

«Qualität halten oder verstärken»

Von der Finanzspritze des Bundes in die Bildung profitiert auch die Universität Bern. Unternehmer Jobst Wagner und Professor Norbert Thom skizzieren ihre Vision einer zukunftsorientierten kantonalen Hochschule.

Der Bundesrat hat in der vergangenen Woche entschieden, dass die Bundesausgaben für Bildung und Forschung jährlich um sechs Prozent steigen sollen. Die Landesregierung ist grosszügig. **Norbert Thom:** Eine Erhöhung von sechs Prozent ist für mich unabdingbar. Man könnte durchaus noch höher gehen, um den Spitzenplatz der Schweiz zu halten. Aber natürlich muss jeder Bildungsfranken effizient eingesetzt werden. **Jobst Wagner:** Eine solche Erhöhung ist nötig. Für mich kommt es aber auch darauf an, wie dieses Geld verwendet wird. Und es ist für mich als Wirtschaftsführer sehr wichtig, dass man sich die Frage stellt, wie die Hochschulen in der Schweiz ihre Qualität mindestens halten oder sogar noch stärken können.

Ist es denn sinnvoll, einfach mehr Mittel in ein historisch gewachsenes und zum Teil aufgeblähtes Konstrukt zu zahlen?
Thom: Das Geld muss natürlich am Ende bei den Absolventen der Hochschulen und den Produkten einer Universität an-

«Die Zusammenarbeit zwischen den Universitäten und der Wirtschaft ist noch ausbaufähig.»

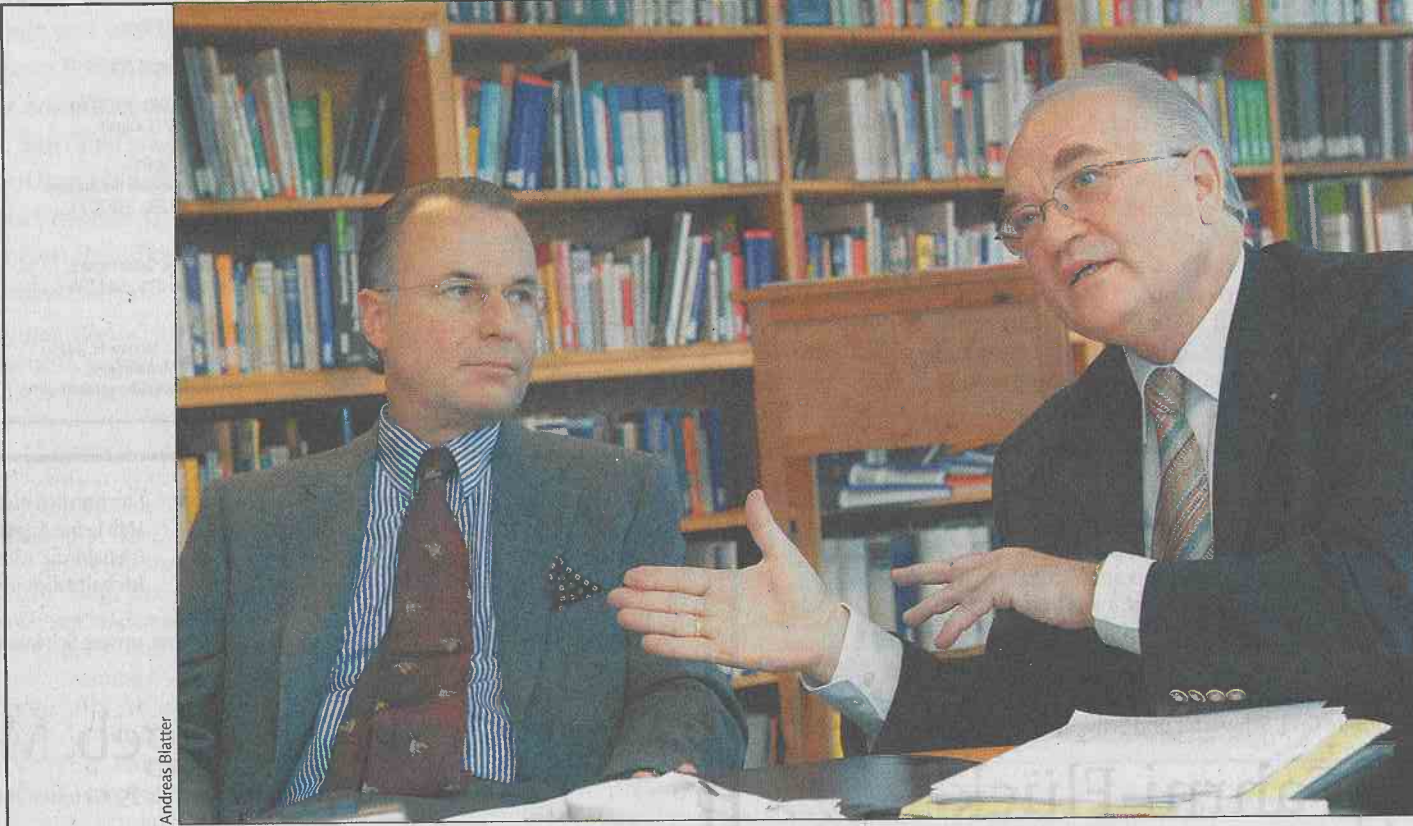
Jobst Wagner

kommen, das heisst bei Forschung, Lehre oder sonstigen Dienstleistungen. Das Geld darf nicht einfach in einem aufgeblähten Apparat hängen bleiben. Ich würde auch überhaupt

Norbert Thom und Jobst Wagner stehen einer Erhöhung der Studiengebühren für Bachelor und Master skeptisch gegenüber.

Die Erhöhung der Studiengebühren ist gerade für bürgerliche Politiker ein Weg zur stärkeren Beteiligung der Studenten an ihrer Ausbildung. Ist dies für Sie ein tauglicher Weg?

Thom: Im Weiterbildungsbereich, den wir sehr intensiv betreiben, gilt das Prinzip der Vollkostendeckung. Der Kurs Executive Master in Public Administration kostet 45000 Franken, ein anderer Kurs kostet bis zu 95000 Franken. Grundsätzlich führen wir nur Kurse durch, wenn es Teilnehmer gibt, die dafür bezahlen. Das ist eine unternehmerische Aktion, die sich in den letzten Jahren wunderbar entwickelt hat. Ein ganz anderes Thema sind die Bachelor-



Jobst Wagner und Norbert Thom (rechts): Der Wirtschaftsführer und der Wirtschaftsprofessor haben klare Vorstellungen, in welche Richtung die Universität Bern sich entwickeln soll.

nicht in Abrede stellen, dass man die Struktur des Gesamtsystems noch verbessern kann. **Wagner:** Ich denke, die Unternehmen in der Privatwirtschaft sind bereit, via Steuern einen Obolus an die Weiterentwicklung der Universitäten zu leisten. Und ich denke, dass viel Unternehmen interessiert daran sind, sogar selbst etwas in den Topf zur Finanzierung der Universitäten einzuwerfen. Die Rehau-Gruppe hat beispielsweise verschiedene Preise für hervorragende Diplomarbeiten ausgeschrieben.

Doch noch sind es sehr wenige Unternehmen, die sich für die Universität finanziell engagieren?

Wagner: Eine gewisse Attraktivität für die Unternehmen muss natürlich vorhanden sein. Generell denke ich, dass die Zusammenarbeit zwischen den Universitäten und der Wirtschaft in der Schweiz noch ausbaufähig ist.

Thom: Die Zusammenarbeit Hochschule-Privatwirtschaft ist in der Schweiz intensiver als in Deutschland. Aber selbstverständlich kann sie noch ausgebaut werden, wobei zu beachten ist, dass die Möglichkeiten für eine Zusammenarbeit je nach Fach sehr unterschiedlich sind. Die Fächer, die ich unterrichte, sind sehr anwendungsorientiert und eignen sich beispielsweise hervorragend für eine Zusammenarbeit.

Warum ist man bei dieser Zusammenarbeit heute noch nicht dort, wo man sein könnte?

Thom: Die Wirtschaft will nicht einfach Geld in einen grossen Topf hineinzahlen, sondern eher spezifische Projekte unterstützen, sodass sie den Nutzen ihrer Investitionen erkennt. Speziell interessiert sind die Firmen zum Beispiel an Forschungsarbeiten zu einem Thema, das sie konkret tangiert. Um Gelder locker machen zu können, muss man als Wissen-

schaftler weiblenn und überzeugen. Aber wenn dies geschieht, findet man Gehör.

Wagner: Ich halte tatsächlich nichts davon, dass man grosse Geldbeträge in einen Topf einwirft, der dann irgendwie verwendet wird. Chancen sehe ich für Kooperationen, die sehr zielgerichtet sind und bei denen wir auch etwas zurückerhalten. Ein Beispiel dafür ist die Zusammenarbeit der Rehau-Gruppe mit dem Institut von Professor Thom. Ausserdem haben wir in Deutschland einen Preis im Bereich Technik ausgeschrieben. Schliesslich scheint mir ein weiterer Punkt wichtig zu sein: Die Professoren müssen heute über die nötige Sozialkompetenzen verfügen, damit sie solche Kooperationen überhaupt starten können. Die Zeiten sind definitiv vorbei, als man nur im Elfenbeinturm forschen und publizieren konnte.

In der Regel bringt nur eine Spezialisierung Spitzenleistungen

hervor. Sollte sich nicht auch die Universität Bern verstärkt spezialisieren?

Thom: Es gibt Fächer, die sehr kapitalintensiv sind, wie zum Beispiel die Veterinärmedizin. Da drängt sich eine Kooperation am ehesten auf. Doch würde man beschliessen, dass es in der Schweiz nur noch ein Tierhospital an einer Universität gibt, dann müssten alle kranken Tiere mit schweren Verletzungen oder Krankheiten dorthin gebracht werden. Bei den Geistes-

«Eine Universität kann man nicht im CEO-Stil führen.»

Norbert Thom

wissenschaften wäre es im Prinzip möglich, alles nur noch an einem Standort anzubieten. Ich bin gegen einen solchen Plan: Eine solche Konzentration hätte einen Vermassungseffekt zur Folge. Und ausserdem wäre die Konkurrenz von verschiedenen Lehrkonzepten im Fall einer Konzentration der Standorte nicht mehr gewährleistet.

Und wie sehen Sie das Sparpotenzial bei den sogenannten Orchideenfächern, das heisst denjenigen Fächern, die keinen unmittelbaren wirtschaftlichen Nutzen haben?

Thom: Dazu will ich nur Folgendes sagen: Eine zunehmende Konzentration in diesem Bereich ist durchaus feststellbar. Und es wird sicherlich noch zu weiteren Zusammenschlüssen kommen. Doch man macht dies nicht so rasch wie eine Reorganisation des Poststellennetzes, sondern achtet bei einer Reorganisation auch auf die Pensionierungszeitpunkte der Inhaber der entsprechenden Lehrstühle.

Auf welche Bereiche sollte sich die Universität konzentrieren?

Thom: Die Universität Bern will auch in Zukunft eine Volluniversität sein. Nichtsdestotrotz ist die Leitung der Universität

daran, die Bereiche zu definieren, in denen sie an der Weltspitze mithalten kann - wie zum Beispiel im Bereich Umweltpolitik - und wo sie auf nationaler Ebene mitspielen will. Für die Zukunft ist wichtig, dass von aussen nicht der Eindruck entsteht, dass es sich um einen profillosen intellektuellen Gemischtwarenladen handelt.

Wagner: Das Konzept Volluniversität mit gewissen Schwerpunkten scheint mir durchaus sinnvoll zu sein. Ausserdem ist es sicherlich sinnvoll, wenn eine Universität auch ein Spiegelbild der Region ist, in der sie sich bewegt.

Thom: Aus diesem Grund ist es zum Beispiel sinnvoll, wenn die Universität Bern im Bereich der öffentlichen Verwaltung führend ist.

Wagner: Ein weiterer Bereich, den ich sehe, ist die Kunst. Da gibt es viele Synergien zwischen dem Kunstmuseum und der Forschung im Fach Kunstgeschichte.

Ist die Führung der Universität Bern stark genug, um eine Spezialisierung auch durchsetzen zu können?

Thom: Die zunehmende Amtsdauer der Rektoren hat bereits zu einer Professionalisierung der Führung geführt. Doch man muss berücksichtigen, dass eine Universität ein extrem diversifiziertes Gebilde ist. Dies hat zur Folge, dass die Führung der Universität nie in allen Fächern über die nötige inhaltliche Kompetenz verfügen kann. Deshalb kann man eine Universität nicht im CEO-Stil führen.

Ein starker Universitätsrat, der ähnlich wie ein Verwaltungsrat funktioniert, wäre doch eine gute Lösung.

Thom: Es zeichnet sich ab, dass ein solcher Rat kommen kann. Doch dann muss man aufpassen, dass sich die Politik nicht völlig aus der Mitverantwortung verabschiedet. Es wird kein Kinderspiel sein, die Kompetenzen dieses Universitätsrates von denjenigen der anderen Instanzen abzugrenzen. Das muss sehr sorgfältig durchdacht werden.

Herr Wagner, wäre es für Sie als Wirtschaftsführer reizvoll, in einem solchen Universitätsrat Einsitz zu nehmen?

Wagner: Wenn es effektiv gewollt wäre, dass sich die Wirtschaft bei der Ausgestaltung der Strategie der Universität einbringt, dann würde ich mir die Übernahme eines solchen Amtes überlegen. Wichtig scheint mir aber ein Punkt zu sein: Man sollte das für den Normalbürger schwer durchschaubare Konstrukt der Universität mit einem weiteren Gremium nicht noch komplizierter machen. Ich finde es sehr wichtig, dass die Bevölkerung ihre Universität versteht.

GESPRÄCHSLEITUNG:

STEFAN SCHNYDER/URS EGLI

Professor Norbert Thom ist Direktor des Instituts für Organisation und Personal an der Universität Bern.

Jobst Wagner ist Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Rehau-Gruppe mit Sitz in Muri. In den Bereichen Bau, Automotive und Industrie ist Rehau für polymerbasierte Lösungen führend, beschäftigt über 14000 Mitarbeiter und erzielt über 3 Milliarden Franken Umsatz.

Soll das Studium teurer werden?

und normalen Masterstudiengänge. Die Frage, ob die Studiengebühren von 600 Franken pro Semester auf 1000 Franken erhöht werden sollen, muss die Politik beantworten. Sollten die Gebühren noch weiter ansteigen, sollte dies nur gemacht werden, wenn bildungsferne und sozial schwächere Personen nicht benachteiligt werden, indem ein ausgeprägtes Stipendienwesen vorhanden ist. Bei mir haben Leute aus bescheidensten Verhältnissen studiert, aus denen hervorragende Wissenschaftler und Wirtschaftsführer geworden sind.

Wagner: Bei der Finanzierung von Staatsaufgaben müssen wir sehr vorsichtig sein. Auf der einen Seite müssen Berner Agglomerationsgemeinden wegen gestiegener Zentrumslasten und auf Grund des Finanzausgleichs die Steuern erhöhen. Kostentreibend sind dabei die stetig wachsenden Sozial-

ausgaben. Wir müssen aufpassen, dass diese Sozialkosten nicht immer weiter ansteigen und als Folge dessen der Staat sich in anderen Bereichen schleichend aus der Verantwortung stiehlt und Privaten zusätzliche Kosten aufsattelt. Leidtragende sind auch die Studenten, denen höhere Studiengebühren aufgebürdet werden. Es gibt Aufträge, die unser Staat zu leisten hat, und dazu gehört eindeutig auch die Bildung.

Die Erhöhung der Stipendien kann dazu führen, dass Studierende zwecks Finanzierung ihres Studiums so häufig arbeiten, dass die Studiendauer verlängert wird, was nicht die Absicht der Bologna-Reform ist.

Thom: Unsere Studierenden sollen möglichst zügig studieren. So bezahlte der Kanton Uri beispielsweise für das wirtschaftswissenschaftliche Studium bisher nur maximal zehn

Semester. Dies kann nur erreicht werden, wenn die Studenten nicht dauernd jobben müssen, sondern qualifizierte Praktika machen können. Das ist ein ganz wichtiger Bezug zur Wirtschaft und Verwaltung: Je stärker die Studierenden finanziell belastet werden, desto häufiger müssen sie jobben, und folglich werden sie später ins Berufsleben eintreten und als gute Steuerzahler fehlen.

Wagner: Im Gegensatz zu den renommierten amerikanischen Universitäten haben wir in der Schweiz immer noch das Milizsystem. Wenn wir dieses bewährte System jetzt aufgeben, kommen wir sehr schnell in einen Elitismus hinein. Wohin dies führt, sehen wir in Amerika: 5 Prozent der Uniabsolventen sind top, der Rest ist, etwas überspitzt gesagt, Mittelmass oder darunter. Das kann und darf nicht unser Ziel sein.

INTERVIEW: SNY/UE