optionen zum Zuge gekommen: Entweder hätte sich Mlynek in einem zweiten Wahlgang die Mehrheit sichern können, oder es wäre eine Neuwahl mit weiteren Kandidaten anzusetzen gewesen. Diese Neuwahl hätte dann einen Kandidaten oder eine Kandidatin ins Amt befördern können, die nicht allein die Stimmen der kleinsten Hochschulgruppe – der ProfessorInnen – zu gewinnen vermag.

Was als horrible Steigerung heutiger Gremienwirklichkeit ausgemalt wird, ist tatsächlich deren Gegenteil.<sup>25</sup> Ein grundordnungsbeschließendes Gremium, in dem sich alle Hochschulmitglieder angemessen vertreten finden, wird eine Hochschulstruktur beschließen, die dreierlei entgegenwirkt: der Fortsetzung eines entscheidungsverschleppenden und -blockierenden Gremienwesens, der Entstehung professoraler Oligarchien und der Versuchung des Präsidiums zum bonapartistischen Führungsstil.

Es ist jedenfalls nicht recht vorstellbar, dass sich tatsächlich eine Mehrheit aus Hochschullehrern, Mittelbau, Studierenden und nichtwissenschaftlichem Personal finden würde, die an der Fortsetzung bisheriger Gremienstrukturen interessiert ist. Oligarchische Tendenzen würden zuverlässig durch eine Koalition aus den drei nichtprofessoralen Gruppen abgewehrt werden. Und der Bonapartismus könnte abgewehrt werden, wenn sich ebenfalls eine gruppenübergreifende Mehrheit findet; wenn nicht, dann hätte die Hochschule das

<sup>24</sup> Uwe Schlicht: Macht und Ohnmacht. Berliner Politiker wollen die Professoren in den Gremien schwächen, in: *Der Tagesspiegel*, 1.4.2005.

<sup>25</sup> Ähnlich fehlerhaft wie Schlicht auch die Initiative „an morgen denken“: „Im Rahmen der anstehenden Novellierung des Berliner Hochschulgesetzes plädiert der Wissenschaftssenator für die Einführung der Viertelparität in das satzungsgebende Hochschulgremium. Dem liegt die Annahme zugrunde, dass heute unzureichende Mitentscheidungsmöglichkeiten der verschiedenen Statusgruppen die Entwicklung der Hochschulen behindern. Diese Annahme ist falsch.“ Bis hierher ging es – korrekt – um das satzungsgebende Gremium. Doch der unmittelbar anschließende Satz handelt plötzlich vom operativen Geschäft, mit dem das satzungsgebende Gremium aber naturgemäß nichts zu tun hat: „Eine Viertelparität würde vielmehr Entscheidungsprozesse deutlich komplizierter und damit ineffizienter machen, hielte verstärkt Leistungsträger von einer Mitarbeit in Gremien ab – und führte tendenziell zu einer Entkopplung von Entscheidung und Verantwortung bei der Steuerung von Hochschulen.“ (Initiative „an morgen denken“: Handlungsfelder für eine Stärkung des Wirtschafts- und Wissenschaftsstandorts. 10 Forderungen an den Berliner Senat, Berlin 2004, S. 8) All das könnte nur dann passieren, wenn die Viertelparität auf sämtliche Gremien ausgeweitet würde – was weder geplant noch möglich ist.

selbstgewählte Schicksal so lange zu tragen, bis sie reuevoll den Weg der Umkehr findet.

Eines zumindest könnte auch ein viertelparitätisch zusammengesetztes Grundordnungsgremium nicht beschließen: eine flächendeckende Viertelparität für alle Hochschulgremien. Eine solche stieße an die Grenzen, die das Bundesverfassungsgericht 1973 in seinem Hochschulurteil gezogen hat.<sup>26</sup> Was ein solches Grundordnungsgremium jedoch leisten könnte, wäre die Verbindung herzustellen zwischen der aktiven Wahrnehmung der Hochschulautonomie, dem in offenen Gesellschaften geltenden Demokratiegebot und dem funktionalen Erfordernis, die Ausbildung zielignoranten Verhaltens bei den Hochschulangehörigen zu vermeiden.

Eine intelligenter Steuerungsmix, der dies umsetzt, würde einem Prinzip folgen, dem drei Elemente zu Grunde liegen: Mehr strategische Kompetenz für die Kuratorien der Hochschulen, in denen Öffentlichkeits-, Hochschul- und Senatsvertreter sitzen. Mehr operative Autonomie für diejenigen, die Leitungsverantwortung in der Hochschule tragen. Stärkere Beteiligung an den Zieldefinitionen und effektivere Kontrollbefugnis für die akademische Selbstverwaltung.

### Modellevaluationen

Bestandteil der organisationsbezogenen Erprobungsmodelle an den Berliner Hochschulen ist deren Evaluation. Das erscheint einsichtig: Eine Erprobung sollte, bevor sie verlängert oder gar auf Dauer gestellt wird, hinsichtlich ihrer Wirkungen geprüft sein. Andernfalls besteht eine Gefahr: Selbst anfängliche Experimentierfreude etwa in der Politik oder Ministerialverwaltung kann in reformerstickendes Desinteresse umschlagen, wenn keine plausiblen Wirkungsnachweise für die neuen Steuerungsinstrumente erbracht werden können. In Berlin laufen drei größere Erprobungsmodelle: an der FU, der Humboldt-Universität und der FHTW. Alle sind unterdessen zwischenevaluert. Die Evaluationen kommen sämtlich zu der Empfehlung, das jeweilige Erprobungsmodell fortzusetzen. Daneben werden kleinere Korrekturanregungen gegeben. Welche Wirkungen des Erprobungsmodells identifizieren die Evaluationen, aus denen dann die Fortsetzungsempfehlung abgeleitet wird?

Schauen wir uns einen exemplarischen Falle an: Im April 2002 legte eine Arbeitsgruppe, die das Erprobungsmodell der Freien Universität evaluiert hatte, ihren Abschlussbericht vor.<sup>27</sup> Welche wichtigen Entscheidungen und Ent-

<sup>26</sup> Vgl. BVerfGE 35: 79

<sup>27</sup> Johanna Witte (Red.): Das Erprobungsmodell der Freien Universität Berlin. Abschlussbericht der Evaluations-Arbeitsgruppe, Centrum für Hochschulentwicklung, Gütersloh 2002.

wicklungen führt dieser Bericht auf das Erprobungsmodell zurück? Bei genauer, sehr genauer Lektüre: keine. Statt dessen wird korrekterweise, wenn auch etwas ungenau auf „zeitgleiche Reformen“ hingewiesen, die an der FU parallel zum Erprobungsmodell stattgefunden haben.<sup>28</sup>

In der Tat: Aus den Zuschusskürzungen der 90er Jahre resultierte eine Halbierung der Professurenzahl, und die entsprechende Strukturplanung hatte die FU in den Jahren 1997/98 vorgelegt. Da gab es das Erprobungsmodell noch nicht. Die neue Fachbereichsgliederung – nur noch 12 statt zuvor 20 Fachbereiche – wurde ebenfalls vor 1999, also vor dem Erprobungsmodell, beschlossen. Leistungsbezogene Mittelzuweisungen und Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen sowie die Anfänge einer Kosten-Leistungs-Rechnung sind an der FU kein Resultat des Erprobungsmodells, sondern staatlichen Forderungen geschuldet. Das staatsfern zusammengesetzte Kuratorium – ein Bestandteil des Erprobungsmodells – nahm darauf keinen Einfluss. Die Studienstrukturreform – Einführung von Bachelor/Master-Studiengängen – war mit einer Reihe von Projekten ebenso vor Inkrafttreten des Erprobungsmodells gestartet.<sup>29</sup>

Hat aber die Reform der Entscheidungsstrukturen an der FU überhaupt keine Wirkungen gezeigt? So lässt es sich nun auch wieder nicht sagen. Beispiel 1: Sparauflagen und Empfehlungen des Wissenschaftsrates<sup>30</sup> erzwangen Verhandlungen insbesondere mit der Humboldt-Universität über Abstimmungen und Kooperationen. Diese Verhandlungen des professionalisierten Präsidiums – gleichfalls Bestandteil des Erprobungsmodells – zogen sich zäh hin. Sie waren weder zum Evaluationszeitpunkt noch im kritischen Jahr 2003 abgeschlossen oder in ihrem Ende absehbar.

Beispiel 2: Der Hochschulvertrag mit dem Berliner Senat hatte die FU verpflichtet, zum 30. Juni 2003 eine Überarbeitung ihres Strukturplanes vorzulegen. Vier Monate vor dem Termin war festzuhalten: Das professionalisierte Präsidium und das staatsferne Kuratorium hatten die Überarbeitung noch nicht eingeleitet. Gleichzeitig aber liefen zwei grundstürzende Reformen, welche die FU existenziell berührten: die Neuordnung der Berliner Universitätsmedizin und die Reform des Lehramtsstudiums. In beiden Fällen agierte die Freie Universität nicht strategisch, sondern ad hoc. Einen Strukturplan gab es ja nicht.

<sup>28</sup> Ebd., S. 18ff.

<sup>29</sup> Traugott Klose: Hat sich das sogenannte Erprobungsmodell der FU bewährt?, [Berlin] 2003, unveröff., Blatt 2.

<sup>30</sup> Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Strukturplanung der Hochschulen in Berlin, in: ders., Empfehlungen und Stellungnahmen 2000 Bd. I, Köln 2001, S. 7-138.

Beispiel 3: Im Erprobungsmodell war festgelegt worden, die Kameralistik durch eine kaufmännische Rechnungsführung abzulösen. Nachdem sich das professionalisierte Präsidium einen Überblick über Aufwand und Risiken verschafft hatte, wurde das Vorhaben „ausgesetzt“.

Beispiel 4: die Einführung gestufter Studiengänge, die nun in voller Verantwortung der Hochschulen lag. Hier resümiert ein FU-Insider: „Was mit dem Erprobungsmodell leichter und zügiger hätte weitergehen können und müssen, wurde zäher, zögerlicher und bürokratischer. Die FU-eigene Rechtsaufsicht war kleinlicher und langsamer als die staatliche. Wenn Projekte, wie die Einführung des Bioinformatikstudiums (B.Sc./M.Sc.) letztlich zügig und erfolgreich waren, geschah dies gegen den Widerstand von Teilen des Präsidiums und der Verwaltung/Rechtsamt.“<sup>31</sup>

Das Erprobungsmodell hatte 1999 begonnen, und es lässt sich resümieren: Die wichtigen Veränderungen sind „überwiegend vor 1999 beschlossen worden, und zwar von Gremien, die nach der Philosophie des Erprobungsmodells eigentlich dazu nicht in der Lage waren“.<sup>32</sup> Spiegelt sich das im Evaluationsbericht wider? Dort steht, das Erprobungsmodell habe sich bewährt sowie „die Handlungsfähigkeit der Universität gestärkt und damit wesentliche Reformvorhaben erst ermöglicht“.<sup>33</sup>

Es ist nach der Funktion solcher Evaluierungen von Reformvorhaben zu fragen. Sie sollen Stärken und Schwächen identifizieren und Vorschläge formulieren, wie sich die Schwächen beheben ließen. Gleichzeitig aber werden sie häufig aus einem anderen Grund angekündigt und durchgeführt: um Skeptiker, beispielsweise unter den Parlamentariern, zu beruhigen. Erkennbar wird das an einem leicht zu prüfenden Punkt: Inhaltlich zeichnen sich Reformmodellevaluationen in aller Regel durch unpräzise Evaluationszieldefinitionen aus. So ist z.B. die explizite Erfassung von etwaigen Nachteilen, die sich aus umgesetzten Reformmaßnahmen ergaben, üblicherweise kein Bestandteil von Evaluationsaufträgen. Folglich können solche gegebenenfalls vorhandenen Nachteile auch nicht gegen die Vorteile abgewogen werden. Bereits methodisch bleibt in Evaluationsaufträgen regelmäßig unklar, was eigentlich durchgeführt werden soll: ein Vorher-Nachher-Vergleich, ein Ziel-Zielerreichungs-Abgleich oder eine Kosten-Wirksamkeits-Analyse?

Schon gar nicht werden ganz konkrete Fragen gestellt. Etwa: Hat denn nun im Ergebnis der Veränderungen das Kostenbewusstsein an einer Hochschule zugenommen? Welche Auswirkungen hatte dies auf den Ressourcenverbrauch? Konnte eine Steigerung in der Sponsoring-Akquise verzeichnet

<sup>31</sup> Traugott Klose: Hat sich das sogenannte Erprobungsmodell der FU bewährt?, a.a.O., Blatt 2.

<sup>32</sup> Ebd.

<sup>33</sup> Johanna Witte (Red.): Das Erprobungsmodell der Freien Universität Berlin, a.a.O., S. 3.

werden? In welcher Weise hat sich die Studienabbrecherquote verringert? Ist der Arbeitsmarkterfolg der Absolventen und Absolventinnen spürbar gestiegen? Wurde durch die Professionalisierung von Leitungssämtern die Drittmittelquote oder die Frustquote der Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen gesteigert?

In Folge dessen kommen dann, wenig verwunderlich, Allgemeinplätze heraus. Faktisch kann gar nicht evaluiert werden, wenn die Evaluationsziele unpräzise definiert sind. Statt dessen werden die Evaluationen dann typischerweise modellimmanent vorgenommen. Es wird also z.B. folgende Frage gestellt: Hat die Professionalisierung der Hochschulleitung, d.h. die (recht kostenintensive) Beschäftigung aller Leitungsmitglieder als hauptamtliche Hochschulmanager/innen, dazu geführt, dass Entscheidungen schneller erzeugt werden, als dies zuvor unter Bedingungen nebenamtlicher Hochschulleitung der Fall war? Dies konnte bislang immer bejaht werden (und es wäre ja auch desaströs, wenn nicht einmal dies bei einer solch teuren Umstellung festgestellt werden könnte). Doch das eigentlich Interessierende sind weniger die Geschwindigkeiten der Entscheidungserzeugung. Viel stärker interessieren die Entscheidungsinhalte, genauer: die Frage, ob die nunmehr professionalisiert erzeugten Entscheidungen zielführend oder zielverfehlend waren. Auch an der Freien Universität mag das Erprobungsmodell durchaus positive Wirkungen entfaltet haben. Nur: Welche das sind, ist einstweilen unbekannt, denn der Evaluation des Modells jedenfalls blieb dies verschlossen.

Die Evaluatoren indes sind es meist zufrieden, keinen allzu präzisen Evaluationsauftrag bekommen zu haben. Sie gehen mehrheitlich ohnehin davon aus, dass Managementkonzepte die Dinge verbessern. Diese Überzeugung ist so stark, dass ihre empirische Erschütterung für nicht möglich gehalten wird. Daher findet sich dann in den Evaluationsberichten ein beträchtliches Maß an Hochschulreformlyrik. Diese wird in ein unterkomplexes argumentatives Schema eingebaut, das aus drei Schritten besteht: (1) Den einzelnen managerialistischen Reformelementen wird lapidar bescheinigt, die Hochschule auf den richtigen Weg gebracht zu haben. (2) Allerdings gebe es noch Implementationshemmnisse. (3) Diese seien dadurch auszuräumen, die bereits unter (1) als positiv bewerteten Reformelemente nun endlich in voller Konsequenz umzusetzen.

Dieses Argumentationsschema zeichnet sich dadurch aus, dass es unwiderlegbar ist: denn managerialistische Strukturen sind dadurch charakterisiert, niemals in voller Reinheit umgesetzt werden zu können. Selbst in ihrem Heimatsektor, der Wirtschaft, gelten sie nur in eingehegten Varianten als sozialverträglich: Regelungen zur Mitbestimmung und Personalvertretung, das Arbeitsrecht, Wettbewerbsrecht, Kartellrecht usw. suchen die negativen Auswir-

kungen des reinen Wirtschaftlichkeitskalküls zu neutralisieren. Das wird nun, mit guten Gründen, nicht ausgerechnet an Hochschulen durchbrochen werden. Festzuhalten aber bleibt: Modellevaluationen, die dem geschilderten unterkomplexen Schema verhaftet bleiben, werden auf Dauer weder Ministerialverwaltungen noch Parlamentarier hinreichend beeindruckend.

#### 4.2. Die „besten Köpfe“: Ein Fall für den Ideologiekritiker

Wann immer in Berlin von der Wissenschaft selbst und nicht nur ihrer Einsparung die Rede ist, ist in einem fort von den „besten Köpfen“, „Eliten“ und „Exzellenz“ zu hören. Man könnte das für eine Berliner Spezialität halten. Dem ist aber nicht so. Wer genau in die deutschen Provinzen hineinhorcht, vernimmt auch aus Nordostfriesland oder Nürtingen immerfort das identische Tremolo: Wir wollen nur die besten Köpfe, bei uns entstehen die Eliten von morgen, und Exzellenz ist bei uns kein Schlagwort, sondern Realität. In der Exzellenzdebatte wird einem zum Politiker gewordenen Sozialwissenschaftler die Differenz seiner beiden Rollen überdeutlich: Der Wissenschaftler weiß, dass Exzellenz auf Durchschnittlichkeit gründet. Der Politiker aber muss als Interessenvertreter noch der abgeschiedensten Fachhochschule behaupten, dass man auch dort nur die besten Studierenden und die klügsten Lehrenden haben wolle: eine wagemutige Behauptung, die, ernst genommen, zur sofortigen Schließung dutzender Hochschulen wegen Ausbleibens der Besten führen müsste. Andererseits lässt sich die Parole „Wir wollen die Besten“ kaum umkehren. Das Gegenteil zu behaupten – „Wir wollen nicht die Besten“ – ist schlecht möglich, ohne in ein schiefes Licht zu geraten. (Gleichwohl verdankt sich manche Stufung im Bildungssystem der faktischen Wirksamkeit genau dieses Satzes). Selbst der realitätsnähere Satz „Wir nehmen auch die anderen“ ist als Parole schlecht verwendbar. Woran liegt's? Weil es eine Parole ist. Parolen verdichten nicht Argumente, sondern Ideologeme.

#### *Die Exzellenzdebatte*

Also: Es ist eine merkwürdige Situation, wenn ausnahmslos alle Hochschulen davon ausgehen, erstens exzellent zu sein und zweitens exzellent zu bleiben. In der Regel stimmen beide dieser Voraussetzungen der Debatte nicht bzw. nicht vollständig. Keineswegs alle Hochschulen sind exzellent. Die tatsächlich exzellenten Hochschulen wiederum sind es nicht in jeder Hinsicht – nicht zwingend *zugleich* in der Forschung und in der Lehre, nicht in *allen* Fachbereichen und Disziplinen und schon gar nicht in der Ausstattung. Und schließlich werden auch nicht sämtliche Hochschulen, die womöglich exzellent sind,

dies auf alle Zeiten bleiben – denn Exzellenz ist das Außergewöhnliche, das grandios Überdurchschnittliche, das von allem anderen positiv Abweichende. Das erwirbt man nicht, um es fortan zu besitzen, sondern allenfalls um es immer wieder neu zu erwerben. Es gehört zur Wettbewerbsfähigkeit, dass es dabei wechselnde Gewinner und Verlierer gibt.

Gleichwohl ist Exzellenz weithin der grundlegende Ansatz, wenn Hochschulen versuchen, für ihre Anliegen Legitimität in der Öffentlichkeit und bei politischen Entscheidungsträgern zu gewinnen. Auch wenn der Marketinganteil dabei in Rechnung gestellt, also abgezogen wird, kann man das durchaus merkwürdig finden. Denn die Hochschulen vergeben sich derart die Chance, überwiegend erfolgreich zu sein: Wenn alle exzellent sein wollen, müssen die meisten an ihren eigenen Ansprüchen scheitern. Schließlich können ja nicht alle grandios überdurchschnittlich sein – und sei es nur deshalb, weil die Feststellung der Überdurchschnittlichkeit den Durchschnitt als Bezugsgröße benötigt.

Nun muss daraus kein Plädoyer folgen, sich fortan auf die Durchschnittlichkeit zu fokussieren. Doch für ein Streben nach Solidität auch der Ansprüche soll hier durchaus plädiert werden: Dieses sollte bei einer angemessenen Selbsteinschätzung beginnen, und eine realistische Stärken-Schwächen-Analyse ist hier sehr hilfreich. Worauf zielt das normativ?

Es erscheint sehr viel angemessener, wenn Hochschulen nicht unablässig und ausschließlich davon sprächen, dass sie exzellent sind und bleiben wollen, und dass man ihnen dafür die exzellenten Ausstattungen bereitstellen müsse. Vielmehr sollten sie zunächst und vor allem sagen: Wir möchten solide Forschung leisten und eine gute Ausbildung unserer Studierenden realisieren.

Die Herausforderung, die bereits darin steckt, wird deutlich, wenn man sich eines vergegenwärtigt: Die Unterfinanzierung der deutschen Hochschulen ist kein neueres Phänomen, sondern begleitet sie schon seit den 70er Jahren. Die Wahrnehmung der Hochschulen als Massenuniversitäten resultiert nur vordergründig aus dem Umstand, dass die akademische Bildungsbeteiligung rasant gestiegen ist. Faktisch resultiert sie daraus, dass diese rasante Steigerung mit einer extremen Drängelei verbunden war und ist: Seit 25 Jahren hat jeder Student und jede Studentin statistisch zwischen einem halben und einem dreiviertel Studienplatz zur Verfügung. Erst durch diese Enge entstand und reproduzierte sich die Wahrnehmung von ‚Massen‘ an den deutschen Hochschulen, denn im internationalen Vergleich ist die Hochschulbildungsbeteiligung in Deutschland bekanntlich nicht so exorbitant, sind die Massen also gar nicht so massiv.

Zum politischen Schlagwort war die Massenuniversität geworden, weil man davon ausging, dass eine von zwei Optionen zum Zuge kommen werde:

Entweder wird sich die Bildungsbeteiligung irgendwann wieder einrenken, sich also auf die vorhandenen Kapazitäten hinschaukeln. Oder aber die Gesellschaft wird irgendwann in der Lage sein, die Hochschulen doch noch angemessen auszufinanzieren. Die erste Option hat sich erledigt. Die zweite Option müsste eine Gesellschaft mehrheitlich wollen. Das ist in der Bundesrepublik zumindest derzeit weithin nicht der Fall, im Land Berlin auch nicht. Weder in der Öffentlichkeit noch bei den politischen Entscheidern gibt es eine mehrheitliche Akzeptanz dafür, Hochschulen angemessen auszustatten. Das kann man bedauern. Jenseits dieses Bedauerns aber ist mit dieser Situation umzugehen.

Eine Form dessen könnte sein, sich zunächst einmal auf die sachliche Bestimmung der Funktionen zu konzentrieren, die Hochschulen heute zu erfüllen haben. Das ist, im Bereich der Lehre, in der Tat die Ausbildung von ‚Massen‘, also einer großen Anzahl von Studierenden. Diese strömt zuverlässig mit jedem neuen Altersjahrgang aus den Gymnasien und sonstigen hochschulvorbereitenden Bildungswegen in die Hochschulen. Auch ist es mittlerweile weitgehender Konsens, dass diese bereits große Anzahl in Deutschland künftig nicht genügen wird. Die Alternative zur (abwandernden) massenfertigungsorientierten Wirtschaft ist die wissensintensive. Diese aber braucht statt der gegenwärtigen Quote von etwa 35 Prozent Hochschulbildungsbeteiligung pro Altersjahrgang eine Steigerung auf wenigstens 40 Prozent, perspektivisch aber auch darüber hinaus.

Dem steht noch mancherlei Hürde im Wege, nicht zuletzt eine augenscheinlich unausrottbare Auffassung bei zahlreichen Hochschullehrern: Ein Drittel der Studierenden, so ist immer wieder zu hören, sei eigentlich nicht studierfähig. Das Interessanteste daran: Diese Auffassung hält sich seit über 100 Jahren stabil. Doch landeten vor 100 Jahren nur zwei Prozent eines männlichen Altersjahrgangs an der Hochschule (d.h. ein Prozent eines Gesamtjahrgangs, da Frauen nicht studieren durften). Heute sind dies deutlich über 35 Prozent, und dennoch ist die Behauptung, dass es einem Drittel an der Studierfähigkeit ermangele, seither stabil geblieben. Was dahinter vermutet werden darf, ist eine schlichte statistische Normalverteilung: In jeder Alterskohorte gibt es überdurchschnittlich, durchschnittlich und unterdurchschnittlich talentierte Studierende. Doch sind die unterdurchschnittlich Talentierten nicht schon wegen ihrer Platzierung innerhalb einer statistischen Normalverteilung studierunfähig.

Das trifft sich gut, denn für eine steigende Hochschulbildungsbeteiligung gibt es Gründe. Diese hängen damit zusammen, dass soziale Wandlungsprozesse in der Gesellschaft und ein technologischer Wandel in der Wirtschaft zu bewältigen sind. Daher werden neue Qualifikationsprofile benötigt – Profile,

die außerhalb des tertiären Bereichs so nicht mehr vermittelbar sind. Benötigt werden Menschen, die für die Beherrschung von sehr komplexen berufsweltlichen Anforderungen ausgebildet sind. Diese Anforderungen weisen einen Grad von Komplexität auf, der voraussetzt, dass sie einmal eine Kontaktphase zur Wissenschaft gehabt hatten, dabei methodisches Bewusstsein gewinnen konnten und sich die Fähigkeit angeeignet haben, die Dinge, die sie tun, kritisch auf deren Sinnhaftigkeit zu hinterfragen und auf ihre Alternativität, also auf andere Problemlösungsoptionen hin – durchaus um sie dann gegebenenfalls doch so zu tun, wie sie anfangs schon geplant waren, dies dann aber aufgeklärter zu unternehmen.

Wer heute studiert, wird mit hoher Wahrscheinlichkeit morgen – im Berufsleben – unter Druck komplizierte Sachverhalte entscheiden und in komplexen, risikobehafteten Situationen sicher handeln müssen. Dafür muss sie oder er in der Lage sein, Wesentliches von Unwesentlichem trennen, Ursache-Wirkungs-Bündel selektieren, gesellschaftliche Kontextualisierungen und Handlungsfolgenabschätzungen vornehmen, Problemlösungsanordnungen organisieren, Handlungsoptionen auswählen und Prozesse steuern zu können. Man möchte jedenfalls in keiner Stadt leben, in der im Elektrizitätswerk der Schichtleiter diese Dinge nicht beherrscht. Die dafür nötige Souveränität erfordert, dass Studierende sich neben den äußeren auch der inneren Bedingungen ihres Handelns bewusst werden. Eine bloße Praxisorientierung allein z.B. vermag diese Souveränität nicht zu vermitteln.

Erst die bewusst hergestellte Distanz zum profanen Alltag befähigt optimal zur Bewältigung dieses Alltags, wie sich beim viel beschworenen Humboldt nachlesen lässt: Hinsichtlich des Verhältnisses der „höhere(n) Anstalten ... als wissenschaftliche zum praktischen Leben“ dürfe der Staat „von ihnen nichts fordern, was sich unmittelbar und geradezu auf ihn bezieht, sondern die innere Ueberzeugung hegen, dass, wenn sie ihren Endzweck erreichen, sie auch seine Zwecke und zwar von einem viel höheren Gesichtspunkte aus erfüllen, von einem, von dem sich viel mehr zusammenfassen lässt und ganz andere Kräfte und Hebel angebracht werden können, als er in Bewegung zu setzen vermag“.<sup>34</sup>

Erledigt aber hat sich Humboldt in ganz anderer Weise, als dies üblicherweise angenommen wird. Nicht die Humboldtsche Universitätsidee ist zu verabschieden, sondern deren elitistische Begrenzung auf wenige: „Forschungserfahrung soll den Studenten helfen, erfolgreiche Praktiker aus sich zu machen. Als Praktiker bewegen sie sich typischerweise in Normenkonflikten, denn die im Alltag geltenden Orientierungen stimmen mit der reinen Lehre

<sup>34</sup> Wilhelm von Humboldt [1810]: Über die innere und äußere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin, in: ders., Werke in fünf Bänden, Bd. IV, Stuttgart 1993, S. 260.

der Universität nur selten überein. Geistliche haben es mit Sündern zu tun, Richter mit Rechtsbrechern und streitenden Parteien, Verwaltungsbeamte mit Bürgern, die sich ihren Regeln zu entziehen suchen, Lehrer mit dem abweichenden Verhalten des Jugendalters, Volks- und Betriebswirte mit Mitarbeitern, die ihre Arbeits- und Einkommensinteressen nicht neoliberalen Modellen opfern wollen, Psychologen mit Patienten, die an ihren neurotischen Infantilismen hängen usw. Derartige Auseinandersetzungen verlangen von den Hochschulabsolventen den reflektierten Umgang mit dem im Studium Gelerten. Sie müssen sich auf den Alltag einlassen können, ohne die im Studium angeeigneten Orientierungen aufzugeben, aber auch ohne sie ihrem Gegenüber mit technokratischem Dogmatismus überzustülpen. Die Studenten können diese Kompetenz durch die Teilnahme an der Forschung erwerben. Denn hier können sie sich den wissenschaftlichen Erkenntnisprozess bewusst machen und lernen, über ihr Wissen reflektiert zu verfügen.“<sup>35</sup>

Das sind Anforderungen, denen bislang im Berufsleben vornehmlich eine gesellschaftliche Funktionselite gegenüber stand. Doch genau dies, solche komplexen Anforderungen zu bewältigen, wird zum Massenphänomen, und deshalb gibt es mit guten Gründen eine ‚Massenausbildung‘ an den Hochschulen.

Gleichwohl, die Wahrnehmung dieser Anforderungssituation ist bei vielen Situationsdeutern schief. Noch wenn versucht wird, gesellschaftliche Problemlagen beim Bildungszugang zu berücksichtigen, schlagen die gängigen Ideologeme durch. 2002 hatte das DIW einmal angeregt, über die Bildung von Stiftungsuniversitäten in Berlin nachzudenken. Dabei sollte ein vermuteter Einwand vorsorglich entkräftet werden: Solche Hochschulen seien, so hieß es, „keine Eliteeinrichtungen, die Kindern aus unteren sozialen Schichten verschlossen bleiben und deswegen gesellschaftspolitisch fragwürdig wären. Angelsächsische Top-Stiftungsuniversitäten vergeben Stipendien auch an Hochbegabte aus einkommensschwachen Schichten.“<sup>36</sup> Der aufgeklärte Zeitgenosse fragt sich sofort: Und was ist mit den Normalbegabten, also der Mehrheit, den sogenannten Massen?

Ein Weg, Bildungsaspirationen und Qualifikationserfordernisse zusammenzuführen, war einst die Differenzierung des deutschen Hochschulsystems in Universitäten und Fachhochschulen. Ein hochschulpolitischer Nebenstrang war der Versuch, beides zu vereinen in dem Modell der Gesamthochschule. Im Augenblick möchten alle zwar die Gesamthochschulidee, doch mag es nie-

<sup>35</sup> Gero Lenhardt: Europäische und deutsche Perspektiven der Hochschulpolitik, in: Peer Pasternack (Hg.), Konditionen des Studierens, Wittenberg 2004, S. 25.

<sup>36</sup> Karl Brenke/Kurt Geppert/Rainer Hopf/Ingo Pfeiffer/C. Katharina Spieß/Dieter Vesper/Gert G. Wagner: Bausteine für die Zukunft Berlins (DIW-Wochenbericht 10/02), Berlin 2002, S. 9.

mand Gesamthochschule nennen, weil die als politisch verbrannt gilt.<sup>37</sup> Nicht zuletzt in Berlin reagieren die Universitäten auf die Anforderungen der Bologna-Studienreform faktisch mit gesamthochschulischer Binnendifferenzierung – allerdings reduziert um das in der 70er Jahren zentrale Anliegen, möglichst weitgehende Durchlässigkeit zu ermöglichen.

Im Kern wird die Einführung gestufter Bachelor/Master-Studiengänge von den Universitäten genutzt, um Fachhochschulelemente in die eigenen Angebote zu inkorporieren – aber dies zu den universitätsspezifischen Kosten. (55 Prozent der Arbeitszeit einer Universitätsprofessorin werden kalkulatorisch für Forschung veranschlagt, bei einem Fachhochschulprofessor hingegen nur 5–10 Prozent.) Dieser sich ausbreitende Trend verweist auf eine problematische Neigung vieler Universitäten: Bachelor-Studiengänge werden als wissenschaftsentlastete Kurzstudiengänge konzipiert, in denen von den Studierenden vergleichsweise kanonisierte Wissensmodule abgeholt werden können. Bewusst davon abgesetzt wird die Teilhabe an der Erfahrung des ergebnisoffenen wissenschaftlichen Prozesses: Diese wird in die Master-Phase verlagert. Das jedoch entspricht nicht dem, was auch von Bachelor-Absolventinnen und -Absolventen später im Berufsleben verlangt wird.

Die dortigen Anforderungen sind vor allem methodische Kompetenz, Multitaskingfähigkeit, das Vermögen, komplexe Problemverarbeitungsprozesse zu organisieren, Reflexivität, Befähigung zur Handlungsfolgenabschätzung, Urteilssouveränität und dergleichen. Bei ihrer Betrachtung wird schnell eines deutlich: Solche Anforderungen korrespondieren ganz erheblich mit dem, was sich als die intellektuelle Disziplin bezeichnen lässt, die in der Wissenschaft benötigt wird und nur durch die Teilhabe an Wissenschaft vermittelt werden kann.<sup>38</sup> Diese kulturelle Konvergenz zwischen dem, was wissenschaftliches Arbeiten ist, und dem, was im Berufsleben folgelastiges Handeln bedeutet, verweist auf eine zentrale Notwendigkeit: Die Beteiligung an Bildung durch Wissenschaft ist zu verallgemeinern, statt sie einzuschränken.

Doch unabhängig von solchen inhaltlichen Erwägungen: Die universitätsinterne Trennung wissenschaftsentlasteter und wissenschaftsorientierter Studiengänge wird schon aus finanziellen Gründen keine Zukunft haben. Ein Studium an einer Universität ist nur dann – nicht zuletzt finanziell – zu rechtfertigen, wenn es die Partizipation am forschenden Lernen ermöglicht. Das gilt unabhängig davon, ob ein Bachelor- oder Masterstudium absolviert wird.

<sup>37</sup> Ulrich Teichler: Alle wollen die Gesamthochschulidee, niemand will die Gesamthochschule. Zur neuen Leitidee der „intra-institutionellen Differenzierung“ des deutschen Hochschulsystems, in: *Das Hochschulwesen* 4/2001, S. 102-107.

<sup>38</sup> Etienne Bourgeois: Zukunftsforschung zur Entwicklung der Beziehungen zwischen Hochschulbildung und Forschung mit Blick auf den Europäischen Forschungsraum, Luxemburg 2002, S. 41.

Wenn Universitäten Bachelorstudiengänge zwar als faktische FH-Studiengänge einrichten, sie aber aus Gründen der Ressourcensicherung im eigenen Hause halten möchten, dann mangelt es dafür an einer inhaltlichen Begründung. Es wird daher auf Dauer nicht durchhaltbar sein.

Vielmehr werden Universitäten, die Teile ihres Betriebes als Fachhochschule organisieren, dies dann auch zu den Kosten der Fachhochschulen tun müssen. Um es konkret zu machen: Dann werden sie es beispielsweise mit Lehrenden erledigen müssen, die dasselbe Lehrdeputat wie FachhochschulprofessorInnen erfüllen – 18 Wochenstunden. Sie werden es nicht mit Hochschullehrern realisieren können, die in ihrem Zeitbudget 55 Prozent Forschungsanteil haben und diesen Anteil durch die geringeren universitären Lehrdeputate – acht bzw. heute in Berlin neun Wochenstunden – öffentlich finanziert bekommen. Im Gegenzug muss universitäre (Aus)Bildung, die ihre aktive Forschungsbindung aufrecht erhält, selbstredend höhere Kosten verursachen als FH-Ausbildung. Das kann nicht als Vorwurf an die Universitäten formuliert werden, sondern ist selbstverständlich: Genau so soll es sein.

Denn immerhin: Universitäre Lehre speist sich aus solcher Forschung, die den Forschungsstand in den Einzeldisziplinen *mitbestimmt*. Die Lehre an Fachhochschulen dagegen bezieht ihre Impulse aus der *Rezeption* des grundlagenwissenschaftlichen Forschungsstandes und im Übrigen aus der Tätigkeit in anwendungsgebundener Forschung.

Im Januar 2004 bekam der um sich selbst kreisende Berliner Exzellenzdiskurs eine überraschende Energiezufuhr von außen. Die Sozialdemokratische Partei Deutschlands schlug plötzlich Elite-Universitäten vor, die dann zu Spitzen-Universitäten umbenannt wurden.<sup>39</sup> Zwar setzten sofort systematische Verbreiterungsaktivitäten ein, die das, was gerade eingeschränkt werden sollte, wieder entgrenzten: „Die Zahl der mit diesem Prädikat auszuzeichnenden Hochschulen wuchs von Monat zu Monat ... Hatte Olaf Scholz<sup>40</sup> noch von ‚zumindest einer‘ gesprochen, so hält Peter Glotz ‚zwei oder drei‘ für sinnvoll. Der Vorsitzende des Wissenschaftsrates Karl Max Einhäupl spricht von ‚vier bis sechs‘, der Präsident der Deutschen Forschungsgemeinschaft Ernst-Ludwig Winnacker fordert ‚fünf bis sechs‘, die Bundesministerin für Bildung und Forschung Edelgard Bulmahn schwankt zwischen ‚bis zu fünf‘ und ‚zirka zehn‘. Der Präsident der Universität Hamburg Jürgen Lüthje denkt an seine Universität, die vermutlich nicht unter den zehn besten liegt, und hält folge-

<sup>39</sup> SPD-Parteivorstand: Unser Land gerecht erneuern. Weimarer Leitlinien „Innovation“, Berlin, 6. Januar 2004, S. 5f.

<sup>40</sup> damaliger SPD-Generalsekretär, der die Idee gehabt haben soll, sie jedenfalls öffentlich präsentierte, indem er die „Weimarer Leitlinien“ der Presse vorstellte



richtig ‚zehn bis fünfzehn Elite-Universitäten‘ für wünschenswert. Den Vogel könnte die Kultusministerkonferenz mit sechzehn abschließen.“<sup>41</sup>

Doch muss, wer wissen möchte, ob ein Land Eliteuniversitäten braucht, vor allem zwei Fragen stellen: Braucht man eigentlich Eliten, und, falls ja, müssen diese auf besonderen Hochschulen ausgebildet werden?

Zur ersten Frage wird häufig geantwortet, dass dieses Problem gar nicht stehe: Denn es *gibt* ja nun einmal Eliten. Gemeint sind sogenannte Funktionseleiten, also Entscheider, d.h. Leute, die Entscheidungen mit Auswirkungen für viele andere Menschen zu treffen haben. Die gibt es in der Tat. Ein gesellschaftspolitisches Problem entsteht dann, wenn die Funktionseleiten auch zugleich Traditionseleiten sind, der Zugang zur Funktionselite also sozial geschlossen ist. Das produziert oligarchische Strukturen, die in demokratischer Perspektive bedenklich sind. In der Bundesrepublik hatte die Bildungsexpansion der sechziger und siebziger Jahre bewirkt, dass der Sohn einer Putzfrau Bildungschancen hatte, deren Nutzung ihn am Ende auf den Stuhl des Bundeskanzlers führte. Von dort aus ließ er nun also Eliteuniversitäten vorschlagen.

Was die Umsetzung dieser Idee bedeuten würde, muss nicht hypothetisch formuliert werden, sondern lässt sich besichtigen. Eine international standardisierte Variante der Produktion von Leistungsträgern ist z.B. der Master of Business Administration (MBA). Die Lehre dort verbindet Fallstudien mit „scholastisch mathematisierten Marktmodellen, losgelöst vom beruflichen Kontext“. Die Ausbildungszeit ist vergleichsweise kurz und muss effektiv genutzt werden. Die Studierenden lernen analytisch zu denken und an Hand von Papieren und Zahlen rasche Entscheidungen zu treffen. Gesellschaftliche Kontexte kommen nicht vor, soweit sie sich nicht in Zahlen darstellen lassen. Es werden keine volkswirtschaftlichen, politischen oder soziologischen Kompetenzen erworben. Das Ergebnis: „MBA-AbsolventInnen besitzen zwar hervorragende Fähigkeiten zum Problemlösen, können diese Fähigkeiten jedoch in der Regel nur für formale Techniken der Modellierung nutzen, nicht aber zum Lösen realer Probleme.“ Hier wird also analytische Brillanz mit sozialer Inkompetenz kombiniert.<sup>42</sup>

Der Schichtungsaspekt einer strikten Trennung von Elite- und sonstiger Hochschulbildung lässt sich in Frankreich besichtigen: frühzeitig einsetzende Auslesemechanismen, die vornehmlich denjenigen eine Chance lassen, die vom Elternhaus das kulturelle und soziale Kapital mitbekommen haben, um in

der kalten Welt der Eliten zu bestehen. Wer habituell fremd ist in dieser Welt oder ein sogenannter Spätzünder, hat kaum eine Chance, die Anfangshürden zu überwinden. Immerhin: Studieren kann er oder sie dennoch, allerdings an einer der z.T. katastrophal ausgestatteten und überfüllten Hochschulen in der französischen Provinz. Die beruflichen Chancen mit einem dort erworbenen Abschluss entsprechen in etwa der mangelhaften Ausbildungsqualität. Ganz ähnlich ist es in den USA. Die meisten der dortigen Universitäten kennt man nicht, da deren Niveau ziemlich unexzellent ist.

In der Bundesrepublik besteht mit der Zweiteilung des Hochschulwesens ein gänzlich anderes System. Fachhochschulen und Universitäten unterscheiden sich nicht danach, dass die einen schlechter und die anderen besser ausgestattet wären (sie sind alle gleichermaßen mangelhaft ausgestattet). Vielmehr unterscheiden sie sich dadurch, dass die einen anwendungsorientiert und die anderen grundlagenwissenschaftlich ausgerichtet sind. Die Frage ist nun: Soll diese durchaus begründbare Zweiteilung des Hochschulsystems in eine noch begründungsbedürftige Dreiteilung – Elite-Unis, Normal-Unis, FHs – überführt werden? Dazu sind die möglichen Vorteile abzuwägen gegen die Nachteile, die man sich damit einhandelte.

In der Bundesrepublik gelten alle Hochschulen als gleichwertig. Das ist eine Fiktion, aber eine für die Absolventen produktive. Jeder Studienabschluss eröffnet auf dem Arbeitsmarkt prinzipiell die gleichen Einstiegschancen. Unterschiede gibt es lediglich zwischen FH- und Universitätsabsolventen, insofern ihre Eingangsgehälter im Öffentlichen Dienst auseinander klaffen (was aber infragegestellt wird und vermutlich nicht mehr lange zu halten ist). Die Fiktion der Gleichwertigkeit hat jedoch auch einen realen Hintergrund: In Deutschland werden nahezu überall durchschnittlich gute Studierende ausgebildet, und dieser Durchschnitt ist im internationalen Vergleich ziemlich respektabel. Absolventen und Absolventinnen deutscher Hochschulen sind zwar vergleichsweise nicht die jüngsten, gelten aber als sehr selbstständig. Eine Umlenkung von Ressourcen in Eliteausbildung müsste das gefährden. Zugleich würde auf diese Weise dafür gesorgt, womit die Eliten später wesentlich beschäftigt wären: damit, Fehlentscheidungen der dann unzulänglich ausgebildeten mittleren Führungsebenen zu reparieren.

Wie das aussehen wird, muss man nicht imaginieren. Es genügt ein Blick in die Gegenwart. Der Unterschied zur prognostizierten Situation ist lediglich, dass heute die Top-Entscheider nicht permanent die Fehler mittlerer Ebenen auszubügeln haben, sondern ihre eigenen. Die Funktionseleiten der Gegenwart führen Flugticketbuchungssysteme im Eisenbahnpersonenverkehr ein, etablieren Fernsehsendungen wie „Sabine Christiansen“ als Leitnorm demokrati-

<sup>41</sup> Ingo von Münch: „Elite-Universitäten“. Leuchttürme oder Windräder?, Hamburg 2005, S. 5-8.

<sup>42</sup> Henry Mintzberg: Manager statt MBAs. Ein kritische Analyse, Frankfurt/New York 2005; Reinhard Blomert: Applaus auf dem Zauberberg. Die Manager kündigen den Gesellschaftsvertrag, in: *Berliner Zeitung*, 2.4.2005, S. M01.

scher Diskurskultur oder suchen die Postkunden zur Verhaltensanpassung an den vorgeblich dienstleistenden Quasi-Monopolisten zu erziehen.

Hier zeigt sich exemplarisch, wie es sich auswirkt, wenn jemand, der oder die folgelastige Entscheidungen trifft, außerhalb des eigenen Milieus kommunikationsunfähig ist. In Berlin, um ein banales Beispiel aus dem Alltag zu nennen, brachte es die Führungscrew der Berliner Verkehrsbetriebe fertig, ein neues Busliniensystem mit dem Namen „Metro-Linien“ zu versehen – offenbar abgeleitet von Metropole. Nun kann aber „Metro“ für die Hälfte der Stadt und das komplette Umland nur eine U-Bahn, jedoch kein Bus sein – denn in Ostdeutschland ist Metro als Name der Moskauer U-Bahn geläufig. Das aber war den Berliner Verkehrseliten keine Erkundigung wert gewesen. Seither laufen 15 Millionen Ostdeutsche, sobald sie die Hauptstadt besuchen, in die U-Bahn-Schächte, obwohl sie eigentlich zum Bus wollten.

Dramatisch zeigt sich die Elitenqualität immer dann, wenn Führungspositionen zu besetzen sind. Ob Opernstiftung, Charité-Vorstandsvorsitz oder Hochschulpräsidentschaften – in Frage kommende Kandidaten oder Kandidatinnen drängen sich nicht auf. Wenn dann jemand gefunden ist, reißt er oder sie gleich eine andere Lücke, die nur deshalb zu einer empfindlichen wird, weil es wiederum äußerst schwierig ist, nun die andere vakante Position neu besetzen.

Qualitätssteigerung bei heutigen wie künftigen Entscheidern ist also alles andere als abzulehnen. Bemüht man sich um ein breites Fundament Hochqualifizierter, dann sind die Chancen groß, dass sich daraus auch Top-Leute herauskristallisieren. Um so mehr, desto besser. Doch der Humus ist die qualitätsvolle Breite, die vielen die Chance zur Exzellenz gibt und denen, die sie nutzen, die Erdung in ihrem sozialen Handlungskontext sichert. Die Potsdamer Elitestudie von 1995 kam zu dem Ergebnis, dass in Deutschland selbst in Top-Entscheider-Positionen keine relevante Konzentration von AbsolventInnen bestimmter Universitäten zu finden ist: „Eliteuniversitäten von bundesweiter Bedeutung sind [in dieser Hinsicht, P.P.] nach wie vor nicht zu finden.“<sup>43</sup>

Schließlich: Auch in der Forschung gibt es, auf dem guten Durchschnitt aufbauend, in Deutschland zahlreiche herausragende Schwerpunkte an einzelnen Hochschulen. Diese sind aber nicht an ein oder zwei Orten konzentriert, sondern breit in die Fläche verteilt. Kurz: Das deutsche System realisiert eine gute bis sehr gute Ausbildung einer breiten Basis, und auf dieser bauen über das ganze Land verteilte Exzellenzspitzen auf.

Wer daran etwas ändern möchte in Richtung Elitenbildung, handelt sich vor allem zweierlei ein. In der Lehre hätte man es mit einer sozial und habituell homogenisierten Studierendenschaft zu tun. Diese wäre anschließend, in ihrem Berufsleben, ausschließlich mit ihresgleichen kommunikationsfähig; denn sie hätte sich ja nie mit anderen auseinandersetzen, streiten, sich erklären und argumentieren müssen. In der Forschung verlöre man die Vielfalt der regionalen Schwerpunktbildungen, die bislang über Förderinstrumente wie Sonderforschungsbereiche, Forschergruppen, Nachwuchsgruppen u.ä., aber auch über die Max-Planck-Institute ermöglicht wird. Gerade letztere sind im Übrigen bereits Eliteforschungseinrichtungen, die heute schon genau die Bedingungen bieten, welche an Eliteuniversitäten erst noch zu schaffen wären. Weit rationaler erschiene es, die Finanzierung dieser vorhandenen und weithin vorzüglich funktionierenden Instrumente auszubauen – denn Innovationscluster, die flächig verteilt sind, erzeugen deutlich weitreichendere Folgen: Was in Gießen oder Konstanz ein regionales Ereignis mit überregionaler Ausstrahlung ist, bliebe in Berlin oder München auch dann, wenn es eine Weltneuheit wäre, eine Sache unter vielen.

Stellt sich abschließend die Frage nach dem Maßstab der Exzellenz. Harvard, was sonst, so ist zu hören. Dann müsste man wissen, was genau verglichen werden soll: angemeldete Patente, erworbene Nobelpreise oder Erfolg der Absolventen im Berufsleben zum Beispiel. Werden aber diese Vergleiche unternommen, ist jede deutsche Universität von Anfang an zum Scheitern verurteilt: Denn die Harvard-Universität wurde nicht durch einen Beschluss des US-Kongresses zur Elite-Hochschule. Vielmehr beruht ihr Erfolg auf einer langen Geschichte mit einer entsprechenden Förderung und einem inzwischen riesigen Kapitalstock. Die deutsche Bundesregierung wollte jährlich je fünfzig Millionen Euro für fünf Universitäten aufwenden. Harvard hat ein Stiftungsvermögen von 18 Milliarden Dollar. Klugerweise ist das sogenannte „brain up“-Programm zur Förderung von Spitzenuniversitäten mittlerweile zum Exzellenzcluster- und Netzwerk-Förderprogramm mutiert.

Es werden also vorerst keine „Elite-Hochschulen“ durch Regierungsbeschlüsse geschaffen. Damit könnte auch an den Berliner Universitäten weiterhin die Chance bestehen, eine gemischte statt eine elitär homogenisierte Studierendenschaft anzutreffen. Es würde der Stadt nützlich sein. Allerdings: Die Berliner Hochschulen suchen sich zu schützen vor der empfundenen Zumutung, für jedermann da zu sein. Nirgendwo im Lande wurde so heftig dafür gekämpft, sich die Studierenden auswählen zu können, wie in Berlin.

Nun operieren die Hochschulen ganz überwiegend und im Bereich der Lehre nahezu ausschließlich mit öffentlichen Mitteln. Daraus könnte man ableiten, dass auch öffentliche Leistungsansprüche bedient werden sollen. Diese

<sup>43</sup> Kai-Uwe Schnapp: Soziodemographische Merkmale der bundesdeutschen Eliten, in: Wilhelm Bürklin/Hilke Rebenstorf (Hg.), Eliten in Deutschland. Rekrutierung und Integration, Opladen, S. 112.

sind nicht ein-, sondern mehrdimensional. So haben Hochschulen z.B. nicht allein die Aufgabe, eine möglichst gute Lehre zu realisieren, sondern sollen diese Aufgabe mit Beiträgen zur Erfüllung weiterer Ziele verbinden.

Solche sind etwa: die Sicherstellung von Bildung als Bürgerrecht, d.h. im konkreten Falle der Hochschulen, denjenigen, die durch den Erwerb einer Hochschulzugangsberechtigung den Anspruch auf ein Hochschulstudium erworben haben, diesen Anspruch auch einzulösen; die Versorgung sowohl überregionaler InteressentInnen wie einer regionalen Klientel mit Hochschulbildung, letzteres deshalb, weil auf Grund sozialer Mobilitätshemmnisse nur durch Angebote in der Region auch eine maximale Ausschöpfung der jeweils regional vorhandenen Begabungspotenziale möglich ist; die Sicherstellung einer so weit als möglich ausgewogen zusammengesetzten Studierendenschaft, die im Idealfalle eine soziale, geschlechtsspezifische, kulturelle und ethnische Repräsentativität der Gesellschaft aufweisen soll; die Beteiligung an einem ganzheitlich zu verstehenden Bildungssystem, das nicht auf Ausschluss, sondern auf Inklusion möglichst vieler zielt, d.h. das sich von der Sortierung in Gewinner und Verlierer verabschiedet und die Förderung des und der Einzelnen in den Mittelpunkt rückt.

Das sind, wie leicht zu erkennen, gesellschaftspolitisch inspirierte bildungspolitische Zielsetzungen. Diese können mit dem organisationalen Interesse einer einzelnen Hochschule, interne Ablaufoptimierungen zu realisieren, kollidieren. Hier erweist es sich wiederum als glückliche Lösung, dass Hochschulen und Staat darauf verwiesen sind, sich miteinander über Zieldefinitionen zu verständigen. Inzwischen sind die gesetzlichen Grundlagen für eine Studierendenauswahl durch die Berliner Hochschulen erweitert. Emanzipatorische Effekte werden sich daraus nicht ergeben. Im Übrigen aber werden sich die sonstigen praktischen Auswirkungen nun empirisch beobachten lassen.

Beginnen wird es mit der Entscheidung über die Auswahlmodelle. Hier lassen sich zwei Grundvarianten der möglichen Verfahren unterscheiden. Das eine ist ein individuenbezogenes Verfahren, z.B. Aufnahme- oder Eignungsgespräche, die von Professoren/Professorinnen geführt werden. Es handelt sich um ein ausgesprochen zeitintensives Modell und ist sehr subjektiv. Gleichwohl könnte es dem individuellen Fall gerechter werden als das zweite Modell.

Dieses zweite Modell setzt auf Standardisierung. Es wird beispielsweise über Testbögen realisiert. Standardisierung heißt zunächst sowohl Objektivierung wie Entindividualisierung. Es gibt Gründe für die Annahme, dass diese standardisierten Verfahren sich durchsetzen: zum einen, weil die Auswahlverfahren der deutschen Rechtskultur entsprechend auch ein minimales Maß an Nachvollziehbarkeit aufweisen sollen; zum anderen, weil standardisierte Verfahren für die Hochschulen weniger Aufwand bedeuten.

Nun ermöglichen die standardisierten Formen zwar eine Transparenz des Verfahrens, indem sich an Hand von Punktzahlen sagen lässt, wer warum aufgenommen oder nicht aufgenommen worden ist. Gleichzeitig ist damit aber ein Problem verbunden: Die Standardisierung und Objektivierung wird dadurch erkauft, dass vom individuellen Fall abzusehen ist. Die Folge: Individuelle Bedingungen – beispielsweise bei BewerberInnen mit normabweichenden Biografien oder solchen, bei denen die bisherige, etwa schulische Leistungsentwicklung nicht hinreichend korrespondiert mit Spezialinteressen – können in solchen standardisierten Verfahren nicht abgebildet werden. Stromlinienförmigkeit aber ist eher kein typisches Merkmal von ‚besten Köpfen‘.

### *Optimierungsfähiges Management: Die deutsche Wirtschaft gründet eine Hochschule*

Nun ist es eine Frage, ob die öffentliche Hand Eliteuniversitäten zu Lasten derjenigen gründet, die dann notwendigerweise nicht Elitehochschulen sind. Eine andere Frage ist es, ob private Investoren derartiges unternehmen. Die viel beklagten Reglementierungen für solche Hochschulen, die Steuergelder ausgeben, gelten dort ja nicht. Und wenn schon elitär, also außerordentlich, dann auch außerordentlich, also nichtöffentlich finanziert – das scheint jedenfalls nahe zu liegen. Der interessierte Beobachter möchte lediglich zweierlei wissen, um den Unterschied zwischen privat und öffentlich zu begreifen: Wie dynamisch geht es eigentlich zu, wenn eine Hochschule von leidenschaftlichen Verfechtern der Parole „Weniger Staat!“ gegründet wird? Und: Wie steht es um die Privatheit der Finanzierung des privaten Vorhabens?

In Berlin sind das keine hypothetischen Fragen mehr. Seit 2002 können die Antworten aus einer Live-Beobachtung erschlossen werden: Spitzenunternehmen der deutschen Wirtschaft versuchen seither anstrengungsreich, sich privat im Hochschulsektor zu engagieren. Im Folgenden eine kurze Zusammenfassung des bisherigen Geschehens. Da der Verfasser an den hochgradig vertraulichen Verhandlungen beteiligt war und insoweit einer Verschwiegenheitspflicht unterliegt, wird der Bericht aus der Hauptstadtpresse destilliert. Diese war, wie in Berlin üblich, präzise über (fast) alle Vertraulichkeiten informiert.

Christian Füller in der *taz* vom 23.7.2002: „Nur eins ist gewiss: Die in Berlin zu gründende ‚European School of Management and Technologie‘ (ESMT) wird im Oktober einen wunderbaren Gründungsakt begehen. ... Und wenn die große Sause vorbei ist, passiert erst mal – nichts. ... Das Konzept für die Uni-gründung ist weder fertig noch beim Senat eingereicht. ... auch der Träger der European School existiert noch nicht. ‚Die Stiftung wird im Oktober gegrün-

det – voraussichtlich’, teilt Wulff Plinke lapidar mit. ... Die Muße ... ist kein Schein. Hinter den Fassaden wird nicht etwa auf Hochtouren gearbeitet, sondern es gibt keinerlei Vorstellungen, wie sie zu ihren Professoren kommen wollen’ ... Dafür sind die Gründer umso selbstbewusster, wenn es um Ansprüche an das Land Berlin und den Bund geht. Das Staatsratsgebäude erhält die ESMT mietfrei, das ist ein monatlicher Zuschuss von rund 30.000 Euro. ... Und weitere Ansprüche zeichnen sich bereits ab. Für den Umbau des Staatsratsgebäudes ‚müssen noch sehr detaillierte Gespräche mit dem Senat geführt werden’, so ist aus dem Gründerkreis zu hören.“

dpa, zitiert nach der *Berliner Morgenpost* vom 5.10.2002: „Knapp vier Wochen vor der geplanten Gründungsfeier der European School of Management and Technologie (ESMT) in Berlin ist die Finanzierung der Elitehochschule noch offen. Die Initiatoren ... verlangen vom Land Berlin die Übernahme der Sanierungs- und Umbaukosten [...], die Kosten für den Umbau allein des Hauptgebäudes (betragen) ... 25 Millionen Euro, für die Nebengebäude würden die Kosten noch ermittelt. ... (Es) fehlen der ESMT zudem noch 25 Millionen Euro Stiftungskapital.“

Richard Rother in der *taz* vom 5./6.10.2002: „Die Universität, die jährlich rund 500 Nachwuchsmanager ausbilden will, soll 2004 den regulären Lehrbetrieb aufnehmen ... Bis dahin sollen Management-Seminare stattfinden. ... Der Senat hat die Initiatoren schriftlich aufgefordert, vor dem geplanten Festakt ‚Unterlagen herzureichen, die es ermöglichen, eine Anerkennung in Aussicht zu stellen’.“

Christian Füller in der *taz* vom 9.10.2002: „... soll aus der ESMT ... ein ‚Harvard an der Spree’ werden, die beste europäische Management-Hochschule. Eine Nummer kleiner haben es die Gründer der European School nicht – denn hinter ihnen steht das Who’s who der deutschen Wirtschaft ... Deren Bilanzsumme dürfte in etwa das deutsche Bruttosozialprodukt ergeben. Doch den Industriellen fiel jüngst nichts Besseres ein, als das bettelarme Berlin anzupumpen. ... Langsam ist freilich auch der Berliner Senat ein wenig verschupft, der bisher alles erdenkliche für die ESMT getan hat. ... Leider befließigt sich die Gründerseite einer Methode, die allen Beteiligten mittlerweile den Atem stocken lässt: Die Kapitäne der Wirtschaft, die nicht müde werden, den deutschen Bürokratismus zu geißeln, arbeiten nach der Methode Bezirksamt. ‚Es sind halt sehr viele Beteiligte, die sich da abstimmen müssen’, seufzt die PR-Arbeiterin eines der beteiligten Unternehmen – und legt auf. ... (Es) liegt dem Senat von Berlin bis heute, drei Wochen vor dem Gründungsakt, kein Antrag auf Gründung vor. Dafür gibt es Zeitungsartikel, in denen nicht genannte Herren aus der Wirtschaft raunen, die Hauptstadtbürokratie hintertreibe das Projekt.“

Hans N. Weiler in der *Zeit* 43/2002: „Für das Projekt ist bis jetzt kein realistischer Wirtschaftsplan bekannt. Die bisher eingeworbenen Mittel liegen ... bei 75 Millionen Euro. Die immer wieder hinzugerechneten 25 Millionen Euro der Hertie-Stiftung sind für ein gesondertes und selbstständig konzipiertes Hertie Institute for Public Management in Europe vorgesehen. 75 Millionen Euro würden als Kapitalstock allenfalls knapp 4 Millionen Euro pro Jahr erbringen, wahrscheinlich eher weniger ... Zum Vergleich ... die Stanford Business School, an deren Rang die ESMT sich orientieren will und die eine in etwa vergleichbare Größe hat, verfügt im Jahr über 90 Millionen Dollar, von denen rund 25 Prozent aus den Erträgen des Kapitalstocks von etwa 510 Millionen Dollar stammen [...] ... (Es) würden sich für die ESMT Studiengebühren zwischen 100 000 und 150 000 Euro pro Jahr und Studierendem errechnen – immerhin das Drei- bis Fünffache der bereits erklecklichen Studiengebühren in Stanford.“

Christian Füller in der *taz* vom 31.10.2002: „Am Tag der Eröffnung gilt es nun zu vermelden: Die European School fällt deutlich kleiner und bescheidener aus als anfangs hinausposaunt. ... Die Zahl der jährlichen Studienanfänger wurde auf rund 250 halbiert. Auch will man nun vornehmlich ‚Executives’ fortbilden – will sagen: die als Harvard-Konkurrenz gedachte ESMT wird eine bessere Weiterbildungseinrichtung.“

Annett Conrad im *UniSpiegel* 6/2002: „Die Elite der Wirtschaft setzte darauf, dass die Ausstattung eines Gebäudes, in dem Kanzler Schröder residierte, absolut zeitgemäß ist. Doch die Hoffnung wurde enttäuscht. Elektro-, Heizungs-, Klimaanlage, alles müsse von Grund auf saniert werden, jammern jetzt die Bosse. ... Gut erhalten sind lediglich die Mosaikfenster im Foyer mit Friedenstaube, Hammer und Zirkel und NVA-Soldaten. Während der kargen Gründungsfeier ... forderte ESMT-Promoter Cromme: ‚Wir stehen auf dem Standpunkt, dass die Sanierung eines Gebäudes normalerweise Sache des Eigentümers ist.’ ... Bis zu 50 000 Euro sollen die Master kosten. Zumindest die Preise der ESMT sind damit weltweit elitär. ... eine Tagesunterweisung über ‚Innovation und Wachstum in schnelllebigen Zeiten’ schlägt mit 2250 Euro zu Buche.“

Christian Füller in der *taz* vom 1.11.2002: „Die ... Auftraggeber ... sind mit Buchhaltung und Projektfinanzierung so überfordert wie mit strategischem Verhandeln. Konkret: 25 der größten und angesehensten deutschen Unternehmen, die die Eliteschmiede tragen, müssen nun einen Kredit bei einer Berliner Sparkasse aufnehmen, um die Preziose zu renovieren ... Weil aber die Kreditsachbearbeiter ihren Job tun und das Darlehen nicht herausrücken, ehe die Industrie einen Eigentumstitel vorweisen kann, müssen die vermeintlichen Top-Manager nun einen komplizierten Erbpachtvertrag mit Berli-

ner Beamten aushandeln. Das muss am Tage der Eröffnung einer Hochschule, eines Orts des intellektuellen Disputs, niemanden interessieren – Gerhard Cromme aber quälte mit der unerledigten Aufgabe das Festaktpublikum. Ein weiteres Schmankerl aus der Cromme-Rede, das Aufschluss über die Projektmanagementfähigkeiten in der deutschen Industrie gibt: ‚Wir sind Herrn Wissenschaftssenator Flierl sehr dankbar für die Inaussichtstellung der wissenschaftlichen Anerkennung‘ – ein genehmigungsfähiger Antrag liegt der Berliner Wissenschaftsverwaltung bis dato nämlich nicht vor. ... die Preise, die ab März 2003 an der Business School am Schlossplatz genommen werden, sind fantastisch. Fünf Tage mit dem anspruchsvollen Titel ‚Das 1 x 1 in Marketing‘ kosten 4.500 Euro, fünf mal zwei Wochen ‚europäische Wettbewerbsfähigkeit‘ schlagen mit 45.000 Euro zu Buche.“

*Frankfurter Rundschau* vom 1.11.2002: „Im Herbst 2004 soll mit 60 Vollzeitprofessoren die akademische Ausbildung zum Master of Business Administration (MBA) oder Master of Public Administration (MPM) beginnen. ... Zielgruppe seien 25- bis 27-jährige Manager ‚mit abgeschlossenem Studium und einigen Jahren Berufserfahrung‘.“

Regina Köhler in der *Berliner Morgenpost* vom 16.2.2003: „Der Senat hat seine Schularbeiten in dieser Sache bisher hervorragend gemacht“, betont Gründungsdekan Plinke.“

Janko Tietz im *Spiegel* vom 31.3.2003: „Offenbar haben die Macher der ESMT inzwischen gemerkt, dass ihre Rechnung nicht aufgeht. Sie wollen sich daher nicht länger auf die Langzeitausbildungen wie den Master of Business Administration (MBA) oder Master of Public Administration konzentrieren, sondern auf die kurzen und lukrativen Weiterbildungsseminare für Manager. ... ‚Würden wir so viele MBA-Studenten aufnehmen wie ursprünglich geplant, wären wir nach einem Jahr bankrott‘, sagt Abell unumwunden. ‚Die Executive-Programme sind die eigentlichen Geldmaschinen.‘ ... Bislang kann Abell noch nicht einmal die staatliche Akkreditierung beantragen. Dazu braucht er ausgefeilte Lehrpläne und eine Studien- und Prüfungsordnung, einen soliden Finanzierungsplan und vor allem Professoren. ‚Von alledem kann ich der Behörde noch nichts demonstrieren‘ ... Die wissenschaftliche Kernmannschaft besteht derzeit aus zwei Professoren: Gründungsdekan Wulff Plinke und Abell selbst. Die ersten Seminare, die Ende Mai beim ESMT-Ableger in München beginnen, müssen die beiden mit Gastprofessoren bestreiten. ... Um die laufenden Kosten wenigstens etwas zu dämpfen, dreht Ex-Superstar Daniel Küblböck derweil Musikvideos in den Räumen, die später einmal Hörsäle sein sollen ... Studenten stehen derzeit ja nicht im Weg.“

George Turner im *Tagesspiegel* vom 12.5.2003: „Professoren von besonders renommierten Institutionen aus dem Ausland sind wohl kaum in großer

Zahl zu finanzieren. Holt man einheimische Hochschullehrer, muss man sich fragen, warum in sie Vertrauen gesetzt wird, da doch die deutschen Hochschulen angeblich nicht gut genug für den Manager-Nachwuchs sind. [...] Das widerlegen die Bildungsbiografien der ESMT-Protagonisten selbst. Wo haben sie denn ganz überwiegend ihre Ausbildung erfahren?“

*Berliner Kurier* vom 16.7.2003: „Wissenschaftssenator Thomas Flierl ... ‚Die Europäische Business-Schule sollte mir endlich ein Konzept für die Ausbildung vorlegen. Die Anerkennung der Lehrausbildung ist nämlich die Voraussetzung für die Übertragung des Gebäudes vom Bund auf das Land Berlin.““

*Berliner Morgenpost* vom 16.7.2003: „Die Eröffnung der privaten Elite-Uni European School of Management and Technology (ESMT) im ehemaligen Staatsratsgebäude wird sich weiter verzögern. ... In Senatskreisen wird jetzt bereits gemutmaßt, dass sich die ursprünglich für 2004 geplante Eröffnung der ESMT bis 2007 verzögern könnte. Wulff Plinke, Gründungsdekan der ESMT, hatte ... eingeräumt, dass die nötigen Umbauarbeiten im Staatsratsgebäude den Start von 2004 auf 2005 hinausschieben werden.“

Giuseppe Pitronaci in der *Jungle World* vom 31.3.2004: „Gregor Gysi und Klaus Wowereit drangen darauf, das Staatsratsgebäude der Schule zur Verfügung zu stellen ... Die ESMT verlangte die kostenlose Nutzung des Gebäudes, sonst würde die Schule ihren Sitz in München nehmen, drohten die Gründer. Kein Problem, schließlich erwartet man von der ESMT wirtschaftliche Impulse zum Vorteil Berlins. Doch dafür musste das Land die Immobilie erst vom Bund kaufen. Der Wert von etwa 23 Millionen Euro wurde dabei durch Tausch und den gemeinsamen Verkauf von Immobilien verrechnet. ... soll die untere Etage weitgehend öffentlich zugänglich bleiben, mit Ausstellungen und einem Café. Die Einnahmen durch die Verpachtung eines Cafés scheint die ESMT nötig zu haben. Zumindest könnte man das denken, wenn man [ESMT-Pressereferent] Schulz hört. Stolz, fast empört, sagt er, dass die ESMT keinen Cent an öffentlichen Geldern erhalte. Erinnerung man ihn daran, dass die Schule das Gebäude kostenlos zur Verfügung gestellt bekommt, so kontert er mit den 35 Millionen Euro Sanierungskosten, die die Stiftung trage: ‚Wenn Sie das kostenlos nennen?‘ Berlin jedenfalls ist die Immobilien im Gegenwert des Staatsratsgebäudes los, das der ESMT in Erbbaurecht für 65 Jahre mietfrei zur Verfügung gestellt wird. ... Die Stiftung darf auch das Gelände hinter dem Staatsratsgebäude bebauen. Im Vertrag wird ihr eingeräumt, dass sie die neuen Gebäude zehn Jahre lang zweckfremd nutzen darf, also kommerziell. Dadurch dürfte sich der Einsatz der Stiftung noch weiter verringern.“

Denni Klein in der *Frankfurter Rundschau* vom 15.11.2004: „Von den Hauptstädtern wird die Schule gern als ‚Harvard an der Spree‘ belächelt. ... Von ‚Harvard an der Spree‘ will [der kaufmännische Geschäftsführer Wolfgang Fischer] nichts hören. Die esmt sei keine Kopie der traditionsreichen ‚Großen‘. ... ‚Wir suchen gerade international renommierte Professoren, die dann konkrete Lehrinhalte erarbeiten werden““.

Die *Welt am Sonntag* vom 10.4.2005: „Die neue Elitehochschule ... startet im Januar 2006 das Vollzeitstudium zum Master of Business Administration. Das einjährige Aufbaustudium nach englischem Vorbild soll die Studenten für die Arbeit in Führungspositionen vorbereiten und kostet 50 000 Euro.“

Was die konkreten Lehrinhalte betrifft, so liegt für die Ausbildung im Kurs „Projektmanagement“ ein seminaristisch exzellent verwertbares Beispiel auf der Hand: Gründung und Aufbau der Schule selbst. Selten ist derart transparent vorgeführt worden, wie optimierungsbedürftig Managementabläufe sein können.

### Das Berufungsgeschäft

Berufungen auf Professuren werden in Deutschland traditionell in einem Verfahren vorgenommen, das weitgehend akademisch bestimmt ist, aber ein Letztentscheidungsrecht des zuständigen Ministers vorsieht. In der Hochschulreformdebatte hat sich dieser Punkt für manchen Beteiligten zur Nagelprobe der Entstaatlichung entwickelt: Nur ein Gesetzgeber, der das Berufsrecht allein der Hochschule übertrage, meine es tatsächlich ernst mit der Stärkung der Hochschulautonomie. Auch die Berliner Universitäten haben das Berufsrecht zu einem ihrer Lieblingsthemen erkoren. Das folgt in Berlin einer gewissen Logik: Darüber hinausgehende staatliche Einflussnahmen in akademische Prozesse gibt es dort kaum noch. Folglich kann, wer die unerträgliche Intensität des staatlichen Einflusses auf die Berliner Hochschulen geißeln möchte, gar nicht anders, als sich auf das Berufsrecht zu kaprizieren.

Nun verhält es sich in dieser Sache wie in anderen Verfahrensfragen: Kein Verfahren weist allein Vorzüge auf. Deshalb gibt es einerseits immer Anlass, über sinnvolle Änderungen nachzudenken, und sollten andererseits Änderungen immer sehr genau mit ihren prognostizierbaren Wirkungen bedacht sein. Da kein Verfahren allein durch Vorzüge gekennzeichnet ist, sollten Modifikationen nur in solche Richtungen vorgenommen werden, in denen man sich am Ende weniger Nachteile einhandelt, als sie die bisherige Regelung aufwies. Die öffentliche Debatte ist von dem Eindruck geprägt, von Hochschule und Staat gemeinsam betriebene Berufungsverfahren wiesen

vornehmlich Nachteile auf. Gibt es dagegen auch durchschlagende Gründe, in diesem Verfahren Vorteile zu entdecken?

Die geteilte Zuständigkeit von Hochschule und Staat in der heutigen Form geht zurück auf die Gründungsphase der Berliner Universität. Friedrich Schleiermacher beschrieb das Problem hochschulsoziologisch: Wahrlich nicht gut wäre es, „wenn eine Universität sich so ganz aus sich selbst erneuerte, wie es auch sonst keine gedeihlichen Früchte gibt, wenn in einem Boden immer nur der Same ausgestreut wird, den er selbst hervorgebracht hat [...] Die Universität muß freilich am besten wissen, was sie bedarf ...; und da man bei ihren Mitgliedern Bekanntschaft voraussetzen darf mit allem, was sich Merkwürdiges auf dem vaterländischen Gebiete der Wissenschaften regt, so muß sie auch wissen, wo sie ihren Bedarf finden kann.“ Allerdings, so heißt es weiter, möchte wohl auch „niemand dafür stimmen, ihr jede Wahl allein zu überlassen; die Universitäten sind im ganzen so berüchtigt wegen eines Geistes kleinlicher Intrigue, so daß wohl jeder ... von den in literarischen Feuden gereizten Leidenschaften, von den persönlichen Verbindungen die nachteiligsten Folgen befürchten wird“.

Was also tun? Das seinerzeit vorgeschlagene Prozedere gilt noch heute: „Für solche Lehrstellen ... schlage die Universität selbst vor etwa drei, wie sie in der Stimmenmehrheit aufeinandergefolgt sind, und unter diesen wähle ... der Kurator.“<sup>44</sup> Durch eine Einrichtung dieser Art ... scheint das Gleichgewicht am besten gesichert und die meisten übeln Einflüsse abgehalten zu werden.“<sup>45</sup>

Wenigstens sechs Gründe lassen sich nennen, warum in Berlin auch heute noch der zuständige Senator Berufungen ausspricht: (1) Jede Berufung ist auch eine strukturelle Entscheidung über das jeweilige Fach mit langjährigen und hohen finanziellen Auswirkungen, die der Steuerzahler zu tragen hat. (2) Die ministerielle Beteiligung sichert die erforderliche hochschulübergreifende Übersicht zur Situation des jeweiligen Faches. (3) Ohne diese Beteiligung gäbe es keine Möglichkeit, die Einhaltung der Strukturempfehlungen zu verfolgen, wie sie etwa von Wissenschaftsrat und Expertenkommissionen für Berlin erarbeitet worden waren. (4) Gleiches trifft für die Einhaltung der Hochschulverträge zu. (5) Die Beteiligung der Senatswissenschaftsverwaltung dient der Überwachung der Rechtmäßigkeit des jeweiligen Verfahrens. (6) Dem Anliegen der Nichtdiskriminierung von Frauen im Berufungsgeschehen wäre ohne das Berufsrecht des Senators lediglich durch nachträgliches Rasonieren über bereits abgeschlossene Verfahren Geltung zu verschaffen, also nur noch mit durchschlagender Wirkungslosigkeit.

<sup>44</sup> d.i. der staatliche Aufsichtsbeamte

<sup>45</sup> Friedrich Daniel Ernst Schleiermacher: Gelegentliche Gedanken über Universitäten ..., a.a.O., S. 211-213.

Schauen wir uns den letzten Punkt exemplarisch etwas genauer an. Denken Sie sich zunächst auch anders: Die Nichtdiskriminierung von Frauen müsste ebenso gewährleistet sein können, wenn die Hochschulen das Berufungsgeschäft völlig eigenständig betreiben. Ist dem so? Um das zu beantworten, bietet es sich z.B. an, gängige Themen der Hochschulreform zu gendern. Nehmen wir Wettbewerb und Effizienz.

Bei diesen beiden Themen ist, um öffentliche Unterstützung zu mobilisieren, eine gewisse Kampfrhetorik üblich. Sie fordert die Inkaufnahme von Härten und Unbill und die Infragestellung von Besitzständen um der übergeordneten Reformzwecke willen. Dies kann man angemessen oder unangemessen finden – überraschen muss, dass diese Wettbewerbs- und Effizienzorientierung bislang an einem Punkt regelmäßig aussetzt: sobald es um die Initiierung bzw. Umsetzung potenzialadäquater frauengleichstellender Maßnahmen geht. Augenblicklich dominiert statt dessen die Betonung von nur schwer und, wenn überhaupt, höchstens behutsam zu überwindenden Hindernissen. Die Forderung nach einem optimalen Verhältnis von Input und Output, also Effizienz, ist immer an diesem Punkt *nicht* zu vernehmen: dann, wenn die effiziente Mobilisierung derjenigen Ressourcen zu thematisieren wäre, die durch Frauen in den Hochschulbetrieb eingebracht werden könnten.

Von der Hochschulexpansion seit den 70er Jahren haben auch Frauen profitiert, allerdings in einem unvergleichlich geringeren Maße als Männer. Der historisch jüngste Nachweis dafür wurde in den 90er Jahren geliefert. Die radikale Neuordnung der ostdeutschen Hochschullandschaft hatte in kürzester Zeit zu einer drastischen Vermännlichung des akademischen Betriebs an den Hochschulen auch des ostdeutschen Siedlungsgebietes geführt.<sup>46</sup> Das war und ist vor allem in einer Hinsicht bemerkenswert: In einigen Fächern war dort eine solche Anzahl von Professuren zu besetzen, dass die vorhandenen Personalreserven eigentlich überfordert waren. Die Wettbewerbsfähigkeit der Berufungsverfahren ließ sich häufig nur noch formal aufrecht erhalten. Wer westelbisch habilitiert war, konnte etwa in den neu aufzubauenden Rechts- und Wirtschaftswissenschaften kaum abgewiesen werden. Irgendeine Professur musste jeder abbekommen.<sup>47</sup>

<sup>46</sup> worauf erstmals Wolfgang Schluchter: Der Um- und Neubau der Hochschulen in Ostdeutschland. Ein Erfahrungsbericht am Beispiel der Universität Leipzig, Teil 2, in: *hochschule ost* 9/1993, S. 13, hinwies. Für die das wissenschaftliche Feld überschreitende ostdeutsche Funktionselite – d.h. Spitzen-Entscheidungspositionen – ermittelte die Potsdamer Elitestudie dagegen einen Frauenanteil von 30 Prozent und damit ein deutliche Verweiblichung gegenüber der alten DDR-Elite (Christian Welzel: Rekrutierung und Sozialisation der ostdeutschen Elite, a.a.O., S 209).

<sup>47</sup> Zur Vermeidung von Missverständnissen: Es gab selbstredend auch Fächer, in denen sich dies anders verhielt.

Folglich war das *die* Stunde für Durchschnittsbegabungen – was weniger despektierlich gemeint ist, als es klingt: Die meisten Menschen sind Durchschnittsbegabungen, denn der Durchschnitt errechnet sich aus der Streuung zwischen sehr schlecht und sehr gut geteilt durch die Anzahl der jeweiligen Kohortenangehörigen. Der Durchschnitt ist also eine sehr relative Größe, abhängig von der zu einem gegebenen Zeitpunkt vorhandenen Qualitätsstreuung. Das ist bei Professoren und Professorinnen nicht anders als in sonstigen Berufsgruppen. Die Überdurchschnittlichkeit – oder „die Besten“ bzw. „die besten Köpfe“ – wird erst erkennbar vor der Durchschnittlichkeit. Und deshalb lässt sich gleichstellungspolitisch sagen: Benachteiligungen von Frauen im akademischen Betrieb sind genau dann überwunden, wenn die durchschnittlich talentierte und leistungsfähige Wissenschaftlerin die gleichen Aufstiegschancen hat wie der durchschnittlich talentierte und leistungsfähige Wissenschaftler.

Das ist kein Plädoyer dafür, sich fortan – etwa in der Berufungspolitik – auf den Durchschnitt zu fokussieren. Es wird damit lediglich auf zweierlei verwiesen: Der Durchschnitt hat bislang dann bessere Chancen, wenn er männlich ist. Und: Eine Institution – etwa eine Hochschule – wird zwar gewiss versuchen, sich die Überdurchschnittlichen zu sichern (jedenfalls immer dann, wenn sachfremde Motive zu neutralisieren sind); sie wird das aber nie vollständig erreichen können. Die Gründe dieses Nichterreichens sind vier: die statistische Normalverteilung der Talente und Leistungsfähigkeiten; prognostische Unsicherheiten hinsichtlich der individuellen Entwicklungspotenziale von KandidatInnen, wie sie jede Personalentscheidung kennzeichnen; die größere oder geringere Attraktivität der konkreten Hochschule, ihres Standorts und des Angebots, das KandidatInnen unterbreitet werden kann; die Kriterien, an Hand derer versucht wird, die Überdurchschnittlichkeit zu identifizieren.

Intellektuell am herausforderndsten ist der letztgenannte Punkt. Wie sollen die Besten identifiziert werden, welches Beurteilungsraster ist dem zu Grunde zu legen, und welche Zuverlässigkeit kann dabei erreicht werden? Denn, wie de Solla Price schon vor längerem zusammenfasste: „Es ist eher die schöne Ausnahme als die Regel, daß entscheidende Durchbrüche in der Forschung in ihrem Anfangsstadium angekündigt werden als bedeutende Arbeit bedeutender Leute“.<sup>48</sup>

Genau hier liegt die exponierte Aufgabe der Berufungskommissionen, Fachbereiche und Hochschulen. Die Identifizierung von Qualität und von Qualitätspotentialen kann von niemandem sonst adäquat wahrgenommen werden. Doch die Beteiligung des Wissenschaftsministeriums an den Berufungs-

<sup>48</sup> Derek John de Solla Price: *Little Science, Big Science*. Von der Studierstube zur Großforschung, Frankfurt a.M. 1974, S. 15

verfahren führt dazu, dass das akademische Auswahlverfahren nicht nur qualitätsorientiert, sondern auch nachvollziehbar ist. Qualitätsbewertungen auf der Grundlage nicht oder unzulänglich explizierter Maßstäbe begleiteten über Jahrhunderte die Hochschulentwicklung. Es darf als Fortschritt gelten, dass hier inzwischen eine Nötigung zur Explikation besteht. Diese Nötigung wird bislang durch das ministerielle Berufungsrecht verbürgt. Eine Übertragung dieses Rechts an die Hochschulleitung müsste einen Weg beinhalten, der den erreichten Fortschritt in dieser Sache auch für die Zukunft sichert.

Dabei wären einige Zweifel auszuräumen. Sowohl im Allgemeinen wie an den Berliner Universitäten im Besonderen lassen sich manche der typischen Probleme identifizieren, die in Berufungsverfahren immer wieder einmal auftauchen.

Allgemein – über Berlin hinaus – ist es in Berufungsverfahren verbreitete Übung, drei vollkommen unterschiedliche Qualifikationsbereiche normativ gleichzusetzen: Mit großer Selbstverständlichkeit wird von der *Forschungstätigkeit* auf die *Lehrfähigkeit* und die Selbstverwaltungs- bzw. Management*fertigkeit* geschlossen.<sup>49</sup> Geprüft wird davon im Berufungsverfahren allein der erste Bereich, die Forschungstätigkeit. Ein derartiges Vorgehen repräsentiert in exemplarischer Weise suboptimale Beurteilungsverfahren, wie sie eine aufgeklärte Qualitätsbewertung vermeiden sollte. Der damit angesprochene Aspekt ist die Frage der Kriterienmischung. Diesbezüglich ist auch manches Berliner Berufungsverfahren von durchaus flottierender Fantasie geprägt.

Zu unterscheiden sind auch hier, wie generell, zwei Gefährdungen der akademischen Autonomie, die dieser nicht von außen, sondern von innen drohen: ihre oligarchische und ihre bonapartistische Entgrenzung. In der ersten Gefahrenvariante wird die Hochschule durch die akademische Oligarchie, also die Professorenschaft, usurpiert. Die bonapartistische Variante dagegen führt zu einem autoritären Führungsverhalten der Hochschulleitung. Auch in Berufungsverfahren lassen sich die typischen Probleme entlang dieser Linie unterscheiden: Die einen Merkwürdigkeiten entstehen in den Berufungskommissionen und Fakultäten, die anderen durch Eingriffe der Hochschulleitungen.

Ein Beispiel aus dem Berliner Hochschulleben: Eine Frau wird nicht auf Platz 1, sondern Platz 2 der Berufungsliste für Historische und Systematische Anthropologie<sup>50</sup> gesetzt mit der Begründung, ihr Forschungsgebiet sei bislang am Institut nicht vertreten. Nun mag man sich zwar prinzipiell auch vorstellen können, dass genau dieser Umstand statt eines gebremsten Interesses ein ge-

steigertes Interesse des Instituts an der Berufung begründen könnte. Doch werden einem auch Gründe einfallen, warum dies im konkreten Falle zu einer anderen Entscheidung der Berufungskommission und Fakultät geführt hat. Dann aber eine Überraschung: Die genaue Lektüre der Berufungsakte ergibt, dass die Aussage nicht ganz stimmt. In der Tat bearbeitet die Bewerberin einen Spezialgegenstand – sagen wir: eine bestimmte ethnische Gruppe –, der bislang nicht im Zentrum der Forschungen des Instituts stand. Aber sie bewegt sich mit ihren Arbeiten im Kernbereich eines Forschungsfeldes – etwa: der Ritualforschung –, das einen Schwerpunkt der Institutsarbeit darstellt.

Derart irritiert und dadurch neugierig gemacht beugt sich der Leser in der Senatswissenschaftsverwaltung nun über den Erstplatzierten auf der Berufungsliste. Die Irritation wächst: Auch dessen Spezialgebiet ist bisher nicht am Institut vertreten, ordnet sich allerdings, wie bei der Zweitplatzierten, in ein seit langem dort präsent Forschungsfeld ein. Ein vergleichender Blick ergibt dann: Im Übrigen werden der erstplatzierte Kandidat und die zweitplatzierte Kandidatin als gleichwertig beschrieben. Allein der Umstand, dass der Kandidat mit seinem Forschungsschwerpunkt besser zum Forschungsschwerpunkt des Institut passe, habe zu dessen Erstplatzierung geführt. So heißt es in der Akte. Der Vorgang erscheint zumindest nicht derart sonnenklar, dass er ohne weitere Prüfung abgezeichnet werden könnte. In das Nachdenken darüber platzt eine eMail des bevorzugten Kandidaten. Darin mahnt dieser eine schnelle Berufung durch den Senator an und hat einige Argumente zusammengestellt, um Entscheidungshilfe zu geben:

„... Ich sehe in der Platzierung auf der Berufungsliste eine Würdigung meiner einzigartigen Qualifikationen. Diese umfassen eine sehr breite Methodenkenntnis, Beherrschung modernster Analyseverfahren sowie eine präzise Forschungsstrategie. Ich bin mir sicher, dass die Berufungskommission zudem meine Präsentation meiner wissenschaftlichen Ergebnisse während des Auswahlvortrages sowie meine Handhabung der anschließenden wissenschaftlichen Diskussion in ihre Entscheidung hat einfließen lassen. Zusätzlich besitze ich vielfältigste Lehrerfahrungen und die Persönlichkeit und Erfahrung, die erforderlich ist [*sic*], Lehrveranstaltungen und die Gründung einer Arbeitsgruppe erfolgreich zu verbinden. Fraglos unterscheidet sich damit mein Qualifikationsprofil in mehrfacher Hinsicht von dem anderer KandidatInnen.“<sup>51</sup>

An dieser Stelle hält der ministeriell mit dem Fall Befasste inne und systematisiert, was er bislang über den Fall weiß: (a) Aus fachlichen Gründen könnten, von niemandem bestritten, beide Kandidaten auf Platz 1 der Liste

<sup>49</sup> Ulrich Welbers: Die Lehre neu verstehen – die Wissenschaft neu denken. Qualitätsentwicklung in der germanistischen Hochschullehre, Wiesbaden 1998, S. 44.

<sup>50</sup> Aus Anonymisierungsgründen sind Fächer und Gegenstände frei erfunden, doch systematisch mit dem beschriebenen Realfall vergleichbar.

<sup>51</sup> Diese Mail allerdings ist nicht frei erfunden. Sie wurde nur um fachidentifizierende Angaben gekürzt.



stehen. (b) Bei beiden Kandidaten gibt es eine gleiche Ausgangssituation: Ihre Forschungsthemen passen zwar nicht im Speziellen, aber im Allgemeinen zu den Themen des Instituts. (c) Diese gleiche Ausgangssituation wird in der Berufungsakte verschleiert: Zu der Kandidatin findet sich die Aussage, ihr Profil sei unzureichend kompatibel zu den Forschungsgegenständen des Instituts. Zu dem Kandidaten findet sich die Aussage, sein Profil wäre eine interessante Ergänzung für das Institut. (d) Daraus ist zu schließen: Es muss weitere Gründe für die Platzierungen geben, die sich aus der Berufungsakte nicht oder aber nicht ohne Deutungshilfe erschließen.

Grundsätzlich sind durchaus nachvollziehbare Gründe denkbar. Dass sie nicht dargestellt wurden, könnte z.B. allein der Ungeschicklichkeit des federführenden Berufungskommissionsmitgliedes geschuldet sein. Ebenso sind aber auch sachfremde Gründe denkbar, die im Rahmen einer Bestenauslese keine Rolle spielen dürfen, etwa Konflikte zwischen wissenschaftlichen Schulen oder Vorbehalte gegenüber Frauen. Hier darf ein Wissenschaftsministerium nichts vorschnell vermuten. Aber es muss nachfragen, um über die Gründe aufgeklärt zu werden. So geschah es dann.

Der Wissenschaftsbetrieb hat bei seiner Selbstergänzung mit einem eklatanten Widerspruch umzugehen. Einerseits sind Auswahlentscheidungen unter anderem nach den Normen des Wissenschaftssystems zu treffen, die allerdings nicht nur qualitätssichernde Funktionen, sondern auch zurechtende Wirkungen haben. Andererseits lebt die Entwicklung des Wissenschaftssystems wesentlich von der erfolgreichen Inkorporation unkonventioneller, mainstreamresistenter und affirmationsabgeneigter Wissenschaftler/innen. Zu gestalten ist also in Personalauswahlverfahren an Hochschulen eine paradoxe Anforderung: Sowohl Normeinhaltung wie Normabweichung müssen hier integriert werden.

In einer allgemeineren Perspektive heißt das: Qualitätssicherung an Hochschulen zielt auf die fortwährende Reproduktion der konstituierenden Spannungen der Hochschule, d.h. der Spannungen zwischen Theorie und Praxis, zwischen Forschung und Lehre, Autonomie und staatlicher Aufsicht, akademischer Freiheit und gesellschaftlicher Verantwortung, Subjektivität und Objektivität, zwischen Naturwissenschaften und Geisteswissenschaften, Grundlagen- und Anwendungsforschung, Spezialistentum und Generalistentum, Bildung und Ausbildung, Tradition und Innovation, Disziplinarität und Interdisziplinarität. Die Qualität von Hochschule wird nicht aus einzelnen Polen dieser Polarisierungen produziert, sondern aus den Spannungen zwischen den Polen. Deshalb auch gehen gelegentliche Reformversuche fehl, die, statt diese Spannungen zu pflegen, darauf zielen, einzelnen Polen Dominanz zu verschaffen – etwa anwendungsorientierter Forschung, Praxisorientierung,

Spezialistentum oder Ausbildungsorientierung. Die Spannungen sind in Personalauswahlverfahren angemessen zu spiegeln.

Die Subtilitäten, welche sich dabei ergeben können, sind mitunter nicht auf den ersten Blick zu durchschauen. So begab es sich z.B. einmal, dass die Senatswissenschaftsverwaltung im Abstand von drei Monaten mit einem fast identischen Berufungsproblem konfrontiert war – ihr aber zwei gegensätzliche Lösungsvorschläge mit einer auffällig gegensätzlichen Argumentation angeboten wurden. Voraussetzung der Problementstehung war, dass einer der Universitätspräsidenten die Berufungsvorschläge seiner Fakultäten immer sehr genau in Augenschein nahm. Er führte mitunter gar so etwas wie ein zweites Auswahlverfahren durch, indem er sich die vorgeschlagenen KandidatInnen noch einmal gesondert zum Gespräch einlud. Die Berufungsliste der Fakultät wurde also lediglich als eine Art Vorauswahl betrachtet. Nebenbei baute der Präsident damit ungewollt eine Versuchsanordnung für die interessierten Beobachter, etwa die aus der Politik, auf. Innerhalb dieser konnte quasi-experimentell studiert werden, was zu erwarten steht, wenn das Berufungsrecht statt vom Wissenschaftssenator von den Berliner Universitäten wahrgenommen würde.

Im ersten Fall nun führte die präsidiale Sonderprüfung zu dem Vorschlag, der Senator möge bitte von der Listenreihenfolge abweichen: Zwar sei die erstplatzierte Kandidatin sehr erfahren, doch die von ihm, dem Präsidenten, für geeigneter befundene Kandidatin sei deutlich innovativer. Drei Monate später kam eine andere Berufungsliste, wiederum vom (gleichen) Präsidenten intensiv geprüft: Nun lautete die Mitteilung, eine präsidiale Überprüfung der KandidatInnen habe ergeben, die vorn Platzierte lasse zwar durchaus Innovativität vermuten, aber die andere Kandidatin besteche durch ihre reiche Erfahrung. Deshalb solle dieser – von der Listenreihenfolge abweichend – der Vorzug gegeben werden.

Für beide Anregungen, waren sie auch gegensätzlich, mag es gute Gründe gegeben haben. Genaues Hinschauen lag aber zumindest nahe. In einem der beiden Fälle ließ sich dabei eine zusätzliche Begründung entdecken: Der Präsident, so schrieb er selbst, befinde sich mit seiner Anregung in Übereinstimmung mit „Vertretern des Fachbereichs“, die er in seinen Anhörungsprozess der KandidatInnen einbezogen habe. Nun war aber die Reihenfolge auf der Berufungsliste ebenso das Ergebnis eines Auswahlprozesses im Fachbereich gewesen. Offenkundig also hatte der Präsident eine dort unterlegen gewesene Fraktion in seine nachträglichen Anhörungen einbezogen.

Solcherlei Merkwürdigkeiten würden nicht mehr auffallen, sobald allein die Hochschulpräsidenten Rufe erteilten. Insoweit erbrachte die vom Präsidenten bereitgestellte Versuchsanordnung überzeugende Ergebnisse: Die zwi-

schen Hochschule und Ministerium geteilte Zuständigkeit in den Berufungsverfahren dient hinreichend häufig der Sache, so dass sie beibehalten werden sollte.

Auch in den Berufungskommissionen und Fachbereichsräten versteht sich nicht immer von selbst, was als Begründungen für Auswahlentscheidungen angegeben wird. So fand sich einmal in einem Verfahren eine Kandidatin negativ bewertet, weil sie keine Erfahrungen in der deutschen Universitätsverwaltung vorzuweisen habe. Das war aus zwei Gründen merkwürdig. Zum einen stammte ein weiterer Kandidat gleichfalls aus dem Ausland und wies dasselbe ‚Manko‘ auf, ohne dass es thematisiert worden wäre; dieser Kandidat befand sich schließlich auf der Berufsungsliste platziert. Zum anderen stand das Monitum in einem bedenklichen Kontrast zu den Internationalisierungsbemühungen, auf die gerade jene Universität, um die es sich im konkreten Falle handelte, besonderen Wert legte. Auch hier lag dann die Vermutung nahe, dass ein ‚Argument‘ mobilisiert wurde, um ein anderes, das tatsächlich ausschlaggebend war, nicht nennen zu müssen. Ohne eine Prüfung der Berufsungsakte in der Senatswissenschaftsverwaltung wäre diese Merkwürdigkeit weder aufgefallen noch weiterverfolgt worden.

Ein typisches Problem in Berufsungsverfahren stellen im Übrigen immer wieder Entscheidungen dar, die sich aus Konflikten zwischen wissenschaftlichen Schulen ergeben. Sobald das erkennbar wird, ist ein Wissenschaftsministerium einerseits zu äußerster Zurückhaltung angehalten. Denn es kann sich selbstredend keine fachlichen Urteile anmaßen. Andererseits aber hat es die Pflicht zu insistieren, dass das Prinzip der Bestenauslese zur Anwendung gelangt. Starke Indizien für einen Schulenkonflikt liegen immer dann vor, wenn sowohl das Argument der Passfähigkeit herangezogen wird, um eine Listenreihenfolge zu begründen, als auch ein auffällig polarisiertes Abstimmungsverhalten in der Berufungskommission und dem Fakultätsrat dokumentiert ist.

Auch hier gilt: Öffentliche Gelder sollen in erster Linie für die Beschäftigung der Besten ausgegeben werden und erst danach für die Passfähigsten. Sachlich bietet es sich hier an zu prüfen, worauf die Passfähigkeit argumentativ bezogen ist. In der Regel wird sie benannt als besondere Passung zu vorhandenen Forschungs- oder Studiengangsschwerpunkten. Mitunter stimmt das, mitunter verschleiert es nur, dass tatsächlich die Passfähigkeit zu einer am konkreten Fachbereich herrschenden Orthodoxie gemeint ist.

Daneben gibt es auch Illusionen, vor denen die Universitäten sinnvollerweise durch ministerielle Mitwirkung an Berufsungsverfahren geschützt werden sollten. Ein Beispiel: Universitäten berufen in natur-, ingenieur- oder wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen mitunter reputierliche Leute aus

der Industrie. Dabei gibt es regelmäßig nur ein Problem: das des Gefälles zwischen Industriegehalt und Professorenbesoldung. Diesbezüglich keimt zwar unterdessen eine anrührende Hoffnung in zahlreichen Hochschulleitungen. Im Zuge der Flexibilisierung von Hochschulhaushalten und neuer Besoldungsvarianten wird die Erwartung geäußert, es ließe sich künftig bei Berufsungen aus der Industrie mit den dort gebräuchlichen Gehältern konkurrieren. Die Hochschulen, so heißt es, müssten die Möglichkeit erhalten, frei über Besoldungs- oder Gehaltshöhen zu verhandeln.

Darin steckt implizit eine staunenswerte Annahme: die, es werde aushaltbar sein, dass wegen einer einzigen Industriebefugung je nachdem zwischen zwei und zehn andere Berufsungen nicht stattfinden können – denn das Geld für die Letzteren würde dann bei Ersterer draufgegangen sein. Doch abseits der betrüblichen Naivität dieser impliziten Annahme: Bemerkenswert daran ist vor allem, dass dies hochschulpolitisch unter dem Titel der ‚leistungsorientierten Besoldung‘ verhandelt wird. Tatsächlich aber trügen solche Berufsungen mit Zusagen wirtschaftsähnlicher Gehälter vornehmlich einem vollständig leistungsunabhängigen Umstand Rechnung: Ohne dass die einen klüger und leistungsfähiger als die anderen sein müssten, werden in außerakademischen Verwendungen von beispielsweise Germanistinnen oder Musikwissenschaftlern signifikant geringere Gehälter gezahlt als in Spitzenpositionen der Wirtschaft. Fazit: Es wird wohl auch künftig nötig bleiben, sich auf solche Kandidaten aus der Wirtschaft zu beschränken, die andere als finanzielle Motive mit einer Hochschultätigkeit liebäugeln lassen.

Im Übrigen aber kann die Politik zur Qualitätssicherung in Berufsungsverfahren nur in Maßen beitragen. Dies bleibt zentrale Aufgabe der Hochschulen selbst. Die ministerielle Beteiligung vermag neben der Transparenz und Rechtsförmigkeit auf Chancengleichheit hinzuwirken. Um das noch einmal am Beispiel der Sensibilität für geschlechtsspezifische Fragen zu verdeutlichen: Adrienne Göhler hatte als Wissenschaftssenatorin im Oktober 2001 ein Werkstattgespräch zur ‚Umsetzung und Weiterentwicklung von Steuerungs- und Förderinstrumenten zur Erreichung von Chancengleichheit für Frauen an Hochschulen‘ durchgeführt. Im Anschluss schrieb sie einen Brief an die Berliner Hochschulleitungen, in dem sie ihre Vorstellungen zur Gestaltung von Berufsungsverfahren zusammenfasste.

Deren wichtigste waren vier: Die Ausschreibungen von Professuren sollten möglichst breit erfolgen, um das Feld der Bewerberinnen und Bewerber nicht vorzeitig einzuengen. Geeignete Wissenschaftlerinnen sollten gezielt angesprochen und zur Bewerbung ermuntert werden. Jeder Berufungskommission solle im Regelfall eine Professorin angehören, gegebenenfalls aus einem auswärtigen Fachbereich. Die Senatsverwaltung behalte sich vor zu prüfen, ob

geeignete Kandidatinnen auch eingeladen und in die Begutachtung einbezogen wurden.<sup>52</sup>

Das Schreiben hatte der seit Anfang 2002 amtierenden politischen Leitung der Senatswissenschaftsverwaltung gut gefallen. Es wurde daher im März 2002 nochmals verschickt, ergänzt um den Kommentar, dass der Wechsel im Senatorenamt nicht zur Außerkraftsetzung dieser gleichstellungspolitischen Leitlinien geführt habe. Damit war auch eine bemerkenswerte Berliner Kontinuität fortgesetzt worden. Die Sensibilisierung für geschlechtsspezifische Aspekte der Personalentwicklung an Hochschulen hatten alle WissenschaftssenatorInnen seit Barbara Riedmüller (1989–1990) aktiv betrieben. Ohne die unmittelbare ministerielle Beteiligung an den Berufungsverfahren indes wäre das nur Proklamation und Mahnung geblieben.

Schließlich und endlich ist die Frage der ministeriellen Beteiligung an Berufungsverfahren vor dem Hintergrund der Hochschulstrukturplanung zu sehen. Hochschulstrukturen müssen hochschulübergreifend abgestimmt werden. Solche Abstimmungen werden um so wichtiger, je knapper die zur Verfügung stehenden Finanzen sind. In Berlin ist die – neben der gesetzgeberischen Initiative – wichtigste Steuerungsressource eines Ministeriums faktisch nicht verfügbar: nämlich Geld. Die Hochschuletats sind über die Verträge mit den Hochschulen vollständig gebunden. Finanzielle Anreize zur Umsetzung hochschulpolitischer Initiativen – etwa die Einführung gestufter Studiengänge oder die Reform des Lehramtsstudiums – können folglich nicht gesetzt werden.

Vor diesem Hintergrund gewinnen die Besetzungen von Professuren einen zentralen Stellenwert. Denn soweit es um Ressourcenallokation geht, kann allein über Stellenausschreibungen – Ausschreibung wofür, d.h. zur Stärkung welchen Gebietes? – und Stellenbesetzungen – mit wem? – systemoptimierende Einflussnahme durch das Land sichergestellt werden. Wesentlich über die Professorenstellen- und -besetzungsentscheidungen werden Strukturen an den Hochschulen stabilisiert, verändert oder zur Auflösung vorbereitet. In Berlin haben die jüngsten Abstimmungen zwischen und in den Universitäten z.B. dazu geführt, dass es künftig in der gesamten Stadt nirgends mehr eine voll ausgebaute Soziologie geben wird. Es erscheint nicht ganz abwegig, darin eine Fehlentscheidung zu sehen, vor der die Hochschulen in ihrem eigenen Interesse wie, vor allem, im Interesse des Landes hätten bewahrt werden sollen.

<sup>52</sup> Adrienne Goehler: [Schreiben an die Präsidenten der Berliner Universitäten], Berlin, 24. Oktober 2001, unveröff.

### Juniorprofessuren

Wenn heute ein deutscher Professor einen anderen Professor anspricht, sagt er „Herr Kollege“, gegebenenfalls „Frau Kollegin“. Darauf muss die Gelehrte, die womöglich klüger, aber ohne Professorintitel ist, verzichten. Sie ist nur, zum Beispiel, „Frau Dr. Müller“. Solche Feinheiten sollten nicht unterschätzt werden. Darin drückt sich eine Menge aus: ob jemand mit Aussichten Forschungsanträge stellen kann oder zu Gutachten gebeten wird, ob er oder sie an der Verteilung von Institutsressourcen hin zu bestimmten Forschungsgegenständen (und von anderen Gegenständen weg) mitwirkt, ob man in Berufungskommissionen sitzen darf, Doktorandenstellen zu vergeben hat, oder auch ob man auf subtile Art MitarbeiterInnen nötigen kann, sich an unsauberen, weil unter Zeitdruck durchgeführten Experimenten zu beteiligen, bei denen am Ende dann die Daten hingebogen werden, damit der Auftraggeber nichts merkt.

Die freie Entfaltung des Professors geschieht auf Kosten der NichtprofessorInnen. Während dieser biografisch seine Produktivitätsspitze meist überschritten hat (wenn auch vieles durch Erfahrung wettmacht), sind jene meist in ihrer kreativsten Lebensphase: „Die Gabe der Mitteilung, wie sie der Universitätslehrer haben muß“, so formuliert es Schleiermacher, „ist ein zartes Talent, das nur in dem schönsten Zeitpunkte des Lebens sich findet“.<sup>53</sup> Manche Professoren sind nett, aufgeschlossen und großzügig, dann ist das Hierarchiegefälle kein Problem. Andere sind es nicht, dann kann sich die Abhängigkeit desaströs auswirken.

Um hier zu einer Lösung zu kommen, gäbe es einen einfachen Weg: die Abschaffung des Professoriats. Etwas Besonderes ist dieses ohnehin nicht mehr. Seit der Hochschulexpansion in den 70er Jahren und den Fachhochschulgründungen hat es sich zur Massenbewegung entwickelt. 39.000 Professoren und Professorinnen gibt es heute in Deutschland. Dennoch hat die Professur nach wie vor ein außergewöhnliches Sozialprestige. Titel und Institution der Professur sind sakrosankt. Was also tun?

Wenn sich etwas nicht abschaffen lässt, dann könnte es zumindest durch Inflationierung unwichtiger gemacht werden. Zugespitzt gesagt: Man sollte am besten alle oder, wenn das nicht geht, möglichst viele zu ProfessorInnen ernennen. Das kehrt auf Dauer die Hierarchiepyramide um, bis diese die Balance verliert, auf die Seite fällt und Oben und Unten gründlich durcheinander wirbelt. Die Juniorprofessur nun könnte ein Schritt dahin sein: Statt bis Anfang 50 als „Nachwuchswissenschaftler“ zu gelten und allseits flexibel zwi-

<sup>53</sup> Friedrich Daniel Ernst Schleiermacher: Gelegentliche Gedanken über Universitäten ..., a.a.O., S. 213.

schen Forschungsprojekten und Arbeitsamt hin und her zu turnen, sollen die nachkommenden Forschergenerationen fortan mit Anfang 30 so selbständig sein, wie es andere Berufsgruppen schon mit Mitte 20 sind.

In diesem Sinne ist die Einführung der Juniorprofessur ein hochschulreformerisches Großprojekt, das die traditionelle Professorabilitätsproduktion in Deutschland grundsätzlich in Frage stellt. Das Projekt zielt darauf, das Berufungsalter zu senken, jüngeren WissenschaftlerInnen frühzeitiger als bisher zu wissenschaftlicher Selbstständigkeit zu verhelfen und mittelfristig die Habilitation abzuschaffen.

Über den Sinn und Unsinn der Habilitation ist viel und kontrovers geschrieben worden. Es kann an dieser Stelle genügen, exemplarisch auf einige problembeladene Habilitationsverfahren hinzuweisen, die durch die nachfolgenden wissenschaftlichen Karrieren eindrucksvoll dementiert worden sind: Georg Lukács,<sup>54</sup> Theodor W. Adorno<sup>55</sup> oder Jürgen Habermas.<sup>56</sup> Der Beitrag der Habilitation zur tatsächlichen akademischen Professionalisierung in einem umfassenden Sinne steht hingegen im Zweifel. Wie – beispielsweise – eine Vorlesung gehalten wird, die nicht nur eine Vor-Lesung ist, wird im Zuge des Habilitierens höchstens zufällig erlernt. Doch die Zurichtung hat ohnehin andere Ziele: „die Habilitation dient eben nicht der Förderung wissenschaftlicher Originalität, die immer auch Außenseitertum bedeutet; sie dient der Integration in das Gefüge einer Wissenschaft ebenso wie der Selektion“.<sup>57</sup>

Die Hochschulrahmengesetz-Novellierung vom 20.8.1998 hatte einen ersten Schritt in eine neue Richtung getan, indem sie formulierte: „Die zusätzlichen wissenschaftlichen Leistungen ... werden durch eine Habilitation oder durch gleichwertige wissenschaftliche Leistungen, die auch außerhalb des Hochschulbereichs erbracht sein können, nachgewiesen.“ (§ 44 Abs. 2) Die Novellierung vom 9.11.2001 erwähnte die Habilitation dann gar nicht mehr. In der Begründung hieß es: „Die Habilitation steht als Prüfungs- und Lizenzierungsverfahren der gewollten größeren Selbstständigkeit und Eigenverantwortlichkeit des wissenschaftlichen Nachwuchses entgegen. Daher haben sich nicht nur Bundesregierung und Deutscher Bundestag, sondern auch der Wis-

senschaftsrat und die Deutsche Forschungsgemeinschaft dafür ausgesprochen, dass die Habilitation als Prüfungsverfahren gegenstandslos und die Berufung zum maßgeblichen und qualitativ mit dem Habilitationsverfahren mindestens gleichwertigen Verfahren der Qualifikationsfeststellung wird.“<sup>58</sup>

Innerhalb des eher konservativ orientierten Segments des akademischen Milieus speist sich der Widerstand gegen die neue Form akademischer Laufbahnorganisation in Gestalt der Juniorprofessur aus der traditionellen Bindung an die Habilitation. Um deren Fortexistenz zu sichern, werden idyllische Lehrer-Schüler-Verhältnisse gezeichnet, die das akademische Leben hinfort entbehren müsse, sollte sich die Habilitationsabschaffung tatsächlich durchsetzen. Die zurichtende Funktion der Habilitation spielt in den Argumentationen eine nur untergeordnete Rolle, wenn schlechte Ausnahmen von der eigentlich guten Regel konzediert werden.

Promovierte forschungserfahrene junge Wissenschaftler sollen also nun auf eine befristete Professur berufen werden, zunächst für drei Jahre mit einer Verlängerungsoption für weitere drei Jahre, worüber eine Zwischenevaluation entscheidet. Dort sollen sie in Forschung, Lehre und Wissenschaftsmanagement die für den Hochschullehrerberuf nötigen Fähigkeiten und Fertigkeiten erwerben, ohne zusätzlich das bisherige Habilitationsverfahren durchlaufen zu müssen.

Ebenso aber wird die Juniorprofessur um ihres Erfolges willen eine akademische Kulturrevolution benötigen, deren Katalysator sie zugleich sein soll. Was da zu verändern ist, wird man sich immer wieder vergegenwärtigen müssen: Denn die Größe der Aufgabe wird nicht dadurch geringer, dass man sie sich kleiner denkt. Die Juniorprofessur könnte dazu beitragen, die traditionelle akademische Machtmechanik außer Kraft zu setzen. Eine Juniorprofessorin, anders als die Assistentin, kann der altgediente Ordinarius nicht zum Kopieren schicken, sondern hat sie an Promotionsverfahren zu beteiligen. Die so erzeugte Selbstständigkeit hat im Übrigen auch einen Nötigungseffekt. Wer sich selbst kümmern muss, weiß anschließend, wie es geht. Wer sich frühzeitig selbst kümmern muss, wird mit manchen Anforderungen nicht erst in einem Alter konfrontiert, in dem man sich kaum noch ändert.

Ein paar Voraussetzungen müssen für den Erfolg freilich gegeben sein. Wenn diese fehlen, dann werden sich kaum allzu viele finden, die nicht nur ProfessorIn werden wollen, sondern auch noch einige der vielfältigen Rollenanforderungen erfüllen. In den 70er Jahren gab es schon einmal etwas ähnliches wie die Juniorprofessur, die Assistenzprofessur. Akzeptanz hatte diese seinerzeit nicht gefunden. Sie wurde folglich wieder abgeschafft – ebenso wie

<sup>54</sup> Vgl. Gerhard Sauder: Von Formalitäten zu Politik: Georg Lukács' Heidelberger Habilitationsversuch, in: Wolfgang Haubrichs/Gerhard Sauder (Hg.), Wissenschaftsgeschichte der Philologien (=Zeitschrift für Literaturwissenschaft und Linguistik 53-54), Göttingen 1984, S. 79-107.

<sup>55</sup> Vgl. Burkhardt Lindner: Habilitationsakte Benjamin. Über ein ‚akademisches Trauerspiel‘ und über ein Vorkapitel der „Frankfurter Schule“ (Horkheimer, Adorno), in: ebd., S. 147-165, 159-161.

<sup>56</sup> Vgl. Rolf Wiggershaus: Die Frankfurter Schule. Geschichte, theoretische Entwicklung, politische Bedeutung, München 1991, S. 616f.

<sup>57</sup> Peter J. Brenner: Habilitation als Sozialisation, in: ders. (Hg.), Geist, Geld und Wissenschaft. Arbeits- und Darstellungsformen von Literaturwissenschaft, Frankfurt a.M. 1993, S. 318-356, 331.

<sup>58</sup> Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (Hg.): Hochschulrahmengesetz, Bonn 2002, S. 12.

seinerzeit ein erster Versuch aufgegeben wurde, die Habilitation abzuschaffen.<sup>59</sup> Nun muss man Fehler nicht noch einmal machen, sondern kann sie auch produktiv auswerten. Eine Reform in den Sand zu setzen, wird nicht dadurch vermieden, dass sie gut gemeint ist – sondern weil das gute Ziel mit angemessenen Instrumenten verfolgt wird und weil die Rahmenbedingungen darauf abgestimmt sind.

Dem war die Berliner Umsetzung der Juniorprofessur in Landesrecht verpflichtet: Alle selbstständig Lehrenden und Forschenden wurden mitgliedschaftsrechtlich gleichgestellt. Es gibt nunmehr eine einheitliche „Gruppe der Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen“. Dieser gehören gleichberechtigt die Professoren und Professorinnen wie die JuniorprofessorInnen an.<sup>60</sup>

Die Widerstände dagegen waren massiv gewesen. Die Universitätsleitungen verwendeten sich einerseits engagiert für die Berufung von Juniorprofessoren, zumal diese jeweils 75.000 Euro Mitgift aus einem Sonderprogramm des Bundes brachten. Doch wehrten sich die Universitäten andererseits heftig gegen deren Gleichstellung mit den anderen Hochschullehrern. Die Senatsjustizverwaltung, die jede Gesetzesnovellierung mitzeichnen muss, stand dem nicht nach. Sie hing einer engen Interpretation des Homogenitätsprinzips in Bezug auf die Hochschullehrergruppe an. In ihrer Stellungnahme mobilisierte sie sämtliche Argumente aus den dunkelsten Zeiten akademischen Standesrechts. Als die entscheidende Sitzung des Rechtsausschusses im Abgeordnetenhaus näher rückte, signalisierte die Justizsenatorin zwar Entgegenkommen: Sie werde in dieser Frage ihren Beamten nicht folgen. Doch bis zur Sitzung hatte sie es sich dann doch wieder anders überlegt.

Es folgte eine der Sternstunden der parlamentarischen Arbeit: Zur Freude der Opposition und zum Grausen der Regierungsfractionen unterbreiteten sich auf offener Bühne Justizsenatorin und Wissenschaftsstaatssekretär gegenseitig ihre differierenden Rechtsauffassungen.<sup>61</sup> Jenseits dieser Peinlichkeit war es aber auch politisch ein wenig drollig: Die SPD-geführte Justizverwaltungsspitze hatte sich von ihrer Beamtenschaft die komplette Argumentation unterjubeln lassen, mit der die Union im Bund auffuhr, um die Personalstrukturreform der SPD-Bundesbildungsministerin zu torpedieren. Die Beamten der Justizverwaltung wiederum hatten die politische Absicht, die mit der Reform verbunden war und ist, entweder nicht oder aber zu gut verstanden. Am Ende

<sup>59</sup> Vgl. Westdeutsche Rektorenkonferenz: Entschließung der Westdeutschen Rektorenkonferenz: Zur Reform des Habilitationswesens, in: dies., Empfehlungen der 69. Westdeutschen Rektorenkonferenz, Bad Godesberg, 21. Januar 1969.

<sup>60</sup> § 45 Abs. 1 Satz 1 Berliner Hochschulgesetz i.d.F. vom 13. Februar 2003.

<sup>61</sup> Abgeordnetenhaus von Berlin, 15. Wahlperiode: Inhaltsprotokoll 15. Sitzung Ausschuss für Verfassungs- und Rechtsangelegenheiten, Immunität und Geschäftsordnung, 21. November 2002, S. 4, URL <http://www.parlament-berlin.de/adis/citat/VT/15/AusschussPr/tr/15015.i.pdf>

folgte das Abgeordnetenhaus der Senatsverwaltung für Wissenschaft: Die Juniorprofessuren wurde gesetzlich den anderen Professuren gleichgestellt.

Mit dieser Gleichstellung hat der Berliner Gesetzgeber deutlich anders gehandelt als die meisten anderen Bundesländer. Außerhalb Berlins<sup>62</sup> wurde und wird die Juniorprofessur mit Kompetenzeinschränkungen versehen, die daraus faktisch verkappte Assistenzstellen entstehen lassen. Dort werden den JuniorprofessorInnen die Beteiligung an Berufungsverfahren untersagt, Einschränkungen des passiven Wahlrechts vorgenommen, statt ordentlichen Berufungsverfahren „berufungsähnliche Verfahren“ durchgeführt, und es gibt Regelungen zur Titelführung, die auf symbolische Statusabstufung gegenüber anderen Professoren zielen. Anders in Berlin. Es mag gewiss eine Sache sein, ob es für Juniorprofessoren wirklich ratsam wäre, z.B. als Dekan, Hochschulpräsidentin oder Rektor zu kandidieren. Doch eine gänzlich andere Sache ist es, dies gesetzlich auszuschließen: In Berlin sind Juniorprofessoren in dieser Hinsicht in keiner Weise eingeschränkt.

Insgesamt geht die Regelung des BerlHG davon aus, dass die Juniorprofessur – insofern der amerikanischen Assistenzprofessur nachgebildet – keine Mini-, sondern eine Bewährungsprofessur ist. Wer sich bewährt, erwirbt ein Anrecht auf den Tenure Track, d.h. die Übernahme auf eine Vollprofessur. Entsprechend hat in Berlin auch, wer nach den ersten drei Jahren positiv evaluiert wurde, zumindest ein lebenslanges Recht auf die Titelführung „Professor“.<sup>63</sup> Denn wer sechs Jahre Juniorprofessor/in war und dann nur durch eine etwaige Unfähigkeit der Hochschule, einen Tenure Track zu organisieren, daran scheitert, Vollprofessor/in zu werden, soll nicht zusätzlich noch symbolisch bestraft werden. Der Trost mit dem Titel mag im konkreten Einzelfall etwas preiswert, da unentgeltlich, wirken. Doch immerhin: Auf dem Forschungsdrittmittelmarkt lässt sich das symbolische Kapital eines Professorentitels auch in ökonomisches Kapital verwandeln.

Die eigentliche Herausforderung der Hochschulen in dieser Sache aber wird es sein, auf die entsprechenden Zeitpunkte hin freie Vollprofessuren zu organisieren. Die Einrichtung der Juniorprofessuren war, wie erwähnt, noch durch ein Förderprogramm des Bundes mit finanziellen Anreizen versehen. Offen ist bislang, ob die Universitäten lediglich an diesen zusätzlichen Mitteln interessiert waren oder aber die Juniorprofessur als innovatives Instrument der Personalentwicklung nutzen möchten. Erweisen wird es sich daran, ob sie in

<sup>62</sup> außer im Land Brandenburg, das Berlin in dieser Sache weitgehend und bis in die Formulierungen hinein gefolgt ist: vgl. §§ 37-43 Gesetz über die Hochschulen des Landes Brandenburg vom 20. Mai 1999 i.d.F. vom 22. März 2004

<sup>63</sup> § 103 Abs. 2 BerlHG

der Lage sind, durch vorausschauende Stellenplanung Tenure Tracks zu ermöglichen.

Die Signale, die aus den Universitäten kommen, sind einstweilen zumindest widersprüchlich. An der Humboldt-Universität etwa, so wurde im Jahre 2004 berichtet, hätten die Juniorprofessoren mehr Pflichten als Rechte, und eine Mitwirkung an Habilitationsverfahren oder als Mitglied von Berufungskommissionen in der Gruppe der Hochschullehrer sei ausgeschlossen.<sup>64</sup> Insgesamt sei die Akzeptanz zwar auch an der Humboldt-Universität gut, doch gebe es deutliche Unterschiede zwischen den Fächern. Die Wirtschaftswissenschaften beispielsweise hätten mehr Juniorprofessuren eingerichtet, als dies von der Universitätsleitung vorgegeben worden war. Im Institut für Geschichte dagegen weigerten sich die Professoren gar, ihre Juniorprofessorin als Mitglied der Hochschullehrergruppe anzuerkennen und führten sie auf der Homepage des Instituts als wissenschaftliche Mitarbeiterin.<sup>65</sup> Durch das Berliner Hochschulrecht jedenfalls ist dies nicht gedeckt.<sup>66</sup>

### 4.3. Ost-Westliches: Aus der „Werkstatt der Einheit“

„Schuld habe man auf sich geladen“ und sich „an einer ganzen Generation versündigt“ (Horst Kern); Ungerechtigkeiten seien zu konstatieren gewesen (Benno Parthier), „persönliche Tragik“ (Manfred Erhardt) in einem „schmerzlichen Prozess“ (Jens Reich); „durch die Empfehlungen des Wissenschaftsrates bewirkt“ sei es zu „persönlichem Unrecht“ gekommen (Jürgen Mittelstraß); „eine Katastrophe für die Betroffenen“ (Gerhard Maess); „gelegentliche Fehlentscheidungen der Ehrenkommissionen“ habe es gegeben (Erich Thiess) und „ungerechtfertigte Härten“ (Richard Schröder). So lauteten Einschätzungen maßgeblicher Akteure des ostdeutschen Wissenschaftsumbaus der 90er Jahre, geäußert auf einer Tagung unter dem Titel „10 Jahre danach“ im Februar 2002 in Berlin, veranstaltet von Wissenschaftsrat, Stifterverband und Volkswagen-Stiftung.<sup>67</sup>

<sup>64</sup> Heike Schmall: Warnung vor „McDonaldisierung“. Entscheidung über Juniorprofessur, in: *F.A.Z.*, 27.7.2004

<sup>65</sup> Marianne Kriszto: Juniorprofessorinnen an der Humboldt-Universität, in: *Zentrum für transdisziplinäre Geschlechterstudien Bulletin* 29 (Oktober 2004), S. 27.

<sup>66</sup> Vgl. § 47 Abs. 3 BerlHG.

<sup>67</sup> Jakob Wegelin: Geklonte Defizite. Ein Symposium der Evaluierer hält nach zehn Jahren ratlose Rückschau auf die Wissenschafts-Transformation in Ostdeutschland, in: *Leibniz Intern* Nr. 12, 30.4.2002, S. 14f.; vgl. auch die (unvollständige, um einen Teil der oben zitierten Diskussionsäußerungen gekürzte) Dokumentation der Veranstaltung: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hg.), 10 Jahre danach. Zur Entwicklung der Hochschulen und Forschungseinrichtungen in den neuen Ländern und Berlin. Dokumentation des gemeinsamen Symposions von Wissen-

Am deutlichsten äußerte sich der Konstanzer Philosoph Jürgen Mittelstraß: „Erlauben Sie mir noch eine persönliche Schlussbemerkung: Wenn ich als altes Wissenschaftsratsmitglied, das sowohl im Evaluationsausschuss als auch im Strukturausschuss und in vielen Kommissionen beider Ausschüsse gedient hat, einen Wunsch frei haben sollte, dann den, dass wir – und sei es auch nur auf eine mehr oder weniger symbolische Weise – gutzumachen versuchen, was damals, bewirkt durch die Empfehlungen des Wissenschaftsrates, an persönlichem Unrecht geschah gegenüber Akademieangehörigen, die, obgleich von bewiesener Leistungsfähigkeit, freigestellt, unzureichend weiterfinanziert und schließlich doch fallengelassen wurden. Und ebenso gegenüber Hochschullehrern, die wiederum trotz dokumentierter Leistungsfähigkeit der Abwicklung ihrer Einrichtungen zum Opfer fielen. Hier ist in zu vielen Fällen nicht nur fahrlässig mit der Ressource Geist umgegangen worden, sondern auch Würde und Leben einzelner Wissenschaftler verletzt worden.“

Mittelstraß schloss sein Referat mit den Worten: „Raffen wir uns auf, hier noch einmal – das Endliche im Blick und das Versöhnliche im Herzen – etwas Selbstverständliches zu tun.“<sup>68</sup> In der Diskussion präziserte er, was er damit meinte: „Laßt uns noch einmal gemeinsam über die Bücher gehen und gutzumachen suchen, was damals an persönlichem Unrecht geschah“.<sup>69</sup>

Solche Äußerungen sind unterdessen nicht mehr ungewöhnlich. Im Gegenteil, die ostdeutsche Wissenschaftstransformation wird allgemein ambivalent bewertet: Ihre *Abläufe* gelten als ausgesprochen suboptimal, während ihre *Ergebnisse* als akzeptabel bis positiv eingeschätzt werden – so auch auf der Tagung „10 Jahre danach“. Das legt die Frage nahe, ob eine solch inkonsistente Deutung hinreichend von der heutigen Realität gedeckt ist.

### Anlässe und Hintergründe

Fast zeitgleich zu der Tagung war in Berlin eine Landesregierung gebildet worden, deren Zustandekommen sich wesentlich aus der Situation eines überdeutlichen Ost-West-Gaps erklärte. Der eine Koalitionspartner war stärkste Partei in den westlichen Teilen Berlins, der andere die stärkste Partei in den

schaftsrat, Stifterverband und VolkswagenStiftung am 8. und 9. Februar 2002 im Berliner Rathaus, Essen 2002.

<sup>68</sup> Jürgen Mittelstraß: Unverzichtbar, schwer kontrollierbar. Die Strukturkommission – Alibi oder zeitgemäßes Instrument der Hochschulpolitik?, in: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hg.), 10 Jahre danach, a.a.O., S. 32.

<sup>69</sup> Hier zit. nach Jakob Wegelin: Geklonte Defizite, a.a.O., S. 15, da sich dieser Satz in der offiziellen Dokumentation der Veranstaltung (Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hg.), 10 Jahre danach, a.a.O.) nicht findet. Er ist gleichwohl authentisch: Mittelstraß hat ihn ausdrücklich bestätigt (Jürgen Mittelstraß [Iv.]: „Laßt uns noch einmal über die Bücher gehen ...“, in: *Leibniz intern* Nr. 12, 30.4.2002, S. 12).

östlichen Wahlkreisen. Diese Konstellation spiegelte sich auch in der Regierungsvereinbarung beider Parteien wider:

„Die Metropole Berlin bleibt in jeder Beziehung eine Werkstatt der Einheit und erfüllt damit eine Aufgabe für ganz Deutschland. SPD und PDS sehen sich in der Verantwortung, nach der Herstellung der staatlichen Einheit die innere Einheit Berlins weiter zu gestalten. (...) Voraussetzungen für die Vollendung der inneren Einheit sind die Herstellung von Chancengleichheit zwischen Ost und West, ein höherer Respekt für die im jeweiligen Teil Berlins gelebten Biografien, auch für die von Menschen in der DDR erbrachten sozialen und kulturellen Leistungen. Über manches davon wurde in den vergangenen Jahren zu schnell und zu geringschätzig hinweggegangen.“<sup>70</sup>

Ob es nun tatsächlich um eine „innere Einheit“ geht, mag hier offen bleiben. Gibt es im alten West-Berlin eine innere Einheit zwischen Kreuzberg und Wilmersdorf? Immerhin aber ließ sich der Begriff politisch mobilisieren: Gegen die Herstellung der „inneren Einheit“ zwischen Ost und West wollte niemand etwas haben. An die Aussagen der Koalitionsvereinbarung knüpften sich Erwartungen auch bei Ost-Berliner Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen. Hinzu traten das aufmerksam registrierte „10 Jahre danach“-Kolloquium und schließlich das Personal, das jetzt die Berliner Wissenschaft politisch verantwortete: sowohl Wissenschaftssenator wie Staatssekretär mit Ost-Biografie und beide mit Erfahrungen in aktiver Transformationsgestaltung. Der Staatssekretär war überdies Experte für die Wissenschaftstransformation, zumal derjenigen in Berlin: Eine detaillierte Untersuchung des Umbaus der Humboldt-Universität in den 90er Jahren hatte er 1999 vorgelegt.<sup>71</sup>

Eine Rolle spielte zudem, dass Berlin von all diesen Fragen besonders betroffen war und ist: Fast ein Drittel des gesamten Forschungs- und Hochschulpotenzials der DDR war in Ost-Berlin angesiedelt. Daher wirkten die wissenschaftsspezifischen Einigungsfolgen im vereinigten Berlin auch besonders einschneidend. Obendrein war ausschließlich in Berlin die Situation einer unmittelbaren administrativen Vereinigung von Ost und West gegeben. Daraus ergab sich, dass eine eingespielte westliche Administration – die bis dahin West-Berliner Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung – den Umstrukturierungsprozess der Hochschulen und Institute im Ostteil der Stadt steuerte.

<sup>70</sup> Koalitionsvereinbarung, a.a.O., S. 4.

<sup>71</sup> Peer Pasternack: „Demokratische Erneuerung“. Eine universitätsgeschichtliche Untersuchung des ostdeutschen Hochschulumbaus 1989–1995. Mit zwei Fallstudien: Universität Leipzig und Humboldt-Universität zu Berlin, Weinheim 1999; eine Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse in: Peer Pasternack, Die demokratische Qualität der demokratischen Erneuerung, Humboldt-Universität zu Berlin und (Karl-Marx-)Universität Leipzig 1989–1995, in: *Jahrbuch für Universitätsgeschichte* 2, Stuttgart 1999, S. 95-120.

Wie verquer die Ost-West-Spannung nach wie vor in der Stadt lag, zeigte sich in den Reaktionen darauf, dass die Berliner Wissenschaftsverwaltung erstmals ‚ostdeutsch‘ geführt wurde. Die alten Stellungen des alten West-Berlin waren nach wie vor bevölkert, prägten Mentalitäten und steuerten die Wahrnehmungen mancher Akteure. Der UdK-Präsident etwa schien recht besorgt „auf Grund der Tatsache, dass wir nun zum ersten Mal ein reines Gespann aus den neuen Ländern haben. Ich bin mir nicht sicher, ob damit nicht a priori manche Entscheidungen in ein falsches Licht geraten.“<sup>72</sup> Bisher waren es reine West-Gespanne gewesen, die seit 1990 die gesamtberliner Wissenschaft administriert hatten. Sie waren kein Anlass solcher Befürchtungen gewesen, „ob damit nicht a priori manche Entscheidungen in ein falsches Licht geraten“. Gleichwohl gerieten sie.

Im Ergebnis ist hinsichtlich der Ost-Umstrukturierungsergebnisse Widersprüchliches zu hören. Die Ost-West-Integration in der Wissenschaft und an den Hochschulen sei hervorragend geglückt, sagen die einen. Man ignoriere sich weitgehend oder lebe bestenfalls in halbwegs friedlicher Koexistenz nebeneinander her, so die anderen. Es habe sicher individuelle Härten gegeben, die aber vor der insgesamt vollbrachten Neugestaltungsleistung verblassen, heißt es auf der einen Seite. Das Ausmaß der Ungerechtigkeiten und ihr Fortwirken seien skandalös, ist von der anderen Seite zu hören. Von dieser gab es denn auch immer wieder öffentlich erhobene Forderungen, die damaligen Entscheidungen sowie deren Umsetzung zu überprüfen und zu reparieren, was noch reparabel sei.<sup>73</sup>

Allseits unbestritten ist zumindest eines: Die deutsch-deutsche Wissenschaftszusammenführung war (und ist) eine Kollision zweier extrem fremder Wissenschaftskulturen. Mit einer Spur Ironie ließe es sich so sagen: Eine differenziert flexible Beamtenwissenschaft, die hinsichtlich ihres Produktmarketings von angelsächsischem Einfluss nicht gänzlich unberührt ist, traf auf eine bislang an den herausragenden Leistungen der Sowjetwissenschaft orientierte zentralplangesteuerte Erkenntnisuche im Dienste der Erfüllung der Hauptaufgabe der Realisierung der Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik.

Wolfgang Kaschuba, Ethnologe an der Humboldt-Universität, verdanken wir den Hinweis, dass sich die Situation durchaus im Stile eines ethnologischen Feldtagebuchs beschreiben ließe: „Fremde rücken in das Gebiet einer

<sup>72</sup> Universität der Künste Berlin: Protokoll der 210. ordentlichen Sitzung des Akademischen Senats am 06.02.2002, Bl. 2, URL [http://www.asta.udk-berlin.de/aktuelles/pdfs/210.AS\\_Feb02.pdf](http://www.asta.udk-berlin.de/aktuelles/pdfs/210.AS_Feb02.pdf)

<sup>73</sup> Etwa Stefan Bollinger/Ulrich van der Heyden/Mario Keßler: Verlierer der Einheit. Die Geisteswissenschaften aus der DDR, in: *hochschule ost* 3-4/2000, S. 195-203; Ulrich van der Heyden: Was ist zu tun? Möglichkeiten der Re-Integration ostdeutscher Geisteswissenschaftler, in: St. Bollinger/U. v. d. Heyden (Hg.), *Deutsche Einheit und Elitenwechsel in Ostdeutschland*, Berlin 2002, S. 245-253.

indigenen Stammeskultur vor, sie übernehmen dort die Schlüsselpositionen der Häuptlinge und Medizinmänner, zerstören einheimische Traditionen, verkünden neue Glaubenssätze, begründen neue Riten. Das klassische Paradigma also eines interethnischen Kulturkonflikts, nur daß sein Schauplatz nicht in Papua-Neuguinea liegt, sondern ganz unexotisch nah, in Berlin, Unter den Linden.“<sup>74</sup>

Auswirkungen hatte das vor allem in Konkurrenzsituationen, in denen Ost- und Westdeutsche aufeinander stießen: In der DDR-Wissenschaft sozialisierten Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen mangelte es häufig an Netzwerkeinbindung und habitueller Passfähigkeit. Daraus resultierten eingeschränkte Chancen des Verbleibs oder der Neuintegration in den akademischen Betrieb. Diese Einschränkungen waren, sofern keine fachlichen Gründe hinzutraten, sachlich nicht gerechtfertigt. Subjektiv wurden sie dementsprechend als ungerechtfertigt wahrgenommen. Zwar konnte immerhin ein Teil der nachwachsenden Akademikergeneration durch individuelle Anstrengungen und aufgelegte Förderprogramme den Verlust ihrer akademischen Mentoren kompensieren. Doch wirkte dabei eine Vielzahl von Zufällen karriereentscheidend, d.h. häufig auch karriereabbrechend. Diese weit über das normale Maß hinausgehende Rolle von Zufällen führte auch bei der mittleren Ost-Wissenschaftlergeneration zu einer verbreiteten Problemwahrnehmung: Die Chancen seien ganz augenscheinlich herkunftsspezifisch differenziert verteilt.

Die unterschiedlichen wissenschaftlichen Biografien der ost- und westdeutschen Stellenprätendenten machten es in den Neuberufungsverfahren durchaus leicht, mit formalen Argumenten zu operieren. Wo dies möglich war, mussten qualitative Gesichtspunkte nicht zwingend diskutiert werden. Formal waren weniger eindrucksvolle Publikationslisten und geringe oder keine Auslandserfahrungen der ostdeutschen Wissenschaftler/innen zu konstatieren. Das ersparte es den Berufungskommissionen oft, sich in allzu tief gehende inhaltliche Debatten hineinbegeben zu müssen. Hier liegt dann freilich ein Grund dafür, dass die Ergebnisse der Besetzungsverfahren auch Beobachtern, die um Unvoreingenommenheit bemüht sind, nicht immer spontan einleuchten. Um eine überdurchschnittliche ostdeutsche Bewerberin hinter sich zu lassen, genügte der westdeutschen Konkurrentin unter den obwaltenden Umständen auch eine Durchschnittsbegabung; und der durchschnittliche Ost-Bewerber konnte durchaus auch einem unterdurchschnittlichen Konkurrenten unterliegen, soweit dieser nicht aus dem Osten kam.

Wirksam wurde hierbei eine Mischung von dreierlei: wissenschaftstypische Konkurrenzstrukturen, habituelle Ost-West-Unverträglichkeiten sowie

<sup>74</sup> Wolfgang Kaschuba: Neue Götzen, alte Rituale. Die Berliner Humboldt-Universität im Kulturkonflikt, in: *Süddeutsche Zeitung*, 20./21.3.1993.

politische und fachliche Argumente unterschiedlicher Berechtigung. Letztere ließen sich für die ersteren beiden instrumentalisieren. Das heißt: Sobald fachliche oder politische Argumente mobilisiert werden konnten, musste das Wirksamwerden habitueller Unverträglichkeiten oder wissenschaftstypischer Konkurrenzstrukturen – wie Schulbindung oder Patronage – nicht weiter überspielt werden. Indem sie nicht explizit überspielt werden mussten, war die Gefahr gering, dass sie gegebenenfalls in den Berufungsverfahren erkannt und thematisiert wurden.

Das langfristige Hauptproblem der Ost-West-Verteilung im akademischen Personal der ostdeutschen Wissenschaftseinrichtungen scheint indes durchaus gravierender zu sein: Es ist dies der quantitative und qualitative Anteil Ostdeutscher an gestaltenden Positionen überhaupt. Das gilt im Prinzip für Gesamtdeutschland und für alle gesellschaftlichen Bereiche. Doch wirkt der in der Wissenschaft im Ostteil Berlins heute sehr geringe Anteil Ostdeutscher besonders auffällig. Dies lässt sich fasslich greifen, wenn die Verteilung der ost- und westdeutschen StelleninhaberInnen auf die C3- und die C4-besetzten Professuren in Augenschein genommen wird: Ostdeutsche besetzen überdurchschnittlich die geringer dotierten Positionen. Sie sitzen an den Hochschulen typischerweise auf C3-Stellen oder sind im außeruniversitären Bereich eher Abteilungsleiter als Institutsdirektoren, Stellvertreter denn Chefs.<sup>75</sup> Das setzt sich fort bei hochschulpolitischen Entscheider-Positionen, also in Rektoratskollegien, in Ministerialapparaten und bei der Vertretung in Wissenschaftsorganisationen oder Gutachterstrukturen.

Solche hierarchischen Brechungen entlang der Ost-West-Achse führen zu einer wechselseitigen Befestigung zweier Tatbestände: Die hierarchische Untergeordnetheit verursacht eine schwächere Vertretung der Ostdeutschen in örtlichen wie in überregionalen akademischen und wissenschaftspolitischen Gremien. Das behindert sie darin, ihre unzulängliche Verfügung über symbolisches, (wissenschafts-)politisches und ökonomisches Kapital aufzuholen. In Folge dessen wird wiederum die Unterrepräsentanz in Entscheidungsgremien perpetuiert.

Die jüngste Studie zum Thema der Ost-West-Verteilung in herausgehobenen Positionen ermittelte für den Bereich der gesamtdeutschen Wissenschaft, dass lediglich 7,3 Prozent der dortigen Elitepositionen ostdeutsch be-

<sup>75</sup> Vgl. Werner Meske: Wissenschaft in Ostdeutschland. Eine ambivalente Zwischenbilanz des deutsch-deutschen Einigungsprozesses nach 10 Jahren, in: F. Bretschneider/G. Köhler (Hg.), *Autonomie oder Anpassung? Die Dokumentation der 20. GEW-Sommerschule*, Frankfurt a.M./Paris 2001, S. 259; Peer Pasternack: *Geisteswissenschaften in Ostdeutschland 1995. Eine Inventur*, Leipzig 1996.



setzt sind<sup>76</sup> – Elite dort verstanden als die Personen, die an den für die Gesamtgesellschaft zentralen Entscheidungen in strategischer Weise, maßgeblich und regelmäßig mitwirken.<sup>77</sup> Der ostdeutsche Anteil an der Gesamtbevölkerung der Bundesrepublik beträgt dagegen 21 Prozent. In der gesamtdeutschen Funktionselite, d.h. unter Einbeziehung der außerwissenschaftlichen Sektoren, sind Ostdeutsche immerhin mit zirka 12 Prozent vertreten, in Ostdeutschland selbst mit knapp 60 Prozent.<sup>78</sup>

Die Ursachen dieses Problems sind nicht ganz so einfach zuzuordnen, wie das die populäre Publizistik gern tut. Einerseits gab es ein strukturelles Dilemma des politisch gewollten Elitenwechsels: Wesentliche Voraussetzung dafür, nach 1989 an der Hochschule verbleiben zu können, war eine politische Mindestunauffälligkeit in der DDR. Denn wer diese nicht entwickelt hatte, war entweder – im Falle größerer Renitenz – bereits von den DDR-Machthabern aus der Hochschule entfernt worden oder wurde – im Falle politischen Engagements im Sinne der DDR – von den nach 1989 tätigen Personalkommissionen nicht zur Weiterbeschäftigung empfohlen. Es kam also zu einer zwar erklärbaren, aber in den Auswirkungen dann auch problematischen Auslese von WissenschaftlerInnen, die sich mehrheitlich durch Unauffälligkeit auszeichneten.

Andererseits lassen sich beispielsweise ostdeutsche Rektoratsämter nicht einfach deshalb mit Ostdeutschen besetzen, um Selbstbewusstseinsdefizite der ostdeutschen Bevölkerung auszugleichen. Schließlich muss den Hochschulen eine Amtsbesetzung nicht deshalb zwingend gut bekommen, weil es eine Koinkidenz von geografischem Hochschulstandort und biografischer Herkunft der AmtsinhaberInnen gibt. Zumindest hat manche Hochschule in den letzten Jahren das Ende eines ostdeutsch besetzten Rektorates oder Prorektorates auch schon mit guten Gründen herbeisehnen müssen. Selbstredend hat ebenso nicht jede Besetzung mit westdeutschen Kandidaten die Erwartungen erfüllen können. Doch scheinen insbesondere die Professionalitätsdefizite bei ostdeut-

schen Amtsinhabern ausgeprägter. Das dürfte durch den beschriebenen Auswahlmechanismus gefördert worden sein. Hier wird der Hinweis auf mentale und sozialisatorische Prägungen so berechtigt sein, wie er nicht ewig entschuldigend wirken kann.

Es lässt sich von der Annahme ausgehen, dass die Transformation einer Gesellschaft immer um der Menschen willen stattfindet, die diese Gesellschaft bilden. Unter dieser Voraussetzung können Bewertungen des deutsch-deutschen Einigungsprozesses nicht nur erfolgreichen Strukturtransfer bilanzieren, zumal im Wissenschaftsbereich auch dieser Zweifeln unterliegt. Betrachten wir aber, was den ostdeutschen WissenschaftlerInnen der Umbruch gebracht hat, so ist zunächst und ganz allgemein zu konstatieren: Nahezu jede und jeder von ihnen hat seit 1990 eine Veränderung des beruflichen Status erfahren müssen. Die Aufwärtsmobilität (von der wissenschaftlichen Mitarbeiterin zur Professorin) war dabei signifikant geringer als die Abwärtsmobilität (vom Wissenschaftler zum Vorrühständler, vom Professor zum sogenannten Professor alten Rechts, von der unbefristeten Oberassistentin zur befristeten Projektmitarbeiterin, vom Industrieforscher zum Versicherungsvertreter usw.).

### *Zweite Wissenschaftskultur*

Mit den personellen Umgruppierungen vollzog sich zugleich auch eine Entinstitutionalisierung von thematischen und personalen Wissenschaftszusammenhängen. Es gehört zur Geschichte der ostdeutschen Wissenschaftstransformation, dass zahlreiche Akademiker/innen dies nicht passiv geschehen ließen, sondern aktiv Ausweichstrategien entwickelten. Stefan Berger beschrieb diese Aktivitäten an Hand der DDR-Geschichtswissenschaft. Nach 1989 wurde, so formulierte er, aus der DDR-Wissenschaft ein „Kuriostätenkabinett“, mit deren Personal z.B. westdeutsche Historiker nichts mehr tun haben wollten: „Die vor 1989 zunehmende Bereitschaft einer westdeutschen Anerkennung der ostdeutschen Geschichtswissenschaft, der man z.T. einen hohen Grad von theoretischer und methodologischer Unabhängigkeit von politischer Gängelung bescheinigte, wich nun einer Pauschalverdammung. Zahlreiche Arbeiten zur DDR-Geschichtswissenschaft, die nach 1990 erschienen, gingen von der Grundannahme eines qualitativen Grabens aus, der die Wissenschaftssysteme beider Deutschlands trenne“.<sup>79</sup>

Die Summe der Aktivitäten, die im Rahmen der Ausweichstrategien nach 1989 entfaltet wurden, führte zum Entstehen der sogenannten Zweiten Wis-

<sup>76</sup> Jörg Machatzke: Die Potsdamer Elitestudie. Positionsauswahl und Ausschöpfung, in: Wilhelm Bürklin/Hilke Rebenstorf (Hg.), *Eliten in Deutschland. Rekrutierung und Integration*, Opladen 1997, S. 65-67. Dass eine Studie von 1997 die jüngste zu diesem Thema ist, darf im Übrigen als Bestandteil des Problems notiert werden: Das Interesse an der empirischen Erfassung solcher Ost-West-Verteilungen ist nicht so brennend, dass sich dafür irgendwo die nötigen Forschungs- und Finanzressourcen fänden. Für einen kleineren Bereich – die Geisteswissenschaften (ohne Sozialwissenschaften) –, aber mit größerer Tiefenschärfe wird dieses Bild durch die 1995 erhobenen quantitativen Befunde bestätigt, die in Peer Pasternack: *Geisteswissenschaften in Ostdeutschland 1995*, a.a.O., präsentiert wurden.

<sup>77</sup> Wilhelm Bürklin: Die Potsdamer Elitestudie von 1995. Problemstellungen und wissenschaftliches Programm, in: ebd., S. 16.

<sup>78</sup> Christian Welzel: Rekrutierung und Sozialisation der ostdeutschen Elite. Aufstieg einer demokratischen Gegenelite?, in: ebd., S. 201

<sup>79</sup> Stefan Berger: Was bleibt von der Geschichtswissenschaft der DDR? Blick auf eine alternative historische Kultur im Osten Deutschlands, in: *Zeitschrift für Geschichtswissenschaft* 11/2002, S. 1016f.

senschafterkultur. Nicht alle, die der Umbruch aus akademischen Beschäftigungsverhältnissen herausgeschleudert hatte, mochten sich einfach mit diesem Umstand abfinden. Sie schritten zu Vereinsgründungen: als quasi-institutionalisierende Gegenstrategie zur Entinstitutionalisierung. Zu den historiografisch arbeitenden Vereinen merkt Berger an: „In den Überresten der alten DDR-Geschichtswissenschaft macht es sich seit Anfang der 1990er Jahre eine alternative historische Kultur gemütlich, die, von der westlichen Universitätshistorie z.T. unbeachtet oder auch bewußt ignoriert, erhebliche Arbeit leistet“.<sup>80</sup>

Bei dieser Arbeit falle auf, „wie verbissen sie an ihrem Selbstverständnis als Wissenschaftler festhalten“.<sup>81</sup> Inhaltlich bemühen sich die Wissenschaftler/innen, die sich in der Zweiten Wissenschaftskultur engagieren, wesentlich darum, einer Delegitimierung der DDR-Wissenschaft entgegen zu treten. Sie tun dies einerseits durch wissenschaftliche Arbeit, andererseits auch durch das Festhalten an traditionellen akademischen Formen, wie etwa der Festschriftenkultur oder Preisausschreibungen.

Die so entstandenen Vereine fungieren ersatzweise als neue akademische Hauptgeschäftsstellen, ohne indes mit der Ausstrahlung der staatlich finanzierten Einrichtungen mithalten zu können.<sup>82</sup> In den Vereinen wurde ein reges und anhaltendes Veranstaltungs- und Publikationswesen entfaltet. Ihr Integrationsmodus funktioniert über Gemeinsamkeiten der thematischen Interessen, die Ablehnung einer Delegitimierung der DDR (was als Delegitimierung der eigenen Lebensleistungen wahrgenommen wird), die Bezugnahme auf Forschungsergebnisse der DDR-Wissenschaft (die ansonsten häufig als ‚nicht zitationsfähig‘ betrachtet werden) sowie Referenten- und Autorennetzwerke.

Freilich werden die Veranstaltungen in wie die Publikationen aus den Vereinszusammenhängen vom etablierten Wissenschaftsbetrieb nur ausnahmsweise zur Kenntnis genommen. Die Ausnahmen sind meist sozialwissenschaftlich tätige Vereine. Sie vermögen stärker als geisteswissenschaftliche Zusammenschlüsse sozialtechnologisch verwertbares Wissen zu produzieren. Zugleich weisen diese Ausnahmen auf den Umstand hin, dass sich zwei verschiedene Gruppen von Vereinen typisieren lassen.

Zum einen können die Vereine derjenigen Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen zusammengefasst werden, die gleichsam abschließend abgewickelt sind: Sie haben eine Re-Integration ins etablierte akademische System kaum zu erwarten. Deren Vereine lassen sich als Not-Institutionalisierungen

charakterisieren, da andere Institutionalisierungsformen nicht mehr zur Verfügung stehen. Aus ihnen werden kaum wirkungsmächtige wissenschaftliche Strömungen, Schulen oder dergleichen hervorgehen: Sie sind soziale Rückzugsfelder aller Voraussicht nach endgültig marginalisierter Wissenschaftler. Inhaltlich beschäftigen sich diese Vereine vornehmlich mit der DDR-Geschichte und aktuellen Fragestellungen politischer Analyse. Entsprechend sind dort auch die Historiker überdurchschnittlich vertreten.

Zugleich unterscheiden sich diese Zusammenschlüsse deutlich von sonst üblichen Vereinen. So sind sie etwa keine Geschichtsvereine im hergebrachten Sinne, denn in den ostdeutschen e.V. haben sich nicht Laienhistoriker/innen zur historiografischen Freizeitgestaltung versammelt. Vielmehr ist die Arbeit durch die Zusammensetzung ihrer Mitgliedschaft von vornherein professionalisiert. In Folge dessen erfüllen die dort entstehenden Produkte auch vielfach die herkömmlichen Standards.<sup>83</sup> Als Zerfallsprodukte einer Personen- und Programmabwicklung – Entinstitutionalisierung – stehen die Vereine am Ende von Berufsbiografien, Forschungsrichtungen oder -perspektiven. Sie repräsentieren insoweit ausgelaufene bzw. auslaufende Modelle.

Zum anderen gibt es die Gruppe der in engerem Sinne sozialwissenschaftlich ausgerichteten Vereine. Sie suchen aktiv empirische Sozialforschung zu betreiben und dadurch bzw. dafür Drittmittel zu akquirieren. Ihre Mitglieder sind vielfach im mittleren Erwerbsalter. Sie nutzen die Vereinskonstruktion häufig lediglich aus pragmatischen Gründen als berufsbiografische Zwischenstation und streben ausdrücklich die Rückkehr in Universitäten oder Forschungsinstitute an. Allerdings hingen und hängen sie existentiell an ABM-Stellen und/oder öffentlichen Forschungsaufträgen.<sup>84</sup>

Das Hauptproblem vor allem der ersten Gruppe besteht in ihrer unzulänglichen Anerkennung – sowohl hinsichtlich ihrer Akzeptanz im Wissenschaftsbetrieb und damit ihrer öffentlichen Wahrnehmung als auch im Hinblick auf ihre Förderfähigkeit aus öffentlichen Mitteln. Daraus folgen konkrete Probleme im wissenschaftlichen Alltag: Die Arbeit ist größtenteils ehrenamtlich,

<sup>80</sup> Ebd.

<sup>81</sup> Ebd., S. 1020.

<sup>82</sup> Eine neuere Übersicht für den zeitgeschichtlichen Bereich enthält Ulrich Mählert (Hg.): *Vademekum DDR-Forschung. Ein Leitfaden zu Archiven, Forschungsinstituten, Bibliotheken, Einrichtungen der politischen Bildung, Vereinen, Museen und Gedenkstätten*, Berlin 2002.

<sup>83</sup> vgl. z.B. die Publikationen der Rosa-Luxemburg-Stiftung Sachsen oder die Veröffentlichungen der Berliner Alternativen Enquête-Kommission „Deutsche Zeitgeschichte“ e.V. Deren Publikationen wurden und werden denn auch gelegentlich in der Fach- und Qualitätspresse rezensiert. Auffallend ist dabei, dass diese Vereine am ehesten dann breitere Aufmerksamkeit zu erlangen vermögen, wenn sie sich in wissenschaftlichen Veranstaltungen und Publikationen kommunistischen Häretikern widmen.

<sup>84</sup> Vgl. Raj Kollmorgen: Hoffen und Bangen. Einige Daten und Bemerkungen zur Entwicklung freier sozialwissenschaftlicher Forschungsinstitute in den neuen Bundesländern, in: *hochschule ost* 5-6/1995, S. 9-23; K. Lohr/D. Simon/V. Sparschuh/St. Wilsdorf: Wie konstituiert sich sozialwissenschaftliche Forschung auf dem „freien Markt“? Chancen und Risiken neugegründeter Institute und Vereine in den neuen Ländern, in: *Sozialwissenschaften und Berufspraxis* 2/1996, S. 100-121.

Publikationen bleiben oft ‚graue Literatur‘, Tagungen können aus finanziellen Gründen häufig nicht selbst veranstaltet werden, adäquate Räumlichkeiten fehlen ebenso wie sonstige für wissenschaftliches Arbeiten notwendige infrastrukturelle Bedingungen.

Nun gab es freilich in den 90er Jahren auch Aktivitäten, all dies für Ost-Berliner Wissenschaftler/innen zu sichern, indem wissenschaftliche Beschäftigungsmöglichkeiten geschaffen wurden. Für die Wissenschaftspolitik der Jahre 2002ff. indes stellten sich die dabei eingesetzten Instrumente vor allem als Problemverschiebungen in die Zukunft dar. Diese Zukunft lag in der nun angebrochenen Legislaturperiode. Jetzt mussten unter den denkbar schlechtesten Haushaltsbedingungen Lösungen für die verschobenen Probleme gefunden werden. Eine genaue Betrachtung der Zieldefinitionen und der bisherigen Zielerreichung lag daher nahe. Die beiden wichtigsten, weil mit den größten Hoffnungen befrachteten Instrumente waren die Geisteswissenschaftlichen Zentren (GWZ) und das Wissenschaftler-Integrations-Programm (WIP).

#### *Einigungspolitische Instrumente: Die Geisteswissenschaftlichen Zentren und das WIP*

Sechs Geisteswissenschaftliche Zentren existieren in den ostdeutschen Ländern, davon drei in Berlin: das Zentrum für Allgemeine Sprachwissenschaft, Typologie und Universalienforschung, das Zentrum Moderner Orient und das Zentrum für Literaturforschung.<sup>85</sup> Hervorgegangen aus „Forschungsschwerpunkten“, die in der ersten Hälfte der 1990er Jahre die Max-Planck-Gesellschaft unterhalten hatte, hatten die Zentren zwei Gründungsaufträge: zum einen die Erzeugung von Innovationen in den Geisteswissenschaften, zum anderen die Integration sogenannter erhaltenswerter Potenziale aus der früheren DDR-Akademie der Wissenschaften (AdW): „Unter fachlichen Gesichtspunkten sollen durch ihre Einrichtung zukunftsorientierte Schwerpunktsetzungen der geisteswissenschaftlichen Forschung und der forschungsintensiven Lehre ermöglicht werden, die der interdisziplinären Zusammenarbeit neue Perspektiven eröffnen. Unter organisatorischen Gesichtspunkten eignen sie sich in besonderer Weise zur Aufnahme gerade solcher positiv begutachteten Arbeitsgruppen aus AdW-Instituten, die wegen der Besonderheit ihrer Thematik oder ihrer fächerübergreifenden Zusammensetzung in einem koordinierten Arbeitsverbund erhalten bleiben sollten.“<sup>86</sup>

<sup>85</sup> Die anderen drei GWZ sind das Zentrum für Zeithistorische Forschung, das Zentrum für Aufklärungsforschung, beide in Potsdam, sowie das Zentrum für Mittel- und Osteuropastudien in Leipzig.

<sup>86</sup> Wissenschaftsrat: Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR auf dem Gebiet der Geisteswissenschaften, in:

Bis 2006 haben die Zentren eine Bestandsgarantie. Für die Zeit danach streben sie, was ihnen niemand verdenken kann, ihre institutionelle Verstärkung an. Nun ließe sich durchaus zunächst eine systematische Frage stellen: Wie soll im konkreten Falle der Widerspruch zwischen einer Verstärkung der Organisation einerseits und der damit – wie? – auf Dauer zu stellenden Innovation andererseits gelöst werden? Denn in formaler Hinsicht ist Organisation das Gegenteil von Innovation – insofern sie etwas verfestigt. Daher kennt das deutsche Wissenschaftssystem mit den Förderinstrumenten der Sonderforschungsbereiche, Forschergruppen, Nachwuchsgruppen und dergleichen organisatorische Formen, die bewusst auf Befristung angelegt sind. Das Anliegen dieser Befristungen ist, regelmäßig erneuerte Innovationsimpulse ins System einspeisen lassen zu können. Mit diesen Instrumenten der Innovation werden die GWZ für die Zeit ab 2007 um Mittel aus den gleichen Quellen konkurrieren. Anders gesagt: Jedes über 2006 hinaus geförderte GWZ bedeutet, dass es einen an seiner Stelle möglichen SFB *nicht* geben wird.

Von Interesse ist im Kontext der hiesigen Betrachtung aber vor allem: Wie ist der zweite Gründungsauftrag – die Integration von früherem Akademie-Personal – erfüllt worden? Laut Auskunft des Vorstands des Geisteswissenschaftlichen Zentren Berlin e.V. hat sich das Thema unterdessen erledigt, „da mit den bestehenden GWZ eine erfolgreiche Integration zwischen den Wissenskulturen von Ost und West erreicht wurde“.<sup>87</sup>

Gänzlich problemlos gingen die Dinge gleichwohl auch dort nicht voran, wie sich etwa dem Vereins-Jahresbericht 2001 entnehmen ließ: So habe es im Berichtsjahr zwei Arbeitsgerichtsverfahren gegeben, „und zwar als Folge der Ablehnung eines größeren Forschungsprojekts, in dem mehrere Mitarbeiter aus der ehemaligen Akademie beschäftigt waren, durch die DFG“. Dies sei eine Folge der Gründungskonstruktion der Zentren, „da die Struktur einer projektbezogenen, jeweils befristeten Förderung der doppelten Zielsetzung der Zentren, einerseits interdisziplinäre kulturwissenschaftliche Forschung zu entwickeln und andererseits den Wissenschaftlern, die aus der Akademie der Wissenschaften kommen, institutionelle Voraussetzungen für ihre Arbeit zu bieten, teilweise widerspricht“.<sup>88</sup>

An den drei nichtberliner GWZ hingegen war es gelungen, die Probleme der Gründungskonstruktion ohne arbeitsgerichtliche Auseinandersetzungen zu

ders., Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR auf dem Gebiet der Geisteswissenschaften und zu den Forschungs- und Editionsabteilungen der Akademie der Künste zu Berlin, Köln 1990, S. 46.

<sup>87</sup> Vorstand der GWZ Berlin: Konzept für Geisteswissenschaftliche Forschungszentren in Berlin, November 2002, S. 3, unveröff.

<sup>88</sup> Einführung, in: Vorstand des Vereins Geisteswissenschaftliche Zentren Berlin (Hg.), Jahresbericht 2001 der Geisteswissenschaftlichen Zentren Berlin, Berlin 2001, S. 12f.

bewältigen. Auch die Ost-West-Durchmischung ist dort, insbesondere am ZFF in Potsdam und am GWZO in Leipzig, ausgewogener. An den Berliner Zentren waren mit Stand Dezember 2002 von den 141 MitarbeiterInnen 15 bereits an der AdW beschäftigt gewesen.<sup>89</sup> Das heißt: Insgesamt sind die Berliner GWZ personell angeglichen, indem Wissenschaftler/innen westdeutscher Herkunft sie unterdessen weitgehend dominieren. Mithin wird die Entscheidung über ihre Fortexistenz nach 2006 vollständig frei von Ost-West-Konnotationen getroffen werden können.<sup>90</sup>

Ebenfalls zum Problemkreis „Ost-Berliner Wissenschaft“ zählen die sogenannten WIPianer: Das sind die bis 1996 innerhalb des Wissenschaftler-Integrations-Programms (WIP) und dann im Rahmen des Hochschul-Wissenschafts-Programms (HWP) geförderten Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen. Das WIP hatte auf einem Anfangsfehler aufgebaut, der den Programmserfolg von Beginn an sehr unwahrscheinlich machte. Das Programm startete mit der Annahme, dass an den DDR-Hochschulen keine Forschung stattgefunden habe. Forschung und Lehre seien in der DDR, so die Meinung der Verantwortlichen, entlang einer Linie weitgehend getrennt gewesen, die zwischen Hochschulen und Akademien verlief.

Diese Auffassung folgte zunächst einer Zielvorstellung der SED-Wissenschaftspolitik, die im Zuge der III. Hochschulreform von 1968ff.<sup>91</sup> formuliert worden war. Die Auffassung wurde nach 1989 intensiv durch die Interessenvertreter der Akademie der Wissenschaften gepflegt. Diese erhofften sich dadurch bessere Ausgangsbedingungen in den zu erwartenden Verteilungskämpfen. Die Hochschulen hingegen betonten unablässig ihre guten Lehrbedingungen einschließlich intensiverer Lehrmotivation des Personals. Das war als Distinktionsmerkmal im Vergleich zu westdeutschen Universitäten formuliert. Doch es stärkte offenbar vor allem die Überzeugungskraft der Akademie-Vertreter mit ihrer Behauptung, dass an DDR-Hochschulen in erster Linie Lehre stattgefunden habe – während die Forscher in den Akademien saßen.

Der Wissenschaftsrat baute, daran anschließend, seine gesamte Empfehlungslinie auf der Annahme unerträglicher Forschungsdefizite der Hochschu-

len auf: Die Forschung müsse an die Hochschulen ‚zurückgeführt‘ werden.<sup>92</sup> Zwar versuchte der Wissenschaftsrat auch, sich in der Angelegenheit sachkundig zu machen. Doch augenscheinlich geschah dies, ohne die eingeholten Expertisen hinreichend zur Kenntnis zu nehmen.<sup>93</sup> Schließlich waren trotz einiger Bemühungen vergleichsweise wenig außeruniversitäre Forschung an die Hochschulen angebunden und immer noch ca. 1.700 positiv evaluierte Akademie-Wissenschaftler/innen nicht untergebracht. Daraufhin wurde das Wissenschaftler-Integrations-Programm (WIP) aufgelegt.

Dessen Geburtsfehler bestand nun in einer grundfalschen Prämisse: Die ostdeutschen Hochschulen würden sich, da bislang vermeintlich nahezu ohne Forschung, nichts sehnlicher wünschen als die Aufnahme richtiger ausgebildeter Forscher/innen. Tatsächlich jedoch verhielt es sich ein wenig anders: Die Hochschulen beheimateten z.T. beachtliche Forschungspotenziale und hatten im Übrigen keine Spielräume in der Personalstruktur. Sie waren gewiss nicht abgeneigt, *zusätzliche* Forschungskapazitäten in Gestalt entsprechenden Personals mit sächlicher Ausstattung zu bekommen. Doch waren sie, wie sich denken lässt, ungeneigt, dies zu Lasten der eigenen Beschäftigten zu erlangen. Also statteten sie die um Anbindung nachsuchenden WIPianer mit Zeitverträgen für die Dauer der Förderung aus dem WIP aus und setzten im Übrigen die politischen Amtsträger davon in Kenntnis, dass hier nach Ablauf der WIP-Finanzierung ein Problem bestehen werde. Eindrucksvoll ist indessen, wie hartnäckig fortdauernd kolportiert wird, die ostdeutschen Hochschulen seien erst im Laufe ihres Umbaus wieder zu der ihnen zukommenden Rolle eigenständiger Forschungseinrichtungen gelangt.<sup>94</sup>

<sup>89</sup> Auskunft des Vorstands der Geisteswissenschaftlichen Zentren Berlin e.V. an SenWissKult, 3.12.2002.

<sup>90</sup> Vgl. HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung: Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin. Expertise im Auftrag der Berliner Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur, federführende Bearbeitung: Roland Bloch, Wittenberg 2003, URL [http://www.senwiskult.berlin.de/2\\_hochschulen/inhalt/2\\_hochpolitik/7\\_expertengutachten/pdf/ost\\_berlin\\_abschlussbericht.pdf](http://www.senwiskult.berlin.de/2_hochschulen/inhalt/2_hochpolitik/7_expertengutachten/pdf/ost_berlin_abschlussbericht.pdf), S. 26f.

<sup>91</sup> die auch eine Akademiereform gewesen war

<sup>92</sup> „in den Hochschulen (ist) das Verhältnis von Forschung und Lehre nicht ausgewogen ... Über weite Strecken wurde aufgrund politischer Entscheidungen die Forschung in Institute außerhalb der Hochschulen verlegt“ (Wissenschaftsrat: Perspektiven für Wissenschaft und Forschung auf dem Weg zur deutschen Einheit. Zwölf Empfehlungen. Vom Juli 1990, in: ders., Empfehlungen und Stellungnahmen 1990, Köln 1991, S. 24).

<sup>93</sup> Hier kann etwa auf ein Gutachten zum ‚Bibliometrischen Profil der DDR‘ (lies: der DDR-Wissenschaft in ausgewählten Disziplinen) verwiesen werden, das im Auftrag des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft und des Wissenschaftsrates erarbeitet worden war (Peter Weingart/Jörg Strate/Matthias Winterhager: Bibliometrisches Profil der DDR. Bericht an den Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft und den Wissenschaftsrat, Bielefeld 1991, unveröff.): Die Autoren ermittelten (unter Verwendung der Datenbanken des Science Citation Index) z.B., daß 54,7% der Publikationen in den DDR-Natur- und medizinischen Wissenschaften aus den Hochschulen stammten, dagegen nur 32,6% aus den Akademieinstituten (Beispieljahr 1984) (ebd., S. 26).

<sup>94</sup> Noch während des „10 Jahre danach“-Symposions 2002 wurde das Missverständnis erneut aktualisiert: „Die Bemerkung ..., dass die Forschung im Ergebnis der Transformation endlich wieder an die Universität heimgekehrt sei, veranlasste den Sächsischen Staatsminister Hans Joachim Meyer ... zu dem gereizten Einwand, man sollte endlich die Legende beerdigen, es habe an den Universitäten und Hochschulen der DDR keine Forschung gegeben, alle Forschung wäre an der

In Berlin muss denn auch das WIP als im wesentlichen gescheitert angesehen werden. Das Hauptziel einer *dauerhaften* Eingliederung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus den Akademieinstituten wurde bis auf wenige Ausnahmen nicht erreicht: „In Berlin haben während der Laufzeit des WIP insgesamt 16 WIPianer eine dauerhafte Eingliederung erreicht. Einige wurden an Hochschulen außerhalb Berlins berufen. Anfang 1994 gab es in Berlin etwa 540 WIPianer. Die Erfolgsquote des WIP in Berlin lag also bei etwa 4%“.<sup>95</sup>

Die Ursache dafür war allerdings nicht nur die fehlerhafte Zieldefinition des Programms. Hinzu traten mangelnder politischer Wille bzw. mangelnde Durchsetzungskraft früherer Landesregierungen. Das WIP konnte zwar durchaus auf die Unterstützung durch die Senatswissenschaftsverwaltung bauen, doch wurde dort keine politische Gesamtlösung angestrebt. Statt dessen wurstelte man sich von Jahr zu Jahr, von der einen Förderverlängerung zur nächsten Förderverlängerung durch. In Folge dessen nahm der Umfang des WIP und seiner Nachfolgeprogramme beständig ab. Mit anderen Worten: Die Anzahl der Geförderten wurde mit jeder neuen Förderungsperiode geringer, ohne dass die dann nicht mehr Geförderten nun mit festen Stellen in wissenschaftlichen Institutionen ausgestattet waren.

2005 sind es noch 48 Wissenschaftler/innen, die gefördert werden. Nach 2006 wird voraussichtlich auch deren Förderung auslaufen. Sie gehen dann in die Arbeitslosigkeit. „Durch die Hartz-Reform verlieren sie nach einem Jahr Arbeitslosigkeit ihren Status als besonders qualifizierte Fachkräfte.“<sup>96</sup>

### *Transformationsreparaturen*

Insgesamt wird sicher niemandem zu nahe getreten, wenn man abseits von Verantwortungszuweisungen resümiert: Im Zuge der Ost-Berliner Wissenschaftsneuordnung nach 1989 hatte es unter Bedingungen von Zeitdruck, unzulänglicher Information und innerwissenschaftlicher Verteilungauseinandersetzungen eine Reihe von problematischen Entscheidungen gegeben.

Auf der einen Seite gab es beträchtliche Finanztransfers mit grandiosen Ausstattungsverbesserungen der Ost-Berliner wie insgesamt der ostdeutschen Forschung und Hochschulen. Viel wurde in die technische Infrastruktur investiert. Spannteppich statt Linoleumbelag auf den Fußböden der Institutsbüros vermittelte schnell das Gefühl, mit beiden Beinen im Westen zu stehen. Etwa

Akademie der Wissenschaften konzentriert. Was wiederum ... Wilhelm Krull ... zu dem apodiktischen Bekenntnis trieb: „Ich sehe das anders“ (Jakob Wegelin: Geklonte Defizite, a.a.O., S. 13f.).

<sup>95</sup> WIP-Rat: Anhang zur „Denkschrift des WIP-Rates Berlin“, Berlin 2002, S. 4.

<sup>96</sup> Joachim Sobottka: Am Ende arbeitslos. Wissenschaftler-Integrationsprogramm (WIP) wird aufgelöst, in: *Erziehung & Wissenschaft* 10/2004, S. 13.

40 Prozent des früheren Akademie-Personals wurden in Institute der außer-universitären Forschungsorganisationen integriert. Eine flächige Versorgung der ostdeutschen Regionen mit Max-Planck-, Fraunhofer- und Blaue-Liste-Instituten konnte erreicht werden. Es besteht freier Studienzugang, usw. usf. (Die Wissenschaftsfreiheit übrigens gehört nicht in diese Aufzählung von Erfolgen: Denn diese gab es faktisch seit dem Herbst 1989, ist also nicht der Ende 1990 vollzogenen deutschen Einheit zuzurechnen.)

Auf der anderen Seite führte die Ost-Berliner Wissenschaftsneuordnung zu vor allem zwei Problemen, die in die Gegenwart hineinreichen: Individuelle Ungerechtigkeiten in zahlreichen Einzelfällen behindern die Ost-West-Verständigung aus nachvollziehbaren Gründen bis heute. Daneben bildeten sich fragwürdige Asymmetrien, die sich in unterschiedlichen Verteilungen ökonomischen, symbolischen und (wissenschafts-)politischen Kapitals entlang einer Ost-West-Achse zeigen.

Die Regierungsneubildung 2002 hatte nun bei zahlreichen Ost-Berliner Wissenschaftlern Erwartungen erzeugt. Diese Erwartungen waren politisch zu bearbeiten. Zwar absorbierte der Finanzsenator, der rollengemäß seinen großen Feldzug zum Aufspüren von Sparpotenzialen gestartet hatte, sämtliche Kräfte der neuen Amtsinhaber, die sich mühsam Durchblick zu verschaffen suchten. Doch konnten darauf die diversen Interessengruppen, wie sich gut verstehen lässt, keine Rücksicht nehmen. Also sah sich die Spitze der Wissenschaftsverwaltung alsbald mit Anliegen konfrontiert, die aus der Wissenschaftstransformation der 90er Jahre herrührten. Dabei gab es zweierlei Gruppen von Anliegen: zum einen Wünsche nach Reparatur von Einzelfällen, wo diese nach Ansicht der Petenten möglich schien; zum anderen Unterstützungsersuchen von Organisationen.

In den Apparat der Senatsverwaltung konnte in diesen Angelegenheiten nur ausnahmsweise etwas delegiert werden. Die meisten Beamten des Hauses handelten, sobald es um politisch aufgeladene Ost-Probleme ging, grundsätzlich im alten Erhardtischen Geiste: Die Anfang der 90er Jahre für den Wissenschaftsbereich beschlossene zeitweilige Verlängerung des Kalten Krieges wurde gewohnheitsmäßig fortgesetzt. Terminwünsche von Ost-Wissenschaftlern und ihren Vertretungen versahen die Beamten so routiniert wie allen Ernstes mit der Empfehlung an Senator und Staatssekretär, um alles in der Welt jeden Kontakt zu unterlassen – denn die Anliegen der um einen Termin Nachsuchenden seien durch Entscheidungen der Vorgängerregierungen längst abschließend entschieden worden. Ein Gespräch sei inhaltlich völlig unnötig und könne im Übrigen nur uneinlösbare Erwartungen wecken. Es löste in der Beamenschaft mitunter ehrliches, manchmal gespieltes Erstaunen aus, dass die

neue Hausleitung die eine oder andere Entscheidung ihrer Vorgänger in transformationsspezifischen Fragen für korrekturbedürftig hielt.

Dem entsprach, wie mit problembehafteten Entscheidungen in Einzelfällen – nicht erfolgten Berufungen etwa – umgegangen wurde. Die konfliktauslösenden Vorgänge lagen mittlerweile zehn Jahre zurück, aber manche der zuständigen Beamten verhielten sich, als ginge es um vergiftete Privatauseinandersetzungen zwischen Gartennachbarn. Bislang hatten sie unter allen auf Manfred Erhardt nachfolgenden Senatoren gegen sämtliche Appellationen der Betroffenen den Bestand der einstigen Entscheidungen gesichert. Über diese Kontinuitätsverfestigung waren sie in eine Überidentifikation mit ihrem Verwaltungshandeln geraten. Die administrative Verbissenheit wirkte für den von außen kommenden Beobachter geradezu possierlich skurril. Für die im jeweiligen Fall Betroffenen wirkte sie absurd und aktualisierte sämtliche Stereotype, die über Verwaltungen im Umlauf sind. Einige dieser Betroffenen mahnten seit zehn Jahren zuverlässig bei jedem Senatorenwechsel eine Überprüfung der Entscheidung in eigener Sache an. Gegen diese Petenten hatten die zuständigen Beamten über die Jahre hin eine persönliche Aversion entwickelt. Es war hier nun schon eine Sache der Fürsorgepflicht des Dienstherrn, sie aus dieser ungesunden Verkrampftheit zu befreien, ihnen also die Fälle zu entziehen. Sodann konnten die Vorgänge erstmals einer entemotionalisierten Überprüfung zugeführt werden.

Einzelne Fälle ließen sich lösen. Eine Fachhochschule etwa versuchte seit zehn Jahren, eine von einer DDR-Vorgängereinrichtung übernommene Wissenschaftlerin zur Professorin zu berufen.<sup>97</sup> 1992 bis 1994 hatte in Berlin ein Hochschulpersonal-Übernahmegesetz gegolten.<sup>98</sup> Es hatte die bis zum 30. März 1994 befristete Möglichkeit eröffnet, bisherige Ost-Berliner Hochschulangehörige zu übernehmen, u.a. durch die Möglichkeit der Hausberufung (§ 2 Abs. 1). Aus Gründen, die sich aus den Akten des konkreten Vorgangs nicht erschlossen, war die Berufung der Wissenschaftlerin seinerzeit nicht erfolgt. Die Hochschule hatte sich dann in den Folgejahren kontinuierlich bemüht, doch noch eine Berufung zu realisieren. Das wurde in der Wissenschaftsverwaltung regelmäßig mit einem routinemäßigen Hinweis beantwortet: Leider sei die Geltungsdauer des Hochschulpersonalübernahmegesetzes bereits 1994 abgelaufen.

<sup>97</sup> Aus Gründen der Anonymisierung werden die Personen in den hier genannten exemplarischen Einzelfällen durchgehend weiblich bezeichnet, ohne damit eine Aussage über deren tatsächliches Geschlecht zu treffen.

<sup>98</sup> Gesetz über die Übernahme des wissenschaftlichen Personals der Hochschulen im Ostteil Berlins in Rechtsverhältnisse nach dem Berliner Hochschulgesetz vom 11. Juni 1992, in: *Gesetz- und Verordnungsblatt für Berlin* Nr. 27/20.6.1992.

Die nunmehr neu amtierende Hausleitung schlug einen Kompromiss vor: Die Wissenschaftlerin könnte doch zur Honorarprofessorin berufen und auf diese Weise ihren Kollegen und Kolleginnen symbolisch gleichgestellt werden. Die Beamten in der Senatsverwaltung waren so ungeschickt, diesem Kompromissvorschlag mit einer fehlerhaften Rechtsauskunft zu begegnen: Nach Berliner Hochschulgesetz ginge das nicht, da Angehörige einer Hochschule an dieser keine Honorarprofessoren werden dürften. Das war insoweit nicht ganz korrekt, als die Bestimmung tatsächlich etwas weniger strikt lautete: „Zum Honorarprofessor einer Hochschule soll nicht bestellt werden, wer dort hauptberuflich tätig ist.“ (§ 116 Abs. 1 BerlHG)

„Soll“ heißt es da, Ausnahmen sind also zulässig. Nach der fehlerhaften Auskunft musste davon ausgegangen werden, dass die Beamten von Vorbehalten geleitet waren, die nicht in der Sache selbst liegen. Daraufhin gab die Hausleitung ihre detektivischen Bemühungen auf, die tatsächlichen Gründe der bisherigen Ablehnung des Berufungswunsches aufzuklären. Da die formalen wie inhaltlichen Voraussetzungen erfüllt waren, wurde eine ordentliche Berufung nach § 101 Abs. 5 BerlHG vorgenommen.

Ein anderer Fall betraf eine Professorin, die 1993 von der Struktur- und Berufungskommission zur Berufung auf eine C4-Professur vorgeschlagen worden war. Die Senatswissenschaftsverwaltung entschied sich damals anders. Statt zu berufen, schickte sie eine Entlassung „mangels Bedarf“. Über die Hintergründe ließ sich nur spekulieren. Sie waren auch in diesem Fall nicht aus den umfangreichen Akten zu erschließen. Jedenfalls protestierte seinerzeit das Institut der Betroffenen so nachhaltig gegen die Entlassung, dass ihr schließlich von der Senatsverwaltung eine nie ausgeschriebene C3-Professur angeboten wurde. Die Betreffende nahm unter den obwaltenden Umständen – vor die Alternative Entlassung oder C3-Stelle gestellt – an. Das Institut ließ die C4-Professur unbesetzt und übertrug der auf C3 Berufenen die Leitungsaufgaben, die mit der C4-Stelle verbunden gewesen wären.

Nach einigen Jahren – inzwischen hatte nicht mehr die Senatsverwaltung, sondern die Hochschule die Dienstherreneigenschaft – versuchten sowohl das Institut wie auch die Professorin, eine Einweisung in die Besoldungsstufe C4 zu erreichen. Die Senatswissenschaftsverwaltung untersagte dies rechtsaufsichtlich. Daraufhin klagte die Professorin auf Einweisung in C4 und die rückwirkende Nachzahlung des Differenzbetrages von C3 zu C4. Der Akte des Vorgangs war lediglich zu entnehmen, dass die Senatsverwaltung zwar mit Energie, aber ohne dokumentierte Begründungen die Nichtberufung betrieben hatte. Sachdienliche Auskünfte waren von den Beamten, die seinerzeit den Vorgang bearbeitet hatten, nicht zu erlangen.

Es war eine der typischen Situationen, wie sie außerhalb von Verwaltungen deren Bild bestimmen: Ein (im konkreten Falle womöglich gewollter) Anfangsfehler löste eine Kaskade weiterer Entscheidungen aus, die den Anfangsfehler mitschleppten und nur durch dessen Reparatur korrigierbar gewesen wären; das aber hätte ein Fehlereingeständnis der Verwaltung zur Voraussetzung gehabt; dies wiederum überforderte die Selbstkorrekturfähigkeit von ansonsten durchaus umgänglichen Beamten. Da kann es sich dann als Segen erweisen, dass an der Spitze eines Ministeriums typischerweise zeitweilige Amtsinhaber sitzen. Deren Zeitweiligkeit bringt auch Unbefangenheit mit sich. Die rechtsaufsichtliche Weisung wurde daher nunmehr zurückgezogen: Aus Sicht der Senatswissenschaftsverwaltung sprach nichts mehr dagegen, die Professorin von C3 nach C4 zu heben. Damit war der Weg frei, um den juristischen Konflikt im Wege des Vergleichs beenden zu können. Nach neun Jahren konnte wenigstens dieser Wissenschaftlerin die Genugtuung verschafft werden, dass es lohnenswert sein kann, sich zu wehren.<sup>99</sup>

Solche Problemlösungen ließen sich jedoch nur bei Personen erreichen, die noch in den Strukturen anzutreffen waren. Das galt für die Mehrzahl derjenigen, die früher in der Ost-Berliner Wissenschaft tätig waren, nicht mehr. Diese Mehrheit hat aber ebenfalls eine präzise Auffassung zur rechtlichen Qualität der Entscheidungen, die ihren Entlassungen zu Grunde lagen: Sie gelten ihnen als juristisch ausgesprochen fragwürdig. Auch in dieser Hinsicht gab es unübersehbare Erwartungen, der rot-rote Senat würde diesbezüglich Reparaturen durchführen.

Diese Erwartungen mussten gedämpft werden: „Der Senat von Berlin bewegt sich unabhängig von seiner politischen Zusammensetzung in einer bestimmten Rechtskontinuität. Politisch getroffene Entscheidungen der Vergangenheit, die bereits gerichtlich Bestand hatten oder juristisch nicht angefochten worden waren, gelten als korrekt – und zwar unabhängig davon, ob sie individuell als korrekt empfunden werden. Der Rechtsstaat hat nur zur Hälfte die Aufgabe, Gerechtigkeit in Einzelfällen zu schaffen. Die andere Hälfte seiner Aufgabe ist die überindividuelle Sicherung von Rechtsfrieden. Dazu dient wesentlich der abschließende Charakter von gerichtlichen Entscheidungen.“<sup>100</sup>

So hieß es in der Rede des ersten offiziellen Vertreters einer Berliner Landesregierung, der an einem der jährlichen Leibniz-Tage der Leibniz-Sozietät teilnahm. Die Leibniz-Sozietät sieht sich als Nachfolgerin der Gelehrtensozietät der Akademie der Wissenschaften der DDR. Diese wurde zusammen mit der AdW abgewickelt. Darüber, ob diese Abwicklung auch für die damalige Ge-

<sup>99</sup> Auf weitere Falldarstellungen muss hier verzichtet werden, da die jeweiligen Fallspezifika es nicht zulassen würden, sie hinreichend zu anonymisieren.

<sup>100</sup> Peer Pasternack: Grußwort zum Leibniz-Tag, in: *Leibniz intern* Nr. 14, 15.8.2002, S. 2.

lehrtensozietät korrekt war, gibt es unterschiedliche Rechtsauffassungen.<sup>101</sup> Denn parallel wurde die Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften (BBAW) gegründet, die für sich eine widersprüchliche Geschichte in Anspruch nimmt: Die BBAW sieht sich nicht in der Nachfolge der Akademie der Wissenschaften der DDR, sondern in der unmittelbaren Nachfolge der nach 1945 aufgelösten Preußischen Akademie der Wissenschaften, pflegt aber zugleich auch das Erbe der DDR-Akademie. Die Leibniz-Sozietät betrachtet sich insoweit als Konkurrenz-Akademie zur BBAW.<sup>102</sup> Mit den konfligierenden Sichtweisen auf Akademiegeschichte und Nachfolgefragen ist sie ein Teil der einigungsbezogenen Gegenwartsprobleme in der Berliner Wissenschaft.

Neben der notwendigen Erwartungsdämpfung kündigte der Redner von der Landesregierung eine aktive Bearbeitung der Probleme an, die aus der Wissenschaftstransformation herrühren. Hierzu solle, so die Mitteilung, eine „Ost-West-Kommission zur Klärung offener einigungsbedingter Fragen in der Berliner Wissenschaft“ gebildet werden.

Vorgespräche dafür hatte es bereits gegeben. So waren zahlreiche Gespräche mit Vereinen der ‚Zweiten Wissenschaftskultur‘ geführt worden, wobei letztere i.d.R. mit sehr konkreten Forderungskatalogen auftraten. Maßgebliche Akteure des „10 Jahre danach“-Symposiums waren befragt worden, ob sich aus dem Symposium weitere Aktivitäten ergeben sollen. Das hätte angesichts der dort auch – am deutlichsten, aber nicht nur von Jürgen Mittelstraß – geschilderten problematischen Aspekte der Wissenschaftstransformation nicht gänzlich fern gelegen. Das Ergebnis war negativ. Bei der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften war eruiert worden, ob dort Entkrampfungen im Verhältnis zur Leibniz-Sozietät für möglich gehalten werden, etwa in der Kooperation zu akademiegeschichtlichen Fragen. Ergebnis: gleichfalls negativ.

Die Arbeit einer Kommission zur Systematisierung von Themen und Problemen mit dem Ziel eines Abgleichs von Interessen und Möglichkeiten, mit öffentlichen Anhörungen und der Dokumentation des Ganzen schien also sehr naheliegend. Nötig war zunächst die Klärung, wo eine solche Kommission an-

<sup>101</sup> Vgl. die ent- und sich widersprechenden Rechtsgutachten: Hans-Peter Schneider: Die Akademie der Wissenschaften als Gelehrtensozietät. Rechtliche Bemerkungen zu einem politischen Thema, hrsg. von der Gelehrtensozietät der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR, Berlin 1991; Werner Thieme: Fortbestand und Erneuerung der Preußischen Akademie der Wissenschaften, Köln/Berlin/Bonn/München 1992.

<sup>102</sup> In Deutschland sind Akademien der Wissenschaften durch Gesetz errichtet und haben die Rechtsform einer Körperschaft des öffentlichen Rechts. In diesem Sinne ist die Leibniz-Sozietät keine Akademie. Allerdings ist der Name „Akademie“ nicht geschützt, wie daran erkennbar wird, dass es auch Evangelische Akademien, Verwaltungsakademien, Singakademien und dergleichen gibt. Der Akademie-Anspruch der Leibniz-Sozietät wird von dieser selbst historisch und einigungsvertraglich abgeleitet.

gesiedelt sein könnte. Unmöglich erschien es, sie in der Senatswissenschaftsverwaltung zu verankern. Eine zusätzliche Politisierung des ohnehin extrem politisierten Themas wäre unausweichlich gewesen, zumal eine derartige Anbindung Akzeptanzprobleme hätte produzieren müssen: Da die Senatsverwaltung wesentlicher Akteur des Ost-Berliner Wissenschaftsumbaus war, stellte und stellt sie für viele davon Betroffene ein regelrechtes Feindbild dar.

Naheliegender erschien es, eine wissenschaftliche Einrichtung zu gewinnen. Diese, so die ersten Überlegungen, könnte eine Geschäftsstellen-, Moderations- und Redaktionsfunktion wahrnehmen. Damit dies aber tatsächlich deutlich entpolitisiert würde, käme keine Institution in Frage, die selbst Gegenstand der Betrachtung sein müsste, also etwa die Humboldt-Universität oder die BBAW. Fachliche Voraussetzungen müssten jedoch auch gegeben sein, insbesondere Kompetenzen sowohl in der Wissenschafts- wie in der Transformationsforschung. Nach solchen Abwägungen kam nur eine Einrichtung in Betracht: das Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB). Es hatte sich durch frühzeitige Integration Ost-Berliner Wissenschaftler verdient gemacht um die Einigung, und es verfügt über Forschungserfahrungen in der Wissenschafts- und in der Transformationsforschung.

Das WZB wurde also kontaktiert. Es war auf eine so unübersehbare wie höfliche Weise desinteressiert. Die Anfrage an den Präsidenten lautete, ob das WZB die Geschäftsstellenfunktion für eine solche Kommission übernehmen könnte. Gegenfrage: Wie sähe es denn mit der Erstattung der Aufwendungen aus? Antwort des Staatssekretärs: 50.000 Euro würden sich dafür wohl auf-treiben lassen. Gegenantwort: Na ja, aber eine kostendeckende Bezahlung müsste dann doch schon gesichert sein. Insistierende Nachfrage: Es gäbe da doch beim WZB-Präsidenten die Arbeitsgruppe Wissenschaftstransformation – könnte das nicht eine angemessene Aufgabe für diese Gruppe sein, die ja mit ihrer Ost-Wissenschaftsexpertise ohnehin vorhanden sei? Der Präsident wollte immerhin nachfragen.

Das tat er auch. Der Leiter der Arbeitsgruppe lehnte ab. Er halte alle Aktivitäten in dieser Richtung für Ablenkungsmanöver; immerhin habe das WZB nicht einmal für seine eigenen Ost-Nachwuchswissenschaftler eine Perspektive eröffnen können, so dass diese sich nach Australien bzw. in die Niederlande absetzen mussten. Auch vor dem Hintergrund des WIP oder der Erfahrung mit der eigenen Forschungsgruppe, die demnächst aufgelöst werde, sehe er keine Erfolgsaussichten solcher Aktivitäten. Er würde sich lediglich dann nicht verweigern, wenn sich das WZB in die Pflicht nehmen lassen wolle.<sup>103</sup> So dringend war dieser Wunsch beim Wissenschaftszentrum aber nicht ausgeprägt. Man wird wohl vermuten können, dass das WZB den Eindruck ver-

<sup>103</sup> Schriftliche Auskunft Werner Meske, 18.2.2004.

meiden wollte, sich vom Berliner Wissenschaftssenator für ein derart kontroverses Thema in Dienst nehmen zu lassen.

In der Sache jedenfalls war es damit nicht weitergegangen. Es musste eine andere Variante gefunden werden. Eine weitere Berliner Institution, die über die nötigen fachlichen Voraussetzungen verfügte und zugleich selbst vom Bearbeitungsgegenstand unbetroffen war, gab es nicht. Wenn aber keine Berliner Einrichtung in Frage kam, dann war auch keine Kommissionsbetreuung möglich. Das Vorhaben musste daher umgesteuert werden. Wie ließe sich die angestrebte „Klärung offener einigungsbedingter Fragen in der Berliner Wissenschaft“ – also die Systematisierung von Themen und Problemen, der Abgleich von Interessen und Möglichkeiten in Verbindung mit Anhörungen und der Dokumentation des Ganzen – noch bewerkstelligen? Hier kennt die Politik ein Instrument, das sich mitunter sachlich bewährt, mitunter der Aktivitätsvortäuschung dient: das Einholen einer Expertise.

Inzwischen rückte bereits der nächste Leibniz-Tag bedenklich nahe. Die Anfragen aus der ‚Zweiten Wissenschaftskultur‘, wie es denn um die Einsetzung der Ost-West-Kommission stehe, häuften sich und wurden drängender. Der Wissenschaftssenator und sein Staatssekretär sahen sich fortwährend an die Koalitionsvereinbarung erinnert: „Voraussetzungen für die Vollendung der inneren Einheit sind die Herstellung von Chancengleichheit zwischen Ost und West, ein höherer Respekt für die im jeweiligen Teil Berlins gelebten Biografien, auch für die von Menschen in der DDR erbrachten sozialen und kulturellen Leistungen. Über manches davon wurde in den vergangenen Jahren zu schnell und zu geringschätzig hinweggegangen.“<sup>104</sup>

Das Bedürfnis, nun endlich einen Schritt weiterzukommen, verband sich in der Leitungsetage der Senatswissenschaftsverwaltung mit dem Bedürfnis, in dieser Sache zumindest Aktivität nachzuweisen. Im Juni 2003 konnte der Wissenschaftssenator dem Leibniz-Tag der Leibniz-Sozietät eine frohe Botschaft mitteilen: Es werde eine Expertise in Auftrag gegeben, und diese ersetze die ursprünglich geplante Ost-West-Kommission. Im Rahmen der Expertise würden die Anhörungen, die die Kommission hätte veranstalten sollen, schriftlich durchgeführt sowie durch Experteninterviews und Dokumentenanalysen ergänzt. Ganz zufriedenstellend empfanden das die Adressaten nicht. Der Wissenschaftssenator, so ein spitzer Kommentar zu einem Interview, liste politische, finanzielle und juristische Unmöglichkeiten auf, die einer Förderung der freien Wissenschaftlergruppen dauerhaft im Wege stünden. „Allerdings“, so der süffisante Nachsatz, „will er die dahin sterbende Szene wissenschaftlich beobachten lassen“.<sup>105</sup>

<sup>104</sup> Koalitionsvereinbarung, a.a.O., S. 4.

<sup>105</sup> Editorial, in: *Leibniz intern* 19/22.8.2003, S. 1.



Gewonnen werden konnte für die Expertise das bundesweit einzige Institut, das neben dem WZB sowohl Kompetenzen in der Wissenschafts- wie auch in der Transformationsforschung aufweist: das Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Universität Halle-Wittenberg. Zwar hatte man auch dort eigentlich anderes zu tun und im Übrigen für das laufende Jahr einen Arbeitsplan. Zudem war vorauszusehen, dass eine solche Expertise nicht nur als unabhängige wissenschaftliche Stellungnahme wahrgenommen werden würde.<sup>106</sup> Schließlich sollte der Auftrag mit 20.000 Euro Bezahlung auch nicht so üppig ausfallen, dass man sich deshalb leichten Herzens Störungen in anderen Projekten organisiert. Intensives Überreden durch den Staatssekretär war nötig, und es wäre nicht erfolgreich gewesen, wenn er nicht selbst einst aus diesem Institut gekommen wäre.

Obendrein war es hilfreich, dass der Auftrag begrenzt wurde. Die Expertise sollte sich nicht auf die Vergangenheit beziehen, also nicht mit einer Auswertung des Ablaufs der Ost-Berliner Wissenschaftsneuordnung in den 90er Jahren überfrachtet werden. Gegenstand der Expertise sollte vielmehr die Gegenwart (und Zukunft) sein. Die Vergangenheit – die der DDR wie die der 90er Jahre – würde nur insoweit eine Rolle spielen, wie sie die Voraussetzung der Gegenwart bildet. Vor dem Hintergrund der neuen Nachdenklichkeit, die sich auf dem „10 Jahre danach“-Symposium gezeigt hatte, angesichts der einigungspolitischen Selbstverpflichtung der amtierenden Berliner Regierungskoalition und eingedenk der besonderen Auswirkungen des Wissenschaftsumbaus Ost innerhalb Berlins sollten die ortsspezifischen Ergebnisse der seinerzeitigen Vorgänge einer genaueren Betrachtung und Bewertung unterzogen werden. Im Unterschied zu anderen Analysen und diese ergänzend sollte dabei nicht allein die Perspektive der Prozessgestalter, sondern auch die der Prozessbetroffenen erhoben werden.

### *Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin: Eine Expertise*

Das Wittenberger Institut leitete ein schriftliches Anhörungsverfahren ein, sichtete vorliegende Problembeschreibungen und Forderungspapiere, gewann eine Reihe honorierter Gesprächspartner für Experteninterviews, veranstaltete schließlich eine Gruppendiskussion mit Vertretern der ‚Zweiten Wissenschaftskultur‘ und ExpertInnen. Am Ende war ein sauber gearbeiteter Aufriss

<sup>106</sup> Eine typische Reaktion dann, als die Expertise vorlag, war z.B.: „Eine Studie allerdings, in der ostdeutsche Forscher Ex-DDR-Wissenschaftlern bescheinigen, ihnen sei im Zuge der Einheit Unrecht widerfahren, reicht bei weitem nicht. Das riecht nach Gefälligkeitsgutachten.“ (Christoph Seils: Gefälligkeit statt Aufarbeitung, in: *Frankfurter Rundschau*, 23.2.2004) Wenn man sich für einen Augenblick auf die ethnisierenden Zuschreibungen einlässt: Der federführende Bearbeiter der Expertise stammte aus Niedersachsen.

der Gegenwartsprobleme Ost-Berliner Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen entstanden, nüchtern beschreibend und zurückhaltend wertend.<sup>107</sup> Vergleichbares hat es in anderen ostdeutschen Bundesländern bis heute nicht gegeben.

Die Expertise diagnostizierte Probleme Ost-Berliner Wissenschaftler/innen in drei Bereichen: unzulänglich genutzte Kompetenzen, Probleme der Arbeits- und Lebensumstände sowie symbolische und Anerkennungsprobleme.

Spezifische, aber unzulänglich genutzte Kompetenzen, die Ost-Berliner Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler einbringen könnten, seien nach Auswertung der Materialien und Gespräche die folgenden: Insiderwissen hinsichtlich des Funktionierens des DDR-Systems sowie des Transformationsprozesses und der heutigen Gegenwartsgesellschaft in Ostdeutschland; Osteuropakompetenzen; weitere regionalspezifische Kompetenzen zu asiatischen, afrikanischen und arabischen Ländern; marxistische Ansätze und Perspektiven; spezifische Lehrerfahrungen und -kompetenzen.

Als Probleme der Arbeits- und Lebensumstände ließen sich zahlreiche festhalten. Im Vordergrund standen die Nichtbeschäftigung im akademischen Betrieb und die Fragilität vorhandener Beschäftigungsverhältnisse. Zum Teil waren, um Weiterbeschäftigungen ostdeutscher Wissenschaftler/innen zu ermöglichen, Sonderprogramme initiiert und neue institutionelle Formen geschaffen worden: das Wissenschaftler-Integrationsprogramm (WIP) oder die Geisteswissenschaftlichen Zentren (GWZ).<sup>108</sup> Gleichwohl habe nur ein Bruchteil der wissenschaftlich Beschäftigten durch diese Maßnahmen im Wissenschaftssystem verbleiben können.

Ein besonderes Problem sei die Situation der sogenannten ‚mittleren Generation‘ oder ‚der Übersprungenen‘ – also derjenigen, die 1989/90 zwischen 30 und 45 Jahre alt waren und mittlerweile seit über zehn Jahren von Projektstelle zu Projektstelle turnten. Daneben wurden individuelle Berufungsfälle als lösungsbedürftig und auch lösbar notiert.<sup>109</sup> Im Übrigen müsse darüber nachgedacht werden, wie die ‚Zweite Wissenschaftskultur‘ institutionell gestärkt werden könne.<sup>110</sup> Auch seien Probleme materieller Ungleichheit zwischen West und Ost festzuhalten. Das betreffe zum einen die Ungleichheit der Rentenbezüge und zum anderen die unterschiedlichen Tarife im öffentlichen Dienst (BAT-West vs. BAT-Ost). Ein in der zweiten Hälfte der 90er Jahre

<sup>107</sup> HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung: Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin ..., a.a.O.

<sup>108</sup> vgl. oben Unterpunkt „Einigungspolitische Instrumente: Die Geisteswissenschaftlichen Zentren und das WIP“

<sup>109</sup> vgl. dazu auch oben Unterpunkt „Transformationsreparaturen“

<sup>110</sup> vgl. oben Unterpunkt „Zweite Wissenschaftskultur“

pensionierter Ost-Professor komme auf zirka 30 Prozent der Rentenbezüge seines westdeutschen Kollegen. Bei den tariflichen Vergütungen verlaufe die Trennlinie z.T. in ein und demselben Institut.

Symbolische und Anerkennungsprobleme schließlich müssten insbesondere vor dem Hintergrund des Bildes, Berlin sei die ‚Werkstatt der Einheit‘, thematisiert werden. Hier wurde konstatiert, dass die gegenseitige gleichberechtigte Anerkennung zwischen Ost und West in der wissenschaftlichen Gemeinschaft nicht gegeben sei. Gleichzeitig gebe es im Westteil Berlins eine deutliche Unterrepräsentanz ostdeutscher Wissenschaftler/innen. Sodann seien die Leitungspositionen in den Berliner Institutionen überproportional mit westdeutschen Wissenschaftlern besetzt. Gleiches gelte für die Mitgliedschaft in wissenschaftlichen Gremien und Akademien. Daraus folgten auch für nach wie vor etablierte ostdeutsche Wissenschaftler/innen Einschränkungen in ihren Möglichkeiten der Nachwuchsförderung, dem Zugang zu exponierten Positionen allgemein und in den Möglichkeiten der Einwerbung von Fördermitteln.

Diese Umstände der sozialen Beziehungen zwischen Ost und West in den etablierten Institutionen führten dazu, dass es kaum wissenschaftliche Projekte in Berlin gebe, an denen Ost- und West-Berliner Wissenschaftler/innen gemeinsam arbeiten. Generell würden die spezifischen DDR-Wissenschaftlerbiografien nicht hinlänglich zur Kenntnis genommen. Das betreffe nicht zuletzt die Produktionsbedingungen wissenschaftlichen Arbeitens in der DDR. Schließlich sei der Umgang mit dem spezifisch DDR-wissenschaftsgeschichtlichem Erbe an einzelnen Einrichtungen von mangelnder Sensibilität gekennzeichnet.

Aus diesen Problembeschreibungen entwickelte das Gutachten eine Reihe von übersichtlich gruppierten Empfehlungen. Sie waren zum einen nach den Problemgruppen, zum anderen nach Adressaten sortiert. Zugleich waren sie mit Hinweisen versehen, welche Bedingungen gegebenenfalls erfüllt sein müssten, um einzelne Empfehlungen umsetzen. Insofern wurde zwar auf ‚unrealistische‘ Empfehlungen nicht verzichtet. Doch es wurde präzise angegeben, welche Voraussetzungen jeweils zu schaffen wären. Insgesamt umfasste der Katalog 20 Empfehlungen. Sie richteten sich an die Politik, die Berliner Hochschulen und Forschungsinstitute sowie die Scientific Community und die Forschungsförderer.

Ihr höchstes Maß an Realitätsnähe erreichte die Expertise mit einer abschließenden Tabelle. Diese sortierte die Empfehlungen, die an die Politik adressiert waren, danach, wie weit ihre Umsetzung den Einsatz bzw. eine Umschichtung von Haushaltsmitteln erfordern würde:

Empfehlungen der Expertise „Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin“ an die Landespolitik: Umschichtungserfordernisse im Wissenschaftset <sup>111</sup>			
hoch	mittel	gering	keine
Stellenpool beim Wissenschaftssenator  Sicherung der Zweiten Wissenschaftskultur als Infrastruktur spezifischer Kompetenzen über einen Innovationsfond  Programm zur drittmittelabhängigen Sockelfinanzierung unabhängiger sozialwissenschaftlicher Institute	Untersuchungs-aufträge:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• zur ‚mittleren Generation‘</li> <li>• zu Ost-West-Aspekten (Stellenbesetzungen, Elitenverteilung)</li> <li>• zur Analyse der Neuordnung der Ost-Berliner Wissenschaft in den 1990er Jahren</li> </ul> Verstetigung einer Förderung der Leibniz-Sozietät	Informationsoffensive zur Zweiten Wissenschaftskultur:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompendium zur Zweiten Wissenschaftskultur,</li> <li>• integrierter Webauftritt bei <a href="http://www.science.berlin.de">www.science.berlin.de</a>,</li> <li>• Literaturdatenbank</li> </ul> Ausschreibung eines Preises für Beiträge zur Deutung sozialistischer und postsocialistischer Gesellschaften  Synchronisierung von Wissenschafts- und Wirtschaftsförderung bzgl. ausgegründeter Forschungsunternehmen	Nachträgliche Verabschiedung von Ost-Berliner Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern in den Ruhestand  Akkreditierung der Einrichtungen der Zweiten Wissenschaftskultur beim Wissenschaftssenator mit dem Recht zur Nutzung öffentlich finanzierter Ressourcen wie etwa Räumlichkeiten  Politische Initiative zur finalen Sicherung der Förderung der ehemaligen WIPianer  Befristete gesetzliche Regelung zu Hausberufungen für verbliebene Problemfälle der Hochschulpersonalübernahme 1992-1994  Initiative zur Bildung eines Abstimmungsgremiums zwischen etablierten Institutionen und Zweiter Wissenschaftskultur  Politische Initiative zur institutionellen Sicherung der systematischen Befassung mit der DDR in Forschung und Lehre  Politische Initiativen zur Sicherung DDR-wissenschaftsgeschichtlichen Erbes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiative zum Verfassen einer Gesamtberliner Nachkriegswissenschaftsgeschichte,</li> <li>• Sicherung des Rudolf-Bahro- und des Wolfgang-Heise-Archivs an der HU</li> </ul> Ergänzung der MOE-Initiative des Berliner Senats um einen Strang „Zivilgesellschaftliche Aktivitäten“

<sup>111</sup> HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung: Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin, a.a.O., S. 72.

Umgesetzt worden ist von diesen Empfehlungen bislang noch keine. Eine (wenn auch bescheidene) Förderung der Leibniz-Sozietät war bereits in den Haushalt bugsiert worden, noch bevor die Expertise vorlag. Ob – wie in den Empfehlungen vorgeschlagen – die Verstetigung dieser Förderung gelingt, kann erst die Zukunft zeigen.

Neben diesen Einzelempfehlungen war die Expertise zu einem Ergebnis gelangt, das sich auf die Stimmung in der Stadt bezog: In der Frage der Ost-Berliner Wissenschaft gebe es jedenfalls in der politisch interessierten Öffentlichkeit Berlins keine so verfestigten Polarisierungen mehr, dass sie noch Gegenstand öffentlicher Austragung wären. Damit sei in dieser Hinsicht eine deutliche Veränderung im Vergleich zur ersten Hälfte der 90er Jahre zu konstatieren. Mittlerweile wäre auch in Berlin eine Nachdenklichkeit über die Ergebnisse der Wissenschaftstransformation zu spüren: „Öffentlich wahrnehmbar gibt es lediglich noch zwei vereinzelt Akteure, die insofern eine dezidiert problemorientierte Sicht pflegen, als sie die Zementierung der Ergebnisse der Ost-Berliner Wissenschaftstransformation für ausdrücklich wünschenswert halten. Dies sind die wissenschaftspolitische Sprecherin der CDU-Fraktion im Berliner Abgeordnetenhaus und der Präsident der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaft, wobei sich Erstere häufig auf Letzteren bezieht – etwa als sie am 30.10.2003 im Abgeordnetenhaus-Plenum den Präsidenten mit einer Charakterisierung der Leibniz-Sozietäts-Mitglieder als ‚Betonköpfe‘ zitierte.<sup>112</sup> Im übrigen hält es die Sprecherin für eine ‚anerkannte Praxis seit der Wende‘, die ‚alten Ost-Wissenschaftler‘ nicht zu fördern.<sup>113</sup>“

Dies sei allerdings in einer Hinsicht als rollengebundene Auffassung zu identifizieren: Die Abgeordnete habe in einer früheren Eigenschaft – sie war Pressesprecherin des seinerzeitigen Wissenschaftssenators Erhardt – die Modalitäten der Ost-Berliner Wissenschaftsneuordnung aktiv zu vertreten gehabt. „Die Ergebnisse dessen nun nicht in Frage stellen zu lassen, lässt sich als Bestandteil der Sicherung eines individuellen positiven Selbstkonzepts interpretieren.“

Der Akademie-Präsident hingegen handele, so hieß es weiter, aus seiner Funktion heraus rational (während er sich als Person schon frühzeitig von seiner eigenen Mitwirkung an den Neuordnungsprozessen und ihren Ergebnissen distanziert habe<sup>114</sup>). Eine funktionsgebundene Rationalität sei insbesondere

<sup>112</sup> Abgeordnetenhaus Berlin: Plenarprotokoll 15/37, S. 2957, URL: [http://www.parlament-berlin.de/parlamentb.nsf/4cc620050cd4cc11c1256841004c05b8/bf45576b297d77c7c1256dd50035f261?OpenDocument#\\_Section2](http://www.parlament-berlin.de/parlamentb.nsf/4cc620050cd4cc11c1256841004c05b8/bf45576b297d77c7c1256dd50035f261?OpenDocument#_Section2)

<sup>113</sup> Vgl. Jan Thomsen: CDU wirft Kultursenator Klientelpolitik vor, in: *Berliner Zeitung*, 20.9.2003.

<sup>114</sup> vgl. Dieter Simon: Evaluationssplitter, in: *Rechtshistorisches Journal* Bd. 10, Frankfurt a.M. 1991; ders. (Iv.): „Nackte Verzweiflung“. Dieter Simon, Vorsitzender des Wissenschaftsrates,

dann zu erkennen, wenn er Ansprüche der Leibniz-Sozietät gegen seine Akademie abzuwehren suche und hierfür rhetorische Deutlichkeit nicht scheue: „Es kam zur Ausrufung einer bedeutungslos gebliebenen Leibniz-Sozietät Ehemaliger, die sich vergeblich der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften bald als Konkurrent entgegenstellte, bald als Partner anzudienen suchte. Mangels bemerkenswerter Themen wob sie eifrig an der beliebten Legende von der angeblichen Verdrängung angeblicher Eliten aus dem Osten mit, eine Legende, die auch nicht dadurch an Realität gewann, daß sie am Ende noch in den Reihen des rot-roten Senats auf Glauben mit budgetären Folgen stieß.“<sup>115</sup>

Für die hiesige Betrachtung aber, so die Expertise, sei entscheidend: „Weitere einflussreiche Vertreter ähnlicher Auffassungen, die sich gegen die Reparatur vereinigungsbedingter Fehlentwicklungen in der Berliner Wissenschaft richten, sind in der Berliner Öffentlichkeit nicht wahrnehmbar.“<sup>116</sup> Das sollte sich ändern, als die Studie veröffentlicht wurde.

### *Eine gepflegte Debatte*

Höchst differenziert fielen die Reaktionen aus. Problemangemessene Wiedergaben zentraler Ergebnisse der Expertise und ebensolche Kommentare standen neben atavistischen Rückfällen in die frühen 90er Jahre. Am Ende gab es unter denen, die die Studie mit politischem Blick gelesen hatten, niemanden, der mit den Ergebnissen inhaltlich vollständig zufrieden war. Das spricht für eine sozialwissenschaftliche Expertise. Den einen erschien die Fragestellung als politisch inopportun, den anderen gingen die Empfehlungen zu weit, dritten hingegen nicht weit genug, vierte empfanden den Ansatz als sozialtechnologische Reparaturarbeit mit eingebautem Ruhigstellungsfaktor und hielten ihn daher für generell verfehlt.

Die „Berliner Morgenpost“ hob das Thema immerhin als Aufmacher auf Seite 1, stellte in insgesamt sieben Artikeln, Interviews und Kommentaren die Studie und die darin beschriebenen Probleme vor und konzidierte, das Thema

sieht Trümmer in der Forschungslandschaft, in: *Wochenpost* 27/1992; ders.: Westliche Theorie – östliche Realität. Zur Neuordnung der Hochschul- und Forschungslandschaft im wiedervereinigten Deutschland, in: Gerd Köhler/Andreas Köpke (Hg.), „Wissenschaft als Beruf“. Die Dokumentation der 15. GEW-Sommerschule '95, Frankfurt a.M. 1996, S. 207-216; ders.: Lehren aus der Zeitgeschichte der Wissenschaft, in: Jürgen Kocka/Renate Mayntz (Hg.), *Wissenschaft und Wiedervereinigung. Disziplinen im Umbruch. Interdisziplinäre Arbeitsgruppe Wissenschaften und Wiedervereinigung*, Berlin 1998, S. 509-523.

<sup>115</sup> Dieter Simon: *De mortuis nihil nisi bene*, Berlin 2003, URL <http://www.bbaw.de/termine/2003/06/bericht.html>, S. 2.

<sup>116</sup> HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung: *Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin*, a.a.O., S. 48

rühre „an eine tiefe Wunde der Berliner Nachwendezeit“.<sup>117</sup> Das „Neue Deutschland“ interviewte Manfred Erhardt, den von 1991 bis 1996 amtierenden Berliner Wissenschaftssenator, und ließ sich bestätigen, dass die Wissenschaft der Bereich sei, „wo das Zusammenwachsen von Ost und West in besonderer Weise gelungen ist“.<sup>118</sup>

F.A.Z., „Berliner Zeitung“ und „Tagesspiegel“ hoben in betonter Sachlichkeit die Absicht der Wissenschaftssenators hervor, eine symbolische Verabschiedung der in den 90er Jahren entlassenen Wissenschaftler zu veranstalten: „Der Konstanzer Philosoph Jürgen Mittelstraß hat es öffentlich bereut: ‚das persönliche Unrecht‘, das der Wissenschaftsrat unter seiner Mitwirkung ostdeutschen Wissenschaftlern angetan habe. Leistungsfähige Akademieangehörige seien in der Zeit nach der deutschen Wiedervereinigung entlassen, unzureichend weiterfinanziert und schließlich ganz fallen gelassen worden. Er wünsche sich den Versuch, dieses Unrecht ‚gutzumachen‘, sagte Mittelstraß vor zwei Jahren in Berlin – ‚und sei es nur auf symbolische Weise‘. Einen symbolischen Akt der Wiedergutmachung plant jetzt Berlins Wissenschaftssenator Thomas Flierl (PDS): Er will Ost-Berliner Hochschullehrer nachträglich in den Ruhestand verabschieden.“<sup>119</sup>

Die Sachlichkeit der Behandlung des Themas rief aber auch Beunruhigung hervor. Die wissenschaftspolitische Sprecherin der CDU-Fraktion im Abgeordnetenhaus machte der Vorgang ganz prinzipiell unzufrieden. Sie entdeckte beim Wissenschaftssenator „Klientel-Politik“, was gemeinhin als Schimpfwort gilt. Man könnte freilich auch neutraler von der Vertretung bislang marginalisierter, gleichwohl in einer bestimmten Perspektive berechtigter Anliegen sprechen. Dann fiel leicht auf, dass hier lediglich ein Aspekt berührt ist, um dessentwillen politische Parteien unter anderem gewählt werden. Doch die Sprecherin hielt das alles für „kein Ost-Problem, sondern ein Qualitätsproblem“.<sup>120</sup> Das nun konnte sie recht souverän sagen, da sie dafür selbst ein gutes Beispiel ablieferte. Sie hatte 1999 immerhin gezeigt, dass sich wissenschaftliche Qualität selbst ohne Promotion oder auch nur eine fachbezogene Buchveröffentlichung nachweisen lässt, als sie es zu einer Professur für Kulturmanagement an der Hochschule für Musik „Hanns Eisler“ brachte.<sup>121</sup>

<sup>117</sup> Oliver Michalsky: Schwierige Versöhnung, in: *Berliner Morgenpost*, 12.2.2004.

<sup>118</sup> Manfred Erhardt (Iv.): Keine Nachteile?, in: *Neues Deutschland*, 11.2.2004.

<sup>119</sup> Amory Burchard: Was noch zu retten ist, in: *Der Tagesspiegel*, 13.2.2004; vgl. auch mk [Mechthild Küpper]: Abschiedsfeier für DDR-Wissenschaftler, in: *F.A.Z.*, 12.2.2004; Julia Haak: Eine Geste der Versöhnung, in: *Berliner Zeitung*, 13.2.2004.

<sup>120</sup> Vgl. Regina Köhler: DDR-Wissenschaftler sollen rehabilitiert werden, in: *Berliner Morgenpost*, 12.2.2004.

<sup>121</sup> zwar nur, um nicht ungenau zu sein, eine Honorarprofessur, doch für eine solche gelten nach BerlHG die gleichen Qualitätskriterien wie für Vollprofessuren (§ 116 Abs. 1: „Zum Honorarpro-

In professoraler Abgeklärtheit formulierte sie nun eine Anfrage im Abgeordnetenhaus: „In welchem Umfang wird der Wissenschaftssenator seiner Lust zur Klientelpolitik nachgeben und SED-Parteiwissenschaftler wie z.B. Professoren für Marxismus-Leninismus oder Juristen der MfS-Hochschule Golm rehabilitieren und in den Wissenschaftsbetrieb reintegrieren?“

Der Wissenschaftssenator konnte sich in seiner Antwort auf die HoF-Studie beziehen: „wenn allein an der Humboldt-Universität 90 Prozent der Angehörigen des wissenschaftlichen Mittelbaus und 80 Prozent aller Hochschullehrer ... im Zuge der Neuordnung der Universität diese verlassen mussten, handelt es sich bei diesen Personen ganz offensichtlich nicht nur um SED-Sozialwissenschaftler oder gar um Professoren und Professorinnen für Marxismus-Leninismus. [...] Es geht auch nicht um Rehabilitation und Versöhnung. Die Transformation der Ostberliner Wissenschaft ist Geschichte, und weder die Autoren der Studie noch ich behaupten, dass dies eine Geschichte ausschließlicher Verfehlungen gewesen wäre. Aber die besagte [‚10-Jahre-danach‘-]Tagung hat eben auch deutlich gemacht, dass dieser Prozess weit davon entfernt war, ohne gravierende Ungerechtigkeiten verlaufen zu sein. [...] Golm, verehrte Frau Grütters, liegt außerhalb Berlins.“<sup>122</sup>

Neben solchen parteipolitischen Scharmützeln gab es aber auch andere Einwände. Einer derjenigen, die zum Kreis der seinerzeit Entlassenen gehörten, beschrieb die Idee und die sich daran knüpfende Vorstellung als makaber: „Im Festsaal des Roten Rathauses zu Berlin versammelt sich eine dreistellige Zahl von Hochschullehrern, Professoren, deren Berufung einst in DDR-Zeit erfolgte. Gekommen sind sie, eine späte Dankesrede zu hören, die ihnen, da es einen Minister für das Hochschulwesen in diesem Staate nicht gibt und die Kultur Ländersache sein soll, der Senator für Wissenschaft der Bundeshauptstadt hält. [...] Bevor der Senator also die noch Lebenden endlich ‚entpflichten‘, ihnen also amtlich bescheinigen würde, daß sie tatsächlich seit Jahren für nichts mehr Verantwortung tragen, was in ihrem einstigen Arbeitsfeld geschieht, würde ein Orchester spielen und danach den über die roten Teppiche Abgehenden noch die Begleitmusik liefern. [...] Entschuldigungen nicht anders als Entpflichtungsakte nebst Danksagungen würden die Heuchelei fortsetzen, deren Feststellung übrigens keinen besonderen Vorwurf enthält, gehört sie doch zum politischen Alltag.“<sup>123</sup>

fessor oder zur Honorarprofessorin kann bestellt werden, wer in seinem Fach auf Grund hervorragender wissenschaftlicher oder künstlerischer Leistungen den Anforderungen entspricht, die an Professoren und Professorinnen gestellt werden.“)

<sup>122</sup> Protokoll der Mündlichen Fragestunde der Plenarsitzung des Abgeordnetenhauses von Berlin am 19.02.2004, in: Protokoll der 45. Sitzung des Abgeordnetenhauses von Berlin, 15. Wahlperiode, S. 3598f.

<sup>123</sup> Kurt Pätzold: „Die Würde“ zurück? Eine Posse in Berlin, in: *junge Welt*, 26.2.2004.

Andere reagierten auf die Expertise mit einem alten Rezensententrick: Die Studie sei zu wenig differenziert und deren Horizont zu eng gewählt.<sup>124</sup> Diese Einwände waren leicht zu erledigen, denn beide Urteile haben einen gemeinsamen Vorzug, der zugleich ihr Nachteil ist: Sie können über jegliche sozialwissenschaftliche Betrachtungen gefällt und niemals widerlegt werden, sind also trivial. Jeder Untersuchungsgegenstand, mithin auch die Ost-Berliner Wissenschaft, kann mikrosoziologisch immer beliebig in weitere Tiefendimensionen hinein ausdifferenziert werden, denn für Binnendifferenzierungen sozialer Vorgänge gibt es keine prinzipielle Untergrenze; und makrosoziologisch können Untersuchungshorizonte immer beliebig erweitert werden, da es für die Kontextualisierung sozialer Vorgänge keine prinzipielle Obergrenze gibt. Unabhängig vom gegebenen Differenzierungs- und Kontextualisierungsgrad gilt daher: Es lassen sich niemals alle potenziellen Differenzierungs- und Kontextualisierungswünsche erfüllen.

Deshalb greift jede seriöse Studie zu einem ausgleichenden Mittel: Fokus und Bearbeitungskomplexität des Themas einer Untersuchung werden durch die Fragestellung bestimmt. Diese wiederum sollte nicht größer dimensioniert sein, als es die Ressourcen erlauben, die zur Verfügung stehen. Alsdann wird die Fragestellung zu Beginn der Studie benannt, so dass jeder wissen kann, wozu in dem Text Aussagen erwartet werden dürfen und wozu nicht.

Darüber hinaus aber zeigten die Kritiken dieser Art vor allem etwas so Erwartbares wie dennoch immer wieder Verblüffendes: welche Wahrnehmungsverschiebungen sich aus den individuellen Platzierungen im sozialen Raum ergeben können. Immerhin: Irgendeine von vielen Entscheidungen einer mehr oder weniger zufällig, jedenfalls eilig zusammengesetzten Kommission in der ersten Hälfte der 90er Jahre – und die eine Kandidatin konnte sich in die Ausfahrtspur aus der Wissenschaft einordnen, während der andere Kandidat weiter Runden fahren durfte. Manchmal traf es die Richtigen mit falschen Gründen, mitunter die Falschen in formal fehlerfrei abgelaufenen Verfahren. Der Verbleib mancher im Wissenschaftsbetrieb beruhte auf dummen Zufällen, der Verbleib anderer auf Dreistigkeit, ohne dass man sagen müsste, abseits ihrer Dreistigkeit hätte es keinen Grund für ihren Verbleib gegeben. Die eine war zufällig an einer sächsischen Hochschule, wo der Wind schärfer wehte und bekam also den Abschied. Den anderen hatte es vor Jahrzehnten nach Berlin verschlagen, und das sollte nun sein wenn auch einsames Glück

<sup>124</sup> Eine „Studie, die Differenzierungen vermeidet und es an wichtigen Informationen fehlen lässt“, war eine Entdeckung (Irene Dölling: Zu oberflächlich, in: *Freitag*, 27.2.2004). Ebenso wurde gefragt, „ob die Generalisierungen über ‚die‘ Geistes- und Sozialwissenschaften überhaupt tragfähig sind oder ob nicht differenzierter auf die einzelnen Fachdisziplinen geschaut werden müsste“; konstatiert wurde zudem eine „Linse, die von der Hauptstadt der DDR bis nach (Ost-)Berlin reicht“ (Hildegard Maria Nickel: Leserbrief an den „Freitag“, Berlin, 21.2.2004).

werden. Der eine war zu einem solchen Zeitpunkt vor eine Ehrenkommission zitiert worden, als diese ihre Richtlinien noch nicht präzisiert hatte – und durchgefallen. Der andere mochte dem alphabetischen Vorladungsmodus seinen späten Termin zu verdanken haben, kam damit in den Genuss neuer Beurteilungsrichtlinien und bestand das Überprüfungsverfahren mit Ach und Krach.

Die Zufälle, die bei den Weiterverwendungsentscheidungen eine Rolle spielten, sind Legion, und ihre Wirkungen waren häufig endgültig. Die damals auch durch solche Zufälle gut Platzierten aber schrieben nun, als sei einzig und allein die individuelle Leistungsfähigkeit ausschlaggebend gewesen: „Und die, die einigermaßen fit waren, sind durchaus auf die Füße gefallen [...] Überraschenderweise – auch wenn einige Osis anderen Osis das nicht zugestehen wollen – sind einige so ‚fit‘ gewesen, dass sie heute auf Stellen, gar Professuren in Berlin, Potsdam, Frankfurt/Oder, Erfurt, Göttingen, Gießen, Erlangen, Marburg, ja selbst in Kanada, England und den USA zu finden sind.“ Insbesondere für die jüngeren Ost-Wissenschaftler/innen wäre es, so hieß es weiter, auch kein schmeichelnder Befund, wenn stimmen würde, dass es ihnen gleichermaßen schwerfiel, sich neu zu etablieren. „Mit Zahlen und Fakten der Verbleibs- und Wanderungsprozesse zwischen Ost und West hat das wenig zu tun, viel allerdings mit Deutungen, Mythen, Vorurteilen“.<sup>125</sup>

Mit dem letzten Satz hatte sich die Intervention dann selbst die Beine gestellt. Denn mit Zahlen und Fakten hat es wenig zu tun, die Einzelfälle in Berlin, Potsdam, Frankfurt/Oder, Erfurt, Göttingen, Gießen, Erlangen, Marburg, Kanada, England und den USA zu extrapolieren, um den Mythos von der ausschließlichen Wirkung des Prinzips der Bestenauslese zu pflegen. In Deutschland gibt es 39.000 Professoren und Professorinnen. Die ostdeutsche Teilpopulation umfasst 21 Prozent der gesamtdeutschen Bevölkerung. Eine ausgewogene West-Ost-Repräsentanz in der bundesweiten Professorenschaft wäre also bei 8.200 StelleninhaberInnen ostdeutscher Herkunft gegeben.<sup>126</sup> Die

<sup>125</sup> Hildegard Maria Nickel: Leserbrief, a.a.O.

<sup>126</sup> Vgl. zu Details des Berufungsgeschehens: Stand der personellen Erneuerung in den neuen Ländern. Eine Zwischenbilanz, in: *Mitteilungen des Hochschulverbandes* 5/1993, S. 308-310 und 6/1993, S. 387; Hans Joachim Meyer: Zwischen Abbruch und Neuaufbau. West-Östliches im Berufungsgeschehen, in: *Mitteilungen des Hochschulverbandes* 5/1993, Bonn, S. 296-298; Sonja Brentjes/Peer Pasternack: Berufungsverfahren Ost: Der Spagat zwischen Selbst- und Fremdergänzung, in: *hochschule ost* 4/1994, S. 28-43; German academics find career boost in east, in: *Nature* 370 (1994), S. 240; Peer Pasternack: Geisteswissenschaften in Ostdeutschland 1995. Eine Inventur, Leipzig 1996; Thomas Neie: Die Entwicklung des Personalbestandes an den ostdeutschen Hochschulen 1990 – 1993, in: *hochschule ost* 1/1996, S. 133-148; Alison Abbott: Tough measures bring a scarred back to the world stage, in: *Nature* 401 (1999), S. 635-639; Arno Hecht: Die Wissenschaftselite Ostdeutschlands. Feindliche Übernahme oder Integration?, Leipzig 2002; zu den geschlechtsspezifischen Implikationen insbesondere Anke Burkhardt: „Besser als befürchtet – schlechter als erhofft“. Zum Stand des Berufungsgeschehens an ostdeutschen Hochschulen

jüngste Studie zum Thema der Ost-West-Verteilung in herausgehobenen Positionen hatte für den Bereich der gesamtdeutschen Wissenschaft ermittelt, dass lediglich 7,3 Prozent der funktionalen Elitepositionen ostdeutsch besetzt sind.<sup>127</sup>

Politisch zeigte sich schließlich auch die SPD von der ganzen Angelegenheit etwas beunruhigt. Das konnte nicht völlig überraschen, da sie die Vorgänge in den 90er Jahren als Regierungspartei mitgetragen hatte. Ihr wissenschaftspolitischer Sprecher war zudem seinerzeit Vorsitzender des Ehrenausschusses an der Humboldt-Universität gewesen. Er wandte sich nun in der Fragestunde des Abgeordnetenhauses an den Regierenden Bürgermeister: „Sind Sie nicht auch der Meinung, dass die Frage dessen, was im Wissenschaftsbereich passiert ist, auch in anderen Bereichen passiert ist, nämlich dass Menschen ihren Job verloren haben, und nicht nur in der Wissenschaft, dass das durchaus ein schwieriger Prozess war, aber dass man jetzt nicht plötzlich Täter zu Opfern machen kann?“<sup>128</sup>

Die Frage war einer jakobinischen Denkweise verhaftet. Sie erinnerte damit an eine Geschichte, die Mechthild Küpper aus den Ehrenausschuss-Zeiten des Abgeordneten überliefert hat: „... ausgerechnet der Sozialdemokrat Flemming provozierte im Juli 1991 den neuen Humboldt-Kanzler Rainer Neumann, seine bis dahin geübte Abstinenz in hochschulpolitischen Auseinandersetzungen aufzugeben. Den staunenden Mitgliedern des Akademischen Senats verkündete Oberarzt Flemming, das ... Ergänzungsgesetz zum Berliner Hochschulrecht ... versage deswegen den Humboldtianern die verfassungsrechtlich garantierten Mitspracherechte in den Gremien, weil viele nicht nach rechtsstaatlichen Maßstäben in ihre Ämter gekommen seien. Das Gesetz wolle daher ‚Demokratie zum Teil aussetzen‘ ... Der Kanzler, entgeistert, klärte Flemming darüber auf, daß es zum Wesen von Grundrechten gehöre, daß diese nicht auszusetzen sind.“<sup>129</sup>

Für RBm Wowerit jedenfalls war die wie bestellt gestellte Frage eine gute Gelegenheit zu verdeutlichen, was er von der Debatte hält. Er wählte die Form eines legalistischen Glaubensbekenntnisses: „Ich gehe davon aus, dass Entscheidungen, die nach der Wende getroffen worden sind ..., nach Recht

---

aus Frauensicht, in: *hochschule ost* 2/1995, S. 107-121, und Karin Zimmermann: *Spiele mit der Macht in der Wissenschaft. Passfähigkeit und Geschlecht als Kriterien für Berufungen*, Berlin 2000.

<sup>127</sup> Jörg Machatzke: *Die Potsdamer Elitestudie*, a.a.O., S. 65-67.

<sup>128</sup> Protokoll der Spontanen Fragestunde der Plenarsitzung des Abgeordnetenhauses von Berlin am 19.02.2004, in: Protokoll der 45. Sitzung des Abgeordnetenhauses von Berlin, 15. Wahlperiode, S. 3602.

<sup>129</sup> Mechthild Küpper: *Die Humboldt-Universität. Einheitsschmerzen zwischen Abwicklung und Selbstreform*, o.O. [Berlin] 1993, S. 79.

und Gesetz getroffen worden sind und dass man nur diejenigen Mitarbeiter entlassen hat, die nach den Kriterien zu entlassen waren, die man aufgestellt hat.“ Immerhin ergänzte er: „... es sei denn, es gibt handfeste Beweise, dass die Entscheidungen falsch waren“. Gleichwohl: „eine besondere Ehrung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die vielleicht auf Grund einer Stasizugehörigkeit oder anderer Verflechtungen entlassen worden sind, warum ich die heute rehabilitieren soll oder besonders ehren soll, entzieht sich meiner Vorstellungskraft. Jedenfalls wird es mit der Mehrheit des Senats so etwas nicht geben.“<sup>130</sup>

Nun drehte sich die Stimmung. Fast alle Zeitungen, die zuvor wohlwollend über Flierls Absichten berichtet hatten, konnten der naheliegenden Versuchung nicht widerstehen. Solch einen Schlagabtausch zwischen Regierungschef und Wissenschaftssenator auf der Bühne der Parlaments wollte sich niemand als Gelegenheit journalistischer Zuspitzung entgehen lassen. Nach zwei Tagen war die Sache allerdings durchgeheizt. Weiterer Brennstoff fehlte: Es gab niemanden in der Berliner Politik, der den Wissenschaftssenator erkennbar unterstützt hätte (etwa die Schwergewichte seiner eigenen Partei). Die Sache war erledigt.

Man wird wohl darüber streiten können, ob es wirklich eine gute Idee des Senators war, die symbolische Verabschiedungsveranstaltung im Roten Rathaus abhalten zu wollen. Immerhin hat er dort nicht das Hausrecht. Auch war es wohl nicht sonderlich klug, nur die teuerste und die preiswerteste der Empfehlungen aus der HoF-Expertise – nämlich den Stellenpool für Ost-Wissenschaftler/innen und die symbolische Verabschiedung der in den 90er Jahren Entlassenen – in die öffentliche Debatte einzuspeisen. Die anderen 18 Empfehlungen spielten keine Rolle.

Der Vorschlag, einen Stellenpool für Ost-Wissenschaftler/innen einzurichten, konnte angesichts der Berliner Haushaltssituation durchaus verwegen anmuten. Allerdings war diese Empfehlung in der Expertise klar in eine Konditionalformulierung gekleidet: „Unter der Voraussetzung, dass eine solche politische Problemsensitivität zu erzeugen ist, dass haushaltsinterne Umschichtungen in Höhe von minimal 2 Millionen, maximal 4 Millionen Euro möglich werden, wird die Einrichtung eines Stellenpools beim Senator für Wissenschaft, Forschung und Kultur empfohlen.“<sup>131</sup> Das hieß: Ohne die Er-

---

<sup>130</sup> Protokoll der Spontanen Fragestunde der Plenarsitzung des Abgeordnetenhauses von Berlin am 19.02.2004, a.a.O., S. 3603.

<sup>131</sup> „Aus diesem Stellenpool sollen Ost-Berliner Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die zwischen 40 und 60 Jahre alt sind, befristete Stellen erhalten können. Die Verlängerung von Befristungen soll an die Einwerbung von Drittmitteln geknüpft werden.“ HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung: *Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin*, a.a.O., S. 65.

zeugung einer entsprechenden Problemsensitivität muss das Thema nicht weiter verfolgt werden.

Die symbolische Verabschiedungsveranstaltung hingegen bekam in den Diskussionen ein merkwürdiges Übergewicht. Ursprünglich eine Idee aus der Zweiten Wissenschaftskultur selbst,<sup>132</sup> wurde der Eindruck erweckt, darin erschöpfe sich die Fantasie der Expertise-Autoren. Am Ende jedenfalls waren die 20 Expertenempfehlungen, wie ein Journalist treffend zusammenfasste, „auf wundersame Weise auf die brennende Frage zusammengeschumpft..., ob es einen Empfang im Roten Rathaus für Stasi-Mitarbeiter geben werde oder nicht“.<sup>133</sup>

### *Nichts erreicht?*

Hinderlich für aktivere Bearbeitungen einigungsbedingter Probleme waren sowohl die politischen wie die finanziellen Rahmenbedingungen. Politisch schlugen insbesondere die Kräfteverhältnisse zwischen den relevanten Akteuren in Exekutive und Legislative sowie die mangelnde Problemsensitivität in der lokalen Öffentlichkeit durch. Finanzpolitisch schränkte nicht nur die Schuldensituation Berlins die Handlungsmöglichkeiten ein, sondern auch die faktisch vollständige Bindung des Wissenschaftsetats: pro Kopf der Bevölkerung beeindruckend hoch, enthielt das entsprechende Haushaltskapitel nahezu keine frei verfügbaren Mittel.

Die Berliner Landesregierung stellen SPD und PDS, letztere als Juniorpartner. Die Ost-West-Repräsentanz innerhalb des politischen Personals ist unausgewogen. Das hat Folgen für die Tiefe des Verständnisses der einigungsbedingten Probleme. Das Ausmaß des Interesses am Zusammenführen von Ost und West in der zuvor geteilten Stadt lässt sich an der Koalitionsvereinbarung ablesen: Die hierfür relevanten Passagen sind erkennbar ein Kompromiss, was wiederum kaum verwundern kann. Immerhin war die SPD als Regierungspartei unter Rot-Grün bzw. in der Großen Koalition mittragende Akteurin des städtischen Vereinigungsprozesses. Sie bewertet diesen als in wesentlichen Teilen gelungen. Sie kann daher die nach wie vor sicht- und spürbaren Ost-West-Verwerfungen innerhalb der Stadt nicht der Gestaltung des städtischen Vereinigungsprozesses zurechnen. Andernfalls wäre die Konsistenz ihrer einigungspolitischen Positionierung gefährdet.

Zu berücksichtigen ist aber auch, dass die PDS in dem rot-roten Regierungsprojekt ein Projekt sieht, das „einen Wert an sich“ habe (Gysi): Es geht

ihr um den primären Nachweis von Regierungsfähigkeit.<sup>134</sup> Im Verhältnis zu diesem prioritären Ziel wird die Durchsetzung originär inhaltlicher politischer Anliegen zwar nicht ausgeschlossen, scheint aber sekundär zu sein. In Folge dessen konzentriert sich das politische Handeln der PDS zu wesentlichen Teilen darauf, Klientelgruppen nicht zu enttäuschen, welche die Partei zwar nie wählen werden, denen aber meinungsbildender Einfluss zugeschrieben wird. Dagegen müssen eigene Klientelgruppen mit ihren Anliegen gegebenenfalls zurückstehen.

Ein Politikberater würde das im Rahmen einer parteipolitischen Effizienzbetrachtung vermutlich für unklug halten, denn er würde politisches Handeln ins Verhältnis zur potenziellen Nutzensmaximierung in Gestalt von Wählerstimmen setzen. Doch muss an dieser Stelle nicht die Rationalität solchen Handelns bewertet werden. Festzuhalten ist lediglich: Aus dieser Konstellation resultiert ein gebremstes Interesse, sich allzu kämpferisch und konfliktorisch für Anliegen von – zum Beispiel – marginalisierten Ostberliner WissenschaftlerInnen zu verwenden.

Hinzu tritt schließlich die weitgehende Unmöglichkeit, neue Anliegen zu verfolgen, die Geld kosten. Die institutionellen Bindungen des kompletten Wissenschaftsetats bewirken, dass die Berliner Wissenschaftspolitik wesentlich darauf gerichtet ist, solche Ressourcen zu sichern, die vorhanden sind. Das betrifft nicht zuletzt die Beschäftigten, die *in* den Strukturen sind. Sie haben selbstredend auch einen Anspruch auf politische Zuwendung. Zu nennen sind hier etwa – um zwei andere einigungsbedingte Probleme zu nennen – das Institut für Anorganische Chemie Adlershof (ACA) oder diejenigen früheren WIPianer, die seit 1997 über das HWP III finanziert wurden. Beide sind nach wie vor nur prekär versorgt. Sie mussten und müssen daher permanenter Gegenstand politischer Interventionen zu ihrer Absicherung sein.

Die fast vollständige institutionelle Bindung des Wissenschaftshaushalts produziert ein faktisch nicht auflösbares Problem: Um etwas Neues zu tun, müsste – ein entsprechender politischer Willen im Gesamtensatz und in den Koalitionsfraktionen vorausgesetzt – an anderer Stelle zunächst etwas bisher Finanziertes eingestellt oder reduziert werden. Allerdings wäre selbst dann, wenn die Finanzierung einer Einrichtung zu Gunsten eines anderen Angelegens reduziert würde, keineswegs gesichert, dass die dadurch freigesetzten Mittel an anderer Stelle für Wissenschaftsanliegen wieder ausgegeben werden könn-

<sup>132</sup> Vgl. ebd., S. 57.

<sup>133</sup> Jakob Wegelin: Nicht vom Tisch. Die zweite Wissenschaftskultur in Berlin und die „Versöhnungsgeschichte“ vom Roten Rathaus. Hintergrund einer Posse, in: *junge Welt*, 4.3.2004.

<sup>134</sup> Oder in der Wahrnehmung des teilnehmenden Beobachters: „Die PDS ist, soweit ich das sehe, darauf aus, in den nächsten Jahren nachzuweisen, dass es doch nicht so schlimm ist, wenn sie mitregiert“, sagt Pasternack. Das müsse sie vor allem im Westteil der Stadt tun.“ (Torsten Harmssen: Kein verlockender Posten. Der Wissenschafts-Staatssekretär Pasternack: Für komfortable Situationen gibt es andere Anwärter, in: *Berliner Zeitung*, 27.2.2002).

ten. Sehr viel wahrscheinlicher wäre es, dass die eingesparten Mittel zur Haushaltskonsolidierung herangezogen, d.h. dem Wissenschaftsetat entzogen würden.

Indes: Gänzlich ohne Erfolg waren die Lösungsversuche einigungsbedingter Probleme in der Berliner Wissenschaft am Ende dann doch nicht geblieben. So konnte für die Zeit ab 2004 erneut eine Anschlussfinanzierung der ehemals WIP-Geförderten aus dem Hochschul-Wissenschaftsprogramm (HWP) sichergestellt werden. Ebenso ließ sich die Stabilität der außeruniversitären Forschungsfinanzierung in Berlin durchsetzen – d.h. es konnten auch die Potenziale abgesichert werden, die aus früheren AdW-Instituten Anfang der 90er Jahre in Fraunhofer-Gesellschaft, Blaue Liste, Helmholtz-Gemeinschaft und Max-Planck-Gesellschaft überführt worden waren, etwa in Adlershof oder Buch. Im Zuge der Neugestaltung der Berliner Hochschulmedizin war der Standort Mitte der Charité gegen massiven Druck, diesen zu Gunsten der beiden West-Berliner Standorte in Steglitz und Wedding aufzugeben, gesichert worden. Nach über 10 Jahren wurde ein seit langem überfälliges Problem in Angriff genommen, nämlich eine zukunftsfähige Lösung für das Institut für Anorganische Chemie Adlershof (ACA) zu organisieren. Auch war es gelungen, die Eigenständigkeit der drei Ost-Berliner Kunsthochschulen mit ihren spezifischen, aus der DDR kommenden Ausbildungstraditionen zu erhalten. Intensiv gearbeitet wurde an einer Lösung für den wirtschaftlich und sozial hochprekären Ost-Berliner Stadtteil Oberschöneweide, der durch die Teil-Ansiedlung der FHTW eine neue Zukunftsperspektive erhalten soll, wobei zugleich der – ebenfalls Ost-Berliner – FHTW-Standort Karlshorst gesichert wird. Trotz mehrfacher Streichung dieses Projekts innerhalb von drei Jahren konnte es immer wieder – und letztlich erfolgreich – auf die politische Agenda gehievt werden. Auch ließ sich erstmals eine finanzielle Unterstützung der Leibniz-Sozietät aus dem Berliner Landeshaushalt bewerkstelligen. Und schließlich hatten einige problematische Personalentscheidungen bereinigt werden können, die von der Senatswissenschaftsverwaltung in den 90er Jahren so getroffen worden waren, dass individuelle Gerechtigkeitslücken entstehen mussten.

## 5. Jenseits des Sparens: Wozu eigentlich den Haushalt sanieren?

„Die Visionen der Vergangenheit sind die Schulden von heute.“ So entgegnet Berlins Regierender Bürgermeister Klaus Wowereit, wenn ihm gesagt wird, seine Regierung vermittele ein visionsloses Bild. Das Bonmot drückt zutreffend etwas Allgemeines und etwas Konkretes aus: Der Weg von der Vision zur Illusion kann recht kurz sein. Und: Dieser Weg war im Berlin der Großen Koalition, also in den 90er Jahren, in der Tat sehr kurz. Hat sich das Thema Visionen damit erledigt? Ja und nein.

Über Visionen zu parlieren kann auch ein Weg sein, eine gute Figur zu machen, ohne ein Problem zu lösen. Christoph Stölzl etwa, 2000/2001 Kultur- und Wissenschaftssenator, schlug sich hier achtbar. Beim Plaudern über problemfreie Zukünfte Berlins erwarb er bleibende Verdienste und war kaum zu übertreffen. Die Lösung aller größeren Probleme des Ressorts indes nahmen dann die Nachfolger in die Hand.

Wowereit und seine Regierung sind in dieser Hinsicht anders. Es wird vermieden, über Visionen zu schwadronieren. Das registriert ein aufgeklärtes Publikum erst einmal dankbar. Doch eine pragmatisierte Variante des Visionären hätte man dann doch gern: z.B. ein Bild davon, wie die Stadt in zehn oder fünfzehn Jahren aussehen und wo sie dann stehen soll – also einen strategischen Entwurf, der das kurz- und mittelfristige Handeln motiviert. Dieser Entwurf fehlt bislang.

Dabei irritiert anhaltend vor allem eines: Es wird nicht allein strategiefrei gehandelt. Das immerhin ließe sich noch damit erklären, dass die politischen Akteure durch das aufreibende Tagesgeschäft vollständig in Beschlag genommen seien; für strategisches Nachdenken fehle deshalb schlicht Zeit und Energie. Doch steht es sehr viel schlimmer: Es wird nicht nur ohne Strategie gehandelt, sondern das strategische Defizit wird nicht einmal als Defizit wahrgenommen. Folglich gibt es auch keine Aktivitäten, dieses Defizit, etwa außerhalb des unmittelbaren Regierungsapparates, bearbeiten zu lassen.

Statt dessen wird in den hauseigenen Politikmanufakturen an Papieren gewerkelt, die den Eindruck zumindest von mittelfristigen Perspektiven erwecken sollen. Dabei kommen dann Produkte recht unterschiedlicher Qualität heraus. Zum Beispiel „12 Thesen für eine zukunftsfähige Metropolenpolitik“, vorgelegt vom seinerzeitigen Landesvorsitzenden der SPD: In diesen vergaß



er, um ein Beispiel zu nennen, die Rolle der Berliner Wissenschaft für den Gewinn einer städtischen Zukunft zu behandeln.<sup>1</sup>

Mitunter aber werden dann doch die zur Verfügung stehenden Brain-Trusts aktiviert. Sehr viel genützt hat das für eine strategische Grundierung der Berliner Landespolitik allerdings noch nicht. Als Finanzsenator Thilo Sarrazin sich mit der Friedrich-Ebert-Stiftung zusammentat, ging es ihm nicht um Berlin, sondern um Deutschland, und zwar mit einem Zeithorizont bis 2050.<sup>2</sup> Die Rosa-Luxemburg-Stiftung – der PDS nahe stehend, aber hinsichtlich der Berliner Regierungsbeteiligung wohl eher kritisch – immerhin interessierte sich 2004 für Berlin. Sie gab eine Evaluation in Auftrag. Deren Gegenstand: die Rolle des kleineren Koalitionspartners in der ersten Hälfte der Legislaturperiode.<sup>3</sup>

Dieses Gutachten kommt zu einem bemerkenswert positiven Ergebnis. Allerdings geschieht das mit Hilfe einer Anverwandlungstechnik. Offenkundig soll Ungerechtigkeit in der Beurteilung vermieden werden. Es wird nach verständnisfördernden Faktoren gesucht für das, was in Berlin so und – für Außenstehende manchmal überraschend – nicht anders läuft. Auf dieser Suche taucht das Gutachten in den Berliner Mikrokosmos ein, lässt sich von den Wassern der Sachzwänge, des Pragmatismus und auch der Anerkennungs-sucht umspülen, bis die analytische Distanz deutlich verkürzt ist. Dahinter steckt ein methodisches Problem. Der Evaluation war durch die Auftraggeber augenscheinlich nicht mit auf den Weg gegeben worden, was sie sein soll: eine Kosten-Wirksamkeits-Analyse, ein Soll-Ist- oder ein Vorher/Nachher-Vergleich – um drei nahe liegende Möglichkeiten zu nennen. Andernfalls wäre auch klar gewesen, welche Maßstäbe oder Kriterien der Evaluation zu Grunde liegen sollen. An Hand dieser hätte sich so urteilen lassen, dass es auch für den Leser nachvollziehbar wird.

Wäre also z.B. ein Soll-Ist-Vergleich (oder Ziel-Zielerreichungs-Abgleich) durchgeführt worden, dann hätten die Evaluationsmaßstäbe der schriftlich dokumentierten Programmatik entnommen werden können: Wahlprogramm, Koalitionsvereinbarung, Richtlinien der Regierungspolitik – wobei

<sup>1</sup> Lediglich in zwei Ableitungen hieß es zum einen im Unterpunkt „Brücke zwischen West und Ost“: „Die Universitäten und wissenschaftlichen Einrichtungen Berlins sollten ihre Kooperation mit MOE-Ländern intensivieren und Studienprogramme für Studierende aus MOE-Ländern auflegen“, und zum anderen im Unterpunkt „Die internationale Stadt“: „Sein eigentliches Kapital hat Berlin dort, wo es an seine Traditionen als Stadt der Wissenschaft und Kultur, der Kommunikation und der Medien als ‚Stadt der Experimente‘ anknüpft.“ (Peter Strieder: Berlin 21. 12 Thesen für eine zukunftsfähige Metropolenpolitik, Berlin 2002, URL <http://www.berlinnews.de/archiv-2002/1558.shtml>)

<sup>2</sup> Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.): Staatshaushalt, Wachstum, Demographie; Federführung: Ulrich Pfeiffer/Thilo Sarrazin, Berlin 2005.

<sup>3</sup> Rolf Reißig: Mitregieren in Berlin. Die PDS auf dem Prüfstand, Berlin 2005.

mit diesem Dreischritt bereits ein Pragmatisierungsvorgang beschrieben ist, der gleichfalls evaluativ zu bewerten gewesen wäre. Auf dieser Basis hätten sich Erfolge, Teilerfolge und Misserfolge benennen und im Einzelnen erklären lassen, ohne sich dem Verdacht normativ bedingten Wohlwollens auszusetzen.<sup>4</sup>

So aber bleibt: Strategische Perspektiven für das politische Handeln in Berlin jedenfalls lassen sich auf solchen Grundlagen auch nicht erzeugen.

## 5.1. Intervention aus dem Getümmel

Der nachfolgende Text wurde am 26. April 2003, ein gutes halbes Jahr, bevor der Verfasser seinen Feldaufenthalt in der Berliner Landespolitik beendete, im Berliner „Tagesspiegel“ veröffentlicht.<sup>5</sup> Der Text hat trotz der zwischenzeitlich abgelaufenen zwei Jahre nichts an Aktualität verloren. Die Bemühungen um eine Haushaltskonsolidierung selbst haben zwar unterdessen durchaus vorzeigbare Ergebnisse erbracht: Das Primärdefizit lag im Jahre 2004 mit 1,27 Milliarden Euro erstmals auf dem niedrigsten Wert seit 1992. Dadurch konnte die Neuverschuldung um fast eine Milliarde Euro niedriger ausfallen, als dies der Haushalt vorgesehen hatte. Zudem kamen 2004 auch erstmals höhere Steuereinnahmen und Erlöse aus Vermögensveräußerungen zu Stande, als dies veranschlagt war.<sup>6</sup> Auch wirtschaftlich gibt es nicht nur negative Schlagzeilen: Der Tourismus insbesondere floriert; der bisherige Rekord von 12 Millionen Übernachtungen pro Jahr konnte 2004 gebrochen werden. Die Arbeitslosigkeit, wenn auch immer noch sehr hoch, war 2004 um 2,8 Prozent zurückgegangen, während sie im Bundesdurchschnitt um 0,1 Prozent stieg. Doch worauf all die Anstrengungen strategisch zielen, bleibt weiterhin offen.

\*\*\*

„Es wird nie so heiß gegessen wie gekocht wird, trösteten die Gegessenen die Gekochten“, heißt es bei Stanislaw Jerzy Lec. In der Berliner Haushaltskonsolidierung fällt mittlerweile der Überblick schwer: Wer wird gerade gekocht und wer schon gegessen? Und: Wer kocht, wer serviert und wer isst? Stellt

<sup>4</sup> Vgl. auch Stefan Alberti: Macht macht PDS nichts aus, in: *die tageszeitung*, 10.2.2005; PDS-nahe Stiftung stützt PDS-Politik, in: *Berliner Zeitung*, 16.2.2005.

<sup>5</sup> Peer Pasternack: Berlin D.C. Ein Denkspiel: Wie und mit welchem Ziel soll die deutsche Hauptstadt ihren Haushalt sanieren?, in: *Der Tagesspiegel*, 26.4.2003. Die Zwischenüberschriften und Fußnoten sind hier nachträglich ergänzt.

<sup>6</sup> Senatsverwaltung für Finanzen: Jahresabschluss 2004: Niedrigstes Primärdefizit seit 1992. Pressemitteilung vom 11.1.2005.

man sich solche Fragen, ist ein wenig Gelassenheit angebracht. Probieren wir es, indem wir ein Denkspiel veranstalten.

Das Spiel beginnt mit ein paar Fragen, und es hat dazu eine begrenzte Anzahl Antwortkärtchen: Warum eigentlich muss der Landeshaushalt saniert werden? Antwort: um politische Gestaltungsmöglichkeiten zurückzugewinnen. O.k. Wozu aber politische Gestaltungsmöglichkeiten zurückgewinnen? Um dann wieder eigene Schwerpunkte setzen zu können. Aha. Und lässt sich dieses Ziel, dessentwegen man sich so viel Ärger einhandelt, vielleicht auch jetzt schon in Teilen realisieren – lassen sich also in der Haushaltsanierung selbst bereits Schwerpunkte setzen? Antwort: Nein, eigentlich nicht. Denn Schwerpunktsetzungen bedeuten Mehrausgaben (im Vergleich zum Länderdurchschnitt oder zu Hamburg), und diese Mehrausgaben müssten durch Minderausgaben an anderer Stelle finanziert werden. Da aber alle sparen müssen, werde kaum ein Ressort bereit sein, zu Gunsten eines anderen noch mehr zu sparen, als ihm ohnehin abverlangt werde. Leuchtet ein. Was aber sollen dann für Schwerpunkte gesetzt werden, wenn das Land irgendwann nach erfolgreicher Haushaltssanierung wieder politische Gestaltungsmöglichkeiten zurückgewonnen hat? An dieser Stelle sind die Antwortkärtchen alle.

Deshalb wechselt das Denkspiel jetzt den Modus: Gesetzt den Fall, die Berliner Lotterwirtschaft der 90er Jahre würde einfach weitergehen, was könnte dann passieren? Zwei Möglichkeiten wären denkbar. Die unwahrscheinlichere: Durch Länderfusion würde das Berliner Haushaltsloch mit dem Brandenburgischen vereinigt. So richtig problemlösend wäre das ja auch nicht. Eine andere Möglichkeit bestünde in der Washington-D.C.-Lösung: Berlin zieht die Konsequenzen aus seinen Strukturschwächen. Es erklärt diese aus historischen Gründen, und beurkundet, dass daher das Land eigenständig nicht lebensfähig sei. Da dem Bund der deutschen Länder aber eine solche Hauptstadt nicht auf Dauer zugemutet werden könne, bitte man um bundesunmittelbare Verwaltung.<sup>7</sup> Der Weg ist verfassungsrechtlich problematisch, da unerprobt und im Grundgesetz nicht vorgesehen. Weder die Staatsinsolvenz noch die Auflösung eines Bundeslandes, ohne dass dieses in einem anderen aufgeht, sind bislang geregelt. Das muss uns hier aber nicht kümmern, denn wir sind ja nur in einem Denkspiel.

<sup>7</sup> Vgl. dazu X: Quo Vadis, Berlin? Die „Fusion“ mit Brandenburg ist ein Irrweg, in: *Recht und Politik* 1/2003, S. 7-11; Gert G. Wagner: Ein Blick nach Washington DC kann lehrreich für die deutsche Hauptstadt sein, in: *Voss* 2/2003, URL: <http://www.berlinnews.de/archiv-2003/1651.shtml>; Hendrik Wassermann: Der Bund muß seine Hauptstadt finanzieren. Zur Herausnahme Berlins aus dem Länderfinanzausgleich und zum Konzept der bundesunmittelbaren Stadt, in: *Recht und Politik* 1/2003, S. 12-14.

### Schwächen und Stärken

Dieses geht so weiter: Der Bund setzte eine Staatskommissarin ein (wahrscheinlich würde es doch ein Mann sein, aber wir spielen ja hier nur), die ins Rote Rathaus einzöge. Ihr Auftrag lautet, eine funktionsfähige und präsentable Bundeshauptstadt zu schaffen, deren Kosten sich in Grenzen halten. Das also ist das Ziel, bestehend aus vier Elementen: funktionsfähig, präsentabel, Bundeshauptstadt, finanzierbar. Im Prinzip bleibt erst einmal alles beim Alten, nur dass es kein Abgeordnetenhaus mehr gibt und der Haushalt von Berlin jetzt durch den Bundestag beschlossen wird. Dann aber muss sich die Staatskommissarin Gedanken machen, wie der gestellte Auftrag zu erfüllen ist. Wenn die Kosten in Grenzen gehalten werden sollen, muss die Stadt neben Ausgaben auch dauerhafte Einnahmen realisieren. Dazu sind die einnahmenrelevanten Potenziale Berlins festzustellen. Die sind übersichtlich, wird die Staatskommissarin entdecken.

Berlin hat vier harte Standortfaktoren von Relevanz: Bundesregierung (eine kürzliche Neuansiedlung mit endlichem Erweiterungspotential, nämlich den Bonner Restbeständen),<sup>8</sup> eine hohe Forschungs- und Hochschuldichte, Tourismus (der Kultur benötigt) sowie etwas – vor allem mittelständische – Wirtschaft.

Ein großindustrielles Zentrum wird die Stadt jedenfalls nicht mehr werden: Berlin beherbergt nur 16 Unternehmen, die jeweils mehr als 5.000 Mitarbeiter in Berlin haben.<sup>9</sup> Das Umland ist weitgehend agrarisch und touristisch geprägt. Folglich sind relevante industrielle Überschwappeffekte auch von dort nicht zu erwarten. Allerdings: Allein in Branchen wie Information und Telekommunikation verfügt Berlin über 9.000 Unternehmen mit insgesamt 100.000 Beschäftigten. Offenkundig liegen die wirtschaftlichen Potenziale der Stadt in den wissensbasierten Feldern. Soweit die wirtschaftliche Stärken-Schwächen-Analyse unserer Kommissarin.

<sup>8</sup> Ein Prognos-Gutachten, im Auftrag des Bundeswirtschaftsministerium erstellt, gelangt diesbezüglich zu folgenden Daten: Seit 2001 habe der Umzug der Bundesregierung in Berlin ein zusätzliches Wirtschaftswachstum von 4,5 Prozent bewirkt. Damit seien 52.000 Arbeitsplätze geschaffen bzw. gesichert worden, vor allem im Dienstleistungsbereich. Allein der durch den Bund bedingte Tourismus – die Wahlkreisreisen der Bundestagsabgeordneten, Besuche von Lobbyisten, Tagungen und Seminare der Regierung und des Parlaments sowie ausländische Besucher – brächten pro Jahr 500 Millionen Euro in die Stadt. Dadurch seien zugleich fast 10.000 Arbeitsplätze entstanden. Auch sei die Infrastruktur Berlins – Verkehr, Kultur, Hotellerie – erheblich verbessert worden, und zahlreiche Wirtschaftsansiedlungen könnten auf den Regierungsumzug zurückgeführt werden. Vgl. K. Rüdiger Durth: Berlin profitiert von der Hauptstadtfunktion, in: *Das Parlament* 29-30/2003.

<sup>9</sup> Industrie- und Handelskammer Berlin/Handwerkskammer Berlin: Berliner Wirtschaft in Zahlen. Ausgabe 2004, o.O. o.J. [Berlin 2004], S. 12.

Dann muss sie aber noch schauen, wie sich eigentlich Ausgaben- und Einnahmenströme zueinander verhalten. Die Staatskommissarin ist untypischerweise nicht nur eine Frau, sondern auch noch aus dem Osten. Sie erinnert sich daher daran, dass es in der DDR Bereiche gab, die man „nichtproduzierenden Sektor“ nannte. Gemeint war: Das kostet nur, z.B. Gesundheitswesen oder Hochschulen. Nun kommt der Mensch von seinen frühen Prägungen zeitlebens nicht richtig los, also schaut auch die Kommissarin erst einmal beim „nichtproduzierenden Sektor“ in den Stadthaushalt und ist hell entsetzt: 1,4 Milliarden Euro gehen allein in die Berliner Hochschulen und Forschungsinstitute jedes Jahr. Sie kriegt sich allerdings auch wieder ein, denn zur Staatskommissarin hat man sie vor allem wegen ihrer nüchternen Art ernannt. Erst einmal teilt sie die Summe zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen: 150 Millionen Euro gehen in letztere, 1,2 Milliarden in die Hochschulen. Soweit die Ausgaben. Gibt es auch Einnahmen dadurch?

Einige schon, stellt sich heraus.<sup>10</sup> Die 150 Millionen für die außeruniversitäre Forschung sind gut angelegt, denn sie wandern in sogenannte mischfinanzierte Institute. Bei diesen tragen der Bund bzw. die Ländergemeinschaft zwischen fünfzig und neunzig Prozent der Kosten. Der Berliner Einsatz von 150 Millionen spült dadurch unmittelbar 409 Millionen Euro aus nichtberliner Kassen in die Stadt. Doch nicht nur das. Die außeruniversitären Institute erzeugen eine regionale Wirtschaftsnachfrage von 887 Millionen Euro. Das sichert Firmenexistenzen, Arbeitsplätze und bringt Berlin 106 Millionen Euro Steuereinnahmen.

Anders als die außeruniversitären Institute sind die Hochschulen nicht mischfinanziert (außer beim Hochschulbau). Daher wirken die Relationen zwischen Einnahmen und Ausgaben dort nicht ganz so überbordend, aber eindrucksvoll sind sie dennoch. Die 1,2 Milliarden Euro Hochschulausgaben induzieren eine gesamtwirtschaftliche Nachfrage von 1,9 Milliarden. Die im Jahre 2002 135.000 Berliner Studierenden (die sich vergleichsweise preiswert auf 85.000 ausfinanzierten Studienplätzen drängeln) bewirken eine regionale Nachfrage von rd. einer Milliarde Euro. Das heißt zusammen: Jeder Zuschuss-Euro an die Hochschulen schafft eine dreifach so hohe Nachfrage in der Stadt.

Doch es geht weiter: Im Bund-Länder-Finanzausgleich bringt jeder nicht aus Berlin stammende Student, der sich in der Stadt mit Hauptwohnsitz anmeldet, zusätzliche 2.500 Euro jedes Jahr in den Landeshaushalt. Allein 2002

haben sich 7.500 Studierende neu in Berlin angemeldet, das ergibt Mehreinnahmen von 19 Millionen Euro. Die finanzielle Ausstattung der Hochschulen durch Berlin setzt diese auch in den Stand, sogenannte Drittmittel einzuwerben, also Mittel von Dritten für Forschungsprojekte. Das sind jährlich 230 Millionen Euro. Allein durch diese Gelder werden in Berlin 3.000 Hochqualifikationsarbeitsplätze finanziert. Überdies finden fortwährend Existenzgründungen aus den Hochschulen statt, und zwar dadurch, dass diese Hochschulen innovationsstark sind. Das aber sind und bleiben sie nur, wenn sie nicht lediglich auf Minimalniveau gefahren werden. An der Technischen Universität zum Beispiel hat es in den letzten 30 Jahren 130 Unternehmensgründungen gegeben: 6.200 Mitarbeiter und 800 Millionen Euro Umsatz (2000) sind die dazugehörigen Zahlen.

Solche wissenschaftsbasierten Unternehmungen sind auch diejenigen, die wesentliche wirtschaftliche Anschlusseffekte auslösen. Die Förderung von Transfereffekten der Forschung und Lehre in Berliner Verwertungsketten hinein zahlt sich bereits heute für die Stadt aus: Insgesamt gibt es in Berlin 40.000 Arbeitsplätze allein dadurch, dass das Land 1,4 Milliarden Euro in seine Hochschulen und Forschungsinstitute steckt. Angesichts der sonstigen Ansiedlungshilfen aus der Wirtschaftsförderung ist das auch in arbeitsmarktpolitischer Perspektive ziemlich günstig.

Die Staatskommissarin fragt sich nun zwar, ob es in den Hochschulen vielleicht noch Effizienzreserven gibt. (Und sie wird fündig: Ist alles ein bisschen teurer hier als andernorts, das wird man reparieren müssen.) Aber im Übrigen hält sie es für sträflich, im Hochschul- und Forschungssektor Mittel größeren Ausmaßes zu streichen – denn dies ist ja jetzt schon ein für die Stadt ziemlich lukrativer Bereich, und es ist zudem der einzige Bereich mit relevanten Expansionspotenzialen für Wissenschaft und Wirtschaft. Die Kommissarin wird sich dabei auch an einen Merksatz von ihrem Grundschullehrer erinnern: Wünschenswerte Wirkungen, sagte der, werden dann nicht mehr erzielt, wenn ihre Ursachen beseitigt wurden. Ursache-Wirkungs-Zusammenhang nannte er das. Und im Übrigen, denkt die Kommissarin weiter, müsste nach erfolgter Haushaltsanierung eh wieder in Hochschule und Forschung investiert werden, da die Stadt ja sonst nicht so viele Entwicklungspotenziale hat – dann aber mit entsprechend erhöhten Aufbauposten.

### *Funktional, präsentabel, Hauptstadt*

Schließlich erinnert sich die Staatskommissarin an die drei anderen Elemente ihres Auftrages: eine funktionsfähige und präsentable Bundeshauptstadt zu schaffen. Das meint nicht nur hundekotfreie Gehwege (die freilich auch schon ein Fortschritt wären), und es ist, wie der Kommissarin spontan einleuchtet,

<sup>10</sup> Vgl. hierzu auch Hans J. Baumgartner/Bernhard Seidel: Berliner Ausgaben für Wissenschaft und Forschung. Kräftige Impulse für die Stadt (DIW-Wochenbericht 39/01), Berlin 2001. Die nachfolgend verwendeten Zahlen entstammten nicht diesem Bericht, sondern verwaltungsinternen Berechnungen; tendenziell weisen beide Quellen in dieselbe Richtung.

mehr als nur eine x-beliebige Stadtgemeinde zu organisieren. Für eine funktionsfähige und präsentable Bundeshauptstadt braucht es einige weiche Standortfaktoren, die andernorts (im ‚Bundesdurchschnitt‘ oder in Hamburg) so nicht zwingend nötig sind. Eine Hauptstadt benötigt ein bestimmtes Klima, und Hochschulen, Forschungsinstitute, Museen, Theater, Opern, Galerien usw. haben nicht zuletzt eine Aufgabe: der Stadt als Hauptstadt eine kritische Reflexionskultur zu verschaffen und zu sichern. Eine Hauptstadt braucht Orte, an denen sich die Gesellschaft selbst denkt. Hierzu genügen weder im sozial- und geisteswissenschaftlichen Bereich noch im künstlerischen Sektor bloße Minimalausstattungen. Vielmehr ist dort eine solche kritische Masse vonnöten, die Kettenreaktionen der intellektuellen Irritation in den zivilgesellschaftlichen und politischen Raum hinein auszulösen vermag.

Nun ja, schön und gut das alles, wird man der Staatskommissarin im Berlin-Ausschuss des Deutschen Bundestages sagen, wo der Haushalt für die Stadt verhandelt wird. Aber von den Schulden müssen wir dennoch irgendwie herunter. Die Kommissarin wird aus alten Berliner Senatspapieren zitieren, als die Stadt noch ein Bundesland war und vor dem Verfassungsgericht auf Bundeshilfe zum Schuldenabbau klagte: „Voraussetzung für solche Hilfe ist der Nachweis, dass Berlin anschließend mit seinem Geld auskommt und seine Ausgabenvorsprünge abgebaut hat.“ Um das zu prüfen, so die Staatskommissarin, hätte das Bundesverfassungsgericht eine Systembetrachtung angestellt. Es hätte den Ausgaben- die Einnahmenströme zugeordnet. Sodann wäre geprüft worden, welche Ausgaben tatsächliche Vorsprünge sind und welche lediglich deshalb höher sind als andernorts, weil das strukturschwache Berlin nur auf diese Weise überhaupt eigene Einnahmen realisieren kann.

Zusammenfassend wird die Staatskommissarin den Abgeordneten eine verschachtelte Frage stellen: Wie soll Berlin aus eigener Kraft Ausgaben und Einnahmen im Lot halten, wenn ihm zuvor, um das Ziel eines ausgeglichenen Haushalts zu erreichen, die Mittel entzogen wurden, das zu finanzieren, was allein der Stadt auch in Zukunft Entwicklungspotenziale und damit relevante Einnahmensummen verschaffen kann? Berlin müsse statt dessen eine ganze Reihe der Dinge, die bisher als Lasten interpretiert wurden, zu Chancen umdefinieren: Kultur, Wissenschaft, die medizinischen Potenziale der Stadt (die gesundheitstouristisch, also überregional zu vermarkten wären),<sup>11</sup> junge Menschen. An letzteren wird es die Kommissarin zu illustrieren versuchen: Die gesamte Bundesrepublik klagt über die geringe Anzahl Nachwachsender, aber Berlin nehme einen Großteil seiner Kinder und Jugendlichen hauptsächlich in Gestalt von Schulproblemen wahr, statt sich zu fragen, was für Zukunftschan-

<sup>11</sup> Vgl. Klaus-Dirk Henke/Birgit Mackenthun/Jonas Schreyögg: Gesundheitsmarkt Berlin. Perspektiven für Wachstum und Beschäftigung, Baden-Baden 2002.

cen sich für eine weltoffene Stadt aus so vielen jungen Menschen mit Migrationshintergrund ergeben könnten – wenn man entsprechend in sie investierte.<sup>12</sup>

Und so wird die Rede der Staatskommissarin enden: Eine dereinst haushaltssanierte Hauptstadt, die dann am Boden liegt, weil ihr mit den Haushaltschwächen auch die Stadtstärken wegsaniert worden sind, die nun zwar kein Haushaltsproblem mehr hat, jetzt aber als Stadtkörper wiederum ein Sanierungsfall ist, eine solche Hauptstadt könne ja wohl kein ernsthaftes Ziel von Politik sein. Die Abgeordneten werden beeindruckt sein von der zwingenden Logik dieser Argumentation. Sie beauftragen die Staatskommissarin, eine Konsolidierungsstrategie auszuarbeiten, die im Interesse der Zukunftsfähigkeit die Stärken der Stadt nicht schwächt, sondern sichert.

Soweit dieses Denkspiel.

## 5.2. Geordneter Rückzug, Studentenproteste

Im Juli 2003 fasste der Senat von Berlin den Beschluss über die Eckwerte zur Aufstellung des Doppelhaushaltes 2004/2005. Zu dessen weniger dramatischen Folgen zählte ein Schreiben aus der Wissenschaftsverwaltung, das beim Regierenden Bürgermeister anlangte.

### Ein Rücktritt

„... nachdem mit den Senatsentscheidungen unter anderem zur kurz- und mittelfristigen Hochschulfinanzierung eine wesentliche Etappe abgeschlossen ist, bitte ich hiermit um Entlassung aus dem Amt des Staatssekretärs für Wissenschaft und Forschung spätestens zum Beginn des Wintersemesters.

Die Entscheidungen des Senats können zwar auch als Teilerfolg der Vernunft gewertet werden. Denn immerhin konnten die ursprünglich diskutierten Szenarien – 300 Millionen Euro Zuschussabsenkung bei den Hochschulen, Reduzierung der Studienplätze auf 60.000, radikaler Abbau der Sozial- und Geisteswissenschaften usw. – vermieden werden. Gleichwohl haben die Se-

<sup>12</sup> Nach einer Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln verlässt in Berlin jeder dritte Hauptschüler (37 Prozent) die Schule ohne Abschluss. Es handelt sich weitgehend um funktionale Analphabeten – mit entsprechend geminderten Lebenschancen. In Hamburg sind es 18,3 Prozent und in Bremen 16,1 Prozent. (Institut der deutschen Wirtschaft Köln: Hauptschule. Besser als ihr Ruf, in: *iwd* 20/2004, S. 4f.) Die Sprecherin der Senatsbildungsverwaltung: „Wer nach der 6. Klasse noch nicht richtig Deutsch kann, wird auch in der Hauptschule nicht erfolgreich sein. Wir müssen früher anfangen zu fördern.“ (Christa Beckmann: Jeder dritte Hauptschüler macht keinen Abschluss, in: *Die Welt*, 17.5.2004)

natsentscheidungen zur Folge, dass die weithin als Berliner Minimum definierte Anzahl von 85.000 ausfinanzierten Studienplätzen deutlich unterschritten wird.

Um den Erhalt der 85.000 Studienplätze hatte es ja ein intensives Ringen gegeben. Dabei war bereits eine Reihe ungewöhnlicher Entscheidungen getroffen worden: angefangen bei der Nutzung des Fachhochschulstrukturfonds für die Absicherung der Berufsakademie-Studienplätze, dem Austritt der Hochschulen aus den Arbeitsgeberverbänden und dem Eingriff in die laufenden Hochschulverträge über die Einrechnung bisher statistisch nicht berücksichtigter Studienplätze und die Erhöhung der Lehrverpflichtung an den Universitäten bis hin zur Debatte über einen Hochschulfinanzausgleich zwischen den Bundesländern und ein in diesem Zusammenhang zu entwickelndes Studienkontenmodell. Hinzu trat abschließend noch die Streichung sämtlicher bereits beschlossener Investitionsmaßnahmen, wodurch z.B. die mit massivem Aufwand erarbeitete Teilansiedlung der FHTW in Oberschöneweide unmöglich wird.

All diese ungewöhnlichen Entscheidungen stellen jede für sich genommen einen Tabubruch dar. Solche kumulierten Tabubrüche können m.E. im Rahmen einer Gesamtabwägung hinnehmbar sein, wenn damit ein Ziel erreicht wird, das politisch und gesellschaftlich eine hohe Priorität genießt. Dieses Ziel waren die 85.000 Studienplätze und die damit gleichzeitig zu sichernden Forschungskapazitäten an den Berliner Hochschulen. Aber solche Tabubrüche einerseits zu vollziehen und andererseits das gesetzte Ziel dennoch dramatisch zu verfehlen – das erscheint mir doch zu abwegig, als dass ich daran dauerhaft mitwirken könnte.

Im Übrigen wurde das ertragbare Maß der Tabubrüche endgültig überschritten, als der Senat Strafgebühren für solche Studierenden verabredete, die Studienangebote zeitlich gestreckt wahrnehmen und dadurch deutlich länger als die Regelstudienzeit bis zum Abschluss benötigen. Es konnte mir im Verlaufe der Beratungen kein überzeugendes Argument präsentiert werden, warum Studierende deshalb Gebühren bezahlen sollen, weil sie die Hochschulressourcen effektiv nicht mehr beanspruchen als andere Studierende, dies aber über längere Zeiträume gestreckt tun – und in der Regel aus Gründen, die sich aus der allgemeinen Unterausstattung der Hochschulen und der unzulänglichen sozialen Absicherung des Studiums ergeben. Eine solche Gebührenerhebung widerspricht zum einen dem Koalitionsvertrag als Geschäftsgrundlage der Regierungsarbeit. Zum anderen hatte ich frühzeitig deutlich gemacht, was ich von derartigen Gebühren halte.

All dies zusammengenommen, denke ich, dass es nicht verwundern wird, wenn ich damit für ein weiteres längerfristiges Engagement im Senat von Berlin keine hinreichende Grundlage mehr sehe.“

Drei Monate später, zum 30. September 2003, fand der Feldaufenthalt des Briefschreibers einen vergleichsweise geordneten Abschluss. Kurz darauf begannen die größten Berliner Studentenproteste seit 1988.

### *Studentenproteste*

Das Büro des Wissenschaftssenators wurde besetzt, die Besetzung nach einer kurz erwogenen polizeilichen Räumung geduldet.<sup>13</sup> Das Finanzsenatorenbüro wurde unmittelbar nach dessen Besetzung geräumt. Im Übrigen fand sich das bewährte Repertoire der Protestformen mobilisiert: Vollversammlungen, öffentliche Vorlesungen in S- und U-Bahnen, Straßenblockaden, AG-Arbeit, Solidaritäts-Schriftstellerlesungen. Die Proteste richteten sich vor allem gegen den Abbau von Professuren: 90 (von 386) an der HU, 80 (von 420) Professuren an der FU und eine damals noch unbekannte Anzahl an der TU (die eine Zahl erst nach erfolgter Strukturplanung bekanntgeben wollte; das war im Mai 2004 der Fall: 62 von 366 Professuren). Insgesamt entfällt bis 2009 ein Fünftel aller Professorenstellen an den Berliner Universitäten. Hier waren die Protestierenden im Dissens mit dem Wissenschaftssenator, dem die 75-Millionen-Einsparauflage zugerechnet wurde.<sup>14</sup>

Im Weiteren richteten sich die Proteste gegen die Schließung bestimmter Einrichtungen, etwa der Landwirtschaftlich-Gärtnerischen Fakultät an der Humboldt-Universität. Hier war der Dissens verteilt: Ein allgemeiner Bestand mit dem Wissenschaftssenator, nämlich wiederum darüber, ob überhaupt ge-

<sup>13</sup> Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur: Flierl bietet Dialog an und verlangt Ende der Besetzung. Pressemitteilung, 26.11.2003: „Auf der Pressekonferenz der Studierenden, die das Amtszimmer seit gestern besetzt halten, erklärte Senator Flierl: ‚Verehrte anwesende Studierende, ich habe Sie bis gestern Abend als meine Gäste empfunden, mit Ihnen gestern am Nachmittag fast zwei Stunden diskutiert, mehrfach meine Bereitschaft erklärt, mich der öffentlichen Debatte in den Hochschulen zu stellen, in der Nacht auf die Räumung durch die Polizei verzichtet, um zu verhindern, dass die nächtliche gewaltsame Räumung einer kleinen BesetzerInnen-Gruppe den Dialog mit den Hochschulen und den Studierenden belastet, und ich dulde, dass mein Büro nun als Bühne für Ihre Pressekonferenz dient, auf der Sie Ihre Forderungen erläutern. [...] Ich fordere die Studierenden auf, ihre Debatte zu politisieren. Richten Sie Ihre Forderungen an den Handlungsmöglichkeiten auf Bundes- und Landesebene aus, analysieren Sie die Kräfteverhältnisse und politischen Ziele der verschiedenen politischen Akteure und unterbreiten Sie Vorschläge, die Stärkung des Wissenschafts-, Hochschul- und Kulturstandortes Berlin mit der unumgänglichen Wiedergewinnung der finanzpolitischen Handlungsfähigkeit der Stadt zu verbinden.“

<sup>14</sup> vgl. oben Punkt 3.2. Hochschulverträge: Die regulierte Deregulierung – Verträge bis 2009: Von „600 Millionen Überausstattung“ zu 50 Millionen Sparauflage

spart werden sollte, und ein konkreter mit der jeweiligen Hochschulleitung: Die ersatzweise Gründung einer HU-„Fakultät für Lebenswissenschaften“ etwa sei Konjunkturreiterei gekoppelt mit ethischer Bedenkenlosigkeit und Auslieferung an die Interessen der Wirtschaft.

Schließlich richteten sich die Proteste gegen Studiengebühren. Hier waren die Studierenden im Dissens mit ihren Hochschulpräsidenten und dem Finanzsenator. Diese waren ihrerseits uneins darüber, wem die Erlöse aus solchen Gebühren zufließen sollten. Aber auch der Wissenschaftssenator konnte hier nicht zum Verbündeten werden, denn sein Studienkontenmodell enthielt eine Langzeitstudiengebühren-Komponente.<sup>15</sup>

Zu einer Lieblingsidee der Protestorganisatoren entwickelte sich im Laufe der Tage eine Podiumsdiskussion mit dem schlichten Drehbuch einer Nachmittags-Krawall-Show auf RTL2: Auf dieser sollten der amtierende Wissenschaftssenator und sein soeben zurückgetretener Staatssekretär die Kürzungen miteinander diskutieren. Die beiden Angefragten waren sich einig, die Idee ganz witzig zu finden, aber nicht darauf einzugehen. Dem bekannten Spannungsbogenmuster studentischer Proteste folgend, kam auch dieser Protest mit dem Jahreswechsel zum Erliegen.

### Akkreditierung der Hochschulpolitik

Es hatte dann aber für den zurückgetretenen Staatssekretär doch noch eine Gelegenheit gegeben, etwas zu dem unterdessen schwächelnden Protest zu sagen. Wer einmal in der Politik war, kommt in jedem Falle ein wenig entscheidungsorientierter und pragmatischer heraus, als er hineingegangen war. Das Ergebnis im konkreten Fall war ein „Vorschlag zur zeitweiligen studentischen Protestsubstitution“. Der sah so aus:<sup>16</sup>

Studium und Hochschule bilden nicht mehr den Lebensmittelpunkt der Studierenden, heißt es allenthalben. Wo aber sind sie dann angesiedelt? Am Rande? Das wohl auch nicht, dafür ist der Zeitbudgetanteil des Studiums zu groß. Das Studium ist – im Regelfalle – eines von drei gleichermaßen zentralen Elementen des studentischen Lebensentwurfs: Studium und Hochschule stehen neben Jobben und Freizeitgestaltung. Die studentische Freizeitgestaltung aber verläuft wiederum nicht so gänzlich neugestaltet, dass sich von einer völlig neuen Entwicklung sprechen ließe. Feiern, trinken, kiffen, im Uni-Chor singen, Hochschulsport treiben, Partnerschaften organisieren und wechseln, hal-

be Tage in Cafés verbringen – all das ist seit langem studentische Folklore.<sup>17</sup> Auch das Jobben ist nicht völlig neu. Werkstudent zu sein gehörte für viele Studierende früherer Jahrzehnte zur Normalität ihrer Existenzkonstruktion. Als echte Neuerung bleibt unterm Strich nur der heutige *Umfang* des Jobbens. Diese Neuerung freilich ist durchschlagend. Der dadurch zwangsläufig eingeschränkte Stellenwert des Studiums ist beispielsweise immer dann zu bemerken, sobald Studierende mal das Studieren explizit verweigern wollen: wenn sie zum Protestieren ansetzen. Wo weniger bzw. zeitlich gestreckter als früher studiert wird, dort kann auch die Verweigerung des Studierens nicht so kompakt wie einst ausfallen.

Abseits dieses Handicaps haben Studentenproteste einen großen Vorteil und einen gewaltigen Nachteil. Der Vorteil ist: Alle Welt bekommt durch solche Proteste mit, dass die Uni nicht allein ein Ort des Missmuts ist. Noch unter den widrigsten Bedingungen bietet die Hochschule einen Raum der Freiheit. Dort kann sich immerhin jede und jeder in Seminaren, Lern- und Forschungsprojekten, beim Verfolgen eigener Fragestellungen und Erkenntnisinteressen jeden Tag selbst entscheiden, worauf das Ganze zielen soll: Vorbereitung auf ein Leben in freier Kooperation in selbstbestimmten Projekten oder Wissenserwerb, um anschließend die Welt zu verändern, oder Selbstzurichtung für den gnadenlosen Wettbewerb in den Vorstandsetagen des globalisierten Kapitalismus. Dass die Hochschule Freiheitsräume bietet, ist auch den jüngeren Studentenprotesten anzumerken. Sie sind meist witzig, häufig ironisch, manchmal klug.

Der Nachteil von Studentenprotesten: Sie können in einem vordergründigen Sinne kaum erfolgreich sein – denn das Sanktionspotenzial von Hochschulen gegenüber Staat und Gesellschaft ist vergleichsweise gering, ganz anders als etwa bei Krankenhäusern oder der Müllabfuhr. Wenn Hochschulen ihre Leistung verweigern, würde das den gesellschaftlichen Zusammenhalt erst dann stören, wenn sie es jahrelang durchhielten. Erst dann würde auffallen, dass hier eine Leistung nicht erbracht wird, obgleich sie gesellschaftlich notwendig ist. Jahrelange Studentenproteste aber wären etwas viel verlangt, denn so spaßig kann nun wirklich kein Boykott sein.

<sup>17</sup> Vgl. etwa die Beschreibung Schleiermachers aus der Gründungszeit der Berliner Universität: „Auf der Straße leben und wohnen auf antike Art; sie mit Musik und Gesang, oft ziemlich rohem erfüllen, wie die Südländer; schlemmen wie der Reichste, so lange es gehen kann, oder einer Menge von gewohnten Bequemlichkeiten bis zu zynischer Unordnung entsagen, wie der Ärmste, ohne eines von beiden zu sein; die Kleidung aufs sorgloseste vernachlässigen oder mit zierkünstlerischer Aufmerksamkeit eigentümlich daran schnörkeln; eigne Sprachbildung, eigene geräuschvolle Arten, Beifall oder Tadel zu äußern, und ein vorzüglich auf diese ungestörte Mannigfaltigkeit sich beziehender, gewissermaßen öffentlich eingestandener und gestatteter Gemeingeist, dies ist unstreitig das Wesen der studentischen Freiheit“ (Friedrich Daniel Ernst Schleiermacher: Gelegentliche Gedanken über Universitäten ..., a.a.O., S. 222).

<sup>15</sup> vgl. oben Punkt 3.3. Studiengebührendebatte: Die Lust am Sachzwang – Studienkonten

<sup>16</sup> Vgl. Peer Pasternack: Sinnggebung in Zeiten der Streikpause, in: *taz*, 7.1.2004.

Überdies sind die Studierenden eine sehr viel weniger einheitliche Gruppe, als es die öffentliche Wahrnehmung – gerade während Studentenprotesten – nahelegt. Das kann auch kaum verwundern. Wenn immer mehr Schulabgänger/innen auf eine Hochschule wechseln – 2003 begannen erstmals fast 40 Prozent eines Altersjahrgangs ein Studium –, dann steigen die Chancen für interne Differenzierungen. Genau das hält die Uni ja auch lebendig. Kulturell sind Studenten und Studentinnen deutlich durch die Fachkulturen ihrer jeweiligen Studienfächer geprägt, aber auch durch den Hochschultyp, dem ihre Hochschule angehört. Universitätsstudierende sind häufig stärker allgemeinbildend und wissenschaftlich interessiert, Fachhochschulstudierende dagegen stärker praxis- und berufsorientiert. In den Geistes- und Sozialwissenschaften sowie an Kunsthochschulen ist ein Typus von Studierenden verbreitet, der das Studium sowohl als Bildungserlebnis wie als sozial legitimierenden Rahmen für eine betont selbstbestimmte Lebensphase begreift. In Natur- und Ingenieurwissenschaften, Jura und Wirtschaftswissenschaften herrscht eher ein Typus von pragmatisch-flexiblen Studierenden vor, der sich frühzeitig auf Anforderungen des Arbeitsmarktes hin orientiert.<sup>18</sup>

Neben den Normalstudierenden gibt es ansteigend auch TeilzeitstudentInnen sowie Fern-, Weiterbildungs- und Seniorenstudierende (die Letzteren als bereits spürbare Wirkungen des Konzepts „Lebenslanges Lernen“), überdies als gleichfalls besondere Gruppe die Promotionsstudenten und -studentinnen. Wie lassen sich diejenigen beschreiben, die in diesem Pool die Mehrheit bilden? In Deutschland ist die Gruppe der Normalstudierenden wesentlich dadurch gekennzeichnet, dass die ihr Angehörigen zwischen 20 und 28 Jahre alt sind, zu etwa 85 Prozent der Mittel- und Oberschicht entstammen, zu knapp über der Hälfte aus Frauen bestehen, zu 80 Prozent in ihrem Herkunfts- bzw. einem angrenzenden Bundesland, d.h. in räumlicher Nähe zu heimatlichen Unterstützungsstrukturen studieren, mehrheitlich keine staatliche Ausbildungsförderung erhalten, zu drei Vierteln regelmäßig während des Studiums bzw. in den Semesterferien arbeiten und das Studium als ein zwar wesentliches, aber nicht ausschließliches Element ihrer individuellen Existenzkonstruktion betrachten.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> Vgl. Eckart Liebau: Bildung im Studium. Bedeutung der Habitus-Theorie für die Hochschulsozialisationsforschung, in: *Hochschulausbildung* 1/1983, S. 19-36; Andrea Frank: Hochschulsozialisation und akademischer Habitus. Eine Untersuchung am Beispiel der Disziplinen Biologie und Psychologie, Weinheim 1990; Jörg Gapski/Thomas Köhler: Studentische Lebenswelt. Analysen zum Alltag und Milieu, zu Bildungs- und Studienstilen, zur Lebensphase Studium bei Studierenden der Universität Hannover, Hannover 1997; Tino Bargel: Lebensgefühle und Zukunftsperspektiven von Studierenden. Empirische Befunde studentischer Befragungen, Konstanz 2000.

<sup>19</sup> Zu Details: Wolfgang Isserstedt/Elke Middendorff/Steffen Weber/Klaus Schnitzer/Andrä Wolter: Die wirtschaftliche und soziale Lage der Studierenden in der Bundesrepublik Deutschland

Gesellschaftspolitisches Engagement ist unter Studierenden zwar häufiger anzutreffen als in der Gesamtbevölkerung. Es ist jedoch auch bei ihnen kein mehrheitlich verbreitetes Phänomen. Das Spektrum der politischen Einstellungen nähert sich seit den 1980er Jahren dem in der Gesamtbevölkerung an: Vorherrschend sind linksliberal und sozialstaatlich orientierte Überzeugungen; ca. ein Drittel der Studenten und Studentinnen hat politisch konservative Einstellungen; radikaldemokratische bzw. prinzipiell systemkritische Positionen werden von ca. 10 Prozent der Studierenden getragen. Außer bei den zuletzt Genannten ist darüber hinaus eine beträchtliche und zunehmende Übernahme von strikt marktökonomischen und leistungsfixierten Ideen zu beobachten. Die verbreitete Auffassung jedenfalls, Studierende stünden typischerweise in Opposition zu den jeweils herrschenden Verhältnissen, wird in Deutschland durch die Realität dementiert.<sup>20</sup>

Dennoch: Gegen die Zu- und Umstände an den Hochschulen wird immer wieder einmal protestiert. Dummerweise meist im Wintersemester, wenn es auf Straßen und Plätzen ungemütlich ist und spätestens die Weihnachtspause bislang noch jeden Studentenprotest ins finale Stadium überführt. Was aber tun, wenn der Protest abflaut, doch nicht die Unzufriedenheit? Jede Protestbewegung lebt von vier Faktoren: Ein aktivistischer Kern der Protestierenden treibt die Sache voran. Eine zeitweise mobilisierungsfähige Großgruppe macht mit, und dadurch erst wird der Vorgang zum Massenprotest. Dann braucht es darum herum noch einen wohlwollend duldbaren Kreis derjenigen, die zwar selbst nicht mitprotestieren, aber sich auch nicht aufregen, wenn die Seminare ausfallen. Das vierte Element einer funktionierenden Protestbewegung schließlich ist der Umstand, dass die Protestgegner in den eigenen Reihen marginalisiert sind.

Wenn nun der Protest abgeflaut ist, muss er in etwas transformiert werden, das dem aktivistischen Kern eine Chance lässt – denn der wird einstweilen immer übrigbleiben. Er muss dann etwas tun, das die (zeitweilige) Abwesenheit der Massen verschleiert. Für solche Fälle, wenn man selbst nicht mehr bestimmen kann, welche Musik gerade gespielt wird, gibt es ein probates Mittel: den Verhältnissen ihre eigene Melodie vorspielen, um sie zum Tanzen zu bringen.

2003. 17. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks durchgeführt durch HIS Hochschul-Informationssystem, Bonn/Berlin 2004.

<sup>20</sup> Vgl. Konrad H. Jarausch: Deutsche Studenten 1800-1970, Frankfurt a.M. 1984; Alex Demirovic/Gerd Paul: Demokratisches Selbstverständnis und die Herausforderung von rechts. Student und Politik in den neunziger Jahren, Frankfurt a.M. 1996; Tino Bargel/Michael Ramm/Frank Multrus: Studiensituation und studentische Orientierungen. 7. Studierenden survey an Universitäten und Fachhochschulen, Bonn 2002.

Welche Musik aber wird gerade intoniert in den hochschulpolitischen Verhältnissen? Nun, es ist der Sound der Akkreditierung und des Qualitätsmanagements: Monitoring, Auditierung, Controlling usw., so rauscht es in allen Lautverstärkern der Hochschulreform. Was steckt dahinter? Wer z.B. akkreditiert wird, erlangt die Berechtigung, bestimmte Studienabschlüsse zu vergeben. Dazu müssen Mindeststandards erfüllt sein. Das heißt: der Studienablauf muss zum Studienziel passen, die Lehrkräfte müssen bestimmte Qualifikationen aufweisen, in der Bibliothek müssen Bücher stehen usw. Das sichert dann die Qualität, wird gesagt. Wenn und wo es hier hapert, ist Qualitätsmanagement angesagt. Und wer bei einer Studiengangsakkreditierung durchfällt, hat nicht nur die zehn- bis zwanzigtausend Euro in den Sand gesetzt, die der Vorgang kostet, sondern auch Chancen gewonnen, nämlich die des Qualitätsmanagements.

Denn: Was ursprünglich die Produktion von Autos oder Kassettenrecordern optimieren sollte, führt seit geraumer Zeit die Hitparade der Hochschulreform an. Der Werkzeugkasten des Qualitätsmanagements hält für alle Lebenslagen etwas bereit: etwa das Benchmarking, also den Vergleich mit anderen an Hand von Benchmarks, um *best practice* zu identifizieren, oder die Kontinuierlichen Verbesserungsprozesse, also die permanente Fehlersuche und Fehlereliminierungen durch Optimierung von Abläufen, oder systematische Schwachstellenanalysen. Dieses Instrumentarium nun ließe sich auch politisch mobilisieren, z.B. durch unterlaufende Aneignung.

Also: Warum nicht die Hochschulpolitik akkreditieren? Sechzehn Bewerber – alle Bundesländer – stehen Schlange, dazu die Bundesregierung und die EU. Sämtlichst behaupten sie, Innovationsführer zu sein bei der Gestaltung der Wissensgesellschaft. Sämtlichst lechzen sie nach öffentlicher Anerkennung, dass diese Behauptung der Realität entspreche. Zwar seien die Mittel knapp, aber durch intelligentes Qualitätsmanagement sei es kein Problem, mit weniger mehr zu erreichen. Wird dabei aber die Hochschulpolitik ihren eigenen Ansprüchen gerecht? Entsprechen die eingesetzten Instrumente den angestrebten Zielen? Korrespondieren die hochschulpolitischen Ziele mit gesellschaftlichen Notwendigkeiten?

Mit den Techniken, die das Qualitätsmanagement bereithält, ist es kein Problem, all das festzustellen und es öffentlich plausibel zu machen: Qualitätsaudit, Evaluation, Ranking, Zertifizierung oder Wissensbilanz – in Handreichungen alles detailliert ausgearbeitet.<sup>21</sup> Es lässt sich aus dem Vollen schöpfen. Welche Technik auch gewählt wird, im Kern geht es immer um das Gleiche: Es müssen intelligente Kriterien bestimmt werden, denen eine

<sup>21</sup> Beispielsweise Peer Pasternack: Qualitätsorientierung an Hochschulen. Verfahren und Instrumente, Wittenberg 2004.

zukunftsstaugliche Hochschulpolitik zu genügen hätte. An Hand der Kriterien wären die hochschulpolitischen Vorhaben, Programme, Gesetzentwürfe und Aktivitäten zu prüfen. Am Ende stünde eine Bewertung mit Empfehlungen, wie es beim nächsten Mal gelingen könnte, besser abzuschneiden.

Auf dem Wege der Akkreditierung von Hochschulpolitik ließen sich also aufschlussreiche Fragen klären: Nehmen denn die einzelnen Hochschulpolitiken auch selber ernst, was sie den Hochschulen nahe legen? Bestehen sie eine Prüfung, wenn man die Kriterien des Qualitätsmanagement an sie selbst anlegt: Null-Fehler-Programme, Kontinuierliche Verbesserungsprozesse, Partizipatives Management, Balanced Scorecard, Qualitätscontrolling? Wer statt eines kämpferischen Manifests eine Stärken-Schwächen-Analyse der Hochschulpolitiken anfertigt, kann das, was zu sagen ist, darstellen, ohne den Vorwurf auf sich zu ziehen, man wisse ja nicht einmal, welche Musik heute spiele.

Am Ende dann können also die Akkreditierungsentscheidungen stehen: Welche Hochschulpolitik erfüllt die Kriterien, welche erfüllt sie nicht, und welche wird mit Auflagen zur Nachbesserung an die jeweilige Regierung zurückgegeben? Aus den Einzelplatzierungen wird schließlich ein Ranking gebastelt, nur anders als sonst nicht eines der Hochschulen, sondern der Hochschulpolitik. Die Zeit bis zum nächsten Studierendenprotest jedenfalls ließe sich damit sinnvoll überbrücken.

Nachsatz 2005: Der Deutsche Hochschulverband, Standesvertretung der Universitätsprofessoren, nahm die Anregung auf und veranstaltete Ende 2004 ein „Ministerranking“. Allerdings war dessen Aufbau denkbar komplexitätsentlastet: Auf der Verbandshomepage konnte, wer wollte und hinreichend motiviert war, es zu tun, den deutschen WissenschaftsministerInnen eine Note zwischen 1 und 6 geben. Wofür, war egal. Bewertungsdimensionen gab es nicht. Man scheut sich, dabei von Methode zu sprechen. Deren Abwesenheit war möglicherweise auch der Grund dafür, dass sich keines der methodenbewussten Mitglieder des Hochschulverbands zu einer methodischen Kritik aufschwingen mochte – wie sie sich dagegen bei jedem neuen Hochschulranking zuverlässig in der Verbandszeitschrift „Forschung & Lehre“ abgedruckt findet. Als Vizesiegerin des Rankings ging dann, dem methodischen Niveau entsprechend, die sächsische Wissenschaftsministerin durchs Ziel: Sie war zum Zeitpunkt der Abstimmung so kurz im Amt, dass sie sich noch nicht hatte hinreichend unbeliebt machen können.<sup>22</sup>

Also, um Missverständnisse zu vermeiden: Eine Akkreditierung der Hochschulpolitik wäre etwas anspruchsvoller und dürfte sich nicht an der

<sup>22</sup> Vgl. Das DHV-Ministerranking, in: *Forschung & Lehre* 3/2005, S. 118-121.



Schlichtheit eines vom Hochschulverband erfundenen Ranking-Designs orientieren.

### 5.3. Politische Programmatik und politisches Handeln

Das Berliner Regierungshandeln erweckte seit vielen Jahren den Eindruck des Sich-Durchwurstelns. Die dann seit 2002 amtierende rot-rote Koalition trat mit dem Anspruch an, zahlreiche seit Jahren verschleppte Probleme anzupacken. Einige programmatische Papiere entstanden in diesem Zusammenhang. Die Koalitionsparteien hatten Wahlprogramme.<sup>23</sup> Daraus und aus dem plötzlichen Bewusstsein, künftig tatsächlich tun zu müssen, was man verspricht, entstand eine kaleidoskopische Koalitionsvereinbarung.<sup>24</sup> Diese wurde nach wenigen Monaten faktisch ersetzt durch „Richtlinien der Regierungspolitik“.<sup>25</sup> Diese wiederum wurden dann weitgehend ersetzt durch die nachfolgenden Haushaltsverhandlungen zum Doppelhaushalt 2002/2003, Nachtragshaushalt 2003 und Doppelhaushalt 2003/2004. Das Berliner Regierungshandeln war wieder beim Sich-Durchwursteln angelangt.

#### *Die Funktion politischer Programmatik*

Programmatik stellt die Übersetzung politischer Ideen in politische Handlungsabsichten her. Dabei besteht die Bedeutsamkeit von Programmatik nicht darin, dass sie vollständig umgesetzt wird (eine Programmatik, der dies passiert, muss ziemlich anspruchlos gewesen sein). Bedeutsam ist sie vielmehr in zwei andere Richtungen: Zum einen liefert sie Orientierungsmarken für potenzielle Anhänger und Wähler, an Hand derer informierte Entscheidungen für oder gegen eine politische Richtung möglich werden. Zum anderen kann politische Programmatik Orientierungsmarken für das politisch handelnde Personal bereitstellen: Da dieses sich tendenziell immer in einer Überforderungssituation befindet, die durch das Tagesgeschäft verursacht ist, verfügt es häufig über keine Freiräume für eigenes programmatisches Denken.

<sup>23</sup> SPD Landesverband Berlin: Verantwortung für Berlin. 10 Antworten zur Zukunft der Stadt. Wahlprogramm der Berliner SPD für die Wahlen zum Abgeordnetenhaus, Berlin 2001, URL <http://lvberlin.pb04.spd.de/servlet/PB/show/1006553/WP2001-Beschluss.doc>; PDS Berlin: Miteinander für Berlin. Programm der PDS Berlin zu den Wahlen am 21. Oktober 2001, Berlin 2001, URL <http://www.pds-berlin.de/wahlen/programm.html>

<sup>24</sup> Koalitionsvereinbarung zwischen der Sozialdemokratischen Partei Deutschland (SPD) Landesverband Berlin und der Partei des Demokratischen Sozialismus (PDS) Landesverband Berlin für die Legislaturperiode 2001-2006, Berlin 2002.

<sup>25</sup> Senat von Berlin: Richtlinien der Regierungspolitik, Berlin 2002, URL <http://www.berlin.de/rbmskzl/landesregierung/richtlinien/index.html>

Pragmatisierungen von programmatisch formulierten Ansprüchen sind im politischen Betrieb unausweichlich – zumindest was die zeitlichen Umsetzungshorizonte betrifft. Schließlich müssen Rahmenbedingungen, Kräfteverhältnisse, jeweils gegebene Bündnismöglichkeiten, verfügbare finanzielle Ressourcen und dergleichen in Rechnung gestellt werden. Doch der Umstand, dass Pragmatisierungen eher die Regel als die Ausnahme sind, schwächt die Rolle von Programmatik keineswegs. Es macht sie um so wichtiger. Denn wer als politischer Akteur völlig programmungebunden handelt, liefert sich vollständig zweierlei Umständen aus: zum einen Stimmungen (die bekanntermaßen wechselhaft sind) und zum anderen sogenannten Sachzwängen (die, weithin unbekannt, nicht vom Himmel fallen, sondern durch Entscheidungen konkreter Akteure in konkreten Situationen erzeugt werden). Eine inhaltliche Konsistenz politischen Handelns kann so nicht zu Stande kommen.

Wissenschaftspolitik benötigt in ganz besonderem Maße Verankerungen in politischen Programmen und anschließend die Selbstbindung der politischen Akteure an ihre eigene Programmatik, denn: Hochschulen und Forschungsinstitute zeichnen sich zwar dadurch aus, für die Zukunftsfähigkeit einer Gesellschaft besonders wichtig zu sein. Aber gerade deshalb, weil es dort wesentlich immer um Zukünftiges geht, sind sie auch besonders durchsetzungsschwach hinsichtlich ihrer originären Anliegen.

Gegen diese systematisch angelegte Schwäche wissenschaftspolitischer Anliegen hilft nur eines: Die handelnden Politiker/innen müssen auf Grund zuvor stattgefundener programmatischer Debatten verinnerlicht haben, dass Wissenschaftsausgaben Zukunftsinvestitionen sind, deren Absenkung Zukunftschancen mindert. Daneben ist es hilfreich, wenn Politiker/innen auch verinnerlicht haben, dass Hochschulbildung ein Beitrag zu individueller Emanzipation ist, und dass z.B. eine Gesellschaft, die einen konsolidierten Staatshaushalt hat, dann nicht sehr erstrebenswert ist, wenn die Konsolidierung des Staatshaushalts auf Kosten der individuellen Emanzipation ihrer Mitglieder erreicht wurde. Denn z.B. Demokratie wird damit nicht befördert.

#### *Techniken der Pragmatisierung programmatischer Anliegen*

Das Verfolgen programmatischer Anliegen in der Politik kann aus zweierlei Ausgangspositionen heraus erfolgen: aus einer starken Position oder einer schwachen, also beispielsweise aus der Stellung eines Seniorpartners in einer Koalition oder aus derjenigen des Juniorpartners. Letzteres ist die schwierigere Position. Damit sind die Herausforderungen an die politisch Handelnden größer, was auch heißt: Das ist der interessantere Fall. Betrachten wir also diesen näher.

Die strukturell prototypische Situation lässt sich an Hand der Regierungsbeteiligung von Bündnis 90/Die Grünen an der Bundesregierung seit 1998 beschreiben: Juniorpartner, geringere Regierungserfahrung als der größere Koalitionär, ungebärdetes Heimatmilieu und Schwierigkeiten der Partei beim Akzeptieren der Regierungsrolle. Relativ umstandslos hatten die vormals pazifistischen Grünen als Regierungspartei Krieg geführt. Doch trotz Kriegsführung standen die Grünen im Bund kurz vor der Bundestagswahl 2002 vergleichsweise gut da. Woran lag das? An zweierlei:

Erstens hatten die Grünen einige (wenige) zentrale Projekte definiert, die in ihrem Heimatmilieu als besonders wichtig gelten und deshalb unbedingt umgesetzt werden sollten. Das waren Atomausstieg, Ökosteuer, Einwanderungsgesetz (gedacht als Korrektiv zur Asylrechtsbegrenzung) und die gleichgeschlechtliche Lebensgemeinschaft. Mehr nicht. Alle anderen (gescheiterten) Projekte wurden in der Öffentlichkeit mit dem größeren Koalitionspartner identifiziert: die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit und die Gesundheitsreform insbesondere.

Vor diesem für die Sozialdemokraten desaströsen Hintergrund verloren einerseits sogar Projekte einzelner SPD-Minister/innen jeden Glanz, die zeitweise als gelungen galten, wie die BAFÖG- oder die Hochschuldienstrechtsreform. Andererseits wurden auch eigentlich grün zu verantwortende Misserfolge – etwa die nicht gelungene Gesundheitsreform (zuständige Ministerin war die längere Zeit eine Bündnisgrüne) – der SPD zugeschrieben, da zuletzt vor der Wahl eine SPD-Ministerin amtierte. Die noch nicht vollzogene Agrarwende hingegen wurde großzügig mit der kurzen Amtszeit der (grünen) Ministerin entschuldigt. Die öffentliche Wahrnehmung der beiden Koalitionspartner im Bund war also schief zu Gunsten der Grünen. Den Grund dafür bildete – zweitens – die SPD.

Die Bundes-SPD befand sich vor der Wahl 2002 (wieder einmal) in einem Zustand mitleiderregender öffentlicher Erscheinung. Sie wirkte als torchlusspanisch aufgeregter Haufen, der inhaltlich nichts mehr koordiniert bekommt, statt dessen nur noch darauf aus ist, ein Konzept der externen Darstellung nach dem anderen auszuprobieren, um jedes Mal wieder dessen suboptimale Wirkungsweise zu erkennen und völlig überdreht nach dem nächsten Entwurf für ein total überzeugendes Parteidesign zu greifen.

Ohne dieses beklagenswerte Erscheinungsbild der SPD wären die Grünen nicht als das erschienen, was sie sind: irgendwie sympathisch nonkonformistisch wirkende Opportunisten mit Sinn für das richtige Leben im falschen, die in kluger Selbstbeschränkung ihre Kraft auf einige wenige Projekte konzentrierten, und die nun in ihrem Milieu überzeugend dartun konnten, dass es ohne die Grünen in der Regierung diesen Projekten genauso ergangen wäre wie

dem Arbeitslosigkeitsabbau und der Gesundheitsreform. Sie scheinen damit jedenfalls erfolgreicher gefahren zu sein, als wenn sie der Versuchung nachgegeben hätten, alle Politikfelder (etwa auch die Außenpolitik, wo sie immerhin den Minister stellen) unbedingt mit grünen Spurenelementen zu kontaminieren, die niemandem außerhalb des politischen Betriebs aufgefallen wären. Am Ende hat ihr Wahlabsturz 2002 (neben dem Elbe-Mulde-Hochwasser) die rot-grüne Koalition gerettet.

Lässt sich daraus mehr lernen, als dass es Juniorpartnern in einer Regierung gelingen sollte, als irgendwie sympathisch nonkonformistisch wirkende Opportunisten mit Sinn für das richtige Leben im falschen zu erscheinen? Durchaus. Zu lernen ist: die kluge Selbstbeschränkung, indem die begrenzte Kraft auf einige wenige Projekte konzentriert wird. Daraus kann, neben dem Erfolg in der Sache, am Ende (der Legislaturperiode) die Chance erwachsen, dem eigenen Heimatmilieu eines überzeugend dartun zu können: Ohne die Regierungsbeteiligung wäre es diesen Projekten genauso desaströs ergangen wie den viel größeren Anliegen des großen Koalitionspartners.

Im Übrigen hatte die Bundestagswahl 2002 nun aber auch gezeigt, dass die Desaster der großen Parteien diesen sehr viel weniger schaden als kleineren Parteien – denn die großen Parteien werden nicht allein auf Grund einzelner politischer Projekte, sondern auch als gesellschaftliche Identifikationsfolien gewählt. Damit können die großen Parteien einen beträchtlichen Anteil des Misserfolgs in politischen Einzelprojekten kompensieren. Anders bei kleineren Parteien. Das Potenzial derjenigen, die sie als gesellschaftliche Identifikationsfolien wählen, ist nicht groß genug. Sie können daher nicht auf einen Teil derjenigen verzichten, die Wahlentscheidungen vor einer Legislatur von individuellen Projektumsetzungsprognosen bzw. nach einer Legislatur von individuellen Projektumsetzungsevaluierungen abhängig machen.

Kurzum: Ein kleinerer Koalitionspartner wird sich jedenfalls verschleifen, wenn er allen Feldern und allen Themen irgendetwas ganz Authentisches von sich aufprägen möchte, statt sich auf vorzeigbare, aber eher exemplarische Projekte zu konzentrieren. Wenn *neben* der intensiven Verfolgung dieser exemplarischen Projekte noch Kräfte, Zeitressourcen und Ideen für andere Themen vorhanden sind, um so besser. Dann spricht natürlich überhaupt nichts dagegen, sich auch dort noch zu engagieren. Aber erst einmal sollte es eine Prioritätensetzung geben.

Was sagt uns das für Berlin?

Welche Koalitionskonstellation auch immer bestünde: Der jeweilige Juniorpartner würde in der gegebenen Situation, um als politisch gestaltend wahrgenommen zu werden, neben dem tendenziell apolitisch-technokratischen Ziel der Haushaltskonsolidierung auch noch einige politische Gestaltungsziele ver-

folgen müssen. Diese müssten sowohl wahrnehmbar (darin der Haushaltskonsolidierung ähnlich) und gut kommunizierbar (darin der Haushaltskonsolidierung gänzlich unähnlich) sein. Hierzu erschiene in Anlehnung an die grüne Erfolgsstrategie auf Bundesebene ein dreistufiges Vorgehen sinnvoll: (a) einige zentrale Projekte definieren, welche der Juniorpartner in der laufenden Legislaturperiode unbedingt umsetzen möchte, (b) den unbedingten Umsetzungswillen in operative Politiktechniken übersetzen und (c) diese operativen Techniken dann mit Konsequenz anwenden, auch unter dazu gegebenenfalls nötiger Vernachlässigung anderer Anliegen, die beispielsweise von den jeweiligen Verwaltungsapparaten der SenatorInnen oder von einzelnen Abgeordneten als vorrangig behauptet werden.

Sinnvoll für die Suche nach solchen zentralen Projekten wäre es, ein paar Auswahlkriterien zu definieren – zum Beispiel: Förderung der Wahrnehmbarkeit als *moderne* politische Kraft, Milieuverträglichkeit, Umsetzbarkeit innerhalb einer Legislaturperiode, gute Wahlkampf-Präsentabilität und dergleichen. Politische Ziele, welche den Juniorpartner von anderen Parteien unterscheiden, dürften bei der Bestimmung solcher Auswahlkriterien natürlich auch eine gewisse Rolle spielen.

Wenn dann einige Projekte als prioritär definiert wären, brauchte es operative Techniken, um die Prioritäten auch wirksam werden zu lassen. Wichtig wäre dabei zweierlei: eine permanente Abstimmung der Akteure und eine abgestimmte, gemeinsame und nicht an Ressortzuständigkeiten gebundene Vertretung der als zentral definierten Projekte.

Prioritätensetzung lässt sich behaupten, was relativ einfach ist, oder umsetzen, was einige Anstrengung erfordert, weil es eine *permanente* Anstrengung ist. Die Permanenz zu organisieren, ist die eigentliche Herausforderung, denn: Das erfordert, unter Bedingungen unablässiger Gefahr der vollständigen Absorption durch den ressortgebundenen Alltagsbetrieb Freiräume zu behaupten, um die prioritären Projekte voranzutreiben. Die Absorptionsgefahr z.B. beim exekutiven Spitzenpersonal – in Berlin also SenatorInnen und StaatssekretärInnen – wird vorrangig dadurch produziert, dass sie dem verzehrenden Zugriff ihrer Verwaltungen und deren bürokratischen Prioritätensetzungen ausgesetzt sind. Deshalb muss es hier eine soziale Gegenstruktur geben, die mindestens gleichgroße Verpflichtungswirkungen erzeugt, wie es die Apparate der Senatsverwaltungen tun. Als drei Einzelkämpfer haben die Vertreter einer Minderheit auf Dauer keine Chance.

Um das Ganze noch einmal am Beispiel der Grünen in der Bundesregierung zu illustrieren: *Kein* zentrales Projekt des grünen Juniorpartners war es, der deutschen Außenpolitik eine irgendwie grüne Färbung zu verschaffen. Entsprechend handelt der grüne Außenminister in der Außenpolitik nicht an-

ders, als es Kinkel oder Genscher an seiner Stelle getan haben bzw. hätten. Aber: Die Durchsetzung der Öko-Steuer beispielsweise konnte nur dadurch gelingen, dass dies nicht allein als Angelegenheit des grünen Umweltministers, sondern aller grünen Kabinettsmitglieder und insbesondere des Außenministers betrachtet und kabinettintern entsprechend gehandelt wurde. An den Grünen lässt sich einerseits beobachten, wie rasant eine ursprünglich recht strikte Programmatik verwässert werden kann. Andererseits lässt sich von ihnen lernen, wie die programmatischen Reste durch ihre Definition als zentrale Projekte und dementsprechendes Handeln durchgesetzt werden können. Das erscheint nicht als allzuviel. Aber manchmal springt neben der Realisierung des einen oder anderen Anliegens sogar noch eine zweite Legislaturperiode heraus.

### *Berliner Ausblicke: Wissenschaft und Stadtentwicklung*

Gibt es z.B. in der Berliner Koalitionsvereinbarung Projekte, die der Juniorpartner als seine ureigensten definieren könnte? Zwei Beispiele: Ein Projekt könnte die Sicherung der Wissenschaftslandschaft sein oder anders gesagt: die Vermeidung ihrer Verödung trotz Haushaltskonsolidierung. Dieses Projekt böte einige Vorteile. So könnten hier auf das Schönste der (linke) Aufklärungstopos, die (konservative) bildungsbürgerliche Rettet-das-Abendland-Idee und das (neoliberale) Standortsicherungsargument miteinander verbunden werden: Integrations- und Akzeptanzfähigkeit nach allen Seiten also. Dieses Projekt böte sich aber auch deshalb an, weil dort eine senatsinterne Achse zwischen den vom Juniorpartner besetzten Senatsverwaltungen für Wirtschaft und für Wissenschaft aufgebaut werden könnte. Denn Wissenschaft umfasst auch den Bereich wirtschaftsnaher Forschung, und die Berliner Wirtschaft wird kaum eine Zukunft haben ohne die Sicherung und Förderung attraktiver Forschungspotenziale in der Stadt. Umgekehrt sind wesentliche Bereiche der Berliner Wissenschaft existenziell auf Wirtschaftskooperationen angewiesen.

Ein anderes Projekt könnte die Entwicklung des integrierten Wirtschafts-Wissenschafts-Gesundheits-Standorts Berlin-Buch sein – ein Projekt, bei dem bislang die vom größeren Koalitionspartner geführte Senatsverwaltung für Stadtentwicklung federführend ist, ohne dass von einer Federführung etwas zu bemerken ist. Diesem Standort, im Ost-Bezirk Pankow gelegen, stadtentwicklungspolitische Priorität zu verschaffen, indem wirtschafts-, wissenschafts- und gesundheitspolitische Förderinstrumente und Aktivitäten vereint werden,

kann z.Z. jedenfalls an einem nicht scheitern: dass die drei potenziell beteiligten SenatorInnen etwa unterschiedlich politisch beheimatet wären.<sup>26</sup>

Ist der deutliche Wissenschaftsbezug bei diesen beiden Beispielen allein dem Umstand geschuldet, dass sich an dieser Stelle die Vorlieben des Autors einschleichen? Das wäre zu wenig, um die Kriterien der deutlichen Wahrnehmbarkeit und der guten Kommunizierbarkeit, die der Projektauswahl zu Grunde liegen sollten, zu erfüllen. Fangen wir deshalb dort an, wo sich in Berlin derzeit die politischen Geister scheiden: bei der Haushaltskonsolidierung.

Es ist keineswegs ehrenrührig, wenn die Anforderung formuliert wird, dass die Projekte auch einen Bezug zum übergreifenden Ziel der Gesundung des Landesetats aufweisen sollten. Haushaltskonsolidierung hat allerdings zwei Unterziele: Einerseits sind die Schulden abzubauen (was in Berlin nur durch Bundeshilfe in die Nähe der Realisierbarkeit gerückt werden kann). Andererseits sind die Voraussetzungen zu schaffen, dass nach der dereinst erfolgten Entschuldung die Stadt ohne erneute Verschuldung existieren kann (was wesentlich in der Stadt selbst zu organisieren ist). Daneben hat Haushaltspolitik nicht allein die Aufgabe, technokratisch Zahlenwerke zu erstellen. Vielmehr dient sie – das erst macht sie zur Politik – dem Anliegen, das Funktionieren eines Gemeinwesens sicherzustellen. Haushaltspolitik muss also, wie alle anderen Politikressorts auch, Beiträge leisten zur sozialen Stabilität, wirtschaftlichen Entwicklung, Nachhaltigkeit usw.

Um das zweite Unterziel zu erreichen – die Vermeidung erneuter Verschuldung –, muss das Land Berlin neben Ausgabenminderung auch dauerhafte Einnahmensteigerung realisieren. (Derzeit speist sich der Berliner 20-Milliarden-Haushalt zu lediglich sieben Milliarden Euro aus Steuereinnahmen des Landes Berlin.) Dazu sind zunächst die einnahmenrelevanten Potenziale Berlins festzustellen. Die sind übersichtlich. Berlin hat, wie oben schon ausgeführt, vier harte Standortfaktoren von Relevanz: die Bundesregierung mit dem zugehörigen behördlichen und lobbyistischen Umfeld, eine hohe Forschungs- und Hochschuldichte, Tourismus (der Kultur benötigt) sowie etwas – vor allem mittelständische – Wirtschaft. Ein großindustrielles Zentrum wird Berlin

<sup>26</sup> Zwar nicht mit vordergründigem Bezug auf den Standort Buch, aber im Bereich der Hauptstadt-Medizin gab es unterdessen zumindest eine gemeinsame Initiative des Wissenschaftssenators und der Gesundheitssenatorin (allerdings ohne den Wirtschaftssenator): Thomas Flierl/Heidi Knake-Werner/Ingeborg Simon/Benjamin Hoff: Gesundheit für Berlin. Humanität, Innovation und Effizienz. Leitsätze, Handlungsfelder und Lösungsansätze 2004 bis 2006. Beschluss der PDS-Fraktion Berlin auf ihrer Jahresklausur in Szczecin vom 24. bis 26. September 2004, in: PDS-Fraktion Berlin (Hg.), Jahresklausur der PDS-Fraktion Berlin vom 24. bis 26. September 2004 in Szczecin. Material Teil I, Berlin, September 2004, S. 20-33, URL <http://www.pds-berlin.de/politik/dok/2004/jahresklausur.pdf>

jedenfalls nicht mehr werden. Aber wirtschaftliche Potenziale der Stadt liegen in den wissenschaftsbasierten Feldern:

- Biotechnologie mit 160 Unternehmen und 3.000 Beschäftigten, 250 wissenschaftlichen Arbeitsgruppen in 25 Forschungseinrichtungen mit 5.000 Beschäftigten;
- Medizintechnik mit 300 Unternehmen, 12 außeruniversitären Forschungsinstituten, eine medizinische Fakultät, insgesamt ca. 4.600 Beschäftigte;
- Informations- und Kommunikationstechnologien mit 10.000 Unternehmen, 115.000 Beschäftigten, 250 Forschungsgruppen, 11 Milliarden Euro Jahresumsatz;
- Verkehrstechnik mit 400 Unternehmen und 80.000 Beschäftigten, ca. 100 Forschungsgruppen und 2.000 Beschäftigten in Forschungseinrichtungen, 80 Millionen Euro jährlicher Drittmittelwerbung;
- Optische Technologien mit ca. 270 Unternehmen, ca. 7.400 Beschäftigten, 1,8 Milliarden Euro Jahresumsatz, 37 Forschungseinrichtungen;
- Mikrosystemtechnik mit ca. 400 Unternehmen, 24 Forschungsinstituten, ca. 14.000 Beschäftigten.<sup>27</sup>

Um hier politische Impulse zu geben, müssten finanzielle Anreize gesetzt werden können. Um die Mittel für solche finanziellen Anreize z.B. im Hochschulbereich zur Verfügung zu haben, müssten natürlich zuvor Umschichtungen im Wissenschaftshaushalt vorgenommen werden – und Umschichtung heißt: irgendwo etwas wegnehmen oder reduzieren, um es andernorts einzusetzen. Das aber kann, wie oben erwähnt, im Augenblick niemand, der bei Troste ist, tun – denn die aktuelle Berliner Politik funktioniert so, dass, wenn irgendwo etwas reduziert werden soll, um es andernorts einzusetzen, ein doppelter Reflex einsetzt: Aha, da ist an einer Stelle offenbar etwas entbehrlich, und an der anderen Stelle ging es ja bisher auch ohne die zusätzlichen Mittel – also haben wir wieder etwas für die Haushaltskonsolidierung entdeckt.

Um diesen Reflex fallweise außer Kraft zu setzen, brauchte es zwei Voraussetzungen: Der Streitgegenstand müsste als prioritär definiert sein, und diese Vorrangigkeit müsste dazu führen, dass sich politische Akteure – etwa die VertreterInnen des Juniorpartners – unter zeitweiliger Ausschaltung der Ressortkonkurrenz gemeinsam für das als prioritär definierte Ziel verwenden. So ließen sich z.B. wissenschaftspolitische Zeichen setzen.

Die Vernetzung von Wissenschaftsfunktionen mit Umfeldanforderungen muss, soweit es um die Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Wirtschaft

<sup>27</sup> Senat von Berlin: Innovationsbericht des Landes Berlin, Berlin 2003, URL [http://www.senwiskult.berlin.de/3\\_forschung/inhalt/1\\_forschpolitik/1\\_downloads/1\\_innovationsbericht/Innovationsbericht.pdf](http://www.senwiskult.berlin.de/3_forschung/inhalt/1_forschpolitik/1_downloads/1_innovationsbericht/Innovationsbericht.pdf), S. 6-13.

geht, politisch unterstützt werden. In Berlin jedenfalls zeigt sich deutlich, dass die Integration von Forschungsleistungen in regionale Wertschöpfungsketten nicht im Selbstlauf zu Stande kommt. Dafür sind Wissenschaft und Wirtschaft zu unterschiedlich getaktet. Regionalstrukturpolitik kann den Rahmen bereitstellen, in dem beide zu ihrem Recht und zugleich zusammen kommen.

Dabei sind zwei Betrachtungsweisen von Hochschulen und Forschungsinstituten möglich: Sie können als ergänzende Elemente bereits laufender regionaler Entwicklung oder als Ausgangspunkte künftiger regionaler Entwicklung gesehen werden. Ersteres liegt dort nahe, wo regionale Entwicklungen selbsttragend sind. Wo das hingegen nicht gegeben ist, können Wissenschaftseinrichtungen schlechterdings nicht ‚ergänzend‘ wirken. Sie müssen dann, um auch hinsichtlich ihrer regionalen Funktion angemessen in ihrer Existenz gerechtfertigt zu sein, zu *Ausgangspunkten* künftiger regionaler Entwicklung werden.

Dabei muss eine Politik, die, statt Illusionen zu stützen, redlich agiert, eines akzeptieren: Hochschulen und Institute, die Entwicklungen initiieren sollen, sind grundsätzlich teurer als solche, die eine ergänzendes Element innerhalb allgemeiner Prosperität sind. Zu rechtfertigen sind die (Mehr-)Kosten allein über die Langfristigkeit und Nachhaltigkeit der durch die konkreten Wissenschaftswirkungen angestoßenen Entwicklungen. Dennoch aber besteht ein Legitimationsproblem: Hohe aktuell anfallende Kosten bei zwar nachhaltigen, aber nicht garantierten und zudem erst in unbestimmter Zukunft eintretenden Effekten sind politisch schwer vermittelbar. Eine Technik, die Vermittelbarkeit herzustellen, sind regionale Leitbilder. Die sind für Berlin bereits formuliert.<sup>28</sup>

Die Verbindung der Leitbilder ergibt sich nicht automatisch. Das Leitbild „Stadt des Wissens“ und das Leitbild „Soziale Stadt“ etwa haben unterschiedliche Entwicklungsdynamiken. Wissensgesellschaftliche Entwicklungen schaffen auch bisher unbekannte soziale Schichtungen – das Stichwort lautet hier *new urban underclass*. Die Stadtpolitik hat die Aufgabe, diese differierenden Dynamiken zu synchronisieren.

Voraussetzung all des Genannten ist eine Politik des langen Atems und Risikotoleranz der Politik. Im Unterschied zu kurzfristig wirksamen und mittelfristig in ihren Wirkungen verpuffenden Sonderprogrammen sind Wissenschaftsinvestitionen kurzfristig nicht unmittelbar wirksam. Dafür aber verpuffen sie auch nicht mittelfristig – sondern wirken nachhaltig.

Hierzu lassen sich die Hochschulen und Forschungsinstitute als Speicher betrachten: Sie speichern unabhängig von konjunkturellen Wellen – womit sowohl wirtschaftliche Entwicklungen als auch politische Schwerpunktsetzungen gemeint sind – intellektuelle Kapazitäten und Man-power. Dazu aber müssen insbesondere die Hochschulen in extrem finanzschwachen Ländern aus den Ressortzwängen der Hochschulpolitik befreit werden. Zwar ist Hochschulpolitik bereits heute faktisch eine Querschnittsaufgabe: In ihr verbinden sich Bildungs-, Forschungs-, Wirtschafts- und Beschäftigungs-, Kultur- sowie (durch die Hochschulklinika) Gesundheitspolitik. Doch ändert dies bislang nichts an ihrer Marginalisierung im Agenda Setting vieler der unter kurzfristigem Erfolgsdruck stehenden politischen Akteure. Hochschulpolitik als ein Zentralmodul von Regionalstrukturpolitik zöge Effekte in allen anderen genannten Feldern nach sich, um die man sich, zugespitzt gesagt, dann kaum noch kümmern müsste.

Damit all dies aber Gegenstand politischer Erörterungen werden kann, müssen einige bestehende Wahrnehmungsprobleme beseitigt werden: „Wohl in keiner anderen Weltgegend gibt es ein so krasses Mißverhältnis zwischen dem akademisch-technologischen Potential und seiner Wahrnehmung durch die Stadelite wie in Berlin. ... Wer Gäste hat, erzählt nicht von der Proteinstrukturfabrik oder den Max-Planck-Instituten, sondern von Gendarmenmarkt und Schloßrekonstruktion.“<sup>29</sup> So müsse „sich Berlin wohl die unehrentvolle Titulierung als unbekannteste Wissenschaftsmetropole der Welt gefallen lassen“.<sup>30</sup> In der Tat vermittelt die Stadtpolitik häufig den Eindruck, sich dessen, was regiert wird, nicht vollständig bewusst zu sein. Kiezpolitiker werden durch die Privilegierung Berlins, eine eigenes Bundesland zu sein, zwar gleichsam zufällig zu Landespolitikern. Doch regieren sie – nicht alle, aber doch einige – die Stadt, als wäre die Wohngeldstelle von Lichterfelde zu verwalten.

Welche Potenziale in welchem Kontext statt dessen zu ‚verwalten‘ sind, beschrieb die BerlinStudie vor mittlerweile fünf Jahren recht prägnant: „Je mehr die Informations- und Kommunikationstechnik Daten zum jederzeit und überall verfügbaren Allgemeingut macht, wird ... die Rolle die Metropolen in räumlicher Generierung von Wissen bestehen. [...] Die ... Wissensbasis einer Stadtregion umfassend zu stärken wird zur wichtigsten infrastrukturellen Vorleistung von Staat und Kommunen. Sie ist einerseits abhängig vom Bildungsstand, von der Kreativität und von der Aufnahme- und Verarbeitungsfä-

<sup>28</sup> Und übersichtlich dargestellt: vgl. Klaus Brake/Sven Iversen (2004): Ideen für Berlin. Eine Synopse strategischer Entwicklungsvorschläge. Unter Mitarbeit von Volker Hassemer, Rolf Kreibich, Stefan Richter, Sankt Augustin, S. 74f.

<sup>29</sup> Christian Schwägerl: Sensorisches Defizit. Gibt es einen Weg aus der Berliner Zukunftsvergessenheit?, in: *F.A.Z.*, 7.4.2003.

<sup>30</sup> ders.: Arkadien im märkischen Sand. Berlin ist die unbekannteste Forschungsmetropole der Welt, in: *F.A.Z.*, 16.6.2003.

higkeit vieler Einzelner; andererseits wird sie von der Fähigkeit zum offenen Austausch über Fachgrenzen hinweg bestimmt. Der multilaterale Dialog bringt Neues hervor, das in erster Linie an den Schnittstellen unterschiedlicher Erfahrungsbereiche und als Resultate von Interdisziplinarität erwartet werden kann. Wichtig dafür sind soziale Kompetenz sowie die Fähigkeit, global zu denken, komplexe Daten zu bewerten, übergreifende Wirkungszusammenhänge zu analysieren oder schnell zu verarbeiten. Die zivilgesellschaftliche Einbettung und der Bedarf an breit gefächertem Wissen erfordern die Teilhabe aller an der Wissensgenerierung ebenso wie die entschiedene Förderung von Eliten. Die Wissenspotenziale zu aktivieren, zu heben und zu kultivieren ist Aufnahme des kommunalen Wissensmanagements. Hochschulen, Medien, Kunst und Kultur müssen den Weg in die Wissensgesellschaft wirkungsvoll unterstützen – einerseits als Quellen von Innovation und Kreativität, andererseits als Garanten der Verankerung der Zukunft im historischen Gedächtnis.<sup>31</sup>

Bei all dem muss Berlin im Wesentlichen mit sich selber klarkommen. Wie könnte das geschehen? Ein Vorschlag wäre, sich zunächst auf fünf Grundgedanken zu einigen:

1. Die Phase der Haushaltskonsolidierung ist zu nutzen, um ein *zukunfts-trächtiges Leitbild* für die Stadt zu gewinnen. Dessen Umsetzung dann stellt sicher, dass Haushaltskonsolidierungsnotwendigkeiten künftig nicht permanent wiederkehren.
2. Die verschiedenen bereits formulierten Leitbilder der Stadt sind zu einem kommunizierbaren Leitbild zusammenzuführen: *Stadt des Wissens + Soziale Stadt + Ost-West-Drehscheibe*. Das Leitbild der Stadt des Wissens ist dabei zur Grundlage eines gesellschaftlichen Integrationsmodus zu entwickeln, der soziale, ökonomische und kulturelle Bindungswirkungen erzeugt: Durch die Verbindung mit dem Leitbild der Sozialen Stadt lässt sich Integration nach innen, durch die Verbindung mit dem Leitbild der Ost-West-Drehscheibe lässt sich Integration nach außen – einschließlich Brandenburgs – herstellen.
3. Unter Zugrundelegung einer *20-Jahres-Perspektive* sind aufeinander aufbauend (a) strategische Ziele, (b) mittelfristig zu schaffende Rahmenbedingungen und (c) kurzfristig zu realisierende Maßnahmen zu definieren.
4. Dazu muss die Haushaltskonsolidierung neben der Dimension der Ausgabensenkung auch die *Einnahmendimension* einbeziehen.
5. Die zentralen Instrumente, um Zukunft für die Stadt zu gewinnen, sind gleichberechtigt in zwei Politikfeldern zu bestimmen: in der *Finanz- und*

<sup>31</sup> Der Regierende Bürgermeister von Berlin/Senatskanzlei (Hg.): Die BerlinStudie. Strategien für die Stadt, Berlin 2000, S. 26.

der *Innovationspolitik*. Strategisch ist finanzpolitisch die Haushaltssanierung anzustreben und innovationspolitisch, dass *Berlin einer der fünf attraktivsten Orte in Europa* mit den besten Bedingungen für Studierende, Wissenschaftler/innen und Unternehmensgründer wird – nicht zuletzt für solche aus dem Ausland.

Innovationspolitik ist die Schnittmenge zwischen Wirtschafts- und Wissenschaftspolitik. Als solche muss sie die notwendigerweise unterschiedlichen Funktionslogiken von Wirtschaft (marktförmiger Wettbewerb, Gewinnstreben) und Wissenschaft (reputationsorientierter Wettbewerb, Erkenntnis- und Problemlösungssuche) synchronisieren, ohne beide Funktionslogiken je für sich aufheben zu wollen. Hierzu sind neue Instrumente zu entwickeln, zuvor aber die vorhandenen Instrumente, soweit bewährt, zu sichern.

In der Wissenschaftspolitik sind dies vor allem zwei, ein forschungs- und ein hochschulpolitisches Instrument. *Forschungspolitisch* ist eine zentrale Voraussetzung für jegliche Innovationspolitik die Sicherung der Forschungsförderung nach Artikel 91b GG, d.h. die gemeinsame Finanzierung der Deutschen Forschungsgemeinschaft, Max-Planck-Gesellschaft, Fraunhofer-Gesellschaft, Großforschungszentren und Blaue-Liste-Einrichtungen (WGL) durch den Bund und die Ländergemeinschaft. Ohne diese Gemeinschaftsfinanzierung ist die bundesweit einmalige Forschungsdichte in Berlin nicht zu unterhalten. Gleiches gilt für die Gemeinschaftsaufgabe Hochschulbau nach Artikel 91a GG. Dies zu sichern, sind Aufgaben für die Föderalismusreform. *Hochschulpolitisch* ist ein zentrales Instrument, um innovationspolitische Anliegen umzusetzen, die vertragsförmige Steuerung der Hochschulen. Durch die Hochschulverträge wird Reformzwang mit Reformmotivation und Planungssicherheit verbunden.

Im Gegenzug zur Sicherung dieser beiden zentralen wissenschaftspolitischen Instrumente wird dann die Berliner Wissenschaft aufgefordert, sich mit eigenen Angeboten an der Identifizierung und Bearbeitung der zentralen Probleme der Stadt zu beteiligen. Beispiele könnten sein: die Haushaltskrise, ein städtisches Verkehrskonzept oder eine Strategie der Integration, die Berlin zum europäischen Modellfall einer ethnisch-kulturell so bunten wie chancengerechten Stadtregion werden lässt.

Das brächte im Übrigen auch einen Vorteil in der politischen Auseinandersetzung: Die Hochschulen sollten die Entwicklung ihrer eigenen Finanzausstattung als eine Funktion ihrer Beiträge zur städtischen Zukunft darstellen – was voraussetzt, solche eigenen Beiträge zu erbringen. Das wäre jedenfalls weit klüger und für die öffentliche Akzeptanz sehr viel wirkungsvoller, als – umgekehrt – immer nur die hochschulischen Beiträge zur städtischen Zukunft als abhängige Funktion der Hochschulfinanzentwicklung zu kommunizieren.

Die Öffentlichkeit reagiert auf konkrete Vorlagen weit aufgeschlossener als auf Zukunftsversprechen oder die allgemeine Behauptung, die Hochschulen brächten junges Leben, Kreativität und Innovation in die Stadt. Diese Behauptung ist nicht falsch, aber nur begrenzt kommunizierbar. Sie ermüdet die Öffentlichkeit bei dauernder Wiederholung.

Eine innovationspolitische Strategie als Voraussetzung eines Schnittstellenmanagements von Wissenschaft und Wirtschaft kann keine planwirtschaftliche Zentralsteuerung zum Inhalt haben. Sie hat vielmehr exemplarische Impulse zu geben und Kontexte zu gestalten. Dazu muss Innovationspolitik Aktivitäten in definierten strategischen Schwerpunktfeldern fördern, durch Prospektion die gegebenenfalls erforderliche Neudefinition der strategischen Schwerpunktfelder sicherstellen und dem innovierenden Zufall Raum geben.

Um exemplarische Impulse geben zu können, muss sich Innovationspolitik förderungstechnisch zwischen kompakten und katalytischen Interventionen entscheiden. Die katalytische Forschungsförderung setzt punktuelle Incentives und vertraut im übrigen auf die inhärente Wettbewerblichkeit des Wissenschaftsbetriebes (das ist der ‚typische‘ Weg, auf dem Nobelpreisträger entstehen). Die kompakte Forschungsförderung hingegen betreibt Rundumförderung definierter Schwerpunkte und versucht, einen engen Steuerungszusammenhang zwischen Ressourceninput und Leistungoutput zu erzeugen.

Instrumente einer kompakten Forschungsförderung sind z.B. Forschungsplanung mit planabhängigem Ressourcenmanagement oder Forschungscontrolling, d.h. der permanente Abgleich von Ist und Soll und daraus folgende Nachsteuerungen, um den einmal festgelegten Kurs zu halten. Instrumente einer katalytischen Forschungsförderung sind z.B. Strukturverbesserungen in Gestalt von Infrastrukturmaßnahmen, welche angestrebte Profilbildung und Schwerpunktsetzungen fördern, oder die Bereitstellung von Zuschüssen für Bleibeverhandlungen, um Schlüsselpersonen im Land zu halten, die aus Hochschulmitteln allein nicht zu halten wären. Nicht zuletzt aus Gründen des Ressourcenumfanges, der zur Verfügung steht, läge wohl eine Konzentration auf katalytische Förderungen nahe.

Wichtigstes Instrument der Kontextgestaltung könnte ein regional vernetztes Wissensmanagement sein. Dieses müsste ungenutztes Wissen aktivieren, die Erzeugung noch nicht vorhandenen, aber benötigten Wissens anregen und Problemstellungen mit Problemlösungswissen zusammenführen. Dazu wäre durch politische Initiative zweierlei zu sichern: Zum einen ist der Zugang zu dem in der Region an verteilten Orten, in differenzierten Formaten und unterschiedlichem Besitz vorhandenen Wissen niedrigschwellig zu ermöglichen – unmittelbar oder durch entsprechende Navigation. Zum anderen wird derart eine solche Zugänglichkeit und Verfügbarkeit von Wissen er-

reicht, die potenziell jedes Problemlösungsbedürfnis mit den regional vorhandenen problemlösungsbezogenen Wissensressourcen maximal verbindet.

Neben der Gestaltung dieser instrumentellen Aspekte wäre es zugleich nötig, zu einer Präzisierung der Ziele und der Entwicklung von Maßnahmen der Innovationspolitik zu gelangen. Hierzu müsste der Senat von Berlin tun, was er bereits beschlossen hat: alsbald die von ihm im Landesinnovationsbericht (2003) angekündigte Innovationskommission berufen.<sup>32</sup> Diese Kommission sollte folgende Arbeitsaufträge erhalten:

- Bewertung der vorliegenden wissenschafts- und innovationspolitischen Ergebnisse früherer Initiativen – wie z.B. BerlinStudie – auf ihre Kompatibilität mit der Haushaltssituation Berlin und gegebenenfalls Formulierung von Vorschlägen, wie eine solche Kompatibilität hergestellt werden könnte;
- funktionspezifische Relevanzbewertung und Prioritätenbildung der vorliegenden Vorschläge: Was ist unabdingbar für Berlin als Wissenschaftsstadt mit überregionaler Funktion, als Wirtschaftsstandort mit vorrangig regionaler Funktion und als Hauptstadt mit gesamtstaatlicher wie internationaler Funktion?
- Formulierung der Elemente einer innovationspolitischen Strategie, die Prioritätensetzung mit der Leistbarkeit, Dauerhaftigkeit und Verlässlichkeit der Finanzierung verbindet;
- Beantwortung der Frage, wie innovationspolitische Handlungsfähigkeit des Landes dadurch wiederhergestellt werden kann, dass die Situation eines vollständig institutionell gebundenen Wissenschaftshaushalts aufgebrochen wird. Hierzu sollten Vorschläge (a) zur Freisetzung bislang gebundener Mittel und (b) deren programm- bzw. projektbezogener Rückführung in das Wissenschaftssystem unterbreitet werden. Diese Mittel wären vorab von der Heranziehung zur Haushaltskonsolidierung auszunehmen;
- Beschreibung des Kernbereichs wissenschaftlicher Autonomie und institutioneller Unabhängigkeit, der unabdingbar ist, um den Vorlauf in Forschung und Ausbildung abzusichern;
- Identifizierung ungenutzter Berlin-interner Kooperationspotentiale, um Forschungsschwerpunkte auszufüllen bzw. Clusterbildung anzuregen;
- Entwicklung von Vorschlägen, wo die Landespolitik exemplarische innovationspolitische Impulse geben sollte, um das angestrebte regional vernetzte Wissensmanagement zu implementieren;

<sup>32</sup> Senat von Berlin: Innovationsbericht des Landes Berlin, a.a.O., S. 22.

- Identifizierung der zu entwickelnden Überlappungsbereiche von wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Aktivitäten in Berlin; hierzu Entwicklung des Instrumentariums für eine regionsbezogene, d.h. institutionenübergreifende innovationspolitische Portfolioanalyse;
- auf Grundlage dieser Portfolioanalyse Überprüfung der derzeit politisch definierten natur- und ingenieurwissenschaftlichen Forschungsschwerpunkte in Berlin: aktuelle Angemessenheit, Zukunftsfähigkeit, gegebenenfalls Neudefinition.

Die Ergebnisse der Innovationskommission sollten als erstes in den Abgeordnetenhaus-Ausschüssen für Wissenschaft und für Wirtschaft vorgestellt und anschließend in eine Generaldebatte des Abgeordnetenhauses zum Thema „Wissenschaft und Wirtschaft in Berlin“ eingespeist werden. Die Umsetzung durch die Exekutive müsste dann unter ähnlicher Dauerbegleitung des Abgeordnetenhauses erfolgen, wie dies etwa bei der Verwaltungsreform der Fall ist.

Zu dieser parlamentarischen Begleitung würden auch entsprechende Haushaltsentscheidungen gehören müssen. Hier wäre eine Neufassung des Investitionsbegriffs in die Wege zu leiten. Investitionen lassen sich als solche Ausgaben fassen, aus denen nicht allein die gegenwärtigen, sondern ebenso die künftigen Generationen Gewinn ziehen. Eine derartige Betrachtung muss auch – ökonomisch gesprochen – Humankapitalinvestitionen einrechnen.<sup>33</sup> Das heißt, ein Großteil der Berliner Wissenschaftsausgaben wäre auch haushalterisch als das zu deklarieren, was diese faktisch bereits seit langem sind: Zukunftsinvestitionen. Haushaltssystematisch ergäben sich damit Spielräume für die Gestaltung der Kreditobergrenze. Das wiederum könnte dazu beitragen, bei Nicht-WissenschaftspolitikerInnen den Blick für die Erfordernisse der Wissenschaft zu schärfen.

<sup>33</sup> So auch der A-Länder-Koordinator unter den Kultusministern, Jürgen Zöllner: „Realität ist doch, dass eine Vielzahl der EU-Mitglieder, auch Deutschland, große Schwierigkeiten hat oder derzeit nicht in der Lage ist, die Maastricht-Kriterien zu erfüllen. Darüber hinaus können in Deutschland insbesondere die Bundesländer die schon jetzt größten Ausgabeposten Bildung, Wissenschaft und Forschung nicht mehr relevant erhöhen, da sonst die Verfassungsmäßigkeit der Haushalte gefährdet ist. Eine zusätzliche Investition in Friedhofsmauern ist möglich, da dies durch zusätzliche Kredite finanziert werden darf, eine Investition in Köpfe aber nicht. Wie sich auf diesem Hintergrund das Ziel erreichen lassen soll, bis 2010 deutlich mehr als bislang für Wissenschaft und Forschung auszugeben, ist mir ein Rätsel. [...] Eine Diskussion und Entscheidung darüber, dass das Relikt aus einem durch Großmaschinen geprägten Industriezeitalter fallen muss, ist notwendig: Die Privilegierung von Sach- gegenüber Bildungsinvestitionen ist antiquiert“ (E. Jürgen Zöllner: Den Geldfluss in Richtung Bildung lenken, in: HRK Online – Newsletter der Hochschulrektorenkonferenz für Dozenten, 14. Ausgabe, 22. Oktober 2003, URL [http://www.hrk.de/HRK\\_Online\\_Doiz\\_14.pdf](http://www.hrk.de/HRK_Online_Doiz_14.pdf)); ebenso Beate Jochimsen: In der Schuldenfalle gefangen ..., a.a.O., S. 121.

Um abschließend Missverständnissen vorzubeugen: Innovationspolitik ist im Schnittstellenbereich von Wirtschaft und Wissenschaft, von Wirtschaftspolitik und Wissenschaftspolitik angesiedelt. Es muss sich daher von selbst verstehen, dass Innovationspolitik weder die gesamte Wissenschaftspolitik ist noch sein kann. Sie sollte einen Teil einer wissenschaftspolitischen Strategie bilden, ohne dass diese sich darin erschöpft. Zwei Bereiche wären es mindestens, die eine strategisch angelegte Wissenschaftspolitik darüber hinaus auszufüllen hätte: zum einen die Definition sozial- und geisteswissenschaftlicher Forschungsschwerpunkte in Berlin unter vorrangiger Berücksichtigung der Hauptstadtfunktion, d.h. unter Sicherstellung von Irritationsfähigkeit der Berliner Wissenschaft in den politischen Raum hinein; zum anderen die Definition zentraler Elemente einer Kommunikationsstrategie für Wissenschaft in Berlin unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Adressaten: Öffentlichkeit, Entscheider sowie Wissenschaft intern.

All dies erscheint arbeitsreich und komplex. Doch gibt es auch Hoffnung am Horizont. Denn immerhin: „Wenn wir wissen, was der Fall ist, wenn wir überdies wissen, nach welcher Regel, was der Fall ist, sich ändert, wenn wir schließlich wissen, wie sich, was der Fall ist, durch Wirkungen unseres Handelns ändert, so sind wir auch, wenn wir wissen, was wir wollen, in der Lage zu sagen, was wir tun müssen, damit wir können, was wir wollen.“<sup>34</sup>

Mehr ist gar nicht nötig.

<sup>34</sup> Hermann Lübbe: Im Zug der Zeit. Verkürzter Aufenthalt in der Gegenwart, Berlin/Heidelberg 1994, S. 255f.



## Literatur

*Technische Anmerkung: Folgende Textsorten werden nicht im folgenden Literaturverzeichnis, sondern ausschließlich in den Fußnoten des Haupttextes nachgewiesen: tagesjournalistische Zeitungsartikel, Pressemitteilungen, Leserbriefe, Gesetze, Sitzungsprotokolle sowie Parlamentsdrucksachen.*

- Abbott, Alison (1999): Tough measures bring a scarred back to the world stage, in: *Nature* 401 (1999), S. 635-639.
- Abgeordnetenhaus von Berlin (2000): Kleine Anfrage Nr. 14/1241 des Abgeordneten Benjamin-Immanuel Hoff (PDS) über: Finanzierung von Wissenschaft, Forschung und Kultur, Berlin, den 16. November 2000, und Antwort (Schlussbericht) auf die Kleine Anfrage Nr. 1241, Berlin, den 29. Dezember 2000, URL <http://www.parlament-berlin.de/adis/citat/VT/14/K1Anfr/k141241.pdf>
- Abgeordnetenhaus von Berlin, Enquetekommission „Lokale Agenda 21/Zukunftsfähiges Berlin“ – 14. Wahlperiode – (Hg.) (2001): Bericht der Enquetekommission „Lokale Agenda 21/Zukunftsfähiges Berlin“ – 14. Wahlperiode –, Berlin.
- Aktionsbündnis gegen Studiengebühren (Hg.) (2001): Gebühren für „Langzeit“-Studierende? Fakten zur Debatte, Bonn, URL: [www.asta.tu-darmstadt.de/abs/](http://www.asta.tu-darmstadt.de/abs/)
- an morgen denken (2002): Leitlinien für ein neues Berliner Hochschulgesetz (BerIHG) und künftige Hochschulverträge, 20.11.2002, unveröff.
- Bandemer, Stephan von/Bernhard Blanke/Frank Nullmeier/Göttrik Wewer (Hg.) (1998): Handbuch zur Verwaltungsreform, Leske + Budrich, Opladen.
- Bargel, Tino (2000): Lebensgefühle und Zukunftsperspektiven von Studierenden. Empirische Befunde studentischer Befragungen, Forschungsgruppe Hochschulforschung/Universität Konstanz, Konstanz.
- /Michael Ramm/Frank Multrus (2002): Studiensituation und studentische Orientierungen. 7. Studierendensurvey an Universitäten und Fachhochschulen, Bundesministerium für Bildung und Forschung, Bonn.
- Barth, Hartmund (2002): Rat der BA empfiehlt Integration in eine Berliner Fachhochschule, in: *Studium duale* 2/2002, S. 1f.
- Baumgartner, Hans J./Bernhard Seidel (2001): Berliner Ausgaben für Wissenschaft und Forschung. Kräftige Impulse für die Stadt (DIW-Wochenbericht 39/01), Berlin, auch unter <http://www.diw.de/deutsch/publikationen/wochenberichte/docs/01-39-1.html>
- Berger, Stefan (2002): Was bleibt von der Geschichtswissenschaft der DDR? Blick auf eine alternative historische Kultur im Osten Deutschlands, in: *Zeitschrift für Geschichtswissenschaft* 11/2002, S. 1016-1034.
- Berliner Verfassungsgerichtshof: Urteil vom 31.10.2003 – VerfGH 125/02, in: *Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht* NVwZ 2/2004, S. 210-217.
- Bloch, Roland/Peer Pasternack (2004): Die Ost-Berliner Wissenschaft in vereinigten Berlin. Eine Transformationsfolgenanalyse, Wittenberg; auch unter <http://www.hof.uni-halle.de/index,id,14.html>
- Blomert, Reinhard (2005): Applaus auf dem Zauberberg. Die Manager kündigen den Gesellschaftsvertrag, in: *Berliner Zeitung*, 2.4.2005, S. M01.
- Bollinger, Stefan/Ulrich van der Heyden (Hg.) (2002): Deutsche Einheit und Elitenwechsel in Ostdeutschland, trafo Verlag Dr. Wolfgang Weist, Berlin.
- /Mario Keßler (2000): Verlierer der Einheit. Die Geisteswissenschaften aus der DDR, in: *hochschule ost* 3-4/2000, S. 195-203.
- Bourgeois, Etienne (2002): Zukunftsforschung zur Entwicklung der Beziehungen zwischen Hochschulbildung und Forschung mit Blick auf den Europäischen Forschungsraum, hrsg.

- von der Europäischen Kommission/Generaldirektion Forschung, Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, Luxemburg.
- Brake, Klaus/Sven Iversen (2004): Ideen für Berlin. Eine Synopse strategischer Entwicklungsvorschläge. Unter Mitarbeit von Volker Hassemer, Rolf Kreibich, Stefan Richter, Konrad Adenauer-Stiftung, Sankt Augustin; auch unter [http://www.kas.de/db\\_files/dokumente/zukunftforum\\_politik/7\\_dokument\\_dok\\_pdf\\_4453\\_1.pdf](http://www.kas.de/db_files/dokumente/zukunftforum_politik/7_dokument_dok_pdf_4453_1.pdf)
- Brenke, Karl/Kurt Geppert/Rainer Hopf/Ingo Pfeiffer/C. Katharina Spieß/Dieter Vesper/Gert G. Wagner (2002): Bausteine für die Zukunft Berlins (DIW-Wochenbericht 10/02), Berlin, auch unter <http://www.diw.de/deutsch/publikationen/wochenberichte/docs/02-10-1.html>
- Brenner, Peter J. (1993): Habilitation als Sozialisation, in: ders. (Hg.), Geist, Geld und Wissenschaft. Arbeits- und Darstellungsformen von Literaturwissenschaft, Suhrkamp Verlag, Frankfurt a.M.
- Brentjes, Sonja/Peer Pasternack (1994): Berufungsverfahren Ost: Der Spagat zwischen Selbst- und Fremdergänzung, in: *hochschule ost* 4/1994, S. 28-43.
- Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (Hg.) (2002): Hochschulrahmengesetz, Bonn 2002.
- Bundesverfassungsgericht (2005): Leitsatz zum Urteil des Zweiten Senats vom 26. Januar 2005 - 2 BvF 1/03 -, URL [http://www.bundesverfassungsgericht.de/entscheidungen/fs20050126\\_2bvf000103](http://www.bundesverfassungsgericht.de/entscheidungen/fs20050126_2bvf000103)
- Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (2003): Frauen und Führungspositionen an Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Siebte Fortschreibung des Datenmaterials, Bonn.
- Burkhardt, Anke (1995): „Besser als befürchtet – schlechter als erhofft“. Zum Stand des Berufungsgeschehens an ostdeutschen Hochschulen aus Frauensicht, in: *hochschule ost* 2/1995, S. 107-121.
- Bürklin, Wilhelm (1997): Die Potsdamer Elitestudie von 1995. Problemstellungen und wissenschaftliches Programm, in: ders./Hilke Rebenstorf (Hg.), Eliten in Deutschland. Rekrutierung und Integration, Leske + Budrich, Opladen, S. 11-34.
- Dathe, Dietmar/Günther Schmid (2001): Urbane Arbeitsmärkte. Berlin im regionalen Standortvergleich 1977-1999; Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales und Frauen, Berlin.
- Daxner, Michael (1991): Entstaatlichung und Veröffentlichung. Die Hochschule als republikanischer Ort, in: ders., Entstaatlichung und Veröffentlichung / J. Lütjje/H. Schrimpf: Eine neue Hochschulpolitik, Heinrich-Böll-Stiftung, Köln, S. 17-167.
- (1997): Berliner Regionalverbund. Ein Gutachten im Auftrag von Bündnis 90/Die Grünen, Berlin; o.O. [Oldenburg].
- Demirovic, Alex/Gerd Paul (1996): Demokratisches Selbstverständnis und die Herausforderung von rechts. Student und Politik in den neunziger Jahren, Frankfurt a.M.
- Das DHV-Ministerranking, in: *Forschung & Lehre* 3/2005, S. 118-121.
- Dohnanyi, Klaus von/Edgar Most (2004): Kurskorrektur des Aufbau-Ost. Bericht des Gesprächskreises Ost der Bundesregierung, Hamburg/Berlin, 28.6.2004, URL [http://www.bda-online.de/www/bdaonline.nsf/id/F23D973151CSF608C1256EC80037BDCA/\\$file/Endfassung\\_Kurskorrektur\\_des\\_Aufbau\\_Ost.pdf](http://www.bda-online.de/www/bdaonline.nsf/id/F23D973151CSF608C1256EC80037BDCA/$file/Endfassung_Kurskorrektur_des_Aufbau_Ost.pdf)
- Empfehlungen zu den künstlerischen Hochschulen des Landes Berlin. Bericht der Expertenkommission Kunsthochschulen, Berlin, den 11. März 2003, URL [http://www.senwiskult.berlin.de/2\\_hochschulen/inhalt/2\\_hochpolitik/7\\_expertengutachten/pdf/expertbericht.pdf](http://www.senwiskult.berlin.de/2_hochschulen/inhalt/2_hochpolitik/7_expertengutachten/pdf/expertbericht.pdf)
- Engel, Johann Jakob [1802]: Denkschrift über Begründung einer großen Lehranstalt in Berlin (13. März 1802), in: Ernst Müller (Hg.), Gelegentliche Gedanken über Universitäten, Reclam-Verlag, Leipzig 1990, S. 6-17.
- Enquête-Kommission „Eine Zukunft für Berlin“ (2005): Schlussbericht, Drs. 15/4000 Abgeordnetenhaus von Berlin, Berlin.
- Erber, Joachim (2003): Tiburtius-Preis: Allein die Auszeichnung zählt. Absage ist peinlich für die Veranstalter und enttäuschend für die Nominierten, in: *tu intern* 01/2003.
- Färber, Gisela (2003): Zur extremen Haushaltsnotlage Berlins. Befunde, Ursachen, Eigenanstrengungen und Sanierungsbeihilfen. Gutachten im Auftrag der Senatsverwaltung für Finanzen, Berlin, URL <http://www.berlin.de/senfin/Download/Abt11/03-09-17gutachtenproffaerber.pdf>
- Finkenzeller, Roswin (2004): Schach, in: *F.A.Z.*, 30.3.2004, S. 14.
- Flierl, Thomas/Heidi Knake-Werner/Ingeborg Simon/Benjamin Hoff (2004): Gesundheit für Berlin. Humanität, Innovation und Effizienz. Leitsätze, Handlungsfelder und Lösungsansätze 2004 bis 2006. Beschluss der PDS-Fraktion Berlin auf ihrer Jahresklausur in Szczecin vom 24. bis 26. September 2004, in: PDS-Fraktion Berlin (Hg.), Jahresklausur der PDS-Fraktion Berlin vom 24. bis 26. September 2004 in Szczecin. Material Teil I, Berlin, September 2004, S. 20-33.
- Forschungsinstitut für Bildungs und Sozialökonomie (2003): Eckpunkte eines Studienkontenmodells zur Finanzierung der Hochschulen im Land Berlin. Gutachten im Auftrag der Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Berlin, Köln; auch unter [http://www.science-berlin.de/2\\_hochschulen/inhalt/2\\_hochpolitik/7\\_expertengutachten/pdf/fibs.pdf](http://www.science-berlin.de/2_hochschulen/inhalt/2_hochpolitik/7_expertengutachten/pdf/fibs.pdf)
- Frank, Andrea (1990): Hochschulsozialisation und akademischer Habitus. Eine Untersuchung am Beispiel der Disziplinen Biologie und Psychologie, Deutscher Studien Verlag, Weinheim.
- Gapski, Jörg/Thomas Köhler (1997): Studentische Lebenswelt. Analysen zum Alltag und Milieu, zu Bildungs- und Studienstilen, zur Lebensphase Studium bei Studierenden der Universität Hannover, Hannover.
- Geisteswissenschaftliche Zentren Berlin, Vorstand (2002): Konzept für Geisteswissenschaftliche Forschungszentren in Berlin, November 2002, unveröff.
- (2001): Einführung, in: ders. (Hg.), Jahresbericht 2001 der Geisteswissenschaftlichen Zentren Berlin, Berlin, S. 9-13.
- German academics find career boost in east, in: *Nature* 370 (1994), S. 240.
- Gies, Horst (1997): Verhungern oder verdursten. Wird Berlin zum Modellfall für die Hochschulreform?, in: *Forschung & Lehre* 4/1997, S. 189-191.
- Goehler, Adrienne (2001): [Schreiben an die Präsidenten der Berliner Universitäten], Berlin, 24. Oktober 2001, unveröff.
- Göll, Edgar/Katrin Nolting/Claudia Rist (2004): Projekte für ein zukunftsfähiges Berlin. Lokale Agenda 21 in der Praxis, Nomos Verlag, Baden-Baden.
- Gräfe, Sebastian/Peer Pasternack (Hg.) (2001): Abweichungen. Nachrichten aus der ostdeutschen Gesellschaft, Leipzig.
- Grossmann, Ralph/Ada Pellert/Victor Gotwald (1997): Krankenhaus, Schule, Universität: Charakteristika und Optimierungspotentiale, in: R. Grossmann (Hg.), Besser Billiger Mehr. Zur Reform der Expertenorganisationen Krankenhaus, Schule, Universität; Springer Verlag, Wien/New York, S. 24-35.
- Grözinger, Gerd (2004): Zur Neuordnung der Hochschulfinanzierung in Deutschland. Föderalismusreform plus Akademikerabgabe, in: Peer Pasternack (Hg.), Konditionen des Studierens (=die hochschule 2/2004), HoF Wittenberg, Wittenberg, S. 122-136.
- Grütters, Monika (2002): Das Problem ist die Lösung. Berlin muss Kultur und Wissenschaft reformieren – und ausbauen. Ein Plädoyer, in: *Der Tagesspiegel*, 26.6.2002.
- (2002a): Gebt Wissenschaft und Kultur in Berlin eine Chance! Reformen für die Wissenschaft – Sicherheit für die Kultur, CDU-Fraktion im Abgeordnetenhaus von Berlin, Berlin 2002.
- Gysi, Gregor (2003): Was nun? Über Deutschlands Zustand und meinen eigenen, Hoffmann und Campe Verlag, Hamburg.
- Hassemer, Volker (2002): An den Grenzen des Sparens, in: *Der Tagesspiegel*, 21.6.2002.
- Hecht, Arno (2002): Die Wissenschaftselite Ostdeutschlands. Feindliche Übernahme oder Integration?, Verlag Faber & Faber, Leipzig.
- Heintzen, Markus/Lutz Kruschwitz (Hg.) (2002): Die Freie Universität als Stiftungsuniversität, Duncker & Humblot, Berlin.
- Helmers, Sabine (1990): Theoretische und methodische Beiträge der Ethnologie zur Unternehmenskulturforschung, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Berlin.

- Henke, Klaus-Dirk/Birgit Mackenthun/Jonas Schreyögg (2002): Gesundheitsmarkt Berlin. Perspektiven für Wachstum und Beschäftigung, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden.
- Heyden, Ulrich van der (2002): Was ist zu tun? Möglichkeiten der Re-Integration ostdeutscher Geisteswissenschaftler, in: St. Bollinger/U. v. d. Heyden (Hg.), *Deutsche Einheit und Elitenwechsel in Ostdeutschland*, Berlin, S. 245-253.
- Hochschulrektorenkonferenz (2004): „Zur künftigen Finanzierung der Hochschullehre“, URL <http://www.hrk.de/de/download/dateien/Finanzierung.pdf>
- HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung (2003): Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin. Expertise im Auftrag der Berliner Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur, federführende Bearbeitung: Roland Bloch, Wittenberg, URL [http://www.senwiskult.berlin.de/2\\_hochschulen/inhalt/2\\_hochpolitik/7\\_expertengutachten/pdf/ost\\_berlin\\_abschlussbericht.pdf](http://www.senwiskult.berlin.de/2_hochschulen/inhalt/2_hochpolitik/7_expertengutachten/pdf/ost_berlin_abschlussbericht.pdf)
- Hoff, Benjamin (2001): Hochschulfinanzausgleich – ein Weg zur Neuordnung der Hochschulfinanzen?, in: ders./Petra Sitte (Hg.), *Politikwechsel in der Wissenschaftspolitik? Ein Lesebuch*, Karl Dietz Verlag, Berlin, S. 171-187.
- (2001b): Neue Hochschulverträge und Risiken im Wissenschaftsetat. Hintergrundpapier zum Pressegespräch am 11. April 2001, URL [http://umzug.warenform.de/projekte/benjaminhoff/blobs/343/Perspektiven\\_der\\_Hochschulvertraege.rtf](http://umzug.warenform.de/projekte/benjaminhoff/blobs/343/Perspektiven_der_Hochschulvertraege.rtf)
- (2002): Länderneugliederung. Ein Modell für Ostdeutschland, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- /Harald Wolf (Hg.) (2005): *Berlin – Innovationen für den Sanierungsfall*, Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- Holzappel, Andreas (Hg.) (2002): Abgeordnetenhaus Berlin. 15. Wahlperiode 2001-2005, Stand: 20. März 2002, Neue Darmstädter Verlagsanstalt, Darmstadt.
- Huber, Bernd/Beate Milbrandt/Marco Runkel (2002): Die Finanzkrise Berlins. Eine Analyse der Nachhaltigkeit der Berliner Finanzpolitik, in: *Wirtschaftsdienst* 7/2002, S. 395-401.
- Humboldt, Wilhelm von [1810]: Über die innere und äußere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin, in: ders., *Werke in fünf Bänden*, Bd. IV, Stuttgart 1993, S. 255-266.
- Hüttmann, Jens/Peer Pasternack (2005): Studiengebühren nach dem Urteil, HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung, Wittenberg 2005; auch unter <http://www.hof.uni-halle.de/studiengebuehren/index.htm>
- Hüttmann, Jens/Ulrich Mählert/Peer Pasternack (Hg.) (2004): *DDR-Geschichte vermitteln. Ansätze und Erfahrungen in Unterricht, Hochschullehre und politischer Bildung*, Metropol-Verlag, Berlin.
- Industrie- und Handelskammer Berlin/Handwerkskammer Berlin [2004]: *Berliner Wirtschaft in Zahlen*. Ausgabe 2004, o.O. o.J. [Berlin 2004].
- Initiative „an morgen denken“ (2004): Handlungsfelder für eine Stärkung des Wirtschafts- und Wissenschaftsstandorts. 10 Forderungen an den Berliner Senat, Berlin.
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2004): Hauptschule. Besser als ihr Ruf, in: *iwd* 20/2004, S. 4f., URL <http://www.iwkoeln.de/data/pdf/pub/iwd20-04.pdf>
- Isserstedt, Wolfgang/Elke Middendorff/Steffen Weber/Klaus Schnitzer/Andrä Wolter (2004): Die wirtschaftliche und soziale Lage der Studierenden in der Bundesrepublik Deutschland 2003. 17. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks durchgeführt durch HIS Hochschul-Informations-System, hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, Bonn/Berlin; auch unter [http://www.bmbf.de/pub/040714\\_soz17hauptbericht.pdf](http://www.bmbf.de/pub/040714_soz17hauptbericht.pdf)
- Isserstedt, Wolfgang/Elke Middendorff/Steffen Weber/Klaus Schnitzer/Andrä Wolter [2004]: Die wirtschaftliche und soziale Lage der Studierenden in der Bundesrepublik Deutschland 2003. 17. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks durchgeführt durch HIS Hochschul-Informations-System, hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, Berlin o.J.
- Jarausch, Konrad H. (1984): *Deutsche Studenten 1800-1970*, Frankfurt a.M.
- Jochimsen, Beate (2003): In der Schuldenfalle gefangen: Wie konnte es mit Berlin so weit kommen?, in: *Jahrbuch für Wirtschaftswissenschaften* Bd. 54, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, S. 114-130.
- (2004): Ökonomische Analyse der exzessiven Verschuldung von Länderhaushalten am Beispiel der Verfassungswidrigkeit des Berliner Haushalts, in: *Die Öffentliche Verwaltung* 12/Juni 2004, S. 511-517.
- Kaschuba, Wolfgang (1993): Neue Götzen, alte Rituale. Die Berliner Humboldt-Universität im Kulturkonflikt, in: *Süddeutsche Zeitung*, 20./21.3.1993, S. 49.
- Kerber, Markus C. [2002]: Vor dem Sturm. Anmerkungen zur finanziellen Neuordnung Berlins aus staatsrechtlicher und finanzwissenschaftlicher Sicht, Verbum, Berlin o.J.
- Klose, Traugott (2003): Hat sich das sogenannte Erprobungsmodell der FU bewährt?, o.O. [Berlin], unveröff.
- Koalitionsvereinbarung zwischen der Sozialdemokratischen Partei Deutschland (SPD) Landesverband Berlin und der Partei des Demokratischen Sozialismus (PDS) Landesverband Berlin für die Legislaturperiode 2001-2006, Berlin 2002.
- Kocka, Jürgen (1982): Hoffnungen der Reform – Sieg der Bürokratie, in: H. A. Glaser (Hg.), *Hochschulreform – und was nun? Berichte, Glossen, Perspektiven*, Ullstein Verlag, Frankfurt a.M./Berlin/Wien, S. 122-143.
- (2002): Wissenschaftsadministratoren in Transformationsprozessen, WZB-Kolloquium „Wissenschaftspolitik und die Rolle von Wissenschaftsadministratoren – Science Policy Studies konkret“ am 16.10.2002, unveröff.
- Kollmorgen, Raj (1995): Hoffen und Bangen. Einige Daten und Bemerkungen zur Entwicklung freier sozialwissenschaftlicher Forschungsinstitute in den neuen Bundesländern, in: *hochschule ost* 5-6/1995, S. 9-23.
- Konferenz der StudentInnenschaften (Hg.) (1992): *Das Hochschulsystem nach der deutschen Neuvereinigung: Umbau im Osten und Konservierung im Westen? Anhörung zu den Inhalten einer anstehenden Novellierung des Hochschulrahmengesetzes*, Berlin, 27. Februar 1992, Berlin.
- Kriszjo, Marianne (2004): Juniorprofessorinnen an der Humboldt-Universität, in: *Zentrum für transdisziplinäre Geschlechterstudien Bulletin* 29, S. 26-28.
- Kultusministerkonferenz (2003): 10 Thesen zur Bachelor- und Masterstruktur in Deutschland. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 12.06.2003, URL <http://www.kultusministerkonferenz.de/doc/beschl/BMThesen.pdf>
- Küpper, Mechthild (1993): Die Humboldt-Universität. Einheitsschmerzen zwischen Abwicklung und Selbstreform, Rotbuch-Verlag, o.O. [Berlin].
- Landtag von Baden-Württemberg, 13. Wahlperiode (2003): Antrag der Fraktion Grüne und Stellungnahme des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst: Mischfinanzierung Hochschule und Forschung. Hier: BAföG, Drucksache 13/2140, 05.06.2003, S. 3; URL [http://www3.landtag-bw.de/WP13/Drucksachen/2000/13\\_2140\\_d.pdf](http://www3.landtag-bw.de/WP13/Drucksachen/2000/13_2140_d.pdf)
- Lenhardt, Gero (2004): Europäische und deutsche Perspektiven der Hochschulpolitik, in: Peer Pasternack (Hg.), *Konditionen des Studierens*, Wittenberg, S. 17-28.
- Liebau, Eckart (1983): Bildung im Studium. Bedeutung der Habitus-Theorie für die Hochschulsozialisationsforschung, in: *Hochschulausbildung* 1/1983, S. 19-36.
- Lindner, Burkhardt (1984): Habilitationsakte Benjamin. Über ein ‚akademisches Trauerspiel‘ und über ein Vorkapitel der „Frankfurter Schule“ (Horkheimer, Adorno), in: Wolfgang Haubrichs/Gerhard Sauder (Hg.), *Wissenschaftsgeschichte der Philologen (=Zeitschrift für Literaturwissenschaft und Linguistik* 53-54), Göttingen, S. 147-165.
- Lohr, K./D. Simon/V. Sparschuh/St. Wilsdorf (1996): Wie konstituiert sich sozialwissenschaftliche Forschung auf dem „freien Markt“? Chancen und Risiken neugegründeter Institute und Vereine in den neuen Ländern, in: *Sozialwissenschaften und Berufspraxis* 2/1996, S. 100-121.
- Lübbe, Hermann (1994): *Im Zug der Zeit. Verkürzter Aufenthalt in der Gegenwart*, Springer Verlag, Berlin/Heidelberg.

- Machatzke, Jörg (1997): Die Potsdamer Elitestudie. Positionsauswahl und Ausschöpfung, in: Wilhelm Bürklin/Hilke Rebenstorff (Hg.): Eliten in Deutschland. Rekrutierung und Integration, Leske + Budrich, Opladen 1997, S. 35-68.
- Mählert, Ulrich (Hg.) (2002): Vademekum DDR-Forschung. Ein Leitfaden zu Archiven, Forschungsinstituten, Bibliotheken, Einrichtungen der politischen Bildung, Vereinen, Museen und Gedenkstätten, Ch. Links Verlag, Berlin.
- Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.) (2005): Staatshaushalt, Wachstum, Demographie; Federführung: Ulrich Pfeiffer/Thilo Sarrazin, Berlin.
- Meske, Werner (2001): Wissenschaft in Ostdeutschland. Eine ambivalente Zwischenbilanz des deutsch-deutschen Einigungsprozesses nach 10 Jahren, in: Falk Bretschneider/Gerd Köhler (Hg.), Autonomie oder Anpassung? Die Dokumentation der 20. GEW-Sommerschule, Frankfurt a.M./Paris, S. 249-274.
- Meyer, Hans (2003): [Schreiben] An den Vorsitzenden der LKRP [Gutachtliche Stellungnahme], Berlin, 19.2.2003, unveröff.
- Meyer, Hans Joachim (1993): Zwischen Abbruch und Neuaufbau. West-Östliches im Berufungs-geschehen, in *Mitteilungen des Hochschulverbandes* 5/1993, Bonn, S. 296-298.
- Mintzberg, Henry (2005): Manager statt MBAs. Eine kritische Analyse, Campus Verlag, Frankfurt/New York.
- Mittelstraß, Jürgen (2002): Unverzichtbar, schwer kontrollierbar. Die Strukturkommission – Alibi oder zeitgemäßes Instrument der Hochschulpolitik?, in: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hg.), 10 Jahre danach, Essen, S. 29-32.
- (lv.) (2002a): „Laßt uns noch einmal über die Bücher gehen ...“, in: *Leibniz intern* Nr. 12, 30.4.2002, S. 10f.
- Müller-Böling, Detlef/Ulrich Schreiterer (1999): Hochschulmanagement durch Zielvereinbarungen. Perspektiven eines neuen Steuerungsinstruments, in: Jutta Fedrowitz/Erhard Krasny/Frank Ziegele (Hg.), Hochschulen und Zielvereinbarungen. Neue Perspektiven der Autonomie, Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh, S. 9-25.
- Münch, Ingo von (2005): „Elite-Universitäten“. Leuchttürme oder Windräder?, Reuter + Klöckner, Hamburg.
- Neie, Thomas (1996): Die Entwicklung des Personalbestandes an den ostdeutschen Hochschulen 1990–1993, in: *hochschule ost* 1/1996, S. 133-148.
- OECD (2003): Urban Renaissance Berlin. Towards an integrated strategy for social cohesion and economic development, Paris.
- (2004): Bildung auf einen Blick. OECD-Indikatoren 2004, Paris.
- Partner für Berlin (Hg.) (2003): Das Image Berlins als Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Berlin, Berlin.
- Pasternack, Peer (1996): Geisteswissenschaften in Ostdeutschland 1995. Eine Inventur, Leipziger Universitätsverlag, Leipzig.
- (1999): „Demokratische Erneuerung“. Eine universitätsgeschichtliche Untersuchung des ostdeutschen Hochschulumbaus 1989–1995. Mit zwei Fallstudien: Universität Leipzig und Humboldt-Universität zu Berlin, Beltz/Deutscher Studien Verlag, Weinheim.
- (1999a): Die demokratische Qualität der demokratischen Erneuerung. Humboldt-Universität zu Berlin und (Karl-Marx-)Universität Leipzig 1989–1995, in: *Jahrbuch für Universitätsgeschichte* 2, Franz Steiner Verlag, Stuttgart, S. 95-120.
- (2001): Gelehrte DDR. Die DDR als Gegenstand der Lehre an deutschen Universitäten 1990–2000. Unter Mitarbeit von Anne Glück, Jens Hüttmann, Dirk Lewin, Simone Schmid und Katja Schulze, HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Wittenberg.
- (2002): Wozu Hochschulen? Die Funktion von Hochschule und Hochschulpolitik als Regionalstrukturpolitik, in: *die hochschule* 2/2002, S. 107-124.
- (2002a): Grußwort zum Leibniz-Tag, in: *Leibniz intern* Nr. 14, 15.8.2002, S. 1-2.
- (2003): Was spricht denn nun eigentlich noch gegen die studentische Beteiligung an der Hochschulfinanzierung?, Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur, Berlin 2003.
- (2003a): Über Gebühr. Was spricht denn nun eigentlich noch gegen die studentische Beteiligung an der Hochschulfinanzierung?, in: *Das Hochschulwesen* 2/2003, S. 67-74.
- (2003b): Hochschulsteuerung über vertragsförmige Vereinbarungen. Grundlagen und Berliner Erfahrungen, in: Gerd Köhler/Gunter Quaißer (Hg.), Bildung – Ware oder öffentliches Gut? Über die Finanzierung von Bildung und Wissenschaft. Die Dokumentation der 22. GEW-Sommerschule, Frankfurt a.M. 2003, S. 210-221.
- (2003c): Berufungspolitik als Qualitätspolitik, in: Heidemarie Wüst (Hg.), Professorinnen an die Hochschulen! Hochschulentwicklung durch Berufungspolitik, Landeskonferenz der Frauenbeauftragten an Berliner Hochschulen LaKoF, Berlin 2003, S. 12-22.
- (2003d): Richtung und Klarheit. Plädoyer für eine empirisch gestützte Hochschulpolitik / Überlast und Studienabbrecher, Hochschulbildungsfunktion und das Verhältnis von Hochschule und Wirtschaft, in: Hansgünter Meyer (Hg.), Hochschulen in Deutschland. Wissenschaft in Einsamkeit und Freiheit?, Wittenberg 2003, S. 22-25, 50-52; auch unter [http://www.hof.uni-halle.de/index\\_id,14.html](http://www.hof.uni-halle.de/index_id,14.html)
- (2003e): Berlin D.C. Ein Denkspiel: Wie und mit welchem Ziel soll die deutsche Hauptstadt ihren Haushalt sanieren?, in: *Der Tagesspiegel*, 26.4.2003, S. 8, auch unter <http://www.berlin-news.de/archiv-2003/1317.shtml>
- (2003f): Hochschulverträge und Zielvereinbarungen. Grundlagen, Modellreferenzen und Berliner Erfahrungen, in: *die hochschule* 1/2003, S. 136-159.
- (2004): Hochschulbildung zwischen Zweckfreiheit und Nützlichkeit. Theorie und Politik, in: Rosa-Luxemburg-Stiftung Sachsen (Hg.), Zwischen Zweckfreiheit und Nützlichkeit. Texte zur Bildungspolitik, Leipzig 2004, S. 75-96; auch unter <http://www.rosa-luxemburg-stiftung-sachsen.de/ebook/tpb-04-04.pdf>
- (2004a): Desintegration und Integration. Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin, in: Stefan Bollinger/Ulrich van der Heyden/Mario Keßler (Hg.), Ausgrenzung oder Integration? Ostdeutsche Sozialwissenschaftler zwischen Isolierung und Selbstbehauptung, trafo verlag dr. wolfgang weist, Berlin 2004, S. 85-115.
- (2004b): Studiengebühren untauglich zur Hochschulfinanzierung, in: *hochschule innovativ* H. 13 (2004), S. 12-13.
- (2004c): Gelegentliche Spurwechsel. Über Personalimporte und -exporte der Wissenschaft, in: *Gegenworte* Heft 14/Herbst 2004, S. S. 14-18, auch unter <http://www.gegenworte.org/heft-14/pasternack14p.html>
- (2004d): Sinngebung in Zeiten der Streikpause, in: *taz*, 7.1.2004, S. 19, auch unter <http://www.taz.de/pt/2004/01/07/a0207.nf/text>
- (2004e): Qualitätsorientierung an Hochschulen. Verfahren und Instrumente, HoF – Institut für Hochschulforschung, Wittenberg 2004.
- (2005): Wechselwirkungen von Politik und Neuen Steuerungsmodellen im Hochschulreformprozess, in: Rudolf Fisch/Stefan Koch (Hg.), Neue Steuerungsmodelle für Bildung und Wissenschaft. Schule – Hochschule – Forschung, Lemmens Verlag, Bonn 2005, S. 117-128.
- (2005a): Wissenschaftspolitik als Wirtschaftspolitik? Sanierung ohne Verödung: Über Haushaltskonsolidierung und städtische Entwicklung in Berlin, in: Benjamin Hoff/Harald Wolf (Hg.), Berlin – Innovationen für den Sanierungsfall, Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, S. 35-44.
- (2005b): Neue Modelle der politischen Steuerung von Hochschulen, in: Bündnis 90/Die Grünen im Landtag Nordrhein-Westfalen (Hg.), Quo vadis Hochschule? Perspektiven für die Hochschullandschaft in NRW, Düsseldorf, S. 36-45; auch unter <http://www.gruene.landtag.nrw.de/aktuell/publikationen/broschueren/pdf/0502-QuoVadis.pdf>
- Pätzold, Kurt (2004): „Die Würde“ zurück? Eine Posse in Berlin, in: *junge Welt*, 26.2.2004.
- PDS Berlin (2001): Miteinander für Berlin. Programm der PDS Berlin zu den Wahlen am 21. Oktober 2001, Berlin 2001, URL <http://www.pds-berlin.de/wahlen/programm.html>
- Pellert, Ada (1999): Die Universität als Organisation. Die Kunst, Experten zu managen, Böhlau Verlag, Wien/Köln/Graz.

- Radunski, Peter (Iv.) (1997): Sparzwang und Reformpflicht, in: *Deutsche Universitätszeitung* DUZ 6/1997, S. 14f.
- Der Regierende Bürgermeister von Berlin/Senatskanzlei (Hg.) (2000): Die BerlinStudie. Strategien für die Stadt, Regioverlag, Berlin.
- Reißig, Rolf (2005): Mitregieren in Berlin. Die PDS auf dem Prüfstand, Karl Dietz Verlag, Berlin.
- Ring Christlich-demokratischer Studenten (o.J. [2004?]): Acht Thesen für Studiengebühren in Deutschland, URL <http://www.studiengebuehren.de/default.asp?Bereich=Acht+Thesen+f%26uuml%3B+Studiengeb%26uuml%3Bhren+in+Deutschland>
- Rose, Mathew D. (2004): Eine ehrenwerte Gesellschaft. Die Bankgesellschaft Berlin, Transit Buchverlag, Berlin.
- Sauder, Gerhard (1984): Von Formalitäten zu Politik: Georg Lukács' Heidelberger Habilitationsversuch, in: Wolfgang Haubrichs/Gerhard Sauder (Hg.), Wissenschaftsgeschichte der Philologie (= *Zeitschrift für Literaturwissenschaft und Linguistik* 53-54), Göttingen 1984, S. 79-107.
- Scharpf, Fritz W. (1991): Die Handlungsfähigkeit des Staates am Ende des zwanzigsten Jahrhunderts, in: *Politische Vierteljahresschrift* 4/1991, S. 621-634.
- Schleiermacher, Friedrich Daniel Ernst [1808]: Gelegentliche Gedanken über Universitäten in deutschem Sinn. Nebst einem Anhang über eine neu zu errichtende, in: Ernst Müller (Hg.), Gelegentliche Gedanken über Universitäten, Reclam-Verlag, Leipzig 1990, S. 159-258.
- Schluchter, Wolfgang (1993): Der Um- und Neubau der Hochschulen in Ostdeutschland. Ein Erfahrungsbericht am Beispiel der Universität Leipzig, Teil 2, in: *hochschule ost* 9/1993, S. 5-18.
- Schnapp, Kai-Uwe (1997): Soziodemographische Merkmale der bundesdeutschen Eliten, in: Wilhelm Bürklin/Hilke Rebenstorf (Hg.), Eliten in Deutschland. Rekrutierung und Integration, Leske + Budrich, Opladen, S. 101-121.
- Schneider, Hans-Peter (1991): Die Akademie der Wissenschaften als Gelehrtensozietät. Rechtliche Bemerkungen zu einem politischen Thema, hrsg. von der Gelehrtensozietät der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR, Berlin.
- Schnell, Rainer /Paul B. Hill/Elke Esser (1999): Methoden der empirischen Sozialforschung, Oldenbourg-Verlag, München.
- Seitz, Helmut (2003): Perspektiven der Berliner Finanzpolitik, in: *Perspektiven der Wirtschaftspolitik* 2/2003, S. 259-279.
- Senat von Berlin (2002): Richtlinien der Regierungspolitik, Berlin 2002, URL: <http://www.berlin.de/rbmskzl/landesregierung/richtlinien/index.html>
- (2003): Innovationsbericht des Landes Berlin, Berlin 2003, URL [http://www.senwiskult.berlin.de/3\\_forschung/inhalt/1\\_forschpolitik/1\\_downloads/1\\_innovationsbericht/Innovationsbericht.pdf](http://www.senwiskult.berlin.de/3_forschung/inhalt/1_forschpolitik/1_downloads/1_innovationsbericht/Innovationsbericht.pdf)
- Senatsverwaltung für Finanzen (2002): Senat stellt extreme Haushaltsnotlage fest. Hilfe vom Bund setzt deutliche Eigenanstrengungen Berlins voraus. Pressemitteilung vom 5.11.2002, URL <http://www.berlin.de/senfin/Presse/Alt/051102.html>
- (Hg.) (2003): Was kostet wie viel? Berliner Bezirke im Kostenvergleich. Haushaltsjahr 2001, Berlin.
- (2003a): Antwort auf die Kleine Anfrage Nr. 15/10838 vom 17. Juli 2003 über Preisverleihungen durch das Land Berlin, Berlin, 2.9.2003.
- Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen (Hg.) (2002): Wirtschafts- und Arbeitsmarktbericht Berlin 2002, Berlin.
- Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur (2003): Stellungnahme zum Antrag der Fraktion der CDU über: Verträge zur Hochschulfinanzierung nicht im Nachtragshaushalt 2003 brechen – Drucksache Nr. 15/1328 –, Berlin, Februar 2003.
- SFB/Radiokultur 92.4 (Hg.) [2002]: 100 Tage Thomas Flierl. Klassik Plus!! Dokumentation. Eine Radio-Schwerpunktwoche vom 22. bis 26. April 2002, o.O. [Berlin] o.J.
- Simon, Dieter (1991): Evaluationssplitter, in: *Rechtshistorisches Journal* Bd. 10, Löwenklau Gesellschaft, Frankfurt a.M., S. 399-425.
- (Iv.) (1992): „Nackte Verzweigung“. Dieter Simon, Vorsitzender des Wissenschaftsrates, sieht Trümmer in der Forschungslandschaft, in: *Wochenpost* 27/1992.
- (1996): Westliche Theorie – östliche Realität. Zur Neuordnung der Hochschul- und Forschungslandschaft im wiedervereinigten Deutschland, in: Gerd Köhler/Andreas Köpke (Hg.), „Wissenschaft als Beruf“. Die Dokumentation der 15. GEW-Sommerschule '95, Frankfurt a.M. 1996, S. 207-216.
- (1998): Lehren aus der Zeitgeschichte der Wissenschaft, in: Jürgen Kocka/Renate Mayntz (Hg.), Wissenschaft und Wiedervereinigung. Disziplinen im Umbruch. Interdisziplinäre Arbeitsgruppe Wissenschaften und Wiedervereinigung, Akademie-Verlag, Berlin, S. 509-523.
- (1999): Akademie der Wissenschaften. Das Berliner Projekt. Ein Brevier, hrsg. von der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften, Berlin.
- (2003): De mortuis nihil nisi bene, Berlin, URL: <http://www.bbaw.de/termine/2003/06/bericht.html>
- Sobotka, Joachim (2004): Am Ende arbeitslos. Wissenschaftler-Integrationsprogramm (WIP) wird aufgelöst, in: *Erziehung & Wissenschaft* 10/2004, S. 13.
- Solla Price, Derek John de (1974): Little Science, Big Science. Von der Studierstube zur Großforschung, Suhrkamp Verlag, Frankfurt a.M.
- SPD-Betriebsgruppe an der Freien Universität Berlin (Hg.) (1987): Macht und Pracht oder Wissenschaftssenator Prof. George Turner ..., Berlin.
- SPD Landesverband Berlin (2001): Verantwortung für Berlin. 10 Antworten zur Zukunft der Stadt. Wahlprogramm der Berliner SPD für die Wahlen zum Abgeordnetenhaus, Berlin, URL <http://lvberlin.pb04.spd.de/servlet/PB/show/1006553/WP2001-Beschluss.doc>
- SPD-Parteivorstand (2004): Unser Land gerecht erneuern. Weimarer Leitlinien „Innovation“, 6. Januar 2004, Berlin.
- Stand der personellen Erneuerung in den neuen Ländern. Eine Zwischenbilanz, in: *Mitteilungen des Hochschulverbandes* 5/1993, S. 308-310 und 6/1993, S. 387.
- Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hg.) (2002): 10 Jahre danach. Zur Entwicklung der Hochschulen und Forschungseinrichtungen in den neuen Ländern und Berlin. Dokumentation des gemeinsamen Symposions von Wissenschaftsrat, Stifterverband und VolkswagenStiftung am 8. und 9. Februar 2002 im Berliner Rathaus, Essen.
- (Hg.) (2002a): Qualität durch Wettbewerb und Autonomie. Landeshochschulgesetze im Vergleich, Essen.
- Stifterverband misst Hochschulgesetze: Niedersachsen vorn, in: *dpa-Dienst für Kulturpolitik* 35/2002, S. 23f.
- Strieder, Peter (2002): Berlin 21. 12 Thesen für eine zukunftsfähige Metropolenpolitik, Berlin, URL <http://www.berlinnews.de/archiv-2002/1558.shtml>
- Strukturformen in der Berliner Hochschulmedizin. Empfehlungen der vom Berliner Senat eingesetzten Expertenkommission, 14. Oktober 2002, URL [http://www.senwiskult.berlin.de/2\\_hochschulen/inhalt/2\\_hochpolitik/7\\_expertengutachten/pdf/Empfehlungen\\_Expertenkommission\\_Hochschulmedizin.pdf](http://www.senwiskult.berlin.de/2_hochschulen/inhalt/2_hochpolitik/7_expertengutachten/pdf/Empfehlungen_Expertenkommission_Hochschulmedizin.pdf)
- Süskind, Patrick (1997): Der Kontrabaß, Diogenes Verlag, Zürich.
- Der Tagesspiegel (Hg.) [2003]: „Wie retten wir Berlin?“ Die große Tagesspiegel-Serie vom 9. März bis 13. April 2003, o.O. [Berlin] o.J.
- Teichler, Ulrich (2001): Alle wollen die Gesamthochschulidee, niemand will die Gesamthochschule. Zur neuen Leitidee der „intra-institutionellen Differenzierung“ des deutschen Hochschulsystems, in: *Das Hochschulwesen* 4/2001, S. 102-107.
- Thieme, Werner (1992): Fortbestand und Erneuerung der Preußischen Akademie der Wissenschaften. Carl Heymanns Verlag, Köln/Berlin/Bonn/München.
- Trute, Hans Heinrich (2000): Die Rechtsqualität von Zielvereinbarungen und Leistungsverträgen im Hochschulbereich, in: *Wissenschaftsrecht* 2/2000, S. 134-160.

- Uerpmann, Robert (1999): Rechtsfragen von Vereinbarungen zwischen Universität und Staat, in: *Juristische Zeitschrift* 13/1999, S. 644-653.
- Vereinbarung auf Gegenseitigkeit. Langfristige Etats für die Universitäten, sichere Einsparungen für die Wissenschaftsminister: Die „Hochschulpakete“ der Bundesländer, in: *F.A.Z.*, 9.9.2003, S. 5.
- Wagner, Gert G. (2003): Ein Blick nach Washington DC kann lehrreich für die deutsche Hauptstadt sein, in: *Voss* 2/2003, URL: <http://www.berlinews.de/archiv-2003/1651.shtml>
- Wassermann, Hendrik (2003): Der Bund muß seine Hauptstadt finanzieren. Zur Herausnahme Berlins aus dem Länderfinanzausgleich und zum Konzept der bundesunmittelbaren Stadt, in: *Recht und Politik* 1/2003, S. 12-14.
- Weber, Max [1904]: Die „Objektivität“ sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in: ders., *Rationalisierung und entzauberte Welt. Schriften zu Geschichte und Soziologie*, Philipp Reclam jun., Leipzig 1989, S. 48-119.
- [1919]: Politik als Beruf, in: *Politik als Beruf heute*, Landeszentrale für politische Bildung Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf 1986, S. 37-71.
- Wegelin, Jakob (2002): Geklonte Defizite. Ein Symposium der Evaluierer hält nach zehn Jahren ratlose Rückschau auf die Wissenschafts-Transformation in Ostdeutschland, in: *Leibniz Intern* Nr. 12, 30.4.2002, S. 13-15.
- (2004): Nicht vom Tisch. Die zweite Wissenschaftskultur in Berlin und die „Versöhnungsgeschichte“ vom Roten Rathaus. Hintergrund einer Posse, in: *junge Welt*, 4.3.2004.
- Weingart, Peter/Jörg Strate/Matthias Winterhager (1991): Bibliometrisches Profil der DDR. Bericht an den Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft und den Wissenschaftsrat, Bielefeld, unveröff.
- Welbers, Ulrich (1998): Die Lehre neu verstehen – die Wissenschaft neu denken. Qualitätsentwicklung in der germanistischen Hochschullehre, Westdeutscher Verlag, Wiesbaden.
- Welzel, Christian (1997): Rekrutierung und Sozialisation der ostdeutschen Elite. Aufstieg einer demokratischen Gegenelite?, in: Wilhelm Bürklin/Hilke Rebenstorf (Hg.), *Eliten in Deutschland. Rekrutierung und Integration*, Leske + Budrich, Opladen, S. 201-237.
- Westdeutsche Rektorenkonferenz (1969): Entschließung der Westdeutschen Rektorenkonferenz: Zur Reform des Habilitationswesens, in: dies., *Empfehlungen der 69. Westdeutschen Rektorenkonferenz*, Bad Godesberg, 21. Januar 1969.
- Wiggershaus, Rolf (1991): Die Frankfurter Schule. Geschichte, theoretische Entwicklung, politische Bedeutung, Deutscher Taschenbuch Verlag, München.
- WIP-Rat (2002): Denkschrift des WIP-Rates Berlin, Berlin.
- Wissel, Carsten von (1998): Disziplinäre Kontraktion anstatt Interdisziplinarität. Überlegungen zur Nachhaltigkeit von Universität, in: *Forum Wissenschaft* 2/1998, S. 48-50.
- Wissenschaftsrat (1990): Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR auf dem Gebiet der Geisteswissenschaften, in: ders., *Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR auf dem Gebiet der Geisteswissenschaften und zu den Forschungs- und Editionsabteilungen der Akademie der Künste zu Berlin, Köln*.
- (1991): Perspektiven für Wissenschaft und Forschung auf dem Weg zur deutschen Einheit. Zwölf Empfehlungen. Vom Juli 1990, in: ders., *Empfehlungen und Stellungnahmen 1990*, Köln 1991, S. 7-28.
- (1992): Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR auf dem Gebiet der Geisteswissenschaften, in: ders., *Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR auf dem Gebiet der Geisteswissenschaften und zu den Forschungs- und Editionsabteilungen der Akademie der Künste zu Berlin, Köln*, S. 5-192.
- (2001): Stellungnahme zur Strukturplanung der Hochschulen in Berlin, in: ders., *Empfehlungen und Stellungnahmen 2000 Bd. I*, Köln, S. 7-138.
- (2003): Stellungnahme zu Strukturreformen in der Berliner Hochschulmedizin, Berlin, 16.01.2003, in: ders., *Empfehlungen und Stellungnahmen 2003 Bd. II*, Köln, S. 5-40.

- Witte, Johanna (Red.) (2002): Das Erprobungsmodell der Freien Universität Berlin. Abschlussbericht der Evaluations-Arbeitsgruppe, Centrum für Hochschulentwicklung, Gütersloh, April 2002, URL <http://www.fu-berlin.de/service/zuvdocs/weitere/FUBAbschluss020412.pdf>
- X (2003): Quo Vadis, Berlin? Die „Fusion“ mit Brandenburg ist ein Irrweg, in: *Recht und Politik* 1/2003, S. 7-11.
- Zimmermann, Karin (2000): Spiele mit der Macht in der Wissenschaft. Passfähigkeit und Geschlecht als Kriterien für Berufungen, Edition Sigma, Berlin.
- Zöllner, E. Jürgen (2003): Den Geldfluss in Richtung Bildung lenken, in: HRK Online – Newsletter der Hochschulrektorenkonferenz für Dozenten, 14. Ausgabe, 22. Oktober 2003, URL: [http://www.hrk.de/HRK\\_Online\\_DoZ\\_14.pdf](http://www.hrk.de/HRK_Online_DoZ_14.pdf)
- [2005]: Studienplatzfinanzierung durch Vorteilsausgleich. Der rheinland-pfälzische Vorschlag für einen Ausbau des Hochschulsystems in einem fairen Wettbewerb, o.J. [2005], URL <http://www.hochschuldebatten.de/text/Zoellner%20Vorteilsausgleich.pdf>
- Zöpel, Christoph (Hg.) (2002): Brandenburg 2025 in der Mitte Europas. Forum Zukunft Brandenburg, 2 Bde., Potsdam.