

PEER PASTERNAK

Hochschulbildung zwischen Zweckfreiheit und Nützlichkeit Theorie und Politik

Nachfolgend wird zunächst eine Argumentation zu einer Integration von Zweckfreiheit und Nützlichkeit hochschulischer (Aus-)Bildung entwickelt – eine Integration, die der Verfasser für unabdingbar hält, wenn ein sozial- und naturverträglicher Modus von Hochschulbildung für das 21. Jahrhundert gefunden werden soll (Kapitel 1). Dabei spricht der Autor als wissenschaftlicher Analytiker. In einem zweiten Teil wird erörtert, worin Voraussetzungen der politischen Umsetzung solcher Ideen bestehen (Kapitel 2). Dabei spricht der Autor ebenfalls als wissenschaftlicher Analytiker, nimmt aber zugleich Bezug auf politische Erfahrungen, die er 2002 bis 2003 als Wissenschaftsstaatssekretär im Land Berlin sammeln konnte.

1. *Theorie*

1.1. Hochschule: Freiraum versus Standortfaktor

Zwei gegensätzliche Grundthesen bestimmen heute die hochschulpolitische Debatte:

- Hochschule, heißt es bei den Vertretern der ersten These, müsse einen *Freiraum* bieten. Dort müsse jede und jeder die Möglichkeit haben, entlastet von individuellem Verwertungsdruck Wissen zu erwerben wie auch die Fähigkeit, dieses Wissen selbstständig zu bewerten. Ebenso müsse dort der Freiraum sein, entlastet von unmittelbaren Zwecken zu forschen.
- Dagegen heißt es bei den Protagonisten der zweiten These, Hochschulen hätten sich als innovative *Standortfaktoren* zu begreifen. Sie müssten daher Forschung und Ausbildung strikt verwertungsorientiert gestalten. Die traditionelle Universitätsidee sei allenfalls etwas für einige, im Zuge wettbewerblicher Profilierung sich herausbildende Elitehochschulen.

Die linke Debatte – also die Debatte derjenigen, die der Idee individueller Emanzipation verpflichtet sind – verteidigt traditionell und so auch heute die Hochschule als Freiraum. Dennoch gab es in der linken hochschulpolitischen Debatte der letzten Jahrzehnte eine wichtige Kurskorrektur: In den 60er Jahren war der elitäre Charakter der Hochschulen kritisiert worden. Diese seien weltentrückt und verharrten jenseits gesellschaftlicher Problemlagen. Statt dessen werde eine »Hochschule in der Demokratie« benötigt, die Bezug zu gesellschaftlichen Problemlagen aufweise. Ausbildungsreformersisch umformuliert hieß das dann »Praxisrelevanz des Studiums«. Damit war zugleich die Schnittstelle hergestellt, an der ein Bündnis von Demokraten und Technokraten zusammenfinden und die Hochschulexpansion ins Werk setzen konnte. Seit den 80er Jahren wird nun zunehmend der ökonomisierte Charakter der Hochschulen kritisiert. Was statt dessen nötig sei, so heißt es, ist die Verteidigung der Hochschule als ein Raum jenseits gesellschaftlicher Verzweckung qua ökonomisierender Zurichtung.

Es scheint so, als seien die Positionen der 60er und die der 80er Jahre extrem widersprüchlich. Doch ist der Hintergrund dafür lediglich, dass es zwei unterschiedliche Hauptkontrahenten gab bzw. gibt: In den 60er Jahren waren die Konservativen der Hauptgegner, seit den 80er Jahren sind es die Neoliberalen. Gleichwohl sind die Konservativen seit den 80er Jahren keineswegs als Kontrahenten ausgefallen – auch wenn es mitunter so scheint, als würden linke und konservative Positionen gar nicht so weit auseinander liegen, sobald es gegen den marktliberalen Mainstream geht. Beide argumentieren gegen die Verkürzung der Hochschule auf eine Ausbildungsanstalt, gegen ihre marktförmige Organisation und gegen ihre Ausrichtung auf Verwertungsinteressen. Doch verhält es sich durchaus komplizierter.

Ausdruck der Unterschiede zwischen emanzipationsgeneigten Linken und Konservativen ist bspw., dass die Konservativen nicht die *Hochschule* verteidigen, sondern nur die *Universität*. Diese müsse einen bildungsbürgerlichen Schutzraum bieten – und sei dafür im übrigen viel zu voll. Nichtkonservative Kritiker einer marktliberalen Hochschule dagegen beziehen alle Hochschulen, also auch Fachhochschulen, in ihre Überlegungen ein und sehen in Hochschulen weniger einen Schutzraum gegenüber der sonstigen hässlichen Marktwelt, sondern eher einen Entfaltungsraum für Möglichkeiten, die durchaus auch außerhalb der Hochschulen Wirklichkeit werden könnten und sollten. Kurz: Die Emanzipationsneigung der linken Hochschuldebatte drückt sich darin aus, dass die Hochschule als Freiraum für zweckentlastete Bildungserlebnisse verteidigt wird. Heißt das nun aber,

dass Hochschule tatsächlich frei von Zwecken, Zweckbestimmungen und Nutzenerwartungen existieren *kann*? Und wäre dies, wenn sie es könnte, wünschbar?

1.2. Nützlichkeit von Hochschule – ein Sakrileg?

Hochschulleistungen können und sollen paradoxerweise zwar frei von Nutzen und Zwecken gedacht werden, doch ist diese Freiheit immer funktional: Jede Zweckfreiheit dient einem bestimmten Zweck und legitimiert sich über diesen. Oder noch deutlicher: Jede Zweckfreiheit ist zweckdienlich. Es kommt lediglich auf den inhaltlichen und zeitlichen Horizont an, um die Zweckbindung und Nützlichkeit auch von Hochschulleistungen zu erkennen. Hochschulleistungen benötigen, um entstehen zu können, eine Situation der Freiheit von unmittelbaren Zwecken und Nützlichkeitsbindungen; sie entstehen aber nur deshalb, weil sich mit ihnen bestimmte Zwecke und Nutzenerwartungen verbinden.

Dabei sind Hochschulen nicht reduzierbar auf eindimensionalen Nutzen, sondern zahlreiche Nützlichkeiten. Sie sollen beitragen zu: Erkenntnisgewinn; Wissensvermittlung und Qualifikation; Bildung als individueller Selbstentfaltung; sozialem Chancenausgleich, indem Bildungserwerb Chancen neu verteilt und zudem neue Chancen produziert; Orientierung, indem Hochschule ein Ort ist, »an dem die Gesellschaft sich denkt« (Michael Daxner); ökonomischer Verwertung qua Wissenstransfer und Regionalentwicklung; Milieubildungseffekten, da kreative Milieus zu positiver kultureller Umfeldprägung beitragen und innovative Milieus positive ökonomische Umfeldprägungen bewirken können. Die wichtigste Funktion von Hochschulbildung aber resultiert aus zwei Umständen, deren Bedeutung sich künftig noch rasant vergrößern wird:

- Zum einen wird die Aussicht auf Teilhabe an der Wohlfahrt einer Gesellschaft mit wissensbasierter Ökonomie künftig nahezu allein durch Bildung entstehen – einschließlich der zu erwerbenden Fähigkeit, kurvenreiche Berufsbiographien zu meistern. Hochschulen haben dies für diejenigen Segmente des Beschäftigungssystems zu gewährleisten, in denen wissenschaftliche Urteilsfähigkeit benötigt wird, um komplexe Handlungslagen zu bewältigen. Hochschulen haben also die Voraussetzungen bereitzustellen, dass ihre Studierenden Berufsfeldfähigkeit herstellen können und auf diese Weise ihre AbsolventInnen gesellschaftliche Teilhabechancen bekommen.
- Zum anderen ist eine Wissensgesellschaft, also die Durchformung

sämtlicher gesellschaftlicher Verhältnisse durch wissensbasierte Prozesse, aber auch in grandioser Weise chancen- und in extremer Weise risikobehaftet: Erzeugtes Wissen legt nicht allein Möglichkeiten frei, die in der Welt ohnehin schon angelegt sind, sondern es ändert selbst die Welt¹. Aus der Riskiertheit des erzeugten und dann an Hochschulen vermittelten Wissens folgt: Risikoerkundung und das Training im verantwortungsvollen Umgang mit Risiken kann nicht länger in nachgeschaltete ›Ethiken‹ oder Technikfolgenabschätzungs-Bereiche delegiert werden, sondern ist in die Kerne der traditionellen Disziplinen zu integrieren².

1.3. »Modernes« Anforderungsprofil der Hochschulbildung?

Was ergibt sich daraus im Hinblick auf Anforderungen an Hochschulbildung? Es gibt zwei Diskussionsstränge in der hochschulpolitischen Debatte, die das thematisieren: zum einen die Argumentation der linken bzw. linksliberalen Bildungsreformbewegung – ein exemplarisches Zitat: »Statt einer eindimensionalen Orientierung des Studiums an eng umrissenen und kurzfristig verwertbaren Berufsprofilen muß ein problemorientierter Praxisbezug die Studienangebote bestimmen«³; zum anderen die Argumentation, die Arbeitgebervertreter den Hochschulen gern als handlungsleitend nahelegen: Problemlöser sollten ausgebildet werden, Analytiker, die souverän Wissensmodule und entscheidungspraktische Fertigkeiten kombinieren können, kurz: keine Schmalspurexperten.

Eine weithin einigungsfähige, sehr allgemeine Aussage, die daran anschließt, lautet: Es gehe heute mehr denn je um den Erwerb von Schlüsselqualifikationen – oder auch ›soft skills‹, ›soziale Kompetenzen‹ oder ›Chaosqualifikationen‹. Was unter solchen zu verstehen sei, ergibt in der Gesamtschau einen bunten Strauß. Dessen Blüten lassen sich in fünf Gruppen sortieren:

- 1 Siehe Dirk Baecker: Die Universität als Algorithmus. Formen des Umgangs mit der Paradoxie der Erziehung. In: Berliner Debatte Initial 3/1999. S. 67.
- 2 Siehe Carsten von Wissel: Disziplinäre Kontraktion anstatt Interdisziplinarität. Überlegungen zur Nachhaltigkeit von Universität. In: Forum Wissenschaft 2/1998, S. 48–50.
- 3 Frauke Gützkow/Sabine Kiel/Torsten Bultmann (1998): Eckpunkte für eine qualitative Studienreform. URL: www.bdwi.org/texte/studienreform.htm (Zugriff 12. Mai 2000). S. 3.

- *grundlegende Kulturtechniken*: neben Rechnen, Lesen und möglichst fehlerarmes Schreiben treten Fremdsprachigkeit und individuelle Zeitmanagement-Fertigkeiten;
- *Befähigungen zur individuellen Flexibilität*: Mobilität, lebenslanges Lernen, Fähigkeit zum Berufswechsel, der zum biographischen Normalfall werde, Risikobereitschaft und Innovationsneigung;
- *kognitive Fertigkeiten*: kritisches Denken, innovative Neugier, vernetztes und Mehrebenenendenken, Methodenkompetenz und methodische Reflexion, Polyzentrismus, Befähigung zur gesellschaftlichen Kontextualisierung und Handlungsfolgenabschätzung;
- *soziale Kompetenzen*: Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Konfliktmanagement, Multitasking, Zielorientiertheit, Entscheidungsstärke und Stresstabilität;
- *fachliche Kompetenzen*: Hier gibt es zwei konkurrierende Aussagen – sagen die einen, heute und künftig bräuchte es nach wie vor den Spezialisten, so betonen die anderen, nötig sei der Generalist; die naheliegende Entlastungsformel lautet, dass der spezialisierte Generalist bzw. der generalistische Spezialist benötigt werde, ohne dass bereits hinreichend deutlich wäre, wie man diesen Typus flächendeckend erzeugt; Ulrich Teichler schlussfolgert, man wünsche als neue Spezies augenscheinlich den »Maximalisten«⁴.

Eine allgemeine Profilverwirrung scheint hier offenkundig. Die Beschreibungen wirken eher metaphorisch, um etwas auszudrücken, für das bislang die Worte fehlen. Gewiss: Kaum eine der gewünschten Eigenschaften künftiger HochschulabsolventInnen lässt sich, je für sich genommen, ablehnen. Ebenso ist aber kaum anzunehmen, dass die AkademikerInnen in größerer Zahl auftreten, die ausnahmslos alle formulierten Bedingungen erfüllen. Um den gesellschaftlichen und berufsweltlichen Problemkomplexitäten gerecht zu werden, werden solche abzuhakenden Kriterienlisten nicht genügen. Man wird es etwas ambitionierter denken und formulieren müssen. Zum Beispiel so:

4 Benjamin Haerdle: Gesucht: Der Maximalist. In: Deutsche Universitätszeitung 18/2000. S. 18.

1.4. Ein neues Anforderungsprofil der Hochschulbildung

Hochschulbildung wächst die Aufgabe zu, sozialverträgliche Handlungsfähigkeit innerhalb exponentiell wachsender Komplexitäten zu vermitteln. Das heißt: Zu vermitteln ist die individuelle Befähigung zum Entscheiden und Handeln auf der Grundlage möglichst gefahrenneutraler situationsunmittelbarer Komplexitätsreduktion. – Zur Erläuterung dieser These:

1. Im Mittelpunkt stehen *Entscheiden und Handeln*, was drei Gründe hat:
 - (a) Hochschulbildung soll eigenständige Akteure hervorbringen;
 - (b) solche Akteure sind durch die Fähigkeit gekennzeichnet, selbständig Entscheidungen treffen sowie deren Vollzug organisieren zu können;
 - (c) Akteure, denen auf Grund erworbener Bildung und Abschlüsse die Erwartung begegnet, in höherem Maße als andere rational handeln zu können, müssen oft auch für andere entscheiden, also folgelastiger handeln als Personen, die allein für sich zu entscheiden haben (soll heißen: die Direktorin eines Elektrizitätswerkes z. B. handelt folgelastiger als etwa ein Filmvorführer im Kino). In der Trias von Akteuren – Strukturen – Inhalten kommen dem Entscheiden und dem Handeln herausragende Bedeutung zu, da diese Inhalte auswählen und verwerfen sowie Strukturen prägen und gestalten. So sehr bestimmte inhaltliche Optionen und gegebene Strukturen auch die Handlungsbedingungen determinieren und Entscheidungskorridore weiten oder einengen, wichtiger noch als dies ist: Strukturen brechen zusammen und inhaltliche Varianten werden verschüttet, wenn Akteure sie nicht tragen.
2. Das kompetente Entscheiden und Handeln beruht auf sachangemessener *Komplexitätsreduktion*, die von den Akteuren vorzunehmen ist. Im Rahmen dieser werden Wesentliches von Unwesentlichem getrennt, Ursache-Wirkungs-Bündel selektiert, Handlungsoptionen ausgewählt, Problemlösungsanordnungen organisiert und Prozesse gesteuert. Die Befähigung der Akteure dazu ist Voraussetzung, um die zunehmend wachsende Anzahl von Einflussgrößen und deren Interdependenzen, die Verdichtung von Vernetzungen und die daraus entstehenden vordergründigen Unübersichtlichkeiten in bearbeitbare Übersichtlichkeiten zu transformieren. Die Gratwanderung zwischen ›schrecklicher‹ Vereinfachung und sinnvoller Prioritätensetzung ist dabei unweigerlich prekär.
3. Jede Komplexitätsreduktion steht nicht nur in der Gefahr, suboptimale Lösungen des je konkreten Problems zu produzieren – dies bringt zwar u. U. Wettbewerbsnachteile für den jeweiligen Kollektivakteur, muss jedoch darüber hinaus nicht zwingend problematisch sein. Gesellschaft-

lich relevanter hingegen ist, dass Komplexitätsreduktionen auch in der Gefahr stehen, Lösungen zu determinieren, die nicht hinreichend *sozialverträglich* gestaltet sind, d. h. die gesellschaftliche Gefährdungen produzieren. Daher müssen sich die Komplexitätsreduktionen, die von verantwortlich Handelnden vorgenommen und also unter anderem durch Hochschulbildung konditioniert werden, durch zwei Merkmale auszeichnen:

4. Sie müssen zum einen so weit als möglich *gefahrenneutral* sein. Gefahren sind entweder unabänderliche Wagnisse oder unreflektierte Risiken. Solche entstehen, weil sie nicht erkannt oder, obwohl erkannt, ignoriert werden bzw. ignoriert werden müssen.⁵ Auf das Eingehen von Risiken kann nicht verzichtet werden, soweit *irgendwelche* Entwicklung stattfinden soll. Aber nur dort, wo Gefahren möglichst ausgeschlossen werden, können verantwortlich Risiken eingegangen werden. Denn Kapazitäten zur Risikobewältigung stehen allein dort zur Verfügung, wo die vorhandenen Ressourcen zur Kontingenzbewältigung nicht in permanente Gefahrenabwehr investiert werden müssen.
5. Zum anderen müssen sich Komplexitätsreduktionen dadurch auszeichnen, dass sie *situationsunmittelbar* vorgenommen werden. Damit ist gemeint, dass Entscheidungen in hochkomplexen Handlungssituationen in der Regel sehr zeitnah zum Auftreten des entscheidungsbedürftigen Problems getroffen werden müssen. Das Vertagen von Entscheidungen – etwa um zusätzliche Informationen oder Meinungen anderer einzuholen – bewirkt bei laufenden Vorgängen, dass sie nach ihrem bisherigen Schema weiterlaufen, und dies kann unverantwortbare Gefährdungen bewirken. Folglich ist die Anzahl solcher Situationen möglichst gering zu halten. Dies setzt voraus, dass möglichst viele Situationen unmittelbar – also nicht verzögert – durch sachangemessene Entscheidungen bewältigt werden. Benötigt werden dafür anwendungsbereites Wissen, situationsanalytische Fähigkeiten und die Befähigung zur schnellen Auf-

5 Siehe Luhmann zur Unterscheidung von Gefahr und Risiko: »Wenn es Regenschirme gibt, kann man nicht mehr risikofrei leben: Die Gefahr, daß man durch Regen naß wird, wird zum Risiko, das man eingeht, wenn man den Regenschirm nicht mitnimmt. Aber wenn man ihn mitnimmt, läuft man das Risiko, ihn irgendwo liegen zu lassen.« Das heißt: »Das Risiko ist ..., anders als die Gefahr, ein Aspekt von Entscheidungen, eine einzukalkulierende Folge der eigenen Entscheidung.« (Niklas Luhmann, Niklas: Die Moral des Risikos und das Risiko der Moral. In: Gotthard Bechmann (Hrsg.): Risiko und Gesellschaft. Grundlagen und Ergebnisse interdisziplinärer Risikoforschung Opladen 1993, S. 328 und 327).

nahme und Verarbeitung neuer Informationen. Für diese Handlungssouveränität müssen die Akteure nicht zuletzt durch ihre Hochschulstudien ausgestattet – oder auch: gebildet – worden sein.⁶

Diese Formulierung dessen, was Hochschulbildung leisten muss, geht von einem bestimmten Absolventenleitbild aus: dem eines Akteurs, der in komplexen und riskanten Handlungssystemen, die von gleichfalls komplexen und riskanten Umwelten umgeben sind, folgelastige Entscheidungen treffen muss, der deshalb Komplexitätsreduktionen solcher Art vornehmen können muss, wie sie auf Grund allein fachlicher Kenntnisse nicht vornehmbar sind.

Zugleich ist damit auch ein Überlappungsbereich zwischen den beiden oben erwähnten Diskussionssträngen formuliert. Sowohl linke bzw. links-liberale Bildungsreformer wie auch Arbeitgebervertreter müssten zustimmen können, wenn gesagt wird: Zu erlangen sind durch ein Studium wissenschaftliche Urteilsfähigkeit und eine explizit darauf gründende Handlungsfähigkeit – oder, mit anderen Worten: die auf wissenschaftlichen Kenntnissen gründende, d. h. methodisch geleitete, kritisch reflektierende Fähigkeit, selbstständig Sachverhalte zu erkennen, einzuordnen und zu bewerten, um sie sodann handelnd beeinflussen zu können. Wissenschaftliche Urteils- und darauf gründende Handlungsfähigkeit benötigen sowohl SozialarbeiterInnen, Journalisten, polizeiliche Führungskräfte oder Vorstandsvorsitzende, wenn sie sozialverträglich, d. h. gefahrenneutral und situationsunmittelbar agieren möchten.

Fragen wir auf dieser Grundlage danach, worin eine anzustrebende zweckdienliche Zweckfreiheit des Studiums bestehen sollte, dann ließe sich als ein mögliches Kriterium die Unterscheidung von emanzipatorisch und antiemanzipatorisch verwenden. Dabei aber ist – wie überall – kein Zwang

6 Um es an einem praktischen Beispiel vergleichsweise eingeschränkter Reichweite zu illustrieren: Die seit Jahrzehnten als unzulänglich bewertete Ausbildung deutscher Ärzte und Ärztinnen in Pharmakologie beruht darauf, dass angehende Mediziner zwar ausgiebig über die Prinzipien der Arzneimittelheilkunde unterrichtet werden, aber die Praxis der Arzneimitteltherapie – wie wendet man die Vielzahl der zur Verfügung stehenden Präparate vernünftig an und erkennt Alarmzeichen rechtzeitig – viel zu kurz kommt. In Folge dessen entwickelte sich ein eigenständiges Fachgebiet in Gestalt der Klinischen Pharmakologie, die sich mit Nebenwirkungen einzelner und mit Wechselwirkungen verschiedener Präparate befasst, also auf situationsunmittelbare Komplexitätsbewältigung am Krankenbett zielt. Die Relevanz einer entsprechenden Ausbildung erschließt sich, wenn man weiß, dass in Deutschland bis zu 25.000 Todesfälle durch unerwünschte Arzneimittelreaktionen verursacht werden. (Siehe Rainer Flöhl: Viele Arzneimittelschäden vermeidbar. In: FAZ vom 16. Juni 1999. S. N1f.)

zur Emanzipation möglich. In welche Richtung die einzelnen HochschulabsolventInnen ihre derartigen Kompetenzen dann entfalteten, ob sie damit eher den linksliberalen Bildungsreformern oder den neoliberalen Marktverfechtern gefielen, dies wären je individuelle Entscheidungen. Damit diese indes überhaupt kompetent getroffen werden können, braucht es bereits die wissenschaftliche Urteilsfähigkeit.

Eines jedenfalls genügt nicht in einem Studium, das den Einzelnen und die Einzelne zu verantwortlichem Handeln in folgelastigen Entscheidungssituationen befähigen soll: ihn oder sie lediglich für den individualisierten Konkurrenzkampf zu stählen und ergänzend mit Techniken sozialer Minimalverträglichkeit – Konfliktmanagement, Kommunikationsfähigkeit – auszustatten. Denn auf diese Weise lassen sich bei den künftigen HochschulabsolventInnen keine zureichenden Fähigkeiten zur Folgenabschätzung ihres Handelns und zur sozialen Kontextualisierung eigener Entscheidungen entwickeln. Dafür wird vielmehr die Befähigung zur kritischen Reflexion und Infragestellung benötigt. Zugleich müssen Kenntnisse erworben werden, die es den Einzelnen auch im Hinblick auf die Inhalte gestatten, kritisch zu reflektieren und in Frage zu stellen. Worum es also geht, ist eigentlich etwas recht Altmodisches: eine möglichst weiträumig verankerte, durch Skepsis getragene Aufklärung.

Soweit das Grundsätzliche. Dieses muss nun im Hochschulalltag selbstredend auf die Ebene der Studiengänge und Curricula heruntergebrochen werden. Wie könnte das aussehen?

1.5. Die Gestaltung von Studiengängen und Curricula

Die Antwort lässt sich in dem finden, was Luhmann »konsolidierte Gewinne« nennt. Luhmann illustriert es am Beispiel des Straßennetzes: Dieses reduziere »die Bewegungsmöglichkeiten, um leichtere und schnellere Bewegung zu ermöglichen und damit die Bewegungschancen zu vergrößern, aus denen man konkret auswählen kann«. Das Prinzip ist, »auf der Basis der Restriktion höhere Komplexität organisieren zu können«. ⁷ Ein Straßennetz vernetzt zwar eingeschränkte, dafür jedoch optimierte Optionen der Fortbewegung. Analog müsste ein Studiengangssystem Studienoptionen optimieren, statt lediglich – um im Bild zu bleiben – eine Straße neben die andere zu bauen, jede von anderer Breite, Länge, Durchlassfähigkeit, Be-

7 Niklas Luhmann: Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main 1998. S. 506f.

schilderung und Art des Straßenbelags, aber eben eher nebeneinander in die Landschaft gesetzt, mitunter wohl auch gekreuzt, doch jedenfalls nicht systemisch miteinander vernetzt. Benötigt wird auch für die Architektur der Studiengänge ein auf intelligente Weise Komplexität reduzierendes Prinzip, das derart höhere Komplexität – optimierte Optionen – ermöglicht.

Ließe sich eine dem Straßennetz vergleichbare Lösung für Studiengangsgestaltungen, die sowohl einen gemeinsamen hochschulischen Kern bewahren, wie sie einen möglichst großen Optionenreichtum sichern, formulieren? Mein Vorschlag wäre, an die Zentralunterscheidung von spezialistisch/generalistisch anzuknüpfen. Dann sähe die Lösung folgendermaßen aus:

- (a) generalistische Kompetenzen sind systematisch in jedem Studienfach zu vermitteln; sie verschaffen das, was Negt »Beziehungen zwischen den Dingen und Verhältnissen herzustellen, orientierende Zusammenhänge zu schaffen«⁸ nennt;
- (b) »spezialistische« Ausbildungsinhalte sind als ein Anwendungsfall bzw. Anwendungsfälle generalistischer Kompetenzen zu vermitteln; dazu muss an »die Stelle von bloß addierenden Lernschritten ... ein exemplarisches Erfahrungslernen treten«⁹;
- durch (a) kann sichergestellt werden, dass die AbsolventInnen nach dem Verfall spezialistischer Wissensbestände (in Folge wissenschaftlicher Entwicklungen oder individueller Berufsfeldwechsel) nicht plötzlich inkompetent sind;
- durch (b) kann sichergestellt werden, dass methodische Kompetenz nicht bodenhaftungsfrei bleibt, sondern auf einem (oder mehreren) konkreten Gebiet(en) trainiert ist;
- die Verbindung von (a) und (b) – als Verbindung von generalistischer Großflächenanalyse mit exemplarischer spezialistischer Tiefenbohrung – verschafft die Kompetenz, in Abhängigkeit von künftigen Berufsfeldanforderungen effektive spezialistische Tiefenbohrungen auch an anderen Stellen zu unternehmen, sprich: sich in neue Gebiete einzuarbeiten. Wer die Großflächenanalyse nicht beherrscht, findet nicht den Punkt für die Tiefenbohrung; und wer noch nie in der Tiefe war, kann auch nicht wissen, wie man dorthin gelangt und sich dort zurechtfindet. Aufbauend auf diesem komplexitätsreduzierenden Grundmuster ließen sich jedwede

8 Oskar Negt: Was künftig gelernt werden sollte. Schlüsselqualifikationen für die Zukunft. In: Sebastian Jobelius/Reinhold Rünker/Konstantin Vössing (Hrsg.): Bildungs-Offensive. Reformperspektiven für das 21. Jahrhundert. Hamburg 1999. S. 62.

9 Ebenda. S. 61.

Komplexitätssteigerungen innerhalb von Studiengangs- und Studienabschlussystemen erzeugen, so dafür nur die Kapazitäten und Ressourcen zur Verfügung stehen.

Beispielsweise ließe sich, ausgehend von dieser Integration fachspezifischer und generalistischer Ausbildungsinhalte, für die gerade jetzt zu gestaltenden Bachelor-Studiengänge eine Alternative sowohl jenseits schlichter Propädeutik wie jenseits anwendungsorientiert-wissenschaftsbasierter Kurzausbildung entwickeln. Ebenso könnte mit dieser Alternative zugleich eine sinnvolle und curriculumtheoretisch absicherbare Unterscheidung zwischen Bachelor- und Master-Studiengängen getroffen werden – ein Problem, an dem bei der derzeit beobachtbaren Gestaltung der neuen Studiengänge noch weithin unsystematisch herumlaboriert wird.

Die Unterscheidung, die an das spezialistisch/generalistisch-Muster anknüpfte, sähe folgenderweise aus:

- Spezialistische Ausbildungsinhalte sind in beiden Studienformen als Anwendungsfall bzw. Anwendungsfälle generalistischer Kompetenzen zu vermitteln.
- Doch geschieht dies in Bachelor-Studiengängen – aus pragmatischen, insbesondere Zeit-Gründen – allein im Rahmen jeweils *eines* Anwendungsfalles, also eines Faches oder eines Problemfeldes. Indem nur eine Fachrichtung zu studieren ist, werden zugleich zeitliche Ressourcen freigelegt, um das generalistische Basiscurriculum unterbringen zu können.
- In Master-Studiengängen hingegen werden die generalistischen Kompetenzen an wenigstens jeweils *zwei paradigmatisch verschiedenen* Anwendungsfällen trainiert, d. h.: die Studierenden erlernen parallel, in verschiedenen Paradigmen zu denken und entsprechende Übersetzungskompetenzen zu entwickeln.
- Was daraus entsteht, ist der spezialisierte Generalist.¹⁰

Überdies ließe sich auf dieser Grundlage auch eine hinreichend klare Vorstellung von den Qualifikationsprofilen der gestuften AbsolventInnen erzeugen: Ein Bachelor benötigte, sobald er beruflich in einem für ihn neuen

10 Es gibt elaborierte Vorschläge ähnlicher Art, die sich gleichwohl graduell unterscheiden hinsichtlich der Gewichtung fachspeziellen und generalistischen Kompetenzerwerbs; siehe etwa den gut begründeten »selbstreflexiven und verständigungsfähigen Spezialisten« bei Huber (Ludwig Huber: Festigung oder Verflüssigung? Nachdenken über fachspezifischen Habitus und fächerübergreifendes Studium heute. In: Jan-Hendrik Olbertz (Hrsg.): Zwischen den Fächern – über den Dingen? Universalisierung versus Spezialisierung akademischer Bildung. Opladen 1998. S. 100–102).

Bereich eingesetzt wird, mit großer Wahrscheinlichkeit Einarbeitung und ggf. Anpassungsqualifizierung, müsste also Transferqualifikationen berufsbegleitend ausbilden (insofern dem heutigen Bild des ›typischen‹ Fachhochschul-Absolventen entsprechend). Hingegen zeichnete sich die Master-Absolventin dadurch aus, dass sie Wissensmodule aus Bereich A selbständig in den Bereich B zu transferieren vermag und die dafür benötigten kognitiven Adapter gleichsam automatisiert ausbildet (insofern dem heutigen – wohl idealisierten – Bild entsprechend, das weithin von UniversitätsabsolventInnen besteht).

2. Politik

2.1. Die Funktion politischer Programmatik

Theorie ist für Politik deshalb bedeutsam, weil sie für die Entwicklung von politischer Programmatik benötigt wird. Die 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 anspruchslos gewesen sein). Ihre Bedeutsamkeit besteht vielmehr zum einen darin, dass sie Orientierungsmarken für potentielle Anhänger und WählerInnen einer politischen Richtung liefert, an Hand derer informierte Entscheidungen für oder gegen eine politische Richtung möglich werden. Zum anderen stellt politische Programmatik Orientierungsmarken für das politisch handelnde Personal bereit, das sich tendenziell immer in einer durch das Tagesgeschäft verursachten Überforderungssituation befindet, für programmatisches Denken also häufig über keine Freiräume verfügt.

Pragmatisierungen von programmatisch formulierten Ansprüchen sind im politischen Betrieb immer unausweichlich – zumindest was die zeitlichen Umsetzungshorizonte betrifft. Schließlich müssen Rahmenbedingungen, Kräfteverhältnisse, jeweils gegebene Bündnismöglichkeiten, verfügbare finanzielle Ressourcen usw. in Rechnung gestellt werden. Doch der Umstand, dass Pragmatisierungen eher die Regel als die Ausnahme sind, schwächt die Rolle von Programmatik keineswegs, sondern macht sie um so wichtiger. Denn wer als politischer Akteur völlig programmungebunden handelt, liefert sich vollständig Stimmungen (die bekanntermaßen wechselhaft sind) und sogenannten Sachzwängen (die, weithin unbekannt, nicht vom Himmel fallen, sondern durch Entscheidungen konkreter Akteure in

konkreten Situationen erzeugt werden) aus. Eine inhaltliche Konsistenz politischen Handelns kann so nicht zu Stande kommen.

Hochschulpolitik benötigt in ganz besonderem Maße Verankerungen in politischen Programmen und anschließend die Selbstbindung der politischen Akteure an ihre eigene Programmatik. Denn Hochschulen 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. Das hat vier Gründe:

- Erstens haben Hochschulen ein vergleichsweise geringes Sanktionspotential gegenüber dem 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 (weshalb auch Studierendenstreiks nie in einem engeren Sinne ›erfolgreich‹ sein können).
- Zweitens gibt es eine Ressortkonkurrenz, die – jedenfalls prinzipiell – unaufhebbar ist: Aus der immer gegebenen Begrenztheit der zu veranschlagenden Mittel resultieren Verteilungskonflikte zwischen den einzelnen Politikfeldern. Infrastrukturausgaben mit ihren unmittelbaren regionalen Beschäftigungswirkungen, Wirtschaftsförderung oder Investitionen in die Videoüberwachung öffentlicher Plätze erscheinen da immer ein wenig handfester und in ihren Effekten vorhersagbarer als hochschulpolitische Anliegen. Das hat seine Ursache im
- dritten Punkt: Die meisten PolitikerInnen haben Schwierigkeiten, mit der hochschultypischen Erwartungsunsicherheit umzugehen. Das meint: Sie neigen eher zur Vorsicht bei Ausgaben im Hochschulbereich, weil sie nicht so ganz genau wissen, ob das Geld, das sie in Hochschulen stecken, auch gut angelegt ist. Forschungsergebnisse und die Effekte von Lehranstrengungen lassen sich eben nicht auf Punkt und Komma vorhersagen, und sie kommen zudem nur in vergleichsweise langen Wellen zu Stande, welche die zeitlichen Horizonte einzelner Legislaturperioden überschreiten. Das schwächt die Anliegen der Hochschulen innerhalb der Ressortkonkurrenz.
- Verschärfend tritt viertens 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 Wissenschaftspotentiale sind. Man kann sich dem lediglich nähern über den Vergleich mit anderen Ländern und Regionen.

Gegen diese systematisch angelegte Schwäche hochschulpolitischer Anliegen hilft nur eines: Die handelnden PolitikerInnen müssen auf Grund zuvor stattgefundener programmatischer Debatten verinnerlicht haben, dass Hochschulausgaben Zukunftsinvestitionen sind, deren Absenkung Zukunftschancen mindert. Daneben ist es hilfreich, wenn PolitikerInnen 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.

2.2. 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 bspw. 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 daher diesen näher.

Die strukturell prototypische Situation lässt sich an Hand der Regierungsbeteiligung von Bündnis 90/Die Grünen in 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 letzten 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 (ge-

scheiterten) 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 weithin als gelungen bewertete Projekte einzelner SPD-MinisterInnen, wie die Hochschuldiensrechtsreform, jeden Glanz. Andererseits wurden auch eigentlich grün zu verantwortende Misserfolge wie die nicht gelungene Gesundheitsreform (zuständige Ministerin war längere Zeit die Bündnisgrüne Andrea Fischer) der SPD zugeschrieben, weil zuletzt vor der Wahl eine SPD-Ministerin amtierte, während die noch nicht vollzogene Agrarwende großzügig mit der kurzen Amtszeit der (grünen) Ministerin entschuldigt wurde. Die öffentliche Wahrnehmung der beiden Koalitionspartner im Bund war also schief zu Gunsten der Grünen. Der Grund dafür ist zweitens – die SPD:

Die Bundes-SPD befand sich vor der Wahl 2002 (wieder einmal) in einem Zustand Mitleid erregender öffentlicher Erscheinung. Sie wirkte als torschlussspanisch 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 auch den Minister stellen) unbedingt mit grünen Spurenelementen, die niemandem außerhalb des politischen Betriebs aufgefallen wären, zu kontaminieren. Am Ende hat ihr Wahlabschneiden 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? Ja. Zu lernen ist: die kluge Selbstbeschränkung, indem die begrenzte Kraft auf einige wenige Projekte konzentriert wird. Daraus kann am

Ende (der Legislaturperiode) nicht zuletzt die Chance erwachsen, dem eigenen Heimatmilieu überzeugend dartun zu können, dass es ohne die Regierungsbeteiligung diesen Projekten genauso desaströs ergangen wäre wie den viel größeren Anliegen des großen Koalitionspartners.

Im übrigen hatte nun auch die Bundestagswahl 2002 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 Potential derjenigen, die diese als gesellschaftliche Identifikationsfolien wählen, ist zu klein, als dass diese auf diejenigen verzichten können, die Wahlentscheidungen vor einer Legislatur von individuellen Projektumsetzungsprognosen bzw. nach einer Legislatur von individuellen Projektumsetzungsevaluierungen abhängig machen.

Kurzum: Ein kleinerer Koalitionspartner wird sich jedenfalls verschleiben, 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, dann spricht natürlich überhaupt nichts dagegen, sich auch dort noch zu engagieren. Aber erst einmal sollte es eine Prioritätensetzung geben.

2.3. Beispiel Berlin

Was folgt aus dem Gesagten? Nehmen wir Berlin: Welche Koalitionskonstellation auch immer, der jeweilige Juniorpartner würde in der aktuellen Situation, um als politisch gestaltend wahrgenommen zu werden, neben dem tendenziell apolitisch-technokratischen Ziel der Haushaltskonsolidierung auch noch einige politische Gestaltungsziele verfolgen müssen. Diese müssten sowohl wahrnehmbar (darin der Haushaltskonsolidierung ähnlich) und gut kommunizierbar (darin der Haushaltskonsolidierung gänzlich unähnlich) sein. Hierzu erscheint in Anlehnung an die grüne Erfolgsstrategie auf Bundesebene ein dreischrittiges 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 ggf. nötiger Vernachlässigung anderer Vorgänge, die beispielsweise von den jeweiligen Verwaltungsapparaten der SenatorInnen oder von einzelnen Abgeordneten als vorrangig behauptet werden.¹¹

Welche sind nun in der Berliner Koalitionsvereinbarung die eigenen Projekte des Juniorpartners bzw. könnten als dessen ureigenste Projekte definiert werden? Zwei Beispiele:

(a) *die Sicherung der Wissenschaftslandschaft, 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 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 Forschungspotentiale in der Stadt, wie umgekehrt wesentliche Bereiche der Berliner Wissenschaft existenziell auf Wirtschaftskooperationen angewiesen sind;

(b) *die Entwicklung des integrierten Wirtschafts-Wissenschafts-Gesundheits-Standorts Berlin-Buch* – 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. Zt. jedenfalls an einem nicht scheitern: dass die beteiligten SenatorInnen etwa unterschiedlich politisch beheimatet wären.

Ist der deutliche Wissenschaftsbezug bei diesen beiden Beispielen nun allein dem Umstand geschuldet, dass sich auch der Wissenschaftssenator für die Dinge begeistern können sollte, weil der Ausgangspunkt unserer

11 Siehe auch Peer Pasternack: Berlin D.C. Ein Denkspiel: Wie und mit welchem Ziel soll die deutsche Hauptstadt ihren Haushalt sanieren? In: »Der Tagesspiegel« vom 26. April 2003. S. 8. URL: <http://www.berlinnews.de/archiv-2003/1317.shtml>

Betrachtung die Hochschulpolitik war? 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 Haushaltskonsolidierungsziel 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, sondern dient – 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 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 7 Mrd. Euro aus Steuereinnahmen des Landes Berlin.) Dazu müssen zunächst die einnahmenrelevanten Potentiale Berlins festgestellt werden. Die sind übersichtlich. Berlin hat vier harte Standortfaktoren von Relevanz:

- die Bundesregierung mit dem zugehörigen behördlichen und lobbyistischen Umfeld (eine Neuansiedlung mit endlichem Erweiterungspotential, nämlich den Bonner Restbeständen),
- eine hohe Forschungs- und Hochschulichte,
- Tourismus (der Kultur benötigt) sowie
- etwas – vor allem mittelständische – Wirtschaft.

Ein großindustrielles Zentrum wird Berlin jedenfalls nicht mehr werden: Die Stadt beherbergt nur 15 Unternehmen, die jeweils mehr als 500 Mitarbeiter haben. Das Umland ist weitgehend agrarisch und touristisch geprägt. Folglich sind relevante industrielle Überschwappeffekte auch von dort nicht zu erwarten. Allerdings: Allein in der Informations- und Telekommunikationsbranche verfügt Berlin über 9 000 Unternehmen mit insgesamt 100 000 Beschäftigten. Offenkundig liegen die wirtschaftlichen Potentiale der Stadt in den wissensbasierten Feldern.

Sodann ist zu prüfen, wie sich eigentlich Ausgaben- und Einnahmenströme zueinander verhalten. Der drittgrößte Posten im Berliner Landeshaushalt sind Hochschule und Forschung. Es liegt also durchaus nahe, diesen Bereich einer kritischen Prüfung zu unterwerfen. 1,4 Milliarden Euro gehen jedes Jahr in die Berliner Hochschulen und außeruniversitären Forschungsinstitute: 150 Millionen Euro in letztere, 1,2 Milliarden in die Hochschulen einschließlich Universitätsmedizin. Soweit die Ausgaben. Gibt es auch Einnahmen dadurch? Einige schon:

- 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 135.000 Berliner Studierenden (die sich vergleichsweise preiswert auf 85.000 ausfinanzierten Studienplätzen drängeln) bewirken eine regionale Nachfrage von rund einer Milliarde Euro. Das heißt zusammen: Jeder Zuschuss-Euro an die Hochschulen schafft eine dreifach so hohe Nachfrage in der Stadt.
- Es geht aber noch weiter: Im Bund-Länder-Finanzausgleich bringt jeder nicht aus Berlin stammende Student, der sich in der Stadt mit Hauptwohnsitz anmeldet, zusätzliche 2500 Euro jedes Jahr in den Landeshaushalt. Allein 2002 haben sich 7500 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, Drittmittel einzuwerben. Das sind jährlich 230 Millionen Euro. Allein durch diese Gelder werden in Berlin 3000 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 Jahre 130 Unternehmensgründungen gegeben: 7 200 Mitarbeiter und rund eine Milliarde Euro Umsatz sind die dazugehörigen Zahlen.

- Solche wissensbasierten 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. Nach der Kenntnisnahme so vieler Einnahmeneffekten lässt sich dann auch ein Blick darauf wagen, dass in Berlin ja mehr als nur eine x-beliebige Stadtgemeinde zu organisieren ist. Es geht immerhin auch darum, eine hinlänglich funktionsfähige und einigermaßen präsentable Bundeshauptstadt zu schaffen. Für eine funktionsfähige und präsentable Bundeshauptstadt braucht es einige weiche Standortfaktoren, die andernorts (im ›Bundesdurchschnitt‹ oder in Hamburg, wie die Berliner Vergleichsmaßstäbe lauten) 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. Und dann könnten von Berlin auch Initiativen ausgehen, die auf einen sozial- und naturverträglichen Modus von Hochschulbildung für das 21. Jahrhundert zielen, wie dies oben (siehe Kapitel 1) entwickelt worden war.

Immerhin: Die Umstellung der Studiengangstrukturen auf Bachelor und Master bis 2010 – wie von den europäischen Bildungsministern verabredet – böte hier sogar den unmittelbaren Anlass. Denn das heißt ja: Eine Studienreform muss ohnehin stattfinden. Durch das Setzen von finanziellen Anreizen könnte Berliner Hochschulpolitik Impulse geben zur Entwicklung zukunftsfähiger Studiengänge durch die Hochschulen. Um die Mittel für solche finanziellen Anreize 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 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 zusätzliche Mittel – also haben wir wieder etwas für die Haushaltskonsolidierung entdeckt. Um diesen Reflex fallweise außer Kraft zu setzen, bräuchte 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 hochschulpolitische Zeichen setzen.

Selbstredend sind in der Berliner Landespolitik auch zentrale Projekte des Junior koalitionsärs denkbar, die keinen so vordergründigen Wissenschaftsbezug aufweisen wie die bisher verhandelten. 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 sind, braucht es operative Techniken, um die Prioritäten auch wirksam werden zu lassen. Wichtig ist 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. Denn 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 anders, 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 kabinettsintern 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 Definition als zentrale Projekte und dementsprechendes Handeln durchgesetzt werden können. Das erscheint nicht so viel, aber manchmal springt neben der Realisierung des einen oder anderen Anliegens sogar noch eine zweite Legislaturperiode heraus.