



Wege zu einer neuen Univers

Charles Kleiber

Unser Erbe ist reich, unsere universitären Traditionen erweisen sich als fruchtbar und nachhaltig. Im internationalen Vergleich verdienen unser Bildungssystem und unsere wissenschaftlichen Ergebnisse, gemessen an der Einwohnerzahl, gute oder sehr gute Noten. Dank öffentlicher und privater Forschung weist die Schweiz die grösste Dichte an Nobelpreisträgern auf. Auf der Grundlage von bibliometrischen Daten stehen wir im Bezug auf die wissenschaftliche Produktivität an erster Stelle. In der Klassifizierung der europäischen Regionen gemäss gleichen Kriterien belegen die Region Genf-Lausanne mit dem CERN, die Region Basel-Mülhausen-Freiburg im Breisgau und die Region Zürich mit der Universität und der Eidgenössischen Technischen Hochschule und ihren Forschungsinstituten eine Spitzenposition. Der gute Ruf unserer Hochschulbildung trägt auch dazu bei, dass der Anteil an ausländischen Studierenden mit 19% einer der höchsten ist. Die pro Einwohner erzielten Resultate zeigen, dass wir im Kreis der «Grossen» mit dabei sind.

INFO-PARTNER



005997

* Dieser Text beruht auf der im März 1999 veröffentlichten Schrift «Für die Universität» von C. Kleiber. Die Publikation (180 S.) kann bei der Gruppe für Wissenschaft und Forschung, Hallwylstrasse 4, 3003 Bern, bezogen werden.





ität¹



Betrachtet man allerdings die Entwicklung der gleichen Daten über eine längere Zeitdauer, muss man feststellen, dass unsere Leistungen abnehmen. Auf die Dauer gesehen verlieren wir an Boden. Ein Gefühl der Ernüchterung macht sich in der Universitätsgemeinschaft und im besonderen bei den Jungen breit. Die wichtigen Veränderungen innerhalb der Universitäten scheinen ungenügend, um Bewegung ins universitäre System zu bringen, es macht den Anschein, als gelange es uns nicht, zwischen Wunsch nach Veränderung und gleichzeitiger Angst davor, Entscheidungen zu treffen. Wir leben von unserem Erbe, uns droht die Blockierung, während die Konkurrenz sich verstärkt und andere Länder investieren, während unsere Konkurrenten und Partner (das Massachusetts Institute of Technology, die Universitäten von Harvard, Oxford, Berkeley, Tokio) sich wappnen, Verbindungen herstellen, und die Schweizer Gesellschaft wie die Wirtschaft immer stärker auf Universitäten angewiesen ist. Wieso befinden wir uns in dieser Situation?

Die Umgestaltung unseres Hochschulwesens wird meiner Ansicht nach durch vier Vermächtnisse aus der Vergangenheit gebremst. Es gilt, diese an die vollständig anderen Umstände anzupassen, um die ursprünglichen Werte der Universität zu verstärken.

Im internationalen Vergleich verdienen unser Bildungssystem und unsere wissenschaftlichen Ergebnisse, gemessen an der Einwohnerzahl, gute oder sehr gute Noten.

Die staatliche Tradition

Der Staat – Kanton oder Bund – hat auch heute noch eine sehr wichtige Aufsichtsrolle im Leben der Universitäten und Technischen Hochschulen inne. Er beschützt sie, finanziert einen bedeutenden Teil ihrer Kosten, betrachtet sie oft aber auch als eine prestigetrachtige Verlangern seiner Verwaltung: die Investitionen, die Festsetzung der Saläre, manchmal auch die Berufung der Professoren, die Gebühren, die wichtigste Ausrichtung

der Entwicklung sind immer noch von politischen und administrativen Entscheidungen abhängig. Erst seit kurzem schwacht sich diese Tradition etwas ab. Mit den neuen kantonalen Universitätsgesetzen und den Verordnungen des Bundesrats für die Eidgenössischen Technischen Hochschulen wird es möglich sein, im Rahmen von Leistungsaufträgen zu zeigen, dass die Universität ein weitgehend durch Steuergelder finanzierter, kreativer und autonomer *Service public* sein kann. Diese zusätzliche Autonomie und Verantwortung wird die Effizienz unserer Hochschulen erhöhen und ihre Präsenz in der Gesellschaft verstärken.

Die korporative Tradition

Nach klassischem Vorbild wird die Universität durch die Kantone beaufsichtigt, durch die Gemeinschaft der Wissenschaftler unter der Leitung eines Rektors und von gewählten Dekanen geleitet, die für eine kurze Zeit als *«Primi inter pares»* gewählt werden. Wenn die Gemeinschaft klein ist, wenn die Interessen sich decken, gibt es keine Probleme. Doch wenn die Interessen sich widersprechen, wie soll man entscheiden? Wie soll man in einer solchen Situation Risiken eingehen, schnell reagieren, neue Lehrveranstaltungen, die der Markt verlangt, anbieten? Ein neues Leitungsmodell muss geschaffen werden, das die Notwendigkeit einer strategischen Führung und Entscheidungsmacht und den Anspruch nach Beteiligung und akademischer Freiheit zusammenbringt. Viele Länder, zahlreiche Universitäten haben auf diese zentrale Frage zufriedenstellende Lösungen gefunden. Warum wir nicht?

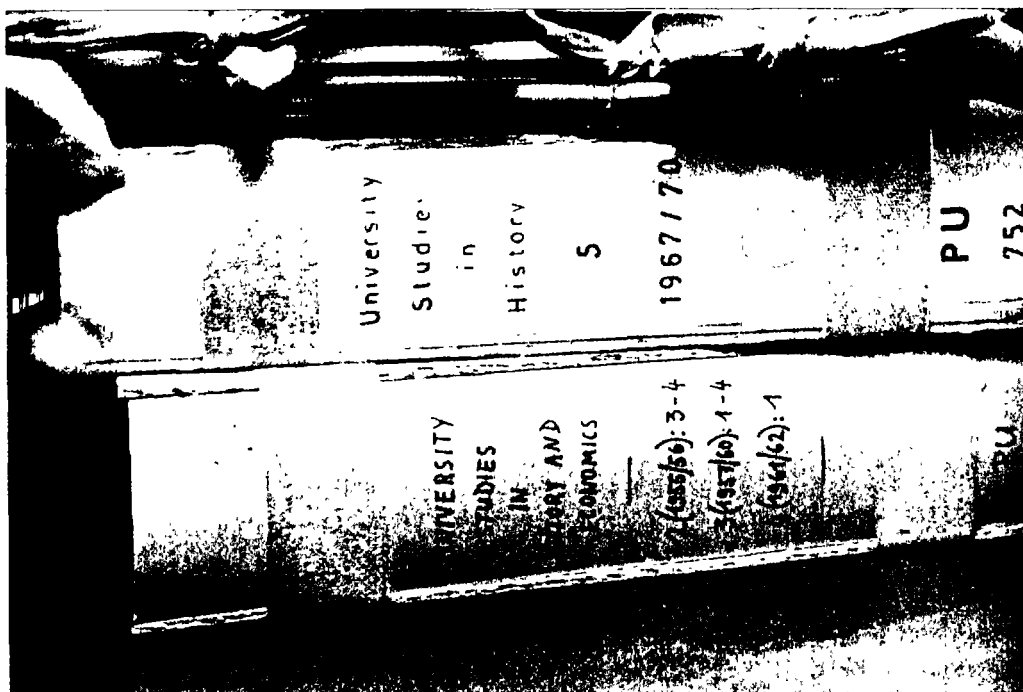
Die bürokratische Tradition

Die Universität ist ein geschütztes Umfeld, das über garantierte Ressourcen und eine gesicherte Kundschaft gemäss der alten Tradition einer verwalteten Volkswirtschaft verfügt, die man auch als bürokratische Tradition bezeichnen kann. Die

Publicité

GET YOUR





Budgets werden jährlich erneuert, normalerweise ohne Blick auf die Ergebnisse und unabhängig der erbrachten Leistungen: so funktioniert die Logik der historischen Budgets. Weder die Ressourcen der Hochschulen noch die Saläre der Professoren oder ihrer Assistenten sind von den jeweiligen Leistungen tangiert. Warum sollte man denn auch mehr zusammenarbeiten, die Leistungen steigern, mehr Studierenden aufnehmen, die Dreisprachigkeit fördern, mehr Frauen als Professorinnen anstellen, Risiken eingehen, wenn die Ressourcen ohnehin gleich bleiben oder gar zurückgehen? Warum etwas unternehmen, wenn der Unternehmer nicht gefördert wird?

Nach und nach befreit sich die heutige Universität von den Ketten der Vergangenheit und entdeckt eine neue Kreativität.

Die Humboldt'sche Tradition

Trotz Wissensexplosion und Entdeckung neuer Wissensgebiete sieht sich die schweizerische Universität – vielleicht

auch nur unbewusst – als universell und selbstgenügsam, nach der Tradition von Humboldt, fähig, alle Bildungs- und Forschungsleistungen anzubieten. Warum sollte man also Netze schaffen, Verbindungen eingehen, Risiken bei neuen Formen der Zusammenarbeit auf sich nehmen, wenn die Selbstgenügsamkeit das mythische Ideal ist? Zusammenarbeit ist immer ein schwierigeres Unterfangen als die Bewahrung von Autonomie und die Pflege des eigenen «Gartens». Sie wird nur dann gewählt, wenn das Überleben einer Institution davon abhängt.

Diese vier Vermachtnisse wurden durch die Reform der Universitätsgesetze und durch mutige Aktionen seitens zahlreicher Rektoren allmählich in Frage gestellt. Nach und nach befreit sich die heutige Universität von den Ketten der Vergangenheit und entdeckt eine neue Kreativität. Dieser Prozess sollte jedoch von aussen mit neuen Spielregeln unterstützt und an die Gesellschaft von morgen angepasst werden.

Neue Herausforderungen

Noch nie hat sich die Welt in einem derartigen Tempo verändert. Weder die Erfindung des Buchdrucks, noch die des Schiesspulvers, noch die verschiedenen Etappen in der technologischen Entwicklung haben unsere Welt so grundsätzlich

und schnell verändert. Grund für diese atemberaubende Beschleunigung ist eine Entwicklung der Marktwirtschaft auf dem gesamten Planeten, gepaart mit den wissenschaftlichen Entdeckungen und der Revolution im Bearbeiten und Übermitteln von Information, was durch eine Kettenreaktion wiederum andere wissenschaftliche Revolutionen hervorruft. Die Dynamik des Marktes, der Wissenschaft und Technologie erzeugt tiefgreifende Veränderungen: immer mehr Speicherkapazität, immer komplexere Kreisläufe, die immer schneller immer zahlreichere Informationen bearbeiten können; immer leistungsfähigere Computer, die immer billiger werden, die immer ausgeklügeltere Operationen für immer anspruchsvollere, weiter entfernte und immer neugierigere Benutzer vornehmen können. Wir haben kaum begonnen, das

Noch nie hat sich die Welt in einem derartigen Tempo verändert.

ganze Potential von Bildung und Forschung via Internet, dem Netz der Netze, abzuschätzen: dank Interaktivität und Simultanität wird das «Netzwerk» zu einem wichtigen Instrument für die Schaffung, Verbreitung und das Teilen von Wissen. Mit Mobiltelefon und Laptop kann jedermann, wo immer auf der Welt er sich gerade befindet, jederzeit mit geringem Kostenaufwand an diese Informationen gelangen: Fernstudium, Datenbanken, Archive und interaktive, vernetzte Bibliotheken. Das komplette Gedächtnis der Welt, alle Informationen, das globale Wissen ist «online» abrufbar. Alles kann sofort auf Papier ausgedruckt werden und ist verfügbar, zumindest fast alles...

Aus dieser Dynamik resultiert ein Integrationsprozess der Disziplinen und eine Neuzusammenstellung der wissenschaftlichen Landschaft, welche die traditionellen Wissensgebiete und die institutionellen Abgrenzungen in Frage stellt. Neue Verbindungen von Disziplinen, neue Disziplinen, neue Fragestellungen führen zu einer Aufstockung des globalen Wissensvorrats und etablieren den interdisziplinären Ansatz als eine der grossen Triebfedern dieses Wandlungsprozesses.

Die Dynamik des Marktes, der Wissenschaft und der Technologie, die nach

Treibende Kraft der Wissensökonomie, «the knowledge driven economy», sind einerseits die Verstärkung der globalen Konkurrenzbeziehungen und andererseits die Entstehung neuer Technologien.

und nach den ganzen Planeten erreicht, wird eine andere Wirtschaftsform ins Leben rufen und eine neue Gesellschaft schaffen. Worum geht es?

Die Wissensökonomie

Treibende Kraft der Wissensökonomie, «the knowledge driven economy», sind einerseits die Verstärkung der globalen Konkurrenzbeziehungen und andererseits die Entstehung neuer Technologien.

Das durch Publikationen vermittelte und durch Patente geschützte Wissen erlebt ein bisher einmaliges Wachstum und eine durch den wirtschaftlichen Wettbewerb ausgeloste Steigerung seines Marktwertes. Das Wissen bestimmt unmittelbar die Konkurrenzfähigkeit einer immer grosseren Zahl von Unternehmen und schafft damit Arbeitsplätze, neue Berufe, gesellschaftlichen Wohlstand. Das erweiterte Wissen wird nach und nach zum wichtigsten Produktionsfaktor: die Information erzeugt und multipliziert das Wissen, welches wiederum die Innovation stimuliert, die Konkurrenz anregt, neue Information produziert, die wiederum diesen Prozess ankurbelt. Die Information, das Wissen und die Fachkenntnisse spielen eine entscheidende Rolle und bilden den wichtigsten Produktionsfaktor, noch vor dem Kapital und der Arbeit. Wir befinden uns in der Wirtschaft des Immateriellen. Diese Wirtschaft beruht auf neuem Wissen, auf Institutionen, die dieses produzieren und verbreiten, auf Männern und Frauen, die dieses erschaffen und vermitteln: Universitäten, Forscher und Lehrende, eingebunden in unzählige Netzwerke.

Die Wissensgesellschaft

Die Wissensgesellschaft oder «kognitive Gesellschaft» ist das Produkt dieser wirt-



schaftlichen Dynamik und des internationalen Wissensnetze. Wissen ist in dieser Gesellschaft eine Bedingung für die soziale Integration, die Mobilität, die Selbstbestimmung und Selbstbeschränkung, in einem Wort: die Voraussetzung der Freiheit. Damit ist die Universität, die dieses neue Wissen schafft und vermittelt, mehr als ein Privileg und mehr als ein Recht: sie ist im Rahmen der universitären Selektionsverfahren eine Notwendigkeit. Die Universität muss neue demokratische

Das Wissen bestimmt unmittelbar die Konkurrenzfähigkeit einer immer grösseren Zahl von Unternehmen und schafft damit Arbeitsplätze, neue Berufe, gesellschaftlichen Wohlstand.

Verantwortungen übernehmen und der grosstmöglichen Anzahl von Menschen die besten Chancen bieten.

Die Wissensgesellschaft, wie auch die Wissensökonomie, stellt höhere Anforderungen an die Universität, ihre Lehren-

Die Information, das Wissen und die Fachkenntnisse spielen eine entscheidende Rolle und bilden den wichtigsten Produktionsfaktor, noch vor dem Kapital und der Arbeit.

den und ihre Forscher. Die Entwicklung eines Landes hängt mehr als je zuvor mit jener seiner Universität zusammen. Damit die Universität zum wichtigsten Ort der Zukunftsgestaltung werden und ihre neue Rolle übernehmen kann, muss sie aus sich selber die Kraft für die Wandlung und die Ausprägung der *Universität von morgen* schöpfen.

Publicité

ESSENTIAL BUSINESS



Die Universität von morgen

Huterin der Tradition oder Ort der Ausschau nach Unbekanntem, Ort der Bildung oder der Information, der Kontroverse oder der Macht, Museum oder Futuroskop: Was ist die Universität? Sie ist wohl all dies und vielleicht mehr; sie ist vollkommen, einzigartig, turbulent, konformistisch, subversiv und stets unentbehrlich. Sie wollte Macht über das Wissen und trägt nun die Verantwortung dafür. Universal aus Berufung gibt sie sich ganz der Aufgabe hin, das Wissen zu fordern aus dem utopischen und niemals wirklich zu befriedigenden Bedürfnis heraus, alles zu analysieren, um alles zu verstehen und alles zu erklären, um für alles eine Lösung zu finden. Ist sie nicht innovativ genug, verstosst sie gegen ihre Aufgabe, ist sie nicht konservativ genug, ebenso. Im Versuch, Erinnerung und Imagination, Kritik und Verteidigung der bestehenden Ordnung, Ästhetik und Effizienz miteinander zu versöhnen, exponiert sie sich und übernimmt sich zuweilen bei der Erfüllung ihres ehrgeizigen Auftrags. Indem sie ihre Macht und ihre Legitimität in Frage stellt, vergisst sie manchmal, sich selbst zu hinterfragen.

Der Auftrag der Universität

Was wird aus der Universität, die wir oft ohne grosses Bedauern mit etwa 25 Jahren

Wie heute schon und mehr als heute noch wird die Universität von morgen den Auftrag haben, Wissen und Kompetenzen zu produzieren, zu integrieren, zu vermitteln und zu transferieren.

verlassen und seither auch nie wieder besucht haben? Was wird aus ihr innerhalb der Wissensökonomie und der Wissensgesellschaft? Wie heute schon und mehr als heute noch wird die Universität von morgen den Auftrag haben, Wissen und Kompetenzen zu produzieren, zu integrieren, zu vermitteln und zu transferieren, um drei Aufgaben erfüllen zu können. Zunächst soll sie an der Veränderung der Gesellschaft teilnehmen, d.h. dem Einzelnen und der gesamten Gesellschaft dazu verhalten, die laufenden sozialen Entwicklungen zu verstehen, sich den Unsicherheiten der Zukunft zu stellen und eine Kultur des Wandels und der Toleranz zu schaffen, welche auf historischen Wurzeln beruht. Zweitens soll sie an der Entwicklung der Gesellschaft teil-

nehmen, d.h. sie auf den sozialen, kulturellen und technischen Ebenen erneuern, sie soll Sinn und Werte produzieren, eigenständige Frauen und Männer ausbilden, die ihr Leben meistern können und die Schaffung von Arbeitsplätzen und neuen Berufen unterstützen. Schliesslich ist ihr die Aufgabe gestellt, das Hinterfragen der Gesellschaft zu organisieren, d.h. sie soll die Werte und Paradigmen aufzeigen, die unsere Kultur massgeblich beeinflussen, den Glauben und die Sicherheit, die uns im Leben helfen sowie die Mechanismen hinterfragen, die das Denken und das Verhalten vereinheitlichen. Die integrierte Universität wird also gleichzeitig produktiv und aufässig, wenn nicht gar rebellisch sein. Sie wird fähig sein, den Modeerscheinungen und dem Einheitsdenken zu widerstehen, sich selbst in Frage zu stellen und sich kraft ihrer Selbstreflexion zu festigen.

Diese drei Aufgaben bedingen, dass traditionell getrennte Dimensionen und Universen, die oft nur ungenugend kommunizieren, wieder vereint werden: Verbindung von akademischer Denkart und Dienstleistungsdenken, Verbindung des Bildungsbereichs und des Arbeitsmarktes, Verbindung von höherem und populärem Wissen, Verbindung von Grundlagenforschung und angewandter Forschung, Verbindung von einer Bildung für möglichst alle und einer individuellen Bildung.

Der Versöhnungsanspruch des Universitätsmodells von morgen zielt im Wesentlichen darauf ab, die Gesellschaft mit sich selbst zu versöhnen; die Widersprüche und Spannungen innerhalb der heutigen Hochschulen werden jedoch nicht ohne weiteres beseitigt. Da sich dieses Modell absichtlich in einem Spannungsfeld ansiedelt und den widersprüchlichen Charakter gewisser Zielsetzungen anerkennt, wird es eher auf Abwehr stossen. Durch die Ausformulierung der Spannungen ist jedoch die Möglichkeit gegeben, sie zu überwinden und die im Entstehen begriffenen Konflikte zu entschärfen. Die Universität kann sich nur öffnen, wenn sie diese Versöhnungsarbeit leistet, die ganz natürlich ins Innere der Gesellschaft rücken wird.

Wie sieht die Universität von morgen aus

Anders formuliert: Wie kann man erreichen, dass sich gegenseitig ignorierende Universitäten, rivalisierende Fakultäten, sich nicht anerkennende Disziplinen oder sich bekämpfende Professoren (das

kommt tatsächlich vor) zusammenarbeiten? Wie können unterschiedliche Wissensbereiche, Kulturen, Identitäten, Welt-

Wenn die Ressourcen den Studierenden folgen, die Studierenden anspruchsvoller werden und die Wahl ihrer Bildung aufgrund der Qualität der Lehre treffen, dann wird der Anreiz zu Verbesserungen erheblich sein.

anschauungen, unterschiedliche und manchmal widersprüchliche Disziplinen integriert werden? Wie lassen sich Hunderte von Menschen mit unterschiedlichen Zielen, Präferenzen, Kenntnissen und Informationen zur Zusammenarbeit bringen? Wie können sie dazu bewegt werden, gemeinsam zu arbeiten und zu leben und Wertvorstellungen zu teilen, zu einer Zeit, da Erde ungewisser und Ressourcen rarer werden? Wie können wir unser aussergewöhnliches universitäres Erbe respektieren und gleichzeitig modernisieren, ohne tabula rasa zu machen. Welche Vereinfachungen lassen den Reichtum unangetastet? Wie können wir die Diversität organisieren, um sie fruchtbarer zu gestalten?

Die Universität von morgen verlangt nach einer Beantwortung dieser Fragen. Sie braucht einen Mechanismus, der dazu befähigt, die einzelnen Antworten miteinander in Einklang zu bringen und zu einer kollektiven Lösung zu gelangen. Welcher Mechanismus? Die Intensivierung der Konkurrenz und die Intensivierung der Zusammenarbeit. Diese Antwort ist banal und widersprüchlich zugleich. Sie ist banal, da die Mehrheit der Universitäten in den Industrieländern eben dieses Ziel verfolgt. Und sie ist widersprüchlich, da diese verallgemeinernde Antwort die entscheidende Frage nach der Vereinbarkeit von Konkurrenz und Zusammenarbeit und nach der jeweiligen Gewichtung offenlässt. Dies bedarf nach Klarung.

Gegeben ist das schweizerische Universitätssystem, ein uberaus stabiles Sys-

stem, das sich seit einigen Jahren in einem bedeutenden Reformprozess befindet. Es ist ein System, das Veränderung gleichzeitig herbeiwünscht und verweigert. Gefragt ist ein Mechanismus, der es ermöglicht, die auf die Erhaltung des internen Gleichgewichts konzentrierte, institutionelle Energie zu befreien und die gegensätzlichen Zielsetzungen des Einzelnen mit jenen der Gruppe zu versöhnen.

Konkurrenz in unserem Sinne kann nur dann wirksam werden, wenn die Konkurrenten auch Kooperierende sind.

Dieser Mechanismus sollte allmählich zu einem neuen Begriff von Gemeinwohl führen und alle dazu anregen, über ihre Eigeninteressen hinauszugehen. Dieser Mechanismus muss in der universitären Kultur verankert sein, um legitim zu sein. Er muss in ausreichendem Mass flexibel sein, um sich für ein progressives Greifen im Rahmen eines Lernprozesses zu eignen. Dieser Mechanismus gründet auf Wettbewerb, Anreiz und Konkurrenz. Die anvisierte Konkurrenz ist jedoch nicht

Marktkonkurrenz, die sich am individuellen Profit orientiert. Sie ist eine organisierte, akademischen, sozialen und politischen Werten verpflichtete Konkurrenz, die in gemeinsamen Zielen zum Ausdruck kommt. Wenn die Ressourcen den Studierenden folgen, die Studierenden anspruchsvoller werden und die Wahl ihrer Bildung aufgrund der Qualität der Lehre treffen, dann wird der Anreiz zu Verbesserungen erheblich sein. Wenn die Ressourcen abhängig sind von Quantität und Qualität der Forschung (was durch «peer reviews» ermittelt werden kann), dann wird jede Universität die Mittel zur Entwicklung ihrer Forschungskapazitäten finden. Wenn bei der Zuteilung von Finanzmitteln auch Originalität und Innovationsvermögen berücksichtigt werden, dann hat dies eine Steigerung der Kreativität zur Folge. Wenn die Ressourcen an die Anzahl aktiver Frauen im Lehrkörper der Universitäten und an die Anzahl ausländischer Studierender geknüpft sind, dann werden die Schweizer Universitäten ganz natürlich weiblicher und interna-

Publicité

INFORMATION



Autoren: Mix & Remix, aus «Die Universität von morgen» von Charles Kleiber

tionaler sein. Insofern ist die Hoffnung berechtigt, über eine organisierte Konkurrenz vom territorialen Konflikt zum Wettstreit wertschöpfender Ideen zu gelangen und damit zum Qualitätswettstreit, der zu Innovation führt.

Diese Ideen sind weder technokratisch noch entstammen sie neoliberalen Gedankengut. Es handelt sich einzig um Erkenntnisse, die auf gesundem Menschenverstand und folgenden Erfahrungen basieren: Der *Homo academicus*

Die Reform der Universität ist ein komplexer und konfliktreicher Prozess, der sich am impliziten Willen reibt, die bestehende akademische Ordnung aufrechtzuerhalten.

reagiert auf ökonomischen Anreiz, wenn dieser mit seinen persönlichen Werten übereinstimmt. Eine aufgeklärte Autorität innerhalb einer komplexen, auf der Zusammenarbeit autonomer Individuen abstützten Organisation, weiss es zu verhindern, dass das kollektive Interesse eine Vorrangstellung einnimmt. Die Au-

tonomie der Universität wird am besten gefordert durch eine leistungsabhängige Finanzierung, die sich an universitären Starken orientiert und nicht vom guten Willen der zahlreichen Aufsichtsbehörden abhängt. Die Universität findet wieder zu grösserer Handlungsfähigkeit und Beweglichkeit durch die Hinterfragung der traditionellen Ressourcenzuteilung und durch die leistungsabhängige Zuspache der Mittel. Wenn Anreiz, Wettbewerb und Konkurrenz die wichtigsten Organisationsprinzipien der Universität und ihrer Kooperationsnetze sind, so ergibt sich daraus eine natürliche Anpassung der Ressourcenzuteilung und der Organisation an die Zielsetzungen und die erwarteten Ergebnisse – und nicht umgekehrt. Daraus könnte sich eine Form der Selbstregulierung der universitären Institution entwickeln, mithin die Fähigkeit, ihre künftige Geschichte selbst zu schreiben.

Doch Bedingung des Greifens der Konkurrenz ist der Wille, sie zu organisieren, Bedingungen der Transparenz zu schaffen und auf gemeinsame Ziele hin auszurichten. Konkurrenz in unserem Sinne kann nur dann wirksam werden, wenn die Konkurrenten auch Kooperierende sind. Der Regulierung durch Zusammenarbeit kommt diese Funktion zu. Dieses zweite Organisationsprinzip beruht auf dem Willen und den Kompetenzen der politischen und der akademischen Instanzen. Es muss erlaubt sein, Bündnisse einzugehen, Netze zu knüpfen und zu verwalten, eine neue Aufgaben-

Die Universität von morgen wird sich an der Anpassung der Gesellschaft beteiligen, indem sie dem Einzelnen und der Gesamtheit der Bevölkerung hilft, die laufenden sozialen Umwälzungen zu verstehen.

teilung zu realisieren oder bedeutendere transuniversitäre und transdisziplinäre Einheiten zu schaffen. Auf dieser Basis ist es möglich, sich mit den Besten zu messen und dem Zerstückelungsprozess ein Ende zu setzen, der vom Innern her die Vitalität unserer Universitäten unterminiert. Es gilt also, die Dialektik der Zusammenarbeit und der Konkurrenz zu nutzen, ein Kräftespiel zu entwickeln, in welchem diese zwei Organisationsprinzipien in einen Dialog treten, in welchem der Wille den Anreiz unterstützt und der Konkurrenzdruck die Zusammenarbeit stimuliert. Diese Dynamik wird zur Mobilität des Einzelnen und der Ressourcen sowie der Flexibilität der Strukturen beitragen und erfordert demnach das Engagement der gesamten universitären Gemeinschaft. Die jüngste Vergangenheit lehrt, dass dieses Engagement nicht leicht realisiert werden kann. Die Reform der Universität ist ein komplexer und konfliktreicher Prozess, der sich am impliziten Willen reibt, die bestehende akademische Ordnung aufrechtzuerhalten. Die Mutigen, die den Aufbruch wagten, haben entsprechende Erfahrungen machen müssen.

Deshalb müssen sich Politik, Wirtschaft und Wissenschaft versöhnen, um auf lange Sicht hinaus eine nachhaltige Entwicklung zu fördern und eine industrielle Ökologie entstehen zu lassen.

Doch die vielversprechenden Reformen der kantonalen Hochschulgesetze und des Universitätsförderungsgesetzes des Bundes beginnen mit den Aktivitäten der einzelnen Rektorate ihre Früchte zu tragen. Der Wille zur Veränderung wird zunehmend stärker. Die Universitätsangehörigen und die Studierenden sagen nicht mehr nur, was sie ablehnen, sondern antikulieren konkrete Anliegen. Vielleicht versteht man heute besser, dass die Universität vom Austausch lebt. Sie überlebt, indem sie sich differenziert, und durch Zusammenarbeit und Wettbewerb weiterentwickelt. Insofern erscheint der Mut zur Veränderung und zum Eingehen von Risiken als das vielleicht tauglichste Mittel, das Wesentliche zu bewahren: die Universität als einzigartiger Ort, als vielleicht letzter Ort, wo sich der Geist frei entfalten kann. Dieses Konzept zur Veränderung ist in der Botschaft enthalten, die der Bundesrat zur Zeit dem Parlament unterbreitet für die Zeitdauer 2000–2003 mit dem Ziel, Bildung, Forschung und Technologie zu verstärken.

Zwei grosse Herausforderungen

Diese zwei gewichtigen Probleme müssen durch eine Wissensgesellschaft wie die unsere gelöst werden.

Eine bessere Verteilung von Reichtum und Wissen

Wie soll man den Reichtum in einer immer stärker anwachsenden Bevölkerung gerecht verteilen? Wie sollen Brot und Bildung für möglichst alle vorhanden und zugänglich sein, damit Gewalt, unfreiwillige Migration und Fundamentalismus eingedämmt und die Fähigkeit zum Zusammenleben verstärkt werden kann? Um darauf eine befriedigende Antwort zu finden, ist die Versöhnung von Politik, Wirtschaft und Wissenschaft notwendig. Die Universität von morgen wird sich an der Anpassung der Gesellschaft beteiligen, indem sie dem Einzelnen und der Gesamtheit der Bevölkerung hilft, die laufenden sozialen Umwälzungen zu verstehen. Dadurch wird es möglich sein, den Unsicherheiten der Zukunft entgegenzutreten und eine Kultur der Veränderung und Toleranz zu schaffen. Die Universität von morgen wird sich an der gesellschaftlichen Entwicklung beteiligen, indem sie soziale Innovation – kultureller und technischer Art – einbringt, indem sie autonome Männer und Frauen ausbildet, die

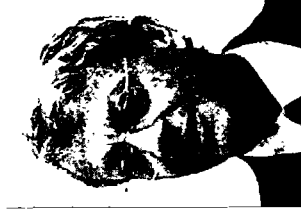
Mit der Biotechnologie, den Materialwissenschaften, den Nanotechnologien, kündigt sie bereits vielversprechende und revolutionäre Lösungsvorschläge an.

Schaffung von Arbeitsplätzen und die Entstehung von neuen Berufen unterstützt. Die Universität von morgen ist schliesslich dazu berufen, der Gesellschaft zuzuhören, sie zu befragen, Mythen, Glaubensüberzeugungen und Sicherheiten, die uns im Leben manchmal helfen, uns aber auch blind machen, zu hinterfragen.

Die Bewahrung der Umwelt

Wie kann das empfindliche Gleichgewicht unseres Planeten bewahrt werden? Wie kann man unsere Umwelt innerhalb einer globalen, auf Wachstum und intensiver Bewirtschaftung beruhenden Wirtschaft schützen, die für die natürlichen Ressourcen oft auch Missbrauch und Tod bedeutet. Jeder industrielle Produktionsprozess ist auch ein Wandlungsprozess der Biosphäre, der das Leben auf der Erde bedrohen kann. Deshalb müssen sich Politik, Wirtschaft und Wissenschaft verbünden, um auf lange Sicht hinaus eine nachhaltige Entwicklung zu fördern und eine industrielle Ökologie entstehen zu lassen. Die Rolle der Wissenschaft wird dabei entscheidend sein. Die industrielle Ökologie, die für unser Überleben von grosser Bedeutung sein wird, kann sich ohne das Wissen, wie man die Energie drosselt, wie man systematisch Abfälle recycelt und wie man unser Verhalten ändert, sich nicht entwickeln. Die Universität wird im Zentrum dieser neuen Entwicklungen stehen. Mit der Biotechnologie, den Materialwissenschaften, den Nanotechnologien, kündigt sie bereits vielversprechende und revolutionäre Lösungsvorschläge an. Nachhaltige Entwicklung heisst, mehr Wissenschaft und mehr Technologie. Zusammen mit den Geistes- und Sozialwissenschaften muss sie ihre Einsätze bekanntgeben, den beunruhigenden Fragen aus der Gesellschaft Aufmerksamkeit schenken und neue Antworten bereithalten.

Diese zwei Fragen und die zahlreichen widersprüchlichen Antworten, die vorerst durch die demokratische Debatte zu Kompromissen führen, betreffen die Schweiz ganz direkt. Die internationalen Fragen werden mehr und mehr auch zu nationalen und alltäglichen Fragen; die Probleme der andern werden auch zu unseren Problemen. Was anderswo die Menschen bedroht, bedroht auch uns, und unsere Hoffnungen können nur realisiert werden, wenn sie auch im Rest der Welt bestehen. Wenn die Grenzen von Raum und Zeit nicht mehr existieren, wird die gegenseitige Abhängigkeit von Staaten, Unternehmen und Universitäten allmählich zur konkreten Realität. Isolation verdammt zu Bedeutungslosigkeit. ■



Charles Kleiber

Staatssekretar,
Direktor der Gruppe für Wissenschaft
und Forschung, Bern

Publié

FINANCIAL TIMES
World business newspaper.

**EVERY MORNING
ON YOUR DESK**

Order your free 4 week trial now:

Tel. 055 644 30 70

000 771 0001