



D. Müller-Böling/H. Schultz
P. J. Vorpapel/H. Woestmann (Hrsg.)

Wissenschaft und Verwaltung oder: Biographie als Profession

Detlef Müller-Böling/Heiko Schultz
Peter J. Vorpapel/Heribert Woestmann (Hrsg.)

Wissenschaft und Verwaltung oder: Biographie als Profession

**Festschrift aus Anlass des 65. Geburtstags von
Klaus Anderbrügge**

Münster und Weimar 2004

Satz und Layout:
Jonas Nerlich

Umschlaggestaltung und Illustrationen:
Erwin J. Löhr

Redaktion:
Heribert Woestmann, Münster
Bauhaus-Universität Weimar
Universitätsverlag 2004

ISBN: 3-86068-221-0

Zu erwerben über:
Bauhaus-Universität Weimar · Universitätsverlag
99421 Weimar
Fax: 03643/581156
e-mail: marita.fein@uv.uni-weimar.de

Schutzgebühr: 10,- €

Inhalt

Vorwort	007
Curriculum Vitae	009
Heinz Adamek Grußadresse aus Österreich	011
Gerd Assmann, Ulrich Gerlach Sehr geehrter Herr Kanzler, lieber Herr Dr. Anderbrügge!	013
Ralf Bartz Einsame Gipfel	017
Winfried Benz Eine späte Entdeckung	023
Ruud H. T. Bleijerveld Für Klaus Anderbrügge	029
Jürgen Böckling Als Klaus A. noch nicht Kanzler war: Über die Anfänge des „Dezernenten 1“ vor 33 Jahren	033
Claus Dapper Klaus A. ... der sich die Kaffeemilch mit mir teilt	041
Volker Epping Innovationsoffen, Probleme erkennen und konsensual lösen – der Universitätskanzler Klaus Anderbrügge	047

Hans-Uwe Erichsen Begegnungen mit Klaus Anderbrügge	055
Bernd Feldhaus Eine nachhaltige Intervall-Freundschaft	061
Marina Frost 20 Jahre hochschulrechtliche Zwiesprache und die Aussicht auf mehr	065
Peter Funke Schlossgeist(ereien)	069
Manfred Gotthardt 360 minus 1	075
Dietrich Groh Anfang gut, Ende gut	079
Jürgen Heß Klaus Anderbrügge und die internationale Perspektive der Wissenschaftsadministration	089
Thomas Hoeren Des Kanzlers Notizbuch – einige Überlegungen zu einem Mysterium	095
Knut Ipsen Der Mann mit Eigenschaften	099
Heiner Kleffner Reformer mit Augenmaß	103
Albert Klein Lieber Klaus,	109

Karl-Heinz Knubel	113	005
Weder „Wissenschaft“ noch „Verwaltung“		
Dieter Leuze	117	
Klaus Anderbrügge – ein Vorbild als Mensch und im Beruf		
Reinhard Marxkors	121	
Klaus Anderbrügge – Dezernent, Kanzler und Freund		
Heribert Meffert	129	
Begegnung mit Dr. Klaus Anderbrügge		
Klaus Neuvians	133	
Der Kanzler als Leitfigur		
Ulf Pallme König	137	
Klaus Anderbrügge – mehr als „nur“ ein Kollege		
Klaus Peters	143	
Klaus Anderbrügge als mediator concordiae		
Georg Sandberger	157	
Hommage an Klaus Anderbrügge		
Paul L. M. Sars	161	
Einer, der die Grenze von sich her überbrückt		
Wilfried Schlüter	167	
Begegnungen mit Klaus Anderbrügge		
Thomas A. H. Schöck	173	
Versuche über einen guten Freund – Klaus Anderbrügge als Beispiel guter Kanzlerschaft		
Hans-Georg Schultz-Gerstein	177	
Begegnungen mit Klaus Anderbrügge		

006 Heiko Schultz	
Klaus Anderbrügge – eine meiner großen positiven Lebenserfahrungen	187
Elmar Schulz-Vanheyden	
Ein Brief an den Universitätskanzler a. D.	191
Hanns H. Seidler	
Wo ist Anderbrügge?	193
Mathias Stauffacher	
Drei Annäherungen an eine freundschaftliche Hommage – über sieben Momentaufnahmen, sechs mal vier Streichquartettsätze und fünf kaum zurei- chende Prädikate	199
Berthold Tillmann	
Kanzler in der Zeit des Wandels	205
Jörg Twenhöven	
Begegnungen mit Dr. Klaus Anderbrügge	211
Reinhold Waltermann	
Sucher, Wanderer, Kumpel und Christ ...	217
Peter W. A. West	
From Saying No to Saying Yes	221
Interview mit Klaus Anderbrügge	
Zwischen Rathaus, Schloss und Klinikum Jürgen Böckling sprach mit dem scheidenden Universitätskanzler	229
Erwin J. Löhr	243
Alles im Rahmen	
Autoren	247

Vorwort

Auf jeder Bühne dieser Erde könnte Klaus Anderbrügge ohne Probleme den jugendlichen Helden spielen. Wenn er die Szene – häufig mit dem akademischen Stündchen Verspätung – betritt, versprüht er einen jugendlichen Charme, gepaart mit einem immensen Wissen – sei es als Hochschulrechtler, Leiter einer großen Verwaltung, Verantwortlicher für Fortbildungen von Kanzlern, Führer durch fremde Städte, Musikenthusiast, Kunstkenner, Freund, Reformmotor, loyales Teammitglied, aktiver Fußballer, Fahrradfahrer oder Tennisspieler.

Eine Festschrift für einen Menschen mit so vielen Facetten, für den Beruf Profession ist ... und Freizeit, schien schwer zu gestalten. Wir als Herausgeber haben es uns leicht gemacht. Wir haben lediglich Kollegen, Weggefährten und Freunde gebeten, etwas über ihn zu schreiben. So ist ein wundervolles, wenn auch schlichtweg nicht volles Bild von Klaus Anderbrügge entstanden.

Ihm zur Freude an einer entscheidenden Wendemarke seines Lebens überreicht!

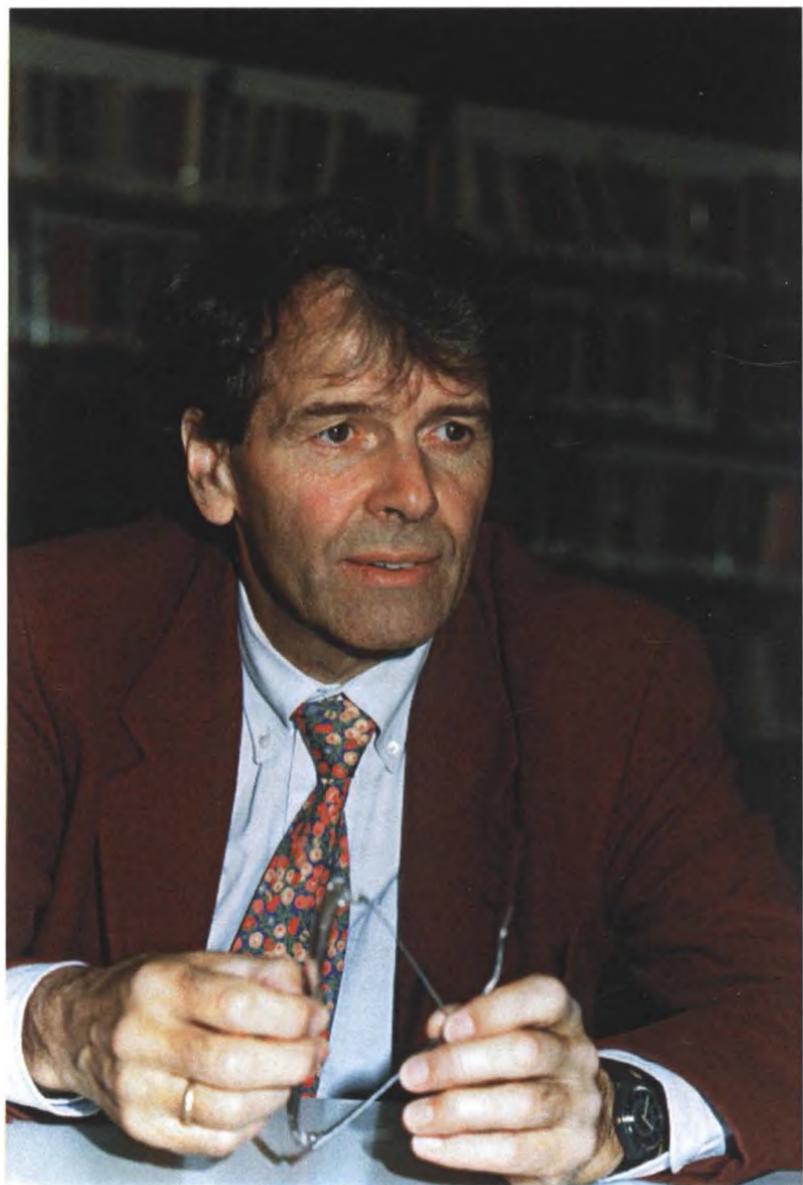
Münster, 16. Juli 2004

Detlef Müller-Böling

Heiko Schultz

Peter J. Vorpapel

Heribert Woestmann



Curriculum Vitae

Klaus Anderbrügge

1939

Geboren in Recklinghausen als Sohn von Heinz und Agnes Anderbrügge, geb. Brauckmann

1959

Abitur in Recklinghausen

1959–1960

Grundwehrdienst

1960–1964

Studium der Rechtswissenschaft, Soziologie und Politikwissenschaft an den Universitäten in Freiburg, Wien und Münster; Abschluss mit dem Ersten Juristischen Staatsexamen

1965–1968

Juristischer Vorbereitungsdienst

1968

Eheschließung mit Irene Bleckmann

1969

Zweites Juristisches Staatsexamen

1969–1971

Assistententätigkeit am Kommunalwissenschaftlichen Institut der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster

1971–1989

Tätigkeit in der Zentralen Universitätsverwaltung Münster; u. a. Dezernent für Akademische und Studentische Angelegenheiten sowie Dezernent für Haushalts- und Forschungsangelegenheiten, zuletzt Vertreter des Kanzlers

1975

Geburt von Sohn Tobias

1976

Promotion zum Dr. jur.

1989–1995

Kanzler der Universität Dortmund

1990–heute

Mitglied der Arbeitsgruppe Fortbildung im Sprecherkreis der deutschen Universitätskanzlerinnen und -kanzler

1991–1993

Mitglied des Gründungssenats der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

1991–heute

Lehrbeauftragter der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

1995–2004

Kanzler der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster

1996

Verleihung des Dr. h. c. durch die Staatsuniversität Rostow am Don

1997–heute

Vorsitzender der Arbeitsgruppe Fortbildung im Sprecherkreis der deutschen Universitätskanzlerinnen und -kanzler

Grußadresse aus Österreich

Im Hinblick auf die große Zahl von Gratulanten, die in gezielten Sachbeiträgen Klaus Anderbrügge als Juristen, Kollegen und/oder Freund in dieser Publikation würdigen, sah sich die Arbeitsgemeinschaft der österreichischen Universitätsdirektorinnen und Universitätsdirektoren mangels profunder Einblicke in dessen Wirken vor Ort außer Stande, auch nur annähernd der vielseitigen Persönlichkeit des Jubilars gerecht zu werden. So wollten wir uns nur mit einigen Worten zum Geleit bescheiden.

Lernten einige heute noch tätige Universitätsdirektorinnen und Universitätsdirektoren Klaus Anderbrügge bereits vor beinahe zwei Jahrzehnten anlässlich verschiedener Veranstaltungen – sei es bei Kanzlertagungen oder sonstigen grenzüberschreitenden universitären Treffen zunächst als stellvertretenden Kanzler der Universität Münster oder bald danach als Kanzler der Universität Dortmund – kennen und schätzen, so wurde er unseren jüngeren Kolleginnen und Kollegen als Kanzler der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster bzw. in den letzten sieben Jahren als Vorsitzender der „Arbeitsgruppe Fortbildung im Sprecherkreis der deutschen Universitätskanzler“ zum Begriff.

Bei all diesen Begegnungen erlebten wir Klaus Anderbrügge in seinen Referaten, Statements und Wortmeldungen stets als höchst kompetenten Fachmann der Universitätslandschaft mit ihren vielschichtigen juristischen, haushalterischen und sozialen Herausforderungen und Problemen, für die er immer gangbare Lösungen anzubieten hatte. Die Souveränität seines jeder Situation gewachsenen Auftretens verdankt Klaus Anderbrügge seinem intellektuellen Erkennungsvermögen im Sinne Kants: „Ein richtiger Verstand, ge-

012 übte Urteilskraft und gründliche Vernunft machen den ganzen Umfang des intellektuellen Erkennungsvermögens aus.“

Freilich hieße es die Persönlichkeit Klaus Anderbrügge zu verkennen, wenn man ihn bloß durch seine fachliche Qualität definierte: Gerade die Gespräche rund um offizielle Tagungen, die Abende am Ende einer intensiven Sitzung oder gemeinsame Besichtigungen von sehenswerten Kulturgütern boten uns immer wieder Gelegenheit, seine Belesenheit und Redegewandtheit sowie seine umfassende Bildung und sein vertieftes Kunst- und Musikverständnis zu erfahren und so dem Menschen Klaus Anderbrügge in seiner Komplexität näher zu kommen.

Wenn wir es auch noch nicht glauben wollen, dass sich Klaus Anderbrügge ins Privatleben zurückzieht, ist jetzt doch der Moment, unserem geschätzten Kollegen aus Anlass seiner bevorstehenden Freiheit von beruflichen Verpflichtungen von Herzen das Allerbeste zu wünschen. Wir sind sicher, dass er sich von dieser „neuen Freiheit“ nicht zum süßen Nichtstun verführen lässt, da er vor der Gefahr, nicht mehr „an sich zu arbeiten“, gefeit ist: Die Kant'sche Devise: „Niemand erwächst der Schule der Weisheit“ ist ihm nämlich längst zur Selbstverständlichkeit geworden...

Heinz Adamek

für die vormalige Arbeitsgemeinschaft
der UniversitätsdirektorInnen der österreichischen Universitäten

Sehr geehrter Herr Kanzler, lieber Herr Dr. Anderbrügge!

Ihre Verabschiedung als Kanzler der Westfälischen Wilhelms-Universität weckt die Erinnerung an viele Begegnungen während Ihrer Amtszeit und ist mit herzlichem Dank verbunden, weil Sie in der Vergangenheit Entwicklungen förderten, die in die Zukunft führen.

Drei Erinnerungen mögen dies belegen.

Im Jahre 1987 hatte die Malerin Erica Terfloth nach dem Tode ihres Ehemannes Fritz Terfloth ihr Wohnhaus und Ateliergebäude an der Tondernstraße in Münster sowie ihr gesamtes Vermögen in die Fritz-Terfloth-Stiftung eingebracht, um Kunst und Wissenschaft zu fördern. Nach eingehender Beratung mit Ihnen, Herr Kanzler, beschloss das Kuratorium der Stiftung nach dem Tode von Frau Terfloth im Jahre 1996, Haus und Ateliergebäude dem Wunsche der Malerin entsprechend als Begegnungs- und Gästehaus der Westfälischen Wilhelms-Universität zur Verfügung zu stellen. Inspiriert von dieser Idee konnten Sie die Gesellschaft zur Förderung der Westfälischen Wilhelms-Universität zu Münster e. V. vom Wert der zukünftigen Nutzung des Gebäudes so überzeugen, dass die Universität selbst und die Gesellschaft zur Förderung der Universität beträchtliche Mittel für die großzügige Renovierung und den zweckmäßigen Umbau mit der Einrichtung von Gästezimmern bereitstellten.

Längst hat sich dieses Konzept bewährt: Die besondere Atmosphäre des Hauses, die großzügige Architektur des Ateliers, betont durch die dort ausgestellten Bilder der Malerin, belebt durch studentische Seminare, Veranstaltungen der Fakultäten, wissenschaftliche Experten-Gespräche und durch künstlerische Beiträge mit der

014 jährlichen Verleihung des Kunstpreises der Fritz-Terfloth-Stiftung erzeugen immer aufs Neue ein lebendiges Zusammenspiel.

Ihnen, Herr Kanzler, ist zu verdanken, dass die Universitätsverwaltung innerhalb des Terfloth-Hauses der Deutschen Infarktforschungshilfe e. V. eine großflächige Geschäftsstelle zur Nutzung übergeben hat. Hier konnte die Deutsche Infarktforschungshilfe neben anderen Aufgaben wissenschaftliche Projekte entwickeln, bearbeiten und in Publikationen zur Prävention der Arteriosklerose beitragen. Damit haben Sie auf Ihre Weise die Erforschung der Prävention, der Entwicklung und Behandlung von Herz-Kreislauf-Krankheiten gefördert.

Von größter Bedeutung waren und bleiben Ihre profunde Kenntnis der Hochschullandschaft und Ihr fachlicher Rat, die Sie im Vorstand der Gesellschaft für Arterioskleroseforschung e. V. Münster, in deren Trägerschaft das Institut für Arterioskleroseforschung an der Universität Münster steht, tatkräftig einbringen.

Sie haben das Institut stets gefördert, seine wissenschaftliche Arbeit beobachtet und Ihre Gedanken zur künftigen Entwicklung frühzeitig eingebracht. Innerhalb und außerhalb Münsters haben Sie in allen zuständigen Gremien und Ministerien besonnen und verständlich redend die Interessen dieses außergewöhnlichen Institutes vertreten.

Gemeinsam mit dem Vorstand der Gesellschaft für Arterioskleroseforschung, mit dem Rektorat der Universität und der Leitung des Institutes haben Sie alle Anstrengungen unternommen, um die Anerkennung des Institutes als Leibniz-Institut zu erreichen. Als Voraussetzung hatte der Wissenschaftsrat dem Institut für Arterioskleroseforschung in Münster exzellente Forschungsleistungen und internationale Bedeutung bestätigt, denn das Institut ist insofern einzigartig in Deutschland, als hier Grundlagenforschung, epidemiologische und klinische Arterioskleroseforschung innerhalb ein und desselben Institutes betrieben werden.

Auch diese Förderung des Institutes durch Sie, Herr Kanzler, wurde noch in Ihrer Amtszeit belohnt: Am 17. November 2003 hat die Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung in Deutschland beschlossen, das Institut für Arterioskleroseforschung an der Universität Münster in den Forschungsver-

bund „Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz“ ab Januar 2005 aufzunehmen. Dadurch sind etwa 100 Arbeitsplätze und die Finanzierung der Institutsforschung auf lange Zeit gesichert.

Verehrter Herr Dr. Anderbrügge, als Sie am 14. Dezember 1995 in der Aula des Schlosses das Amt des Kanzlers unserer Universität von Herrn Dr. Klaus Triebold übernahmen, stellten Sie in Ihrer ersten Rede als neuer Kanzler Ihre Gedanken zu einer effektiven Hochschulverwaltung vor. Mancher wird sich erinnern, dass Sie als wichtiges Kriterium „Kompetenz“ und „funktionierende Arbeitsteilung“ nannten, um die Herausforderungen der Zukunft zu bestehen. Ihre Amtsführung hat bewiesen, wie Recht Sie hatten.

Lieber Herr Dr. Anderbrügge, Sie scheiden als Kanzler einer der größten deutschen Universitäten, doch Sie scheiden nur aus diesem Amt, denn Sie werden neben anderen Aufgaben weiterhin im Vorstand der Gesellschaft für Arterioskleroseforschung das neu ernannte Gottfried-Wilhelm-Leibniz-Institut begleiten und fördern. Auch Ihre vielfältigen Neigungen und Interessen werden Ihnen keinen so genannten Ruhestand erlauben, Sie werden die Zusammenarbeit mit Ihren niederländischen Kollegen fortsetzen, Sie werden weiter mit ausgebildeter Baritonstimme vom Blatt singen, vielleicht wieder in der Amtmannei Nottuln, Sie werden in die Berge fahren, vielleicht Fußball spielen (wie früher im FC-Samstag), immer aber werden Sie als allseits hoch geschätzter Kanzler der Westfälischen Wilhelms-Universität in Erinnerung bleiben, dem wir für das Erreichte zu großem Dank verpflichtet sind und dem wir für die Zukunft das Beste wünschen.

Gerd Assmann, Ulrich Gerlach

Einsame Gipfel

In der Deutschen Universitätszeitung 12/2002 stand unter der Überschrift „Einsame Gipfel“ ein freundlicher Aufsatz über das Amt des Hochschulkanzlers. Doch wer Freunde hat, ist nicht einsam und Klaus Anderbrügge hat die Begabung, viele Menschen zu seinen Freunden zu machen. Auch mich hat er gewonnen und ich hoffe, ihm ein guter Freund zu sein. Wann wir vom „Sie“ zum „Du“ gewechselt haben, habe ich vergessen. Erinnern kann ich mich nur, dass es wohl erst sehr spät war, denn unsere Frauen waren uns um Jahre voraus. Da wurden wir nicht Freunde, da waren wir es bereits. Auch diesen Beginn kann ich nicht mehr genau bestimmen. Wir hatten viele Gelegenheiten, uns zu sehen. Einige Gelegenheiten möchte ich beschreiben – auch unter dem Risiko, ein klein wenig Nostalgie nicht vermeiden zu können.

Da waren die Dienstbesprechungen des Ministers für Wissenschaft und Forschung mit den Rektoren und Kanzlern der Universitäten des Landes. Oben quer im großen Sitzungssaal des Ministeriums der Minister, der Staatssekretär zur Rechten und in einer festen, aber ohne erkennbares logisches Prinzip geordneten Reihung die Abteilungsleiter und der Protokollant des Ministeriums. Im ebenerdigen Saal, also nicht etwa zu Füßen der Hoheit, die Rektoren und Kanzler – stets rechts der Rektor, links der Kanzler. Es gab keine Geschäftsordnung, aber doch das informelle Ritual, dass auf den Minister zunächst der Vorsitzende der Landesrektorenkonferenz antwortete. Im weiteren Dialog konnte dann gewettet werden, wer auch etwas sagen musste. Die Vorhersagen waren aber nicht sehr schwer, es sei denn, dass ein neuer Rektor in dem Kreis begrüßt

wurde, dessen Expertenschaft für alle Themen noch nicht so bekannt war. Wortmeldungen der Kanzler waren eher selten, obwohl manchem Kollegen anzusehen war, dass er gerne einen anderen Akzent als sein Rektor gesetzt hätte. Dafür machten die Kanzler umso eifriger Notizen, besonders wenn die erfahrenden Abteilungsleiter gelegentlich kryptisch formulierten und Ankündigungen bevorstehender Kürzungsaktionen oder Haushaltssperren nur zwischen den Sätzen erahnen ließen. Weil die Protokolle sehr sorgfältig im Ministerium abgestimmt wurden, kamen sie regelmäßig erst sehr spät – die Notizen in der Sitzung, das scharfe Zuhören und das Entschlüsseln erahnter Botschaften waren also umso wichtiger.

Zum wechselseitigen Kennenlernen waren diese Dienstbesprechungen in Düsseldorf wenig geeignet, aber sie gaben die Themen vor, die dann bei einem Treffen der Universitätskanzler nachzuarbeiten waren. Ich staunte über die Zitate, die Klaus Anderbrügge aus klitzekleinen Notizen aus einem kleinen Ringbuch im Oktav-Format herausholte. Da waren wir im kleinen Kreis der Einsamen – und fünfzehn doch sehr unterschiedliche Temperamente. Die Teilnahme an dieser Runde war keineswegs Pflicht, aber selten waren wir nicht vollzählig. Außer der Wahl eines Vorsitzenden im Abstand von drei Jahren hatten auch wir keinerlei Geschäftsordnung. Weil wir ein gemeinsames Interesse hatten, meist sehr umfangreiche Tagesordnungen zu bewältigen, liefen die Treffen überraschend diszipliniert ab. Trotz der unterschiedlichen Temperamente, die ja zu Hause auch ein Mindestmaß an rethorischer Durchsetzungsfähigkeit brauchten, gingen nur sehr selten einmal die Pferde durch. Ein Grund für diszipliniertes Verhalten mag aber auch gewesen sein, dass ein Bier und ein Brötchen zum Abschluss der Sitzung lockten. Da wurde es dann lauter, da standen wir in kleinen Gruppen zusammen, da erzählte ein Kollege, Großvater von Drillingen geworden zu sein, da wurde auch schon mal das gute Klima im heimischen Rektorat gelobt oder das schlechte Klima beklagt.

Das waren dann die Gelegenheiten zum privaten Gespräch, zum Kennenlernen, zum Verabreden von Besuchen, zur Heiterkeit und für allerlei auch spöttische Anmerkungen. Heftig zu dementieren ist, dass geklatscht und getrascht worden sein soll. Lange Jahre war die Runde der nordrhein-westfälischen Universitätskanzler eine reine

Männerrunde, und die klatschen und tratschen bekannterweise nicht, auch wenn sie in Köln, Bonn oder Aachen tagten. Im Kreis von fünfzehn Kollegen kann es nicht ausbleiben, dass sich die wechselseitigen Sympathien nicht ganz gleichmäßig verteilen, aber Klaus Anderbrügge war immer in der Mitte, um ihn war es heiter und gelassen. Sehr lange konnten diese Nachlesen nicht dauern, weil recht lange Heimfahrten noch anstanden, aber sie waren notwendig, kurzweilig und sie begründeten Freundschaften.

Ganz so falsch ist es mit der Einsamkeit des Kanzlers einer Universität ja auch nicht. Die Kunst, Autorität, Würde und Heiterkeit zu verbinden, ist wohl kaum lernbar. Der Leiter einer Verwaltung muss auch zu den engsten Mitarbeitern Nähe und Abstand gleichmäßig halten, wenn er der Loyalität der Mitarbeiter sicher sein will. Diese Loyalität ist aber unabdingbar, weil der Leiter einer Universitätsverwaltung allein schon wegen seiner Pflicht zur Teilnahme an zahlreichen Gremien wenig Arbeitskraft auf die Leitung der Verwaltung konzentrieren kann. Nähme er an den Gremien nicht teil, drohte ein Eigenleben der Verwaltung neben der Universität, was insgesamt für die Universität nicht effektiv sein kann. Das Spannungsverhältnis von administrativer und demokratischer Effektivität versucht das jüngere Hochschulrecht durch den Hochschulkanzler auf Zeit, also mit einer demokratischen Komponente zu lösen – bei gleichzeitiger Verstärkung der Kritik an der administrativen Effektivität. Wissenschaft möglich zu machen, ist die Aufgabe der Universitätsverwaltung. In hochschulpolitischen Zeiten, die Reformen schon allein des Änderns wegen betreiben und Änderungsergebnisse einer ungewissen Zukunft überlassen, kann die Universitätsverwaltung die Stabilität wahren, die die Universität so dringend braucht. Die von Klaus Anderbrügge geleitete Verwaltung der Universität Münster genießt einen guten Ruf.

Wenn insgesamt die nordrhein-westfälischen Hochschulverwaltungen trotz erheblicher Stellenkürzungen in den letzten zehn Jahren und immer neuer Kürzungsaufgaben effektiv arbeiten und auch unter neuen Aufgaben nicht zusammengebrochen sind, hat Klaus Anderbrügge gleich in zwei Rollen bemerkenswerte Beiträge geleistet. Sein Schlüssel zur Problembewältigung liegt in nachhaltigen Anstrengungen der Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der

020 Hochschulverwaltung. Als Vorsitzender der Arbeitsgruppe Fortbildung im Sprecherkreis der deutschen Universitätskanzler ist er der Ideengeber – und manchmal auch Antreiber – für die Fortbildung der Kanzlerkollegen und des Höheren Dienstes in der Wissenschaftsverwaltung, also nicht nur der Hochschulen, sondern auch der Großforschungseinrichtungen, der Ministerien und der Rechnungshöfe im deutschsprachigen Raum. Die Arbeitsgruppe Fortbildung leistet das, wofür andere Verwaltungszweige eine Führungsakademie einrichten. Hochschul- und verwaltungspolitische Entwicklungstendenzen frühzeitig zu erkennen, zu Themen zu formulieren und die besten Experten, natürlich ganz überwiegend aus der Wissenschaft, zu gewinnen, ist die großartige Leistung der Arbeitsgruppe Fortbildung.

Die kleinere Führungsakademie ist die Hochschulübergreifende Fortbildung (HüF) des Landes Nordrhein-Westfalen, die in Klaus Anderbrügge einen ganz vorzüglichen Vorsitzenden ihres Beirates hat. Auch hier ist Klaus Anderbrügge in der Rolle des Ideengebers, aber auch in der des Koordinators, denn der Beirat soll auch eine kluge Grenze ziehen, welche Fortbildungsaufgaben hochschulübergreifend und welche von den einzelnen Hochschulen zu verantworten sind. Die HüF wendet sich neben den Führungs- und Führungsnachwuchskräften auch an den Mittleren Verwaltungsdienst, denn über alle Stufen hinweg ist es eine Besonderheit der Hochschulverwaltungen, dass es für sie keine spezifische Ausbildung gibt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hochschulverwaltungen sind zunächst in irgendwelchen anderen Verwaltungszweigen sozialisiert und sehr oft auf Verwaltungskulturen getrimmt, die der Hochschulwelt doch sehr fern sind. Es mag ja auch zum Ideenreichtum der Hochschulverwaltungen führen, dass sie ihre Ausbildung nicht im eigenen Saft kochen. Der Fortbildung und indirekt damit auch einer Harmonisierung des Verwaltungsstils gebührt aber deswegen eine umso größere Aufmerksamkeit. Dieser Aufgabe hat sich Klaus Anderbrügge mit großem Engagement gestellt.

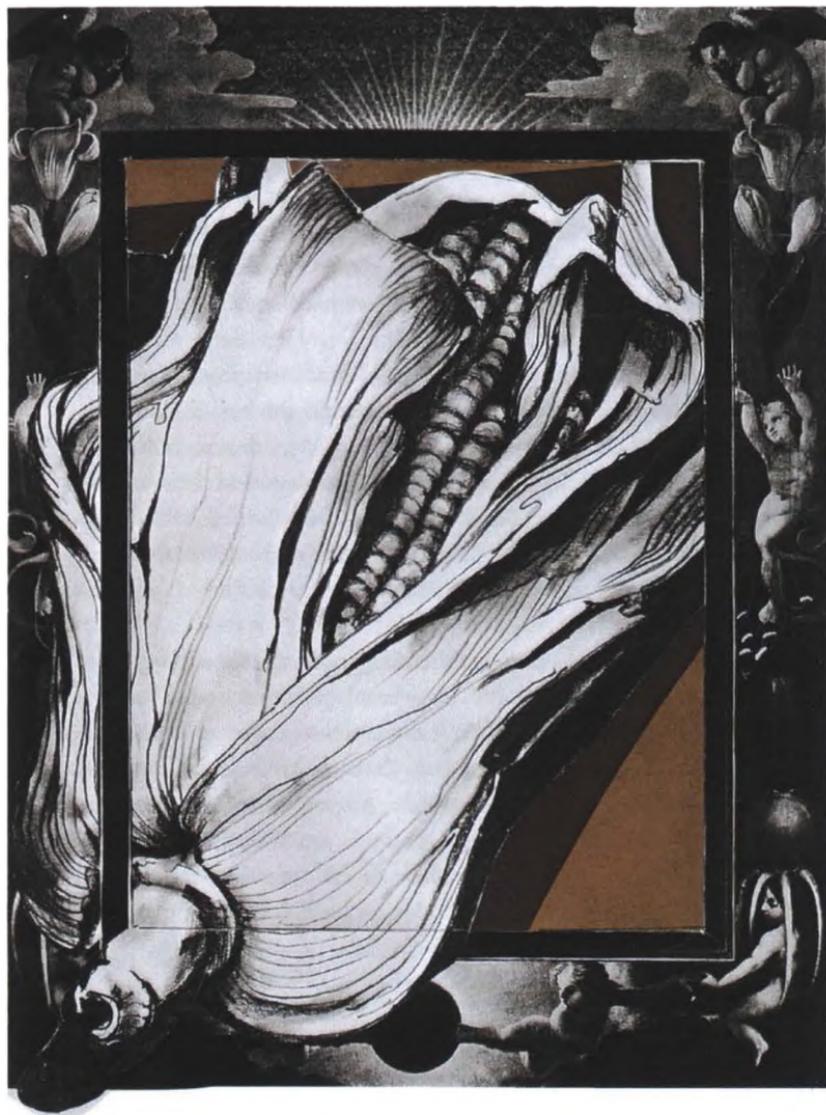
Nun habe ich vier Begegnungsebenen beschrieben, auf denen wir uns getroffen haben. Das klingt auch alles ganz sachlich und überwiegend vernünftig. Da haben wir zusammen gearbeitet, aber wir haben uns auch gefreut und gelacht. Zu den Seminaren der Arbeits-

gruppe Fortbildung gehört meist auch ein geselliger Abend. Wenn ein Seminar in Hagen stattfand, habe ich nicht angekündigt, wie ich den geselligen Abend gestalten wollte. Hätte schon in der Einladung gestanden, dass eine Lehrstunde im richtigen Roulett-Spiel in der Spielbank Hohensyburg stattfinden sollte, hätte das vielleicht ungewollten Einfluss auf die Zusammensetzung des Teilnehmerkreises gehabt. Nach einer Einweisung im Übungssaal der Croupiers bekam jeder Teilnehmer einen Chip für das richtige Spiel im großen Saal. Klaus Anderbrügge setzte seinen Chip – und schon war er weg. Mir ging es auch nicht anders. Wie schön ist es dann, über diesen Erfolg im Roulett herzlich zu lachen und dann ein Bier zu trinken.

In Weimar haben wir uns die Kontrast-Ausstellung Entartete Kunst und Kunst der DDR gemeinsam angesehen. Das war eher bedrückend. Wohl zur Entspannung hatten die Ausstellungsmacher im unteren Saal einige großformatige Gemälde gehängt, die der Gröfaz persönlich ausgewählt hatte. Und da hing dann wirklich neben allerlei unbekleideten nordischen Blondinen ein röhrender Hirsch. Das war nicht mehr mit Schmunzeln zu bewältigen, da mussten wir laut lachen. Abends beim Glas Wein hat uns dann der Widerspruch von Klassik, Goethe und Schiller zu den Monumentalbauten des Tausendjährigen Reiches und zum KZ Buchenwald nicht losgelassen. Wie dicht doch geistige Größe und unmenschliche Barbarei nebeneinander liegen. Eine Erklärung zu finden ist uns nicht gelungen.

Der Wechsel aus dem aktiven Dienst in den Ruhestand bringt die Chance, aus der Einsamkeit in die Zweisamkeit zu wechseln. Da hat Klaus Anderbrügge sicherlich – ebenso wie ich – einiges an versäumerter Zweisamkeit wieder aufzuarbeiten. Zu oft waren wir auf Reisen und zu oft sind wir erst am späten Abend todmüde aus der Universität gekommen. Der größte Gewinn am Ruhestand ist aus meiner Sicht die wiedergewonnene Herrschaft über die eigene Zeit. Klaus Anderbrügge wird seine Zeit klug nutzen.

Ralf Bartz



Eine späte Entdeckung

Klaus Anderbrügge hat es mir nicht leicht gemacht, ihn kennen zu lernen. Er wurde in demselben Jahr Kanzler, in dem ich den Kanzlerkreis verlassen habe. So waren wir auf relativ seltene Kontaktmöglichkeiten angewiesen, vor allem auf die Jahrestagungen der Universitätskanzler, zu denen ich als Generalsekretär regelmäßig eingeladen war, um über die Arbeit des Wissenschaftsrates zu berichten. Oder auf einige wenige Veranstaltungen im In- oder Ausland, auf denen wir entweder beide referierten und diskutierten oder er einer der Tagungsorganisatoren und ich Referent war.

Schon bald nach seinem Amtsantritt in Dortmund war zu hören, die dortige Universität habe mit der Wahl des Dezernenten aus der Münsteraner Universitätsverwaltung einen guten Griff getan. Von kompetenten Beobachtern der Szene erfuhr ich einige Zeit später, der Dortmunder Kanzler mache auf sich aufmerksam, gehöre allmählich bereits zu den Namen, die man sich merken müsse. So war es für mich keine Überraschung, dass Klaus Anderbrügge nach sechs Jahren Dortmund auf den noch attraktiveren Platz des Kanzlers der Universität Münster berufen wurde. Offensichtlich hatte er in den achtzehn Jahren seiner Arbeit in der Universitätsverwaltung Münster bewiesen, was er wert ist, und sich in Dortmund den Rückruf verdient.

Erst jetzt, im Zusammenhang mit der Vorbereitung einer Festschrift zu seinen Ehren, habe ich mich für seinen Lebenslauf interessiert. Für einen Süddeutschen wie mich sagt der Geburtsort Recklinghausen nicht viel. Festspiele und Trabrennbahn, das ist es schon. Einen Westfalen hätte ich allerdings bei seiner gleichbleibenden

Freundlichkeit, seinem diplomatischen Geschick und seinem Blick für die Feinheiten nicht vermutet. Aber siehe da: Er hat neben Münster, was in diesem Zusammenhang vernachlässigt werden kann, im badischen Freiburg, auch ehemalige Hauptstadt Vorderösterreichs, und in Wien studiert. Dies erklärt vieles, auch seine Liberalität, seine Höflichkeit und seine Offenheit im Diskurs. Dass er bei mir als gebürtigem Freiburger und bekennendem Südbadener auf diese Weise auch in absentia punktet, versteht sich von selbst. Gepunktet hat er bei mir ferner durch seine Mitgliedschaft in der Arbeitsgruppe Fortbildung im Sprecherkreis der Universitätskanzler, die Jahr für Jahr überwiegend im Inland überaus nützliche und qualitätvolle Fortbildungsveranstaltungen organisiert, einmal pro anno im benachbarten Ausland mit einer derartigen internationalen Veranstaltung eine gute Visitenkarte für den Universitätsstandort Deutschland abgibt. Weil ich es in diesem Arbeitskreis in den achtziger Jahren nur bis zum stellvertretenden Vorsitzenden gebracht hatte, er aber seit 1997 dessen Vorsitzender ist, habe ich – ihn bewundernd – zusätzliche Bonuspunkte für ihn ausgebracht.

Im September 2001 fuhr ich zusammen mit meiner Frau zur 44. Jahrestagung der deutschen Universitätskanzler nach Münster. Im Hinblick auf das absehbare Ende meiner Zeit beim Wissenschaftsrat nahm ich mir die Zeit, an zwei von drei Sitzungstagen letztmals im Kreis der ehemaligen Kollegen zu sein und nicht nur, wie in den früheren Jahren, zu meinem Auftritt anzureisen und danach sofort wieder zu verschwinden.

Klaus Anderbrügge war Gastgeber. Der jeweilige Gastgeber einer Jahrestagung nutzt dies meist, um das Tagungsprogramm trotz zahlreicher jährlich wiederkehrender Programmpunkte mit seiner Handschrift zu schreiben, seine Universität ins rechte Licht zu rücken und die Region vorzustellen, in die sie eingebettet ist. Ob er es will oder nicht, der Gastgeber offenbart sich. Schon bei der Begrüßung, auch mit seinem Gast für den Eröffnungsvortrag. Letzterer war in Münster Professor Dr. Paul Kirchhof, Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg, Richter des Bundesverfassungsgerichts a. D., der über „Rechtliche Rahmenbedingungen für die Entwicklung der modernen Universität“ sprach und an dessen Münsteraner Zeit, auch als Mitglied des Rektorates in den siebziger Jahren, sich der

Gastgeber „gut und gerne“ erinnert. Klaus Anderbrügge begrüßte die anwesende Fachministerin nicht nur mit „sehr verehrte“, sondern zusätzlich mit „liebe“ Frau Behler, den anwesenden rector magnificus nicht nur mit „Herr Rektor“, sondern zusätzlich mit „lieber“ Herr Schmidt, was zumindest für geordnete Verhältnisse innerhalb des Rektorates und zum Land, wohl aber für funktionierende Kooperation und guten Umgang miteinander spricht. Gleich im ersten Satz seiner Begrüßungsansprache, die nachgelesen werden kann („Die Zukunft der Gemeinschaftsaufgaben am Beispiel Hochschulbau“, Weimar 2003, S. 021ff.), freut sich Herr Anderbrügge nicht sehr, vielmehr „riesig“, dass die Tagung in Münster stattfindet, gegen deren Ende dankt er der Ministerin, dass sie trotz – nicht großer, sondern „immenser“ – Zeitnot gekommen ist. Der Zuhörer registriert: Wenn es Klaus Anderbrügge darauf ankommt, greift er auch schon mal zum Superlativ und verlässt die üblichen, abgesicherten Redewendungen. Offen spricht er die Klischees verregnet, verschlafen, zurückgeblieben an, mit denen Münster charakterisiert wird, um dann umso mehr diese Sitzstadt seiner Universität als eine der durch den Wiederaufbau „wieder schönsten Städte im Lande“ (Superlativ!) und als Stadt des nicht einfachen Zusammenfindens von Wissenschaft und Handel zu preisen. Ganz in Münsteraner Selbstverständnis freut er sich über die erfolgte „Begründung“ eines Max-Planck-Instituts, „das wir bekommen werden“, so, als ob die Max-Planck-Institute nicht außerhalb der Universitäten angesiedelt seien und die enge Kooperation zwischen Institut und Universität eo ipso gewährleistet sei. Geschickt nutzt er, dass „wir“ über diese Gründung „sehr froh und glücklich sind“, um sogleich das jahrelange vergebliche Bemühen um die Hebung eines bewährten Münsteraner An-Instituts in den Rang eines Blaue-Liste-Instituts zu beklagen und zu offenbaren, dass landauf, landab universitäre Aktivitäten im Hinblick auf die schwierige Gemeinschaftsfinanzierung durch Bund und Länder „uns heftig sensibilisieren“.

Diese Bemerkung liegt ganz auf der Linie des Tagungsthemas „Die Zukunft der Gemeinschaftsaufgaben am Beispiel Hochschulbau“. Als ob der Gastgeber die inzwischen eingetretene schwere Krise der Gemeinschaftsaufgaben vorausgeahnt hätte, bezeichnet er deren Zukunft „als eine für uns alle existenzielle Frage“. Zwar sei

der Zustand der staatlichen Bauten in Nordrhein-Westfalen „im Großen und Ganzen nicht einmal der schlechteste“ (erneut einer dieser viel sagenden Anderbrüggischen Superlative, die stets der besonderen Aufmerksamkeit wert sind). Aber die durch hohe Studentenzahlen strapazierten Hochschulbauten bedürftigen eines wesentlich kürzeren Sanierungszyklusses als etwa – welcher einprägsamer Vergleich – der Gebäudekomplex einer Oberfinanzdirektion.

Das Rahmenprogramm war vielseitig komponiert: Es begann im Rathaus der Stadt, setzte sich im Gräftenhof des Freilichtmuseums Mühlenhof fort, präsentierte die Wasserburgen Burg Vischering in Lüdinghausen sowie Schloss Nordkirchen und brachte zum Abschluss die landeskundliche Exkursion nach Warendorf zum Nordrhein-Westfälischen Landgestüt. Die Klaus Anderbrügge auszeichnende Musikalität spiegelte sich in den von ihm für die Teilnehmer ausgewählten musikalischen Darbietungen wider. Im Rathaus, um nochmals seine Worte zu gebrauchen, „das Lied als intimste Form der Kammermusik“, auf Burg Vischering das Duo Sabine Raveau/Piotr Rangno mit der ungewöhnlichen Kombination Violine und Bajan (einem akkordeonartigen Knopfinstrument), dessen Darbietungen von jiddischer Folklore über Fritz Kreisler bis zum feurig-stolzen Tango reichten.

Das Bild des mit sachlicher Kompetenz, mit Überblick, mit Moderatorenqualitäten, mit Geschmack, Liebenswürdigkeit und nicht zuletzt durch eine ihm glänzend assistierende Ehefrau überzeugenden Gastgebers erlitt im Tagungsverlauf nur einen einzigen kleinen Makel. Dringende Universitätsangelegenheiten machten, so wurde erklärt, die vorübergehende Tagungsabwesenheit des Gastgebers erforderlich. Vielleicht war sie tatsächlich unvermeidbar. Dass er ein hoch engagierter Universitätskanzler ist, wussten die Teilnehmer jedenfalls allesamt ohnehin. Weshalb hätte die Universität nicht schon einmal im Vorhinein für einige Stunden einüben können, was es heißt, ab Ende Juli 2004 ohne den Kanzler Klaus Anderbrügge weiterzuleben?

Dass Klaus Anderbrügge und ich uns erst gegen Ende der 90er Jahre gut kannten, hat ihm vermutlich zusätzliche Arbeit erspart. Denn erst von dann an war mir bewusst, wie sehr er sich zur Mitarbeit in der einen oder anderen Arbeitsgruppe des Wissenschaftsrates

eignet. Spät also die Entdeckung, aber nicht zu spät, denn Klaus Anderbrügge hat sich für den Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates gewinnen lassen, der sich im Januar 2001 konstituiert hat und mit dem der Wissenschaftsrat den Ländern anbietet, die wissenschaftliche Qualität privater Hochschulen zur Entlastung des Verfahrens der staatlichen Anerkennung zu begutachten. Hierfür sei ihm auch an dieser Stelle nochmals Dank gesagt.

Winfried Benz

Für Klaus Anderbrügge

Das erste Mal sind wir uns in der Mitte der achtziger Jahre begegnet, als die LSO, die nationale Plattform der niederländischen Universitätssekretäre, unter anderem Nordrhein-Westfalen besuchte. Natürlich waren wir damals auch an der Universität Münster zu Gast.

Ich erinnere mich noch gut an den Klaus Anderbrügge, den ich damals kennen gelernt habe. Er war zu jener Zeit Dezernent für Haushalts- und Forschungsangelegenheiten unter dem damaligen Universitätskanzler Dr. Triebold. Klaus fiel mir wegen seiner dynamischen Persönlichkeit sofort auf. Insbesondere seine Ansichten über das moderne Universitätsmanagement waren außergewöhnlich, denn damals wurden die deutschen Universitäten noch weitgehend vom Staat gesteuert. Er interessierte sich sehr für die Entwicklungen in den Niederlanden, wo der Staat bereits bestrebt war, den Universitäten mehr Handlungsfreiheit einzuräumen. Wir vereinbarten, einander regelmäßig über neue Tendenzen zu informieren. Klaus legt wenig Wert auf Formalitäten, was in jenen Jahren insbesondere bei offiziellen Kontakten selten vorkam. Das ist bis heute typisch für ihn geblieben.

Danach trafen wir einander regelmäßig bei den Treffen der Arbeitsgruppe Fortbildung. Die Studienreise zu verschiedenen deutschen Universitäten hatte dazu geführt, dass man uns Niederländer in diese Arbeitsgruppe einbezog. Klaus Anderbrügge, selbst aktiver Teilnehmer an den Zusammenkünften der Gruppe, war mittlerweile zum Kanzler der Universität Dortmund ernannt worden. Auch in diesem Rahmen fiel mir wieder der unermüdliche Enthusiasmus auf, mit dem er daran arbeitete, die Universitäten zu modernisieren und

der Gesellschaft gegenüber zu öffnen. Dass Klaus nach Dr. Leuzes Rücktritt den Vorsitz der Arbeitsgruppe übernahm, überraschte mich daher nicht im Geringsten.

Unsere Begegnungen bei den inzwischen zur Tradition gewordenen Besuchen der niederländischen Sekretäre in Deutschland und der deutschen Kanzler in den Niederlanden behielten den Charakter eines offenen und spontanen Gedankenaustauschs. Klaus' Begeisterung wirkte ansteckend auf seine Kollegen. So bildete sich ein gegenseitiges Interesse für das Funktionieren der jeweiligen Universitäten und Hochschulen im weitesten Sinne heraus, dessen Triebfeder die Frage war, was man voneinander lernen könne. In der zweiten Hälfte der neunziger Jahre habe ich mich persönlich immer mehr mit der internationalen Entwicklung der Universitäten beschäftigt, die die europäische Einheit mit sich bringt. Ich stellte mir die Frage, ob die Universitäten der Niederlande und Nordrhein-Westfalens eigentlich genügend an diesen Entwicklungen partizipierten. Bei einigen Kollegen aus Nordrhein-Westfalen konnte ich ein zunehmendes Interesse am Thema der europäischen Zusammenarbeit feststellen. Klaus dagegen war mehr als involviert. Wir diskutierten über die Möglichkeit, gemeinsam Einfluss auf die Regelungen auszuüben, die in Brüssel ausgearbeitet wurden. Wir besprachen die negativen Auswirkungen der immer stärker zunehmenden Bürokratie in Bezug auf europäische Angelegenheiten. Und wir besprachen die sehr unzureichende Beteiligung der deutschen Universitäten an den Zusammenarbeitsprojekten der Europäischen Union. Obwohl die Niederlande auch nicht gerade zu den Spitzenreitern gehörten, beispielsweise bei den Studentenaustauschprogrammen, hatten sie einen beachtlichen Vorsprung auf Deutschland. Durch meine Kontakte mit englischen, belgischen und italienischen Kollegen wurde ich Gründungsmitglied eines Netzwerks für Wissensaustausch. Es trägt den Namen HUMANE, der für Heads of University Management and Administration Network in Europe steht. Auch in diesem Netzwerk waren nur wenige deutsche Universitäten vertreten.

Klaus, der inzwischen Kanzler der Universität Münster geworden war, fragte als Vorsitzender der Arbeitsgruppe Fortbildung bei mir an, ob ich im Rahmen eines internationalen Seminars im „Landsitz“ der Kanzler, der Villa Vigoni in Norditalien, vor einem

kleinen Gremium ausgewählter Kollegen über die europäischen Entwicklungen sprechen würde. Diese Einladung nahm ich gerne an. Auf dem zweitägigen Seminar wurde die Bedeutung der europäischen Zusammenarbeit von verschiedenen Seiten beleuchtet. Dabei habe ich HUMANE als Instrument der Managemententwicklung auf der höchsten Universitärebene vorgestellt.

In meinem Eröffnungsvortrag unterstrich ich, dass HUMANE von Anfang an praxisorientiert ist und auf die Verbesserung der Leistungen und Kenntnisse professioneller Verwalter abzielt, deren Rolle über das rein Bürokratische hinausgeht, so dass sie auch wirklich etwas erreichen können. Die Mitglieder von HUMANE sollten im Wesentlichen für ausführende Aufgaben verantwortlich sein, während zum Beispiel der Rektor eine Universität eher juristisch, zeremoniell und strategisch repräsentiert. Der große Vorteil einer spezifizierten Zielgruppe besteht darin, dass alle Mitglieder die gleiche Autorität haben, und dies wirkt sich förderlich darauf aus, das Netzwerk durch die Entwicklung persönlicher Kontakte zu erweitern; und obwohl HUMANE sich dafür entschieden hat, die Zielgruppe einzuschränken, gibt es immerhin fast 550 potenzielle Mitglieder in ganz Europa. Trotz aller linguistischen Varianten sprechen die Mitglieder ungefähr dieselbe Sprache, denn sie besitzen eine vergleichbare Position und Autorität in vergleichbaren Institutionen.

In der anschließenden Diskussion bemängelte Klaus – selbst seit geraumer Zeit HUMANE-Mitglied – die unzureichende internationale Ausrichtung der deutschen Universitäten, die unter anderem daraus hervorging, dass von den über 60 deutschen Universitäten nur zwölf an HUMANE teilnahmen, während zum Beispiel aus Italien 16 und aus Großbritannien 48 Universitäten vertreten waren. „Möglicherweise lautet die Frage nicht nur, was gegen die Unterrepräsentanz Deutschlands getan werden kann, sondern auch, ob Deutschland es sich weiterhin leisten kann, im Abseits zu stehen. Im Hinblick auf HUMANE ist die einzige und einfachste Lösung dieses Problems, dass sich mehr Universitäten anschließen! Denn intern, innerhalb von HUMANE, können die Mitglieder Einfluss ausüben“, so lautete die Schlussfolgerung der Konferenz.

Klaus Anderbrüggens Aufruf zu einem internationaleren Engagement hat Wirkung gezeigt. Zurzeit hat HUMANE ungefähr 200

032 Mitglieder, darunter 18 deutsche Universitäten. Obwohl Deutschland also nach wie vor unterrepräsentiert ist, hat die Mitgliederzahl um 50% zugenommen. Meine vorläufig letzte Begegnung mit Klaus Anderbrügge fand anlässlich des Besuches der nordrhein-westfälischen Kanzler im Oktober 2003 an der Universität van Amsterdam statt.

Auch diesmal fiel mir wieder auf, wie gleichgesinnt wir sind, was unsere Ansichten über Universitätsmanagement und -leitung betrifft. Wir sind beide davon überzeugt, dass die Autonomie der Universitäten die Vorbedingung dafür ist, sich in einem immer wettbewerbsorientierter werdenden Europa behaupten zu können. Eine der Hauptfragen dieses Treffens lautete, wie vielen Universitäten es in unseren beiden Ländern in den kommenden 25 Jahren wohl gelingen werde, den Status einer Spitzenuniversität zu behalten. Wir kamen zu dem Ergebnis, dass das nur wenigen gelingen wird. Ich halte es für sehr wahrscheinlich, dass die Universität Münster eine der wenigen sein wird, nicht zuletzt wegen der vortrefflichen Amtsführung des Kanzlers Anderbrügge.

Zum Schluss: Die Kontakte und die Zusammenarbeit mit Klaus Anderbrügge habe ich immer als höchst inspirierend und überaus angenehm empfunden. Ich wünsche mir, dass sein innovativer Impuls noch lange weiterwirken möge, sowohl an der Universität Münster als auch an den anderen deutschen Universitäten.

Ruud H. T. Bleijerveld

Als „Klaus A.“ noch nicht Kanzler war:

Über die Anfänge des „Dezernenten 1“ vor 33 Jahren

Es ist, als wenn es gestern gewesen wäre. Dabei sind's schon 33 Jahre her.

Eines schönen guten Tages im Jahre 1971 begegneten wir uns erstmals. Wir trafen uns zufällig vor dem Aufzug am allseits bekannten „Studentensekretariat“, wo schon Generationen von Studentinnen und Studenten die bis heute nicht beliebter gewordenen Einschreibe-Modalitäten hinter sich gebracht haben. Klaus Anderbrügge wartete auf den Lift und wollte nach oben.

Ich kam aus meiner neuen „Einmann-Pressestelle“, die an dieser Stelle strategisch günstig lag, weil man dort recht schnell mit Aufzug-Aspiranten aus der ganzen Universität ins Gespräch kommen konnte – wenn sie es wollten. Klaus Anderbrügge, der sich als „neuer Mitarbeiter des Dezernats 1“ vorstellte, suchte den Dialog: Er knüpfte bei meiner Tätigkeit an, die ihm in seinem bisherigen Fachbereich 3 (Rechtswissenschaft) nicht entgangen war. Dort brachte man meinem – u. a. vom legendären Professor Harry Westermann betriebenen – Engagement mehr als nur freundliches Interesse entgegen, sollte ich doch in der altherwürdigen Alma mater als Folge der neuen Universitätsverfassung von 1970 die einer modernen Großuniversität gebührenden Kommunikationsstrukturen entwickeln.

Und das hieß: Aufbau und Leitung einer Pressestelle für die Riesen-Universität übernehmen, als Pressesprecher des Rektorats fungieren und nebenbei vielleicht auch noch eine nette kleine Universitäts-Zeitung aufbauen, die sich beim anspruchsvollen Lesepublikum schnell Beachtung verschaffen sollte: Die NACHRICHTEN &

BERICHTE als praktisch erste journalistisch gemachte Universitätszeitung in der damaligen Bundesrepublik wurden bald als „N & B“ ein fester Begriff für alle, die sich über Leben und Entwicklung der Westfälischen Wilhelms-Universität in jenen unruhigen Zeiten auf dem Laufenden halten wollten.

Anderbrügge gehörte zu diesen lebhaft interessierten Lesern, die den Wert des neuen Mediums mit seiner Zielsetzung zu schätzen wussten: publizistische Klammer der gesamten Universität zu sein, aber auch in die Öffentlichkeit hinein zu wirken – mit Berichten aus der Hochschulpolitik ebenso wie aus den wissenschaftlichen Disziplinen der (damals) fünf Fakultäten, 19 Fachbereiche, 250 Institute und Fachkliniken. Mein neuer Gesprächspartner zeigte nicht nur intensives Interesse an diesem für die traditionelle Universität völlig neuen Aufgabenfeld – er bot auch seine aktive Mitarbeit an, auf die ich mich später immer wieder stützen konnte.

Ich habe seither oft und gern an diese erste Begegnung mit Klaus Anderbrügge gedacht, weil sich dabei schon das Charakteristikum seiner Persönlichkeit zeigte: Offenheit und Fähigkeit zur Kommunikation, Neugier und Aufgeschlossenheit gegenüber Menschen und Institutionen, aber auch Hilfsbereitschaft sowie persönliches Interesse am jeweiligen Gegenüber. Das schuf die Grundlage für die in Jahrzehnten gewachsene kollegiale Freundschaft, die sich über zeitliche, räumliche und institutionelle Distanzen hinweg bis heute erhalten hat.

Dazu muss man kurz in die Zeit Ende der sechziger/Anfang der siebziger Jahre zurückblenden, als die ehrwürdige Westfälische Wilhelms-Universität von der vorherrschenden studentischen Diskussionsfreude nicht unberührt geblieben war.

Auch Münster erlebte damals seine „Studenten-Unruhen“, die diese Stadt allerdings nur in „verebbenden Wellenschlägen“ erreichten, wie der von 1970 bis 1974 amtierende Rektor Prof. Knopp immer wieder bemerkte. Immerhin hatte es hier nicht nur in der Studentenschaft, sondern auch bei den Professoren und beim „Mittelbau“ der wissenschaftlichen Mitarbeiter ein allgemeines Bewusstsein für die Notwendigkeit von Hochschulreform gegeben. Mit dem Ergebnis, dass die Westfälische Wilhelms-Universität im Januar 1970 eine der ersten Universitäten in Deutschland und die erste

Universität in Nordrhein-Westfalen (die erste große alte Universität sowieso) war, die aus eigenem Antrieb noch vor einem entsprechenden Landesgesetz eine Reformverfassung verabschiedete. Das war auch die Geburtsstunde der Universitäts-Pressestelle, mit der Münster landes- und bundesweit eine Art Pionierrolle übernahm.

Diese Universitätsverfassung von 1970 mit differenzierten Mitbestimmungs-Modalitäten nahm das vorweg, was später das NRW-Hochschulgesetz und – damit im Einklang – auch das noch später beschlossene Hochschulrahmengesetz des Bundes vorsah: Ein Mitbestimmungs-Schlüssel von 2:1:1 für Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiter und Studierende mit Einflussmöglichkeiten auch für nichtwissenschaftliche Mitarbeiter machte aus der alten, klassischen Universität quasi über Nacht eine moderne Hochschule, die damit mehr und mehr ins öffentliche Bewusstsein rückte und in den Medien viel von sich reden machte.

„Reformen hinter der Barock-Fassade“ war damals einer der Slogans, mit dem ich meine Tätigkeit an der Universität Anfang 1970 in Münster begonnen hatte. Dass dies für einen jungen WDR-Reporter, den fünf einflussreiche „Ordinarien“ in einem dreistündigen Bewerbungsgespräch im Amtszimmer des Rektors examinierten, kein „Spaziergang“ sein würde, mag man sich leicht vorstellen können. Von Skepsis und Ablehnung in bestimmten „Fraktionen“ über Neugier bis hin zu ausgesprochenem Wohlwollen reichten die Reaktionen auf den 26-jährigen „Seiteneinsteiger“. Leicht irritiert über die Berufung eines Externen war man vor allem im damaligen Institut für Publizistik innerhalb des Fachbereichs 9 („Erziehungswissenschaft“), dessen Eigengewächse sich eher für geeignet hielten, das „richtige“ Bewusstsein in die interne wie externe Öffentlichkeit zu vermitteln.

Aber ich durfte mir der besonderen Förderung eines relativ noch „jüngeren“ Chefs sicher sein, der mit gerade mal 38 Jahren zum neuen Rektor der Universität, dem ersten nach Inkrafttreten der neuen Reform-Verfassung, gewählt worden war: Professor Dr. Werner Knopp, aus Heidelberg berufener neuer Lehrstuhlinhaber für Bürgerliches Recht innerhalb der Juristischen Fakultät. Das neue Leitungsorgan „Rektorat“ bestand außer dem Rektor aus vier Prorektoren – ebenfalls Professoren für je zwei Jahre gewählt – und

036 dem Kanzler, dessen Aufgabe bis 1972 der damalige Universitätskurator Oswald Freiherr von Fürstenberg wahrnahm, bis ihm 1972 in diesem Amt Dr. Klaus Triebold (pensioniert 1995) folgte.

Wenn ich auf mein nun auch schon vier Jahrzehnte währendes Berufsleben bei privaten wie öffentlich-rechtlichen Arbeitgebern zurückblicke, dann war dies fraglos die spannendste und an Innovationen reichste Zeit: Wir durften dabei sein, ein juristisches Regelwerk in die Praxis einer modernen Großuniversität umzusetzen, bis dahin in deutschen Hochschulen nicht gekannte Kommunikationsstrukturen auf- und auszubauen, das Verhältnis von Stadt und Universität (weiter) zu entwickeln, überhaupt die Bezüge zwischen Hochschulen und Gesellschaft neu zu beleben und eben auch dafür zu sorgen, dass Münsters Universität innerhalb der Stadt, der Region und natürlich auch im überregionalen „Konzert“ entsprechend Gehör fand.

Das war auch eine anspruchsvolle Kommunikationsaufgabe, der diffizile Struktur- und Organisationsarbeiten vorausgehen mussten. Klaus Anderbrügge war einer der ersten jungen Juristen, die der für solche und ähnliche Sondereinsätze höchst ergiebige Fachbereich Rechtswissenschaft auch für die wachsenden Anforderungen in der eigenen Wissenschaftsadministration bereithielt. Dreh- und Angelpunkt dieses Geschäfts, für das Anderbrügge gebraucht wurde, war das „Dezernat 1“. Hier liefen all jene Fäden zusammen, die mit der Umsetzung der Universitätsverfassung zusammenhingen. Das brachte natürlich eine Vielzahl juristischer Fragestellungen und Konflikte mit sich, die nicht allein auf Fachbereichs-Ebene gelöst, sondern offenbar besonders gern auf die Ebene des Rektorats transportiert wurden: Hunderte, ja tausende von Rechtsauskünften mussten erteilt, Gremien gegründet und beraten, Sitzungen protokolliert, Konflikte geschlichtet werden. „Klaus A.“, wie ihn bald Freunde und Kollegen nannten, war hier in seinem „Element“.

In den Sitzungen des Rektorats und den nächtelangen Sitzungen des Senats in jener Zeit immer an der Seite des Rektors sah man den Dezernenten Anderbrügge. In früheren Jahren war diese Position sogar gekoppelt mit der eines persönlichen Referenten des Rektors, beide wahrgenommen durch den 1970 ins NRW-Wissenschaftsministerium abgeworbenen ersten ZVS-Chef Henning Berlin. Unter

den qualitativ wie quantitativ veränderten Voraussetzungen des neuen „professionalisierten“ Rektorats entschloss sich Knopp, diese Position des persönlichen Referenten (wieder) zu besetzen und sie zum „Leiter des Rektor-Büros“ aufzuwerten. Er berief dazu einen meiner Fachkollegen von der Tagespresse, den damaligen Redakteur der Münsterschen Zeitung, Michael („Mike“) Bornefeld-Ettmann, der das Team um Werner Knopp (1970–1974) und danach Wolfgang Hoffmann (1974–1978) komplettierte.

Fast ein Jahrzehnt lang haben wir in dieser Konstellation für das Uni-Rektorat im Schloss gearbeitet. „Mike“ verließ freilich während des folgenden Rektorats unter Werner Müller-Warmuth (1978–1982) die unmittelbare Rektor-Umgebung und wurde zunächst Geschäftsführer „seines“ alten Instituts für Publizistik, später dann Begründer und erster Leiter der „Arbeitsstelle Forschungstransfer“, bevor er 1987 als Dezernent für Öffentlichkeitsarbeit zur Stadt Münster wechselte, wo er bis zu seinem viel zu frühen Tod im März 1989 nicht einmal zwei Jahre tätig sein konnte.

Beim Rückblick auf diese frühen und späten 70er Jahre offenbart sich der Wandel, der durch die gesamte Universität und damit auch durch ihre Verwaltung gegangen ist. Er ist durch mehr als die



Von links nach rechts: Jürgen Böckling, Michael (Mike) Bornefeld-Ettmann, Klaus Anderbrügge

üblichen Veränderungsprozesse gekennzeichnet, die mit neuen Namen wie mit neuen Normen verbunden sind. Die von uns immer wieder hochgehaltene „große, alte Universität“ ist heute wirklich nicht mehr das, was sie – selbst unter dem Druck hoher Studentenzahlen – bis Anfang der 90er Jahre war: *Universitas*, Einheit von Forschung und Lehre, in der Medizin noch ergänzt um die Krankenversorgung in der höchsten denkbaren Stufe: Diese Einheit ist spätestens mit der Verselbstständigung der medizinischen Einrichtungen und des Zentralklinikums, dessen Wachsen und Werden wir in den 70er Jahren begleiten und unterstützen durften, beim Wechsel ins neue Jahrtausend verloren gegangen.

Aus heutiger Sicht zeigt sich, dass wir damals gleichsam an der Epochenwende agierten: Die alte Großuniversität mit modernen Strukturen verlangte klassische Verwaltungskunst ebenso wie modernes Hochschulmanagement. An der Seite des jungen dynamischen Rektors Knopp konnten sich seine engen Mitarbeiter als „Jung-Dynamiker“ empfinden, gleichzeitig aber auch übertriebene Selbstgefälligkeit vermeiden: Scherz, Satire und Selbst-Ironie gehörten ebenso dazu wie die feste Überzeugung, dass der Großbetrieb Universität gerade auf sie nicht würde verzichten können ...

Unsere Familien registrierten es damals wohl deutlicher als wir selbst: Es waren Zeiten extremer Arbeitsbelastung an bis zu sieben Tagen pro Woche. Wir waren stark gefordert, fühlten uns aber auch gefördert und in unserer Arbeit täglich neu bestätigt – nicht nur durch Rektor und Rektorat, sondern durch die gesamte Universität im Umbruch und Aufbruch.

Dass Klaus Anderbrügge in jener Zeit höchster beruflicher Anforderungen „nebenbei“ auch noch eine exzellente Promotion (mit „*summa cum laude*“ benotet und einem Universitätspreis bedacht) zustande brachte, hat er selbst – wenn überhaupt – eher am Rande erwähnt. Seinen Freunden und Kollegen, die über den „allzeit präsenten Klaus A.“ auch schon mal lästerten, entging freilich nicht, dass in seinem Dienstzimmer das Licht fast nie auszugehen schien.

Bei alledem gab es eine persönlich herzliche Atmosphäre, die ich später in anderen, kaum von weniger Verantwortung gekennzeichneten Aufgabenfeldern nur noch selten spüren konnte. Vielleicht besteht hier eine Wechselwirkung. Wenn ich bei gelegentlichen An-

flügen von Nostalgie an diese „gute, alte Zeit“ im Trio mit „Mike“ und „Klaus A.“ zurückdenke, kommt mir immer wieder die fast symbolisch wirkende Szene vor 33 Jahren vor dem Studentensekretariat in den Sinn, wo wir uns kennen lernten und unser Freund am Aufzug den Knopf „nach oben“ drückte ...

Jürgen Böckling

Klaus A.

...der sich die Kaffeemilch mit mir teilt

Bevor Sie, verehrte Leserin, verehrter Leser, angesichts des ungewöhnlichen, ja verwirrenden Titels dieser kleinen Abhandlung in tiefes Grübeln über die Formulierung verfallen, hier der Versuch einer Erklärung zur Gestalt dieses Titels:

Wer sich in der Welt des Films auskennt, wird sich an einen vor nicht allzu langer Zeit präsentierten Filmtitel erinnern, der als ebenso unangebundener und freischwebender Relativ-Satz daherkam und sich im Übrigen auf wilde Tiere bezog. Abgesehen von diesem Hinweis wollen wir uns aber mit diesem Punkt nicht weiter beschäftigen, weil weder das Medium Film noch der Inhalt dieses Streifens in unserem Zusammenhang von Bedeutung sind, es sei denn, er hat sich dem Verfasser noch nicht recht erschlossen.

Hingegen wird sich der mehr oder weniger eifrige oder auch ehemalige Kirchgänger erinnern, dass bei bestimmten Gelegenheiten Texte und Gesänge als Fürbitten (Litaneien) vorgetragen werden, die ebenso frei schwebend sind, sich durch eine gewisse Gleichförmigkeit und Regelmäßigkeit auszeichnen und jeweils mit einer Anrufung (häufig in lateinischer Sprache) beantwortet werden bzw. enden. Gerade die Verwendung dieser formelhaften Art von Texten oder Gesängen hat auch in der Universität eine gewisse Tradition, wenn auch nicht im Bereich ihrer Kernaufgaben (jedenfalls, soweit dem Verfasser bekannt ist): Denn vor langen Jahren gab es eine externe Klausursitzung des Rektorats in den Niederlanden, die nach Abschluss des offiziellen Sitzungsprogramms mit einem so genannten gemütlichen Abend endete. Zu vorgerückter Stunde begab es

sich dann, dass Klaus A., der unvergessliche MBE (Michael Bornefeld-Ettmann, der leider viel zu früh verstorben ist) und der Verfasser auf offener Straße in niederländischer Sprache die Speisekarte eines Restaurants von oben nach unten in Form einer Litanei heruntergesungen haben. Bemerkung am Rande: Bei dieser Gesangsübung wurde nebenbei auch noch ein weiteres Talent desjenigen erkennbar, dem diese Schrift gewidmet ist, ich meine die Befähigung zu singen.

Nach diesen Erläuterungen zur äußeren Form nun nochmals zurück zum Titel und was daraus inhaltlich nicht unmittelbar erkennbar ist:

Ich künde Ihnen einen Einblick in den von mancherlei Eigentümlichkeiten geprägten Mikrokosmos der Universität an. Dabei werde ich mich mit einem zwar „gehaltvollen“ – wie Sie bald erkennen werden –, aber sonst eher randständigen und banalen Vorgang beschäftigen, der aber einen Eindruck von der Atmosphäre und der Art des Umgangs miteinander vermittelt, auch wenn dies nach außen nicht immer so erkennbar wird. Die Beschäftigung mit diesem Vorgang macht aber zunächst eine längere Einleitung erforderlich: Im Mittelpunkt stehen regelmäßige, relativ fest stehende Handlungsabläufe, nahezu Rituale, aber nicht beliebige Abläufe, sondern solche in Gremiensitzungen, und zwar die – ungeschriebenen – Regelungen, die eben nicht in Geschäftsordnungen festgelegt sind, sondern wie ein unsichtbares Netz die Geschehensabläufe umfassen und zusammenhalten. Dabei werde ich mich nicht mit einem beliebigen Gremium beschäftigen, sondern den Blick auf die Rektoratssitzungen konzentrieren. Bevor ich fortfahren kann, muss zunächst eine formale Hürde überwunden werden: Berichte über Inhalt und Ablauf von Rektoratssitzungen, also aus nicht öffentlichen Sitzungen, unterliegen der Verschwiegenheit und sind dem Publikum daher nur eingeschränkt zugänglich. Was ist zu tun? Ich mache Ihnen einen Vorschlag: Bevor Sie, verehrte Leserin, verehrter Leser, fortfahren mit dem Text, geben Sie eine Erklärung ab, dass auch Sie die Verschwiegenheit wahren. Das muss nicht ausdrücklich geschehen, Sie sollen also keine Beschwörungsformel murmeln, Sie müssen jetzt auch nicht mit dem Kopf nicken, es reicht, wenn Sie sich von jetzt an konzentriert und insbesondere ohne schlechtes Gewissen dem Text widmen.

Zurück zu den Ritualen: In nahezu jedem Gremium gibt es eine Sitzordnung, so auch im Rektorat, wo der Verfasser am Kopfende

der Tischreihe zwischen dem Rektor und dem Kanzler sitzt: Rechts der Rektor, links der Kanzler, aber um 90 Grad versetzt um die Ecke an der Längsseite des Tisches. Diese Sitzordnung gilt seit ewigen Zeiten, damit erübrigt sich jede weitere Begründung. Die Plätze der übrigen Teilnehmer der Rektoratssitzung sind in diesem Zusammenhang ohne Belang, weitere Informationen würden nur belasten.

Die eben beschriebenen Sitzpositionen werden zwar nicht streitig gemacht und dennoch vor Beginn der Sitzung durch die Ablage der Sitzungsunterlagen noch einmal markiert.

Vor weiterem ist es nunmehr erforderlich, das Bild der Sitzungsszene zu vervollständigen: Zur Versorgung der Sitzungsteilnehmer werden Getränke bereitgestellt, vornehmlich Kaffee. Dies ist übrigens keine Selbstverständlichkeit, frühere Generationen oberster Haushaltshüter in der Landeshauptstadt waren der Meinung, dass Getränke für die Sitzungsteilnehmer – wenn überhaupt angeboten – jedenfalls nicht aus Haushaltsmitteln, nicht einmal aus dem Repräsentationsfonds finanziert werden dürfen. Die Folge war, dass im Rektorat damals eine „Kaffeekasse“ geführt wurde, in die jeder Sitzungsteilnehmer einen Beitrag einzahlen musste.

Zu den Getränken, vornehmlich zum Kaffee, gehören Zutaten. Verehrte Leserin, verehrter Leser, Sie werden bemerken, dass ich jetzt endlich zum Thema komme. Die wesentlichen Zutaten beim Kaffee sind Milch und Zucker; letzterer spielt im Rahmen dieser Abhandlung keine Rolle und ist deshalb auch nicht weiter von Bedeutung. Zurück zur Zutat MILCH: Dieses Produkt wurde in früheren Zeiten in Porzellan-Gefäßen bereitgestellt, die sich zwar durch eine gewisse Eleganz, andererseits aber durch geringe Standfestigkeit auszeichneten. Gelegentlich führte das dazu, dass die Milch sich, wenn nicht ohnehin schon durch verschwenderischen Verbrauch zur Neige gegangen, über die Sitzungsunterlagen ergoss. Dazu gibt es auch eine Vorgeschichte, die aber hier nicht weiter erwähnt werden soll.

Angesichts der soeben beschriebenen Unzulänglichkeiten und im Rahmen des aufziehenden Plastikzeitalters wird die Kaffeemilch seit längerem in den allseits bekannten kleinen Kunststofföpfchen bereitgestellt, was eine besondere Art nachbarschaftlicher Zusammenarbeit nach sich zieht. Sie erinnern sich an die oben beschriebene

044 Sitzordnung während der Rektoratssitzungen, wonach Klaus A. links vom Verfasser seinen Platz hat, aber um 90 Grad versetzt. Und so wandern feinfühlig balanciert, zur wechselseitigen Versorgung, Milchtöpfchen zwischen Klaus A. und dem Verfasser über die Tisch-ecke hin und her. Je nach Diskussionseifer und Intensität der Bera-tungen im Rektorat werden von den beiden Beteiligten auch schon mal zwei Behältnisse gleichzeitig geöffnet, die sich beim Hin- und Herreichen im freien Luftraum begegnen. Nicht selten scheidert das Milchteam auch an der Tücke des Objekts: Die berühmte Lasche an den Milchtöpfchen bricht ab. Bekanntermaßen gibt es ja minde-stens zwei unterschiedliche Verschluss- bzw. Öffnungssysteme und es trifft sich, dass der Nutzer regelmäßig den falschen Ansatz wählt, insbesondere wenn ein Hersteller- oder Lieferantenwechsel stattge-funden hat und das Verschlussystem wieder mal geändert ist. Die Konsequenz ist: Das Plastikteil muss mit einem Schreibstift ange-bohrt und aufgeschlitzt werden, was volle Konzentration erforder-lich macht, die dann natürlich hinsichtlich Inhalt und Verlauf der Sitzung fehlt. Wichtig ist im Übrigen noch, dass das Milchtöpfchen nur so weit geöffnet wird, dass die Flüssigkeit nur in homöopathi-schen Mengen heraustropft, weil Klaus A. bekanntermaßen nur ganz wenig davon nimmt, eine winzige Menge, die dann mit dem Löffel ohne Grundberührung verrührt wird, während der Verfasser mehr zu einer Verwendung in haushaltsüblichen Mengen neigt, was die obligatorische und fürsorgliche Frage auslöst: „Hast Du noch Milch?“

Aber es gibt auch Abweichungen von diesem gewöhnlichen Ver-lauf der Dinge. Auffällig ist es, wenn Klaus A. keine Kaffeemilch nimmt, weil er keinen Bedarf an Kaffee hat. Ursache dafür kann sein, dass er schon genügend zu sich genommen hat, weil er vor Ar-beits- und Sitzungsbeginn bereits ab 06.00 Uhr morgens auf dem heimischen Hof Bäume gefällt, Sträucher entsorgt oder Baugruben aus-gehoben hat. Völlig ungewöhnlich und vorsichtige, ja kritische Blicke hervorrufend ist die Situation, wenn er keine Kaffeemilch nimmt, weil er überhaupt keinen Kaffee trinkt, sondern nur Mineralwasser. Kurze Rückfrage des Verfassers über die Tischcke: „Ist was?“

Ein besonders erfreuliches Zeichen ist es hingegen, wenn reichli-che Nachfrage nach Kaffeemilch besteht, weil der Konsum an Kaffee besonders ansteigt, was zu einem raschen Hin und Her der Milchbe-

hälter führt: Dies ist in unregelmäßigen Abständen dann der Fall, wenn so genannte „Tischvorlagen“ in die Rektoratssitzungen eingebracht werden. Darunter sind nicht die mit gewisser Regelmäßigkeit erst während der Sitzung verteilten Beratungsunterlagen zu verstehen, sondern selbst- oder fremdgebackene Kuchen oder andere Leckereien, die anlässlich von Geburtstagen, Jubiläen o. ä. an die Sitzungsteilnehmer verteilt werden. Vor dem Hintergrund der beschriebenen Abläufe mag es im Übrigen den dazu berufenen Experten überlassen bleiben, Schlussfolgerungen allein aus der Menge des Umsatzes an Kaffee und Milch auf Sitzungsverläufe oder -ergebnisse zu ziehen.

Zwangsläufig muss ich noch einmal auf Inhalt und Form des Titels dieser Abhandlung zurückkommen: Sie, verehrte Leserin, verehrter Leser, werden inzwischen bemerkt haben, dass die Aussage in der Titelzeile falsch ist; Klaus A. t e i l t sich angesichts seines Minimalverbrauchs ganz offenkundig nicht die Kaffeemilch mit dem Verfasser, dem bleibt vielmehr der größere Anteil. Gewiss werden Sie mir diese Unkorrektheit verzeihen, zumal da Sie sicher schon registriert haben, dass es mir in erster Linie nicht auf Quantitäten ankommt. In diesem Zusammenhang gilt auch nicht die Bemerkung des durchaus kundigen Jürgen Heß über die Rolle und die Funktion des Universitätskanzlers: „Im Mittelpunkt [seiner Tätigkeit] steht vielmehr ein permanenter Verteilungskonflikt.“¹

Im Übrigen: Was haben die Beobachtungen am Rande des Sitzungsgeschehens mit Klaus A. zu tun; Sie zeigen ihn bei aller Ernsthaftigkeit der Situation als nachbarschaftlichen, verständnisvollen, verlässlichen, fürsorglichen und freigiebigen Partner einer (Konsum-) Gemeinschaft, deren Fortführung – denken Sie an die Fürbittenversion zu Beginn des Textes – ich mir wünsche.

Denn: Wer weiß, mit wem ich mir demnächst die Kaffeemilch teile. Wenn überhaupt.

Claus Dapper

Anmerkung:

1 Dr. Jürgen Heß, Die Geschichte des Universitätskanzlers, Wissenschaftsrecht 2000, Heft 4, S. 338.

Innovationsoffen, Probleme erkennen und konsensual lösen – der Universitätskanzler Klaus Anderbrügge

Der Verfasser begegnete Klaus Anderbrügge zum ersten Mal im Jahre 1991 und zwar zunächst nur in „Papierform“, als er diverse Unterlagen, die Gründung der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt an der Oder betreffend, sichtete. Als am 6. September 1991 die Europa-Universität Viadrina feierlich eröffnet wurde und der Gründungssenat konstituiert wurde, gehörte Klaus Anderbrügge diesem auf Bitten der seinerzeitigen Wissenschaftsministerin des Landes Nordrhein-Westfalen, Anke Brunn, an. Unter dem Vorsitz meines akademischen Lehrers, Knut Ipsen, amtierte der Gründungssenat bis zur Wahl von Hans. H. Weiler zum Rektor durch das Konzil der Viadrina am 4. Oktober 1993. Auf Grund seiner Fachkompetenz in dieses prominent besetzte Gremium berufen, leistete Klaus Anderbrügge neben seinem Hauptamt als Kanzler der Universität Dortmund diese zeit- und kräfteaufreibende Arbeit und damit seinen persönlichen Beitrag zum „Aufbau Ost“. Die Gründung der Europa-Universität Viadrina hob sich insbesondere vor dem Hintergrund der deutschen Geschichte deutlich von den Neugründungen der anderen ostdeutschen Universitäten ab. Einerseits war es eine der wenigen wirklichen Neugründungen, denn seit bald 200 Jahren hatte es in Frankfurt/Oder keine Universität mehr gegeben. Die alte alma mater Viadrina, die 1506 gegründet worden war, stellte nämlich bereits 1811 ihre Tätigkeit ein. Die besondere Herausforderung bestand andererseits nicht allein in der Neugründung,

sondern vor allem in ihrer Grenzlage und damit im Brückenschlag zum Nachbarstaat Polen. Mit der Europa-Universität Viadrina sollte folglich die deutsch-polnische Zusammenarbeit in Forschung und Lehre institutionalisiert werden, zugleich aber auch die Brücke der geistigen Zusammenarbeit zwischen westlicher und östlicher, aber auch gleichermaßen europäischer Tradition von Wissenschaft und Kultur an diesem durch die Geschichte und Geografie besonders hervorgehobenen Ort geschlagen werden. Dass dieses Projekt gelungen ist, ist sicherlich auch Klaus Anderbrügge zu verdanken, der seinerzeit im Gründungssenat an diesem historischen Brückenschlag maßgeblich mitgewirkt hat. Die große Zahl polnischer Studierender und die Internationalität des Lehrkörpers bestätigen dies nachdrücklich. Sie haben an der Viadrina ein Klima der Verständigung und der Gesprächsbereitschaft geschaffen, das den Reichtum kultureller Eigenart nicht nur der Polen und Deutschen erfahrbar macht und im besten Sinne europäisch ist.

Der nächste Berührungspunkt mit Klaus Anderbrügge ergab sich aus dem gemeinsamen Interesse am Wissenschaftsrecht. Als Referent begegnete der Verfasser zunächst Klaus Anderbrügge im Rahmen der Arbeitsgemeinschaft „Fortbildung“ im Sprecherkreis der Universitätskanzler, dessen Vorsitz Klaus Anderbrügge 1997 übernahm. Diese wissenschaftliche Verbindung setzte sich fort durch die gemeinsame Mitgliedschaft im Verein zur Förderung des Deutschen und Internationalen Wissenschaftsrechts e. V., der flankierend zur Arbeitsgruppe Fortbildung ebenfalls dem wissenschaftlichen Diskurs im Bereich des Wissenschaftsrechts verpflichtet ist. Dass Klaus Anderbrügge aktives Vorstandsmitglied dieses Vereins ist, überrascht insofern nicht.

Im Jahre 1998 wurde es dann dienstlich: Mit dem Ruf auf eine Professur für Öffentliches Recht an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster standen die Berufungsverhandlungen mit dem Kanzler Klaus Anderbrügge an. Von 1999 bis 2001 war er dann auch Kanzler des Verfassers, bis Letzterer einem Ruf an die Universität Hannover folgte.

Im Rahmen zweier Festschriften, an denen Klaus Anderbrügge und der Verfasser mitwirkten, zeigt sich die gelungene Symbiose von Praxiserfahrung und wissenschaftlicher Durchdringung, die Klaus

Anderbrügge auszeichnet. In der Festschrift für Knut Ipsen aus dem Jahre 2000 widmet sich Klaus Anderbrügge in einem umfangreichen Beitrag den Perspektiven für die Entwicklung der Universitätsverwaltung.¹ Wie die einleitenden Worte seines Beitrags zutreffend offenbaren, gründen sich die Gedanken zu diesem Thema in den Erfahrungen „als Kanzler an zwei nordrhein-westfälischen Universitäten [Dortmund und Münster], der Wahrnehmung von Defiziten in der Verwaltung dieser Universitäten und der Überzeugung von der Notwendigkeit künftiger Veränderungen, doch auch von der Möglichkeit ihrer Verwirklichung.“²

Den vorgenannten Ansatz verfolgt Klaus Anderbrügge auch in seinem Beitrag in der von ihm mit herausgegebenen Festschrift für Dieter Leuze aus dem Jahre 2003. In diesen Beitrag münden die ersten Erfahrungen mit der Reform der Hochschulmedizin. Als einer der Ersten in ganz Deutschland nimmt Klaus Anderbrügge in diesem hoch interessanten Beitrag dezidiert Stellung zu den Problemen, die sich aus der Herauslösung der Universitätsklinik aus den Universitäten ergeben.³ Als Kanzler einer der größten Hochschulen Nordrhein-Westfalens mit bislang eigenem Universitätsklinikum war Klaus Anderbrügge sehr direkt mit dieser Thematik befasst und hat sich ihr, wie der Beitrag zu erkennen gibt, auch mit vollem Engagement gewidmet.

Die Probleme dieses „outsourcing“ (neudeutsch!) liegen auf der Hand: Denn einerseits wurde das Universitätsklinikum Münster als konkretes Beispiel zum 1. Januar 2001 als rechtsfähige Anstalt des öffentlichen Rechts aus der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster herausgelöst und damit selbständig. Andererseits aber verblieb an der Universität der Fachbereich Medizin. Überdies hatten die Professoren des Fachbereichs Medizin entsprechend ihrer dienstlichen Verpflichtung aus § 45 Abs. 1 Satz 2 HG NRW auch Tätigkeiten in der Krankenversorgung zu verrichten. Zugleich dient das Universitätsklinikum nach § 2 Abs. 1 Satz 1 der Klinikumsverordnung⁴ dem Fachbereich Medizin der Universität zur Erfüllung seiner Aufgaben in Forschung und Lehre; das Klinikum gewährleistet also die Verbindung der Krankenversorgung mit Forschung und Lehre. Nebulös und damit die Konflikte offenbarend legt die Klinikumsverordnung auch fest, dass Entscheidungen des Universitätsklinikums

050 unbeschadet der Gesamtverantwortung der Universität im Einvernehmen mit dem Fachbereich Medizin erfolgen, soweit der Bereich von Forschung und Lehre betroffen ist (§ 2 Abs. 2 Satz 3 Klinikumsverordnung). Was geschieht aber, wenn ein Einvernehmen nicht zustande kommt, wenn also die medizinisch-wissenschaftliche Sicht mit den ökonomischen Notwendigkeiten nicht in Einklang zu bringen ist?

In seinem kritischen Beitrag, in dem die täglichen Erfahrungen mit dieser Reform und den Möglichkeiten ihrer Umsetzung niedergelegt sind, wird zutreffend dieser zentrale Konfliktfall ins Visier genommen. Kommt nämlich bei Entscheidungen des Universitätsklinikums, die den Bereich von Forschung und Lehre betreffen, das nach der Generalklausel des § 2 Abs. 2 Satz 3 Klinikumsverordnung „unbeschadet der Gesamtverantwortung der Universität“ herzustellende Einvernehmen mit dem Fachbereich Medizin nicht zustande, so entscheidet der Aufsichtsrat, wenn die Dekanin oder der Dekan des Fachbereichs Medizin dies beantragt. Damit kommt wieder die Person Klaus Anderbrügge ins Spiel, denn entsprechend § 4 Abs. 3 Nr. 2 Klinikumsverordnung gehört der Kanzler der Universität zum Aufsichtsrat. Diesem kommt im Konfliktfall eine zentrale Funktion zu, sofern die Dekanin oder der Dekan des Fachbereichs Medizin eine Entscheidung des Aufsichtsrates beantragt (§ 2 Abs. 2 Satz 4 Klinikumsverordnung). Offen bleibt aber die Frage, wem Vorrang gebührt, wenn der Dekan bzw. die Dekanin keine solche Entscheidung beantragt. Bleibt dann möglicherweise der wirtschaftliche Aspekt oder der Aspekt einer effektiven Krankenversorgung auf der Strecke? Klaus Anderbrügge beschreibt – augenscheinlich aus eigener Erfahrung – diese Konfliktfälle, zeigt aber sogleich auf, dass im Aufsichtsrat auch angesichts dessen Besetzung die Chancen für die Interessen der Fakultät und der Hochschule nicht schlecht sind. Zwar gibt bei Stimmgleichheit im Aufsichtsrat letztlich die Stimme des Vorsitzenden, also des Vertreters bzw. der Vertreterin des Ministeriums den Ausschlag. Aber – so Klaus Anderbrügge – man kann „nicht unbedingt sagen, dass die Interessen der Universität von vornherein zum Scheitern verurteilt sind.“⁵

Letztlich ist das neue System aber maßgeblich auf Konsens und Kooperation der Akteure angewiesen. Hier kommt zur effizienten

Problembewältigung die rechtlich vorgesehene Kooperationsvereinbarung zwischen Universitätsklinikum und dem Fachbereich Medizin der Universität ins Spiel. Zu Tage tritt hierbei wiederum eine wesentliche Charaktereigenschaft von Klaus Anderbrügge, die bereits in seinem vorgenannten Beitrag in der Festschrift Ipsen zumindest „zwischen den Zeilen“ angelegt ist: Defizite erkennen, die Notwendigkeit von Veränderungen erkennen, die Möglichkeiten der Verwirklichung nutzen. Als bisher einziger Hochschule in Nordrhein-Westfalen ist es der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster und damit auch Klaus Anderbrügge gelungen, im Zusammenwirken mit dem Fachbereich Medizin eine entsprechende Kooperationsvereinbarung mit dem Universitätsklinikum zu schließen. Dass dies allein in Münster bislang gelungen ist, verwundert insofern, als die Kooperationsvereinbarung für die Zusammenarbeit zwischen Universitätsklinikum und Universität insgesamt und damit auch für das Wohl der Patienten unerlässlich ist. Für den Kanzler der Universität sind darin natürlich die besonderen Regelungen über das Zusammenwirken der Verwaltungen der Universität und des Klinikums sowie über den Ausgleich der Aufwendungen für Lehre, Forschung und Krankenversorgung (§ 13 Klinikumsverordnung) von zentraler Bedeutung. Neben dem regelungsbedürftigen Konzept der Finanzierung (§ 9 Abs. 1 Satz 2 Klinikumsverordnung) ist eine Kooperationsregelung ferner bezüglich der Regelung des § 2 Abs. 3 der Klinikumsverordnung, nach der die den Fachbereich Medizin betreffenden Verwaltungsaufgaben einschließlich der Personal- und Wirtschaftsverwaltung in Gänze vom Universitätsklinikum wahrgenommen werden, unverzichtbar. Die auf einen Blick kaum zu überschauenden zahlreichen Einzelheiten der jeweils einschlägigen Verwaltungsgeschäfte bedürfen ganz offensichtlich einer grundlegenden vertraglichen Übereinkunft zwischen den beteiligten Institutionen, wenn Zuständigkeitswirrwarr und Doppelarbeit vermieden, tatsächlich ein an der Erfüllung der Ziele des § 2 der Klinikumsverordnung orientiertes enges und vertrauensvolles Zusammenwirken der beiden Verwaltungen garantiert und schließlich ein angemessener Ausgleich der wechselseitigen Leistungen erreicht werden sollen.⁶ Diese konstruktive Feststellung von Klaus Anderbrügge in seinem sehr kritischen Beitrag zeigt, dass sein Blick nicht zurückgeht,

sondern klar nach vorne gerichtet ist und die Bewältigung von Problemen im Vordergrund steht. Zutreffend erkennt er daher, dass die in den rechtlichen Regelungen angelegte Kooperationsvereinbarung ein wichtiges und durchaus geeignetes Instrument ist, die im günstigsten Fall vielleicht sogar die Qualität der Beziehung zwischen den Vertragspartnern langfristig positiv zu beeinflussen vermag.⁷ Wie zentral diese von Klaus Anderbrügge als notwendiges Instrument erkannte Kooperationsvereinbarung ist, lässt sich auch daran absehen, dass die näheren Einzelheiten der finanziellen Erfassung und Bemessung der Aufwendungen des Klinikums für Forschung und Lehre in dieser gemäß § 9 Abs. 1 Satz 2 Klinikumsverordnung zu regeln sind. Dadurch soll es nämlich ermöglicht werden, diese Aufwendungen im Rahmen einer Trennungsrechnung zu berücksichtigen, die zwischen den zuführungsrelevanten Kostenbestandteilen für Lehre und Forschung und den sich selbst finanzierenden Kostenbestandteilen für die Krankenversorgung und darüber hinaus nach Kostenarten (Personal und Sachkosten) unterscheidet. Die Kooperationsvereinbarung schafft damit die Voraussetzung für einen im Konsens gefundenen Ausgleich der Aufwendungen. Dass es Klaus Anderbrügge im Zusammenwirken mit den anderen Beteiligten gelungen ist, die zahlreichen widerstreitenden Interessen zu einem Konsens in Form einer Kooperationsvereinbarung zu führen, verdient großen Respekt.

Das bei Klaus Anderbrügge klar hervortretende Motto „Probleme erkennen und konstruktiv lösen“ schlägt sich „natürlich“ auch in der Schlusspassage seines Beitrags nieder: Dieser endet keineswegs als destruktives Resümee, das mehr Fragen aufwirft als es Antworten gibt, sondern ist – Klaus Anderbrügge entsprechend – mit „Offene Fragen und Lösungsversuche“ überschrieben, die breiten Raum (drei Seiten) einnehmen.

Die vorgenannten Reflexionen bringen einen zentralen Wesenszug von Klaus Anderbrügge, wie der Verfasser ihn bislang erfahren hat, deutlich zum Ausdruck: Er steht Innovationen aufgeschlossen gegenüber, erfasst und analysiert Probleme klar und versucht, sie im Konsens der Beteiligten zu lösen. Es ist daher nicht verwunderlich, wenn sich andere Institutionen diese konstruktive Herangehensweise von Klaus Anderbrügge zu Nutze machen. Besser gesagt, er ist

bereit, sein ohnehin sehr eng gestricktes Zeitbudget für ihn interessierende Bereiche noch weiter einzuschränken. So sei an dieser Stelle der Hinweis erlaubt, dass Klaus Anderbrügge sich in seiner gewohnt sachlichen und verbindlichen Art und getreu dem oben beschriebenen Motto an entscheidender Stelle stetig dafür einsetzt, dass die Stadt Münster zumindest mittelfristig über eine Musikhalle verfügen wird. Unter anderem ist damit zugleich gesichert, dass der anstehende „Ruhestand“ zwangsläufig ein „Unruhestand“ sein wird. Anderes hätte man auch nicht erwartet. In diesem Sinne kann man Klaus Anderbrügge weiterhin nur viel Gesundheit und viel Schaffenskraft entsprechend dem herausgearbeiteten Motto wünschen. Ad multos annos, lieber Klaus Anderbrügge!

Volker Epping

Anmerkungen:

- 1 Klaus Anderbrügge, Perspektiven für die Entwicklung der Universitätsverwaltung, in: Brücken bauen und begehen, Festschrift für Knut Ipsen zum 65. Geburtstag, hrsg. von Volker Epping, Horst Fischer und Wolff Heintschel von Heinegg, München 2000, S. 419–430.
- 2 Ebd., S. 419.
- 3 Klaus Anderbrügge, Zum Verhältnis von Universität, medizinischer Fakultät und Universitätsklinikum nach nordrhein-westfälischem Hochschulrecht, in: Dienst an der Hochschule, Festschrift für Dieter Leuze zum siebzigsten Geburtstag, hrsg. von Klaus Anderbrügge, Volker Epping und Wolfgang Lower, Berlin 2003, S. 1–20.
- 4 GVBl. NRW 2000, 729 ff.
- 5 Ebd., S. 8.
- 6 Ebd., S. 10.
- 7 Ebd., S. 12.

Begegnungen mit Klaus Anderbrügge

I. Erste Begegnungen mit Klaus Anderbrügge hatte ich 1967, als ich, Christian Friedrich Menger aus Kiel folgend, als wissenschaftlicher Assistent an das Kommunalwissenschaftliche Institut der Universität Münster versetzt wurde. Christian Friedrich Menger hatte seinem verehrten Lehrer und Vorgänger im Direktorat des Kommunalwissenschaftlichen Instituts Hans Julius Wolff aus seinem Bestand die Stelle eines wissenschaftlichen Assistenten überlassen und diese Stelle war mit Klaus Anderbrügge besetzt. In jener Zeit wurde intensiv an der 1970 erschienenen dritten Auflage des Verwaltungsrechts II von Hans J. Wolff gearbeitet. Gegenstand dieses in seiner damaligen Fassung bis heute mit Gewinn lesbaren Werkes ist insbesondere das Recht der Organisation der öffentlichen Verwaltung und damit ein Bereich, der nach wie vor vielfache Möglichkeiten für ein wissenschaftliches Meisterstück bietet. Im Vorwort dankt Hans J. Wolff dem Assessor Klaus Anderbrügge für die Bearbeitung von sechs Paragraphen, deren Gegenstand die öffentlichen Anstalten, unter ihnen die Schulen, waren. Ihm oblag zugleich die Gesamtkorrektur. Wer das Privileg hatte, Hans J. Wolff kennen zu lernen, weiß, dass das darin zum Ausdruck kommende Vertrauen einem wissenschaftlichen Ritterschlag gleichkam, aber auch die volle Arbeitskraft forderte.

Klaus Anderbrügge nahm mit der ihm schon damals eigenen freundlichen Offenheit die Versuche des Neuankömmlings aus Kiel auf, die überkommenen Strukturen und Abläufe im Kommunalwissenschaftlichen Institut im Hinblick auf Effektivität und Effizienz zu optimieren. Er brachte sich trotz seiner nachhaltigen Beanspruchung durch Hans J. Wolff in die Gespräche zur Entwicklung eines Kon-

zepts für die zukünftige Arbeit des Instituts und in die stattfindenden wissenschaftlichen Diskussionen ein.

II. 1970 einem Ruf auf den Lehrstuhl des Öffentlichen Rechts IV an der Ruhr-Universität Bochum folgend, verlor ich Klaus Anderbrügge zunächst aus den Augen. Er wählte nicht die ihm offen stehende Möglichkeit, sich über Promotion und Habilitation der Wissenschaft unmittelbar zu widmen, sondern entschied sich 1971 für die Wissenschaftsverwaltung, was dazu beigetragen haben dürfte, dass die Promotion erst 1976 erfolgte.

Seine Auffassung von Wissenschaftsverwaltung wurde mir sehr deutlich als ich – 1982 als geschäftsführender Direktor in das Kommunalwissenschaftliche Institut zurückgekehrt – 1986 Rektor der Westfälischen Wilhelms-Universität wurde. Klaus Anderbrügge war zu diesem Zeitpunkt Haushaltsdezernent und damit Inhaber einer Funktion, die für ein unterschiedliches Funktionsverständnis durchaus offen ist. Es war seine Art nicht, sich als Buchhalter und auf die Beachtung des Haushalts erpichte oberste Instanz der Westfälischen Wilhelms-Universität zu begreifen. Er sah vielmehr den Haushaltsplan als „Regierungsprogramm in Zahlen“, was auch dazu führte, dass er 1986 zum Vertreter des Kanzlers ernannt wurde.

III. Der Abschied von der bisherigen, seit Mitte der sechziger Jahre durch ständigen Haushaltsaufwuchs gekennzeichneten Entwicklung hatte stattgefunden. Die erste Runde der aufgabenkritischen Überprüfung, die zu einer nach heutigen Begriffen eher marginalen Stellenreduzierung führte, hatte in der ersten Hälfte der 80er Jahre stattgefunden, ohne dass es an den Universitäten Nordrhein-Westfalens allerdings wirklich zu einer kritischen Überprüfung der Aufgaben kam. Die vorhandene Substanz gab die Sparraten her, ohne dass es besonderer strategisch ausgerichteter, konzeptioneller Anstrengung bedurfte. Statt dessen begann die Zeit der Klagelieder, des öffentlich verkündeten Misstrauens gegenüber dem zuständigen Ministerium und des nicht öffentlichen bilateralen, auf die Wahrung des Vorteils der jeweiligen Hochschule gerichteten, allerdings auch in den Hochschulen nicht gesamtkonzeptionell rückgebundenen „Tepichhandels“. Da weder auf Seiten des Ministeriums ein Masterplan für Nordrhein-Westfalen noch auf Seiten der einzelnen Hochschulen ein auf sie bezogenes Entwicklungskonzept gegeben war, entstand in

Nordrhein-Westfalen eine durch Wildwuchs und Beliebigkeit, durch parteipolitische Patronage und regionalpolitisch bestimmte Verteilung geprägte Hochschullandschaft. Sie fand der Expertenrat vor, als es im Rahmen des im Jahre 1999 zwischen Landesregierung und Hochschulen geschlossenen Qualitätspakts darum ging, notwendige Kürzungen des Hochschulkapitels des Landes in eine mittelfristig zu realisierende, profilbildende Gesamtstrategie umzusetzen.

IV. Das neu gewählte Rektorat der Westfälischen Wilhelms-Universität hatte sich 1986 alsbald darauf verständigt, das in der ersten Kürzungsrunde deutlich gewordene Signal ernst zu nehmen und auf der Grundlage einer Stärken/Schwächen-Analyse die Erarbeitung eines Entwicklungskonzepts für die Universität in Angriff zu nehmen. Es wurde schließlich im Oktober 1989 vorgelegt. Die Dauer des Prozesses dokumentiert die Schwierigkeit des Unternehmens, das in der Westfälischen Wilhelms-Universität wegen seiner „Unüblichkeit“ und wegen des damit verbundenen Aufwandes auf eine Vielzahl von Vorbehalten stieß. Die durch diesen Prozess ausgelöste Infragestellung des Überkommenen kam dem strategisch ausgerichteten, auf Optimierung der Qualität und des Profils der Westfälischen Wilhelms-Universität gerichteten Denken Klaus Anderbrüggens entgegen und fand seine nachhaltige Unterstützung, erfuhr zuweilen auch seine Richtung gebende Einwirkung. Hierbei kam ihm einerseits seine inzwischen vorhandene, aus der Querschnittsfunktion des „Haushälters“ erwachsene umfassende Kenntnis von Strukturen und Befindlichkeiten aller Bereiche der Westfälischen Wilhelms-Universität zugute. Andererseits brachte er sein Grundverständnis von der dienenden Konzeption des Wissenschaftsverwaltung ein, welches dadurch gekennzeichnet war und ist, Möglichkeiten zur Optimierung der Qualität und zur Weiterentwicklung der Wissenschaft zu eröffnen.

V. Ein solches Funktionsverständnis setzt die Fähigkeit und Bereitschaft voraus, flächendeckend und fachübergreifend in partnerschaftlichem Miteinander mit prospektiv orientierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und forderungsfördernden Organisationen Signale aufzunehmen, sie in handlungsleitende Konzepte zu fassen und um deren finanzielle Grundlegung innerhalb und außerhalb der Universität bemüht zu sein. Die Erarbeitung eines Konzepts

für die mittelfristige Entwicklung der Westfälischen Wilhelms-Universität eröffnete einem Haushaltsdezernenten wie Klaus Anderbrügge die Möglichkeit, sich zum einen bei der inhaltlichen Ausrichtung einzubringen und zum anderen das Konzept für die Ressourcenakquisition und -steuerung zu nutzen. In welcher Weise das bei allerdings unterschiedlichem Interesse der nachfolgenden Rektorate an der notwendigen Fortschreibung des gesamtstrategisch ausgerichteten Entwicklungskonzepts für die Westfälischen Wilhelms-Universität gelungen ist, belegen quantitative „performance indicators“ wie die Zahl der Sonderforschungsbereiche, das Drittmittelaufkommen, die Zahl der Absolventen usw. Ohne den Anteil vieler anderer aus Wissenschaft und Verwaltung der Westfälischen Wilhelms-Universität schmälern zu wollen, lässt sich ein wesentlicher Anteil Klaus Anderbrüggens an der viel versprechenden Entwicklung der Westfälischen Wilhelms-Universität ausmachen.

VI. Dabei war Klaus Anderbrügge gleichmäßig um alle Fächer bemüht. Immerhin hat die Westfälische Wilhelms-Universität neben der beachtlichen Zunahme der Zahl der Sonderforschungsbereiche in Mathematik sowie den Natur- und Lebenswissenschaften zwei Sonderforschungsbereiche im Bereich der Kulturwissenschaften aufzuweisen, was im bundesweiten Vergleich durchaus hervorhebenswert ist. Sein Augenmerk und seine Fürsorge galt aber auch den „Orchideen“ der Wissenschaft, die in Fakultäten wegen ihrer besonderen Ausrichtung oder Organisation gelegentlich in eine eher randständige Lage gerieten und deshalb Probleme hatten und haben, ihre Existenz zu sichern und ihre Strahlkraft zu erhalten. Exemplarisch genannt seien das dem Institut für neutestamentliche Textforschung angegliederte Bibelmuseum, das Zentrum für Niederlande-Studien, dessen Unterbringung im Krameramtshaus wesentlich auf das Wirken Klaus Anderbrüggens zurückzuführen ist, und das Mineralogische Museum.

VII. In dem Bemühen um u. a. diese Einrichtungen kommt das Bewusstsein Klaus Anderbrüggens zum Ausdruck, dass es zu den Aufgaben einer Universität gehört, in die Gesellschaft hineinzuwirken und sich dergestalt zugleich der Gesellschaft zu vergegenwärtigen. Es ist für Universitäten unerlässlich, das lokale Ambiente für sich zu interessieren, ihr Potenzial für vielfältige Kooperation mit Unter-

nehmern, Verbänden, Einrichtungen und Institutionen der Regionen deutlich werden zu lassen. So entstand beispielsweise die „Arbeitsstelle Forschungstransfer“ der Westfälischen Wilhelms-Universität, deren Bezeichnung verdeutlichen sollte, dass es entgegen landläufigem Brauch in der damaligen Zeit nicht nur um Technologie, sondern auch um ein Angebot zur Zusammenarbeit aus dem Bereich der Geistes- und Gesellschaftswissenschaften ging. Dass die Westfälische Wilhelms-Universität heute ihr auf die Gewährleistung internationaler Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität angelegtes Wirken auf der Grundlage eines regionalen Netzwerks u. a. in Kooperation mit der Stadt Münster, der Industrie- und Handelskammer und der Handwerkskammer gestalten kann, ist auch wesentlich ein Verdienst Klaus Anderbrüggens.

VIII. Die Begründung und Pflege internationaler Beziehungen war ihm ein Anliegen. So hat er beispielsweise immer wieder im Rahmen der besonders intensiven Beziehungen der Westfälischen Wilhelms-Universität zu Universitäten in Brasilien in Seminaren, Workshops und Vorträgen seine Einsichten und Erfahrungen im Bereich des Hochschulmanagements eingebracht. Dass die Westfälische Wilhelms-Universität über ein Zentrum für Niederlande-Studien und über ein Lateinamerika-Zentrum verfügt, hat seinen Grund darin, dass hier das nachhaltige Engagement einiger Wissenschaftler auf eine ebenso nachhaltige Unterstützung, aber auch fördernde Anregung aus der Universitätsverwaltung rechnen konnte.

IX. In einer großen Universität hat die Idee einer Gemeinschaft von Lehrenden und Lernenden, hat das Konzept von der Universität als (zeitlich begrenzter) Lebensraum wenig Chancen auf Realität. Hochschulen werden heute auf ein Zahlengefüge reduziert, an ökonomischen Verhaltens- und Leistungsmaximen ausgerichtet, ihre „performance“ wird durch Kennzahlen erfasst und durch Ziel- und Leistungsvereinbarungen gesteuert. Dieser Prozess ist weitgehend unumkehrbar und auch sinnvoll, solange die Besonderheiten eines Systems beachtet werden, das auf die Pflege und Entwicklung von Wissenschaft sowie auf die Ausbildung, aber auch die Entwicklung der Persönlichkeit junger Menschen gerichtet ist. Um gleichwohl Gemeinschaft jedenfalls in Ansätzen, um Identifikation mit der Institution Universität entstehen zu lassen, bedarf es einerseits der die

060 Universität vergegenwärtigenden Symbole oder symbolischer Handlungen und zum anderen der Eröffnung der Möglichkeit gemeinsamer Unternehmung ihrer Mitglieder. So hat neben vielen anderen identitätstiftenden, die Gemeinschaft fördernden Aktivitäten der Hochschulsport, dessen Angebote in Münster jede Woche von Tausenden von Studierenden wahrgenommen wurden, sich stets der Unterstützung und Förderung durch Klaus Anderbrügge sicher sein können. Aber auch dem Madrigalchor, einem unter seiner Leiterin Herma Kramm zu besonderer Leistung entfaltetem A-cappella-Ensemble, galt die besondere Zuwendung Klaus Anderbrüggens. Dass es an der Westfälischen Wilhelms-Universität heute eine Vielzahl von Orchestern, Chören und Theatergruppen gibt, dass die früher eher triste Eingangshalle des Schlosses die Eintretenden durch Bilder herausfordert, zeugt von der Wertschätzung des Kanzlers für Kunst und Kultur als wesentlichen Elementen einer Gemeinschaft von Menschen. Nicht ohne Grund ist Klaus Anderbrügge heute Vorsitzender des gegen Widerstände oder Gleichgültigkeit agierenden Vereins zum Bau einer „Musikhalle“ in Münster.

X. Es bedarf hier sicherlich nicht des Hinweises, dass es sich bei Klaus Anderbrügge nicht um einen „Funktionär“ handelt. Seine Bereitschaft zum argumentativen, ergebnisoffenen Diskurs, gepaart mit einem hohen Maß an Beredsamkeit, seine Erfahrung und sein Wissen haben ihn für jeden Rektor der Westfälischen Wilhelms-Universität zu einem wesentlichen Partner in der Hochschulleitung und zu einem wichtigen Mitglied des Rektorats werden lassen. Sein stets deutlich werdendes Engagement, seine Unermüdlichkeit und seine Fähigkeit, jeweils zur rechten Zeit am rechten Ort zu sein, haben ihn zugleich in die Lage versetzt, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Universitätsverwaltung zu motivieren. Seine Art, auf Menschen zuzugehen, sich für sie zu engagieren, ihnen zuzuhören und, wo immer es notwendig war und ging, zu helfen, haben ihn zu einem gesuchten Gesprächspartner, seine Erfahrung und Sachkenntnis haben ihn zu einem gesuchten Ratgeber innerhalb und außerhalb der Westfälischen Wilhelms-Universität gemacht. Die Westfälische Wilhelms-Universität wird ohne ihn ärmer sein!

Hans-Uwe Erichsen

Eine nachhaltige Intervall-Freundschaft

Unsere Begegnungen begannen 1964/65. Wenn ich die Kalender über 40 Jahre durchblättere, stelle ich mit Verblüffung und etwas Stolz fest, dass sie immer mit Aufgaben und Anstößen zu tun hatten. Uns verband der Satz: Hoffnung ist die Wurzel allen Tuns.

Im Herbst 1965 betrat Klaus Anderbrügge den Versammlungsraum – und lachte. Wir saßen zu etwa zehn Personen im „Weißen Lamm“ an der Überwasserkirche in Münster. Ich hatte zu diesem Treffen eingeladen zwecks Gründung des Vereins „Katholische Gesellschaft für Kirche und Demokratie“. Ich kannte Klaus bis dahin nicht. Die Einladung hatte er über seinen Schwager erhalten. Die Anwesenden fühlten sich durch das im Gang befindliche 2. Vatikanische Konzil aufgefordert, zur Reform der katholischen Kirche Anstöße und Mitarbeit zu entwickeln. Sie selbst waren auch „verführt“ durch die damals so empfundenen aufwühlenden Predigten in der Antoniuskirche und durch den neuen Holländischen Katechismus. Wir alle waren angesteckt von der Bibel und betrübt über den Zustand unserer Kirche. Das war meine erste Begegnung mit dem mir bis dahin Unbekannten. Mit welchen Beiträgen er sich an der Diskussion beteiligt hat, ist nicht mehr in Erinnerung. Aber die Stimme! Die „Katholische Gesellschaft für Kirche und Demokratie“ verschied Ende der 60er Jahre, kapitulierte vor der stärker werdenden Gegenreform der Amtskirche. Unter den Mitgliedern wurden die Gespräche zäher, trauriger. 1972 haben wir uns „ergeben“, Resignation nahm Platz. Geblieben sind Stimme und Lachen eines neuen Lebensgefährten.

1975 habe ich erfolgreich für den Landtag Nordrhein-Westfalens kandidiert. Ich geriet in den Schul- und Kulturausschuss, war damit auch für Hochschulfragen und -probleme zuständig, d. h. Ansprechpartner, Auftragnehmer und Zuhörender, wenn ich gebeten wurde, so natürlich auch von der heimischen Westfälischen Wilhelms-Universität. Bei einem der ersten Gespräche im Dienstzimmer des damaligen Rektors Hoffmann traf ich nach etlichen Jahren wieder auf Klaus Anderbrügge als Mitarbeiter in der Spitze der Uni-Verwaltung. Und er lachte. Und wir begrüßten uns wie Brüder, die gegenseitig Tieferes im anderen erkannt hatten. Ich weiß nicht mehr, um welche Probleme sich unser Gespräch drehte. Aber Klaus Anderbrügge zwang mich durch seine Bemerkungen und Sachhinweise zu einem aufmerksamen Zuhören. Die Stimme kannte ich ja. Sie hatte etwas mit Bronze zu tun. Hier sprach aber nicht der Engagierte, sondern der Sachkenner. Beides schloss sich bei Klaus Anderbrügge gegenseitig nie aus, aber jetzt fesselte der Kenntnisreiche. Als Germanist und Freund der Bücher war ich angetan von seiner Sprache und Sprachdiktion.

Wir haben uns dann häufiger getroffen, mit vertrauten Rückblicken, mit Informationen über Strukturen, Perspektiven und Bedrängnisse der Westfälischen Wilhelms-Universität, die ich beachten und verfolgen sollte. Wenn man bei Sachgesprächen gleichzeitig humanes Denken und Menschenfreundlichkeit erleben wollte, musste man sie mit Klaus Anderbrügge führen. Und seine Fröhlichkeit steckte an, was natürlich die Gespräche beförderte. 1989 hat der Kanzlerstuhl der Dortmunder Universität diese Phase beendet.

Nach 6-jähriger Abwesenheit von Münster wurde er dann 1995 Kanzler der Westfälischen Wilhelms-Universität, seiner Universität, deren Innenleben ich durch ihn einigermaßen kannte. Ungefähr zeitgleich beendete ich die nach 15 Jahren Landtag Nordrhein-Westfalen 1990 übernommene Um- und Aufbauhilfe in den ostdeutschen Ländern. Die fünf Jahre hatten mich betroffen und nachdenklich gemacht, vor allem spürbar bereichert. Da traf ich in Klaus Anderbrügge einen Kenner des Umbruchs im Osten, auch durch eigene Erfahrungen beim Aufbau der Viadrina in Frankfurt/Oder. Übrigens hatte er schon als Student und Mitglied des ND regelmäßigen Kontakt mit Gleichgesinnten im Universitätsraum Leipzig. Das wie-

derum hat mir, uns geholfen bei der Bewältigung der Aufgaben, die uns Gründungsmitglieder der ADE-M (Agentur Deutsche Einheit – Münsterland e. V.) in Anspruch nahmen. Er hat persönlich und als Kanzler den notwendigen innerdeutschen Dialog gefördert und von den Westdeutschen die Kenntnisnahme der anderen deutschen Geschichte gefordert. Kennen lernen, um zu verstehen. So auch die Losung von ADE-M.

Juristen sagt man ja keine besondere Nähe zu Kunst und Kultur nach. Andererseits erzwingt die Rationalität des beruflichen Handelns schon einen Ausgleich bei den Künsten. So trafen wir uns dann aber wieder bei einer vierten Aufgabe: Errichtung einer Musikhalle in Münster. Seit 1998 ist er Vorsitzender des entsprechenden Vereins. Und als solchen erlebe ich ihn im Vorstand. Sein investierter Zeitaufwand allein schon bei der Vertretung der Musikhalle in den amtlichen, interessierten, sachlich belanglosen und förderlichen, den kooperierenden und widerständigen Stellen und Vereinigungen ist nicht zu ermessen. Was er als Berichte bisher auf den Tisch legte, lässt großen Aufwand vermuten. Wieder beeindruckte mich seine Sprach- und Sprechfähigkeit. Es ergab sich allerdings eine weitere Beobachtung. Im wörtlichsten Sinne war er bei Berichten/Gesprächen vielseitig. Er sprach zur Sache und hörte anderen zu, manchmal auch mehreren. Dabei macht er noch Notizen. In einem Heft von Jahreskalenderformat lagen die Geheimnisse seines Gedächtnisses. Ich habe gelegentlich flüchtig Einblick nehmen dürfen in das, was da auf ca. 15 x 10 cm stand. In einer kunstvollen klitzekleinen Schrift wird ein Kalender zu einem Buch für Ordnung und Geheimnisse.

Natürlich erfassen solche Notizen nicht den ganzen Menschen. Aber mit den Details ist der ganze Klaus zu entziffern.

Übrigens noch eines: Seit Jahren spielt er mit Freunden an jedem Samstagmorgen Fußball. Ich habe diesen Fußballer noch nie gesehen. Er soll kämpfen können. Wie man hört, soll er dabei auch noch lachen. Das passt: Streiten und lachen!

Bernd Feldhaus



20 Jahre hochschulrechtliche Zwiesprache und die Aussicht auf mehr

Eigentlich kann es kaum wahr sein; fast 20 Jahre ist es her, seitdem ich Klaus Anderbrügge das erste Mal traf. Es muss im Juni 1985 in Münster gewesen sein. Der Eindruck war flüchtig. Er war schließlich nicht mein unmittelbarer Kollege, sondern zuständig für akademische Angelegenheiten, während ich das Feld „Forschung“ bearbeitete.

Die Folgejahre blieben mehr oder minder eindrucksneutral. Ich erinnere mich daran, dass Klaus Anderbrügge zum Kanzler in Dortmund gewählt wurde (1989). Und ich weiß genau, dass ich ihm von Herzen wünschte, die Nachfolge von Herrn Triebold anzutreten (1995). Eigentlich wünscht man jemandem nur etwas, mit dem man sich beschäftigt. Irgendetwas muss mich also beschäftigt haben. Soll ich das hier wirklich beichten? Seitdem wir – nicht mehr „getrennt“ durch verschiedene Dezernatszuständigkeiten – zu Kollegen geworden waren (dieser Zustand dauert jetzt ja bereits zwölf Jahre an), war mir Klaus Anderbrügge aufgefallen durch die ungewöhnliche Mischung seiner jugendhaften Art „eines Mannes ohne Alter“ mit vornehmem Witz, hoher Intelligenz und Sachkunde und einer so positiven Ausstrahlung, dass ich mich ertappte, doch mehr oder minder enttäuscht zu sein, wenn er, anders als von mir erwartet, nicht „dabei war“.

Immerhin hatte ich seit 1994 das Vergnügen, Seite an Seite mit Klaus Anderbrügge in der AG Fortbildung zu wirken und seitdem viele Fortbildungsveranstaltungen mit ihm gemeinsam zu erleben (insbesondere seine inzwischen schon sprichwörtlich guten extem-

porierten Seminarzusammenfassungen). Gerade in dieser Eigenschaft und erst recht als Vorsitzender der AG Fortbildung seit 1997 erlebte ich immer seine diplomatische Art, die Fähigkeit, gegensätzliche Interessen nicht nur zum Ausgleich, sondern zu einer für alle Teile positiven Entwicklung zu bringen.

Und ich sah, dass nicht nur ich dies empfand. Andere Institutionen, andere Menschen hatten genau wie ich das Gefühl, durch Klaus Anderbrügge gut beraten zu sein. Persönlich erinnere ich mich an ein „Streiflicht“ aus dem Jahre 1997, das mir unvergesslich ist. Mein Vorstellungsgespräch vor dem Göttinger Senat stand bevor, und ich sollte referieren „über meine Vorstellungen zur Ausfüllung des Amtes“. Nun war mir sonnenklar, was ich über die mich betreffende Ausfüllung des Amtes in Fragen von Forschung, Lehre sowie Dienstleistung in der Verwaltung vortragen wollte. Aber eigentlich hatte ich das Gefühl, auch auf die Positionierung des Kanzlers nach Niedersächsischem Hochschulrecht eingehen zu wollen. War das abwegig oder gar schädlich? Oder nützlich und förderlich? Aus der großen Schar der Kollegen und aus der Anzahl derer, die ich „besser“ kannte, habe ich nur einen danach gefragt – Klaus Anderbrügge. Er hörte mir aufmerksam zu, und ich weiß noch sehr genau, dass er sagte: „Es lohnt sich immer wieder, über das Amt und die Aufgabenstellung des Kanzlers zu reflektieren.“ So reflektierten wir eine Weile über die länderspezifischen Unterschiede und insbesondere über das in dem damaligen Niedersächsischen Gesetz aufgebaute besondere Spannungsverhältnis der Position Präsident/Kanzler. Mir wurde „damals“ erstmalig durchgreifend klar, wie bewusst spannungsgeladen die hochschulpolitisch gewählte Aufstellung beider war (der Kanzler war nicht einmal „Leiter der Verwaltung“, sondern handelte nach den grundsätzlichen Vorgaben des Präsidenten). Wohlwissend, dass sich diese Spannung entladen könnte, habe ich dennoch beschlossen, diesen Themenkomplex als ersten im Rahmen meines Senatsvortrages zu erörtern.

Die notwendige Loyalität, der Wille, Ratgeber zu sein, ist nicht abhängig vom Wortlaut eines Hochschulgesetzes. Dies lebte und lebt Klaus Anderbrügge vorbildlich. Und das ist sehr ernsthaft und wörtlich gemeint. Meine Interpretation zur Stellung des Kanzlers in Niedersachsen war offenbar weder abwegig noch schädlich. Denn ich

wurde gewählt. Aber irgendwie antizipierte unsere Diskussion die Entwicklung, die die Rolle des Kanzlers in Niedersachsen nahm. Als die Novellierung des Niedersächsischen Hochschulgesetzes und damit die Abschaffung der Kanzlerposition (mit Überleitung in die Position des hauptamtlichen Vizepräsidenten) zum 01.10.2002 erfolgte, habe ich Klaus Anderbrügge nochmals an diese kleine Diskussion erinnert. Sie ist nicht zu einem Ende gekommen, bewegt sich doch gerade in diesem Feld sehr viel. Auch wenn Klaus Anderbrügge nicht mehr aktiver Kollege sein wird und ich hierüber sehr traurig sein werde, wird er doch für mich Ratgeber und versierter Diskussionspartner bleiben. Und ich bin sicher, dass wir über die Kanzlerrolle noch häufig diskutieren werden. Darauf freue ich mich.

Marina Frost

Schlossgeist(ereien)

Zwei Schlösser sind es – zwei von den mehr als einhundert Wassersburgen des Münsterlandes –, die für mich wie herausragende Landmarken auf einer Karte fixe Orientierungspunkte meiner Begegnungen mit Klaus Anderbrügge darstellen: Das wehrhafte, aus dem Mittelalter stammende und heute als „Jugendburg“ dienende Wasserschloss in Gemen und die barocke, heute das Zentrum der Westfälischen Wilhelms-Universität bildende Residenzanlage in Münster. Beide Schlossanlagen sind Eckpunkte einer freundschaftlichen Verbundenheit, die nunmehr über fast 40 Jahre andauert; und sie sind zugleich auch Kreuzungspunkte, an denen meine Wege mit denen von Klaus Anderbrügge zusammenliefen und die sich in meiner eigenen biografischen Erinnerung tief eingeschrieben haben. Nur von diesen Kreuzungspunkten möchte ich erzählen, auch wenn auf diese Weise die Vielfalt des gemeinsamen Miteinanders und die beeindruckende Persönlichkeit von Klaus – wie ich ihn im Folgenden nun nennen möchte – nur sehr bedingt zum Ausdruck kommen können.

Es war Mitte der 60er Jahre – es dürfte 1965 oder 1966 gewesen sein –, als ich zum ersten Mal an den „Werkwochen“ teilnehmen durfte, die der „ND“ („Bund Neudeutschland“) alljährlich in der ersten Januarwoche auf der Wasserburg Gemen durchführte. Die „Jüngeren“, zu denen ich damals zählte (obgleich ich selbst schon ein eigenes „Fähnlein“ leitete), sahen diesen schon legendären Werkwochen mit großer Spannung und hohen Erwartungen entgegen – und diese wurden nicht enttäuscht. Von dem, was uns damals in Gemen geboten wurde, vermag das, was heute mit dem Begriff „workshop“ verbunden wird, allenfalls ein matter Abglanz zu sein. Eine für uns damals vielfach brisante, oft auch provokative, immer aber aufregende Mischung aus politischen, philosophischen und theologischen Diskussionen mit herausragenden Wissenschaftlern und

führenden Politikern und Vertretern aller Konfessionen (jeweils am Vormittag) wurde verbunden mit Werkkreisen (jeweils am Nachmittag), die der Literatur, der bildenden Kunst (Malerei, Plastik, Fotografie), dem Theater und der Musik gewidmet waren und deren Ergebnisse als jeweiliger fulminanter Höhepunkt der Werkwochen in einer gemeinsamen Aufführung präsentiert wurden.

Getragen war dies alles – gerade auch vor dem Hintergrund des II. Vatikanums – von einer Stimmung, die auf Veränderung und Neuaufbruch drängte. In Politik und Gesellschaft war vieles in Bewegung geraten, auch wenn sich die Ausmaße, die der Wandel dann ab 1968 annahm, nicht unbedingt schon in Gänze abzeichneten. Die katholische Jugendbewegung suchte damals vor allem eine Loslösung aus den überkommenen Strukturen der 50er und frühen 60er Jahre, die – nach der Unterdrückung durch die Nationalsozialisten – wieder an den Formen der Zeiten vor 1933 ausgerichtet worden waren. Die – letztlich wenig ertragreiche – Auseinandersetzung im ND um eine den Bedürfnissen der Zeit adäquate Neuformulierung des Hirschbergprogramms im Jahre 1965 war kennzeichnend für die damalige Atmosphäre, in der wir nach Neuorientierung in allen Lebensbereichen suchten. Dabei boten die Werkwochen in Gemen und vor allem diejenigen, die für ihre Ausgestaltung Sorge trugen, eine Hilfe, deren Wert nicht hoch genug eingeschätzt werden kann.

Und Klaus gehört zu denen, deren Namen für uns „Jüngere“ daher untrennbar mit diesen Werkwochen verbunden bleiben. Dabei ist seine Rolle nur schwer zu charakterisieren. Dass er – gemeinsam mit Heinz-Gert Freimuth – als begeisterter Initiator für die unvergesslichen Theater- und Musicalaufführungen (Texte, Kompositionen, Inszenierungen) verantwortlich war, beschreibt nur ganz unzureichend seinen Part, auch wenn alle diejenigen, die einmal das Vergnügen hatten, Klaus mit seiner auch heute noch ungebrochenen Sangeslust zu erleben, zumindest eine ungefähre Vorstellung von seiner stets mitreißenden Art bekommen haben.

Was aber uns für ihn so sehr einnehmen ließ, das war eben nicht nur sein unentwegter Einsatz für den reibungslosen Ablauf der Werkwochen, sondern vor allem auch die persönliche Zuwendung, die er jedem, den er in Bedrängnis sah, zukommen ließ, auch wenn es eigentlich noch so viel anderes zu erledigen galt.

Ich werde die Werkwoche im kalten Januar 1968 – es hatte endlich wieder einmal weiße Weihnachten gegeben – nicht vergessen, als ich mir im zugigen Schlafsaal im kaltnassen Gemäuer des Burgfrieds eine schwere Erkältung mit hohem Fieber zuzog und die letzten Tage des Aufenthaltes in Gemcn im Bett verbringen musste. Wie immer, wenn es in die Schlussphase der Proben für die große Theateraufführung, dem Finale der Werkwochen, ging, war die Burg erfüllt von Spannung und Hektik. Und dennoch fand Klaus, der vor und hinter der Bühne stets alle Hände voll zu tun hatte, immer wieder Zeit zu einem Krankenbesuch, um nach dem Rechten zu sehen und sich nach meinem Befinden zu erkundigen. Das mag manchem wie eine nur nebensächliche und kaum nennenswerte Episode erscheinen; für mich aber war es damals eine ganz wichtige Erfahrung, zu sehen, dass jeder Einzelne in dieser großen Gruppe zählte und ihm Aufmerksamkeit geschenkt wurde – und zwar auch dann, wenn er – nicht nur auf der Bühne – keine tragende Rolle spielte. So lernte ich damals bereits einen Charakterzug von Klaus kennen, den ich bis heute an ihm bewundere: Er sucht in seinem Gegenüber zunächst und vor allem stets den Mitmenschen, dem es in seiner Persönlichkeit gerecht zu werden gilt, und er versteht es dabei, die Fürsorge für den Einzelnen – wer auch immer er sei – über dem „großen Ganzen“ niemals aus dem Blick zu verlieren.

Es war daher für mich eigentlich auch gar nicht mehr überraschend, dass sich Klaus als erstes nach meiner damaligen Krankheit erkundigte, als ich ihn drei Jahre später – im Frühsommer 1971 – unvermittelt in Münster im Schatten der Petrikerche zum ersten Mal wiedersah. Ich hatte dort zwischenzeitlich mein Studium aufgenommen und Klaus war soeben – wie er mir erzählte – vom „Kommunalwissenschaftlichen Institut“ in die „Zentrale Universitätsverwaltung“ gewechselt. Wie sollte ich damals erahnen, dass eben diese „Zentrale Universitätsverwaltung“ eines Tages ein zweiter wichtiger Kreuzungspunkt unserer Wege sein würde. Das Zusammentreffen an der Petrikerche blieb eine eher flüchtige Begegnung, die mir aber bis heute – und ich weiß eigentlich nicht recht, aus welchem Grunde – tief im Gedächtnis haften geblieben ist.

Wir haben uns danach für lange Zeit aus den Augen verloren, zumal es mir in Münster nicht gelungen war, im „Hochschulring“

oder im „Männerring“ des ND eine neue Heimat zu finden. Ich setzte meine Studien ab 1975 in Köln fort, wurde dort promoviert und habilitierte mich, um dann im Wintersemester 1985/6 eine Professur für Alte Geschichte an der Universität in Siegen zu übernehmen. Zwei Jahre später erhielt ich einen Ruf auf einen Lehrstuhl für Alte Geschichte an der Universität Münster. Nach mehr als 13 Jahren betrat ich zum ersten Mal wieder das Münsteraner Schloss, um dort meine Berufungsverhandlungen zu führen. Als ich gedankenversunken und auch ein wenig ermattet von den Gesprächen die Räume des Rektorats wieder verließ, ertönte plötzlich hinter meinem Rücken eine altbekannte, aber lange nicht mehr vernommene Stimme: „Man soll junge Hunde nicht gleich tot schlagen. Man weiß doch nie, was aus ihnen werden kann!“ Es war die gleiche wohltönende Stimme, die ich das erste Mal in den Gewölben des Speisesaals der Burg Gemen gehört hatte und die schon damals sogleich Vertrauen und Zuversicht ausstrahlte und die auch an dem wohlmeinenden Sinn eines solchen Satzes wie dem eben zitierten nicht den geringsten Zweifel aufkommen ließ. Die erneute Begegnung mit Klaus war ebenso unvermittelt wie 17 Jahre zuvor auf dem „Jesuitengang“ an der Petrikirche; und wieder stellte sich auch nach so langer Zeit die gleiche freundschaftliche Atmosphäre unversehens wieder ein.

In die Freude über das Wiedersehen mischte sich aber schon bald auch Enttäuschung, da kaum ein halbes Jahr später Klaus' Ernennung zum Kanzler der Universität Dortmund erfolgte und sich damit unsere Wege erneut trennten. Unsere Verbindungen blieben aber nun enger als früher, zumal sich während meiner Amtszeit als Prorektor der Universität in den Jahren zwischen 1990 und 1994 auf hochschulpolitischer und verwaltungstechnischer Ebene zahlreiche Gelegenheiten zum Gedankenaustausch ergaben. Bis heute bin ich für die vielen Hinweise sehr dankbar, die mir in jenen Jahren Klaus als erfahrener und stets umsichtiger Ratgeber oftmals hat zukommen lassen.

Umso glücklicher war ich daher, als der Senat der Münsteraner Universität im Sommer 1995 Klaus zum neuen Kanzler wählte, auch wenn ich selbst nicht mehr das Vergnügen hatte, als Prorektor mit ihm zusammenwirken zu können. Gleichwohl wurde fortan das Münsteraner Schloss zu einem weiteren – aber keineswegs alleinigen

– festen Bezugspunkt unserer beruflichen wie auch persönlichen Beziehungen. Es würde den Einband dieses Buches sprengen, wollte ich über die zahllosen Gespräche und Diskussionen berichten, die ich seitdem als Mitglied vieler Senats- und Rektoratskommissionen und bei Bleibeverhandlungen, Strukturgesprächen etc. wie auch bei Festen und Feiern im Schloss mit Klaus geführt habe.

Was aber als stete Erinnerung bestehen bleiben wird, das ist die wohltuende Atmosphäre, in der alle diese Unterredungen, welcher Thematik auch immer sie galten, geführt wurden. Es war gewiss nicht immer leicht für Klaus, den Erwartungen von Wissenschaft und Verwaltung gleichermaßen gerecht zu werden und die Balance zwischen beiden zu halten. Aber wie kein anderer hat er auch hier als ehrlicher Makler gewirkt, da er seine Aufgaben – nicht nur im universitären Alltag – niemals als bloßen Job, sondern immer mit Herzblut betreibt und sie als Teil seines Lebens betrachtet. Ich bin dankbar, schon über eine so lange Zeit einen so guten Schlossgeist an meiner Seite zu wissen.

Peter Funke

360 minus 1

Am 01. September 1974 begann ich meinen Dienst im Dezernat 1 – Akademische und Studentische Angelegenheiten – der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. Leiter dieses Dezernats war damals Klaus Anderbrügge (noch ohne Dokortitel). Wenn er am 31.07.2004 seinen Dienst beendet, können wir auf 359 Monate gemeinsamer Arbeit und Zusammenarbeit in unterschiedlichen Kombinationen (über-/untergeordnet, gleich geordnet, getrennt, aber immer gleich gesinnt) zurückblicken. Als ich mich, damals noch Richter am Verwaltungsgericht Gelsenkirchen, bei dem damaligen Rektor und dem zuständigen Dezernenten vorstellte, empfingen mich Klaus Anderbrügge und Michael Bornefeld (der mich für die Universität interessiert hatte) in einer trubelig bis hektischen Atmosphäre. Wie ich später von Mike Bornefeld erfahren habe, sollte der Kandidat aus dem ruhigen Gericht durch geschäftiges Treiben beeindruckt werden. „Hier wird getrisselt“, wahrscheinlich eine Wortschöpfung von Mike Bornefeld. Aus den ursprünglich geplanten etwa drei Jahren, die ich an der Hochschule bleiben wollte, um danach hinter den Richtertisch zurückzukehren, sind inzwischen fast 30 Jahre geworden. Die ersten Jahre bis Ende 1976 waren Klaus Anderbrügge und ich in dem von ihm geleiteten Dezernat tätig. Nach meinem Wechsel in die Verwaltung der Medizin trennten sich unsere Wege im dienstlichen, nicht aber im persönlich-menschlichen Leben. In späteren Jahren, Klaus Anderbrügge war inzwischen Finanzdezernent geworden, führten auch die dienstlichen Wege bei gemeinsam zu lösenden Finanzproblemen wieder mehr zueinander. Aus Dortmund an die Universität zurückgekehrt, wurde er wieder-

rum mein „Chef“, dieses Mal in seiner Funktion als Kanzler und meiner Funktion als Verwaltungsdirektor der Medizinischen Einrichtungen. Zum 01.01.2001 gab es erneut eine dienstliche Zäsur, weil das Universitätsklinikum rechtlich als Anstalt des öffentlichen Rechts verselbstständigt wurde. Dessen ungeachtet gab es auch weiterhin genügend gemeinsam berührende Themen und Fragen im spannenden Beziehungsgeflecht – nicht Spannungsfeld – zwischen Hochschule und Medizin/Klinikum.

Wer mit Klaus Anderbrügge zusammenarbeitet, muss sich daran gewöhnen, dass er ihn in seinem jeweiligen Arbeitsfeld von Bergen unterschiedlich sortierter Akten mit differenzierten Stapelhöhen wirken findet. Die Berge und Türme der Akten beunruhigen Klaus Anderbrügge weniger als seine Besucher und Mitarbeiter. Er lebt – wie er häufiger gesagt hat – von der Zuversicht: „Das ordne ich mal, wenn es etwas ruhiger wird.“ Es gibt eben Hoffnungen, auf deren Erfüllung man ewig lange warten muss. Gut erinnern kann ich mich an eine Begebenheit aus dem Jahr 1975 oder 1976. Klaus Anderbrügge war in Urlaub, und ich durfte/musste den Dezernenten in der Hochschulverwaltung vertreten. Da gab es wirklich einmal einige Tage, wo es etwas ruhiger war, es war vorlesungsfreie Zeit. Als hilfsbereiter Mitarbeiter wollte ich meinem Dezernenten Arbeit abnehmen. So räumte ich in seiner Urlaubszeit seinen Schreibtisch auf, gab länger gestapelte „Neue Juristische Wochenschriften“ in Umlauf, nachdem ich interessante Urteile kopiert hatte, versuchte zu sichten, zu ordnen und auch wegzuerwerfen. Kurzum, der Schreibtisch war bei Rückkehr von Klaus Anderbrügge relativ leer geräumt. Zu meiner Überraschung musste ich feststellen, dass mein Dezernent diese Aktivität nicht sonderlich schätzte, fehlte ihm doch das gewohnte Bollwerk auf seinem Schreibtisch. Es dauerte zu meiner Beruhigung auch nicht lange, da war die übliche Stapelbelastung des Schreibtisches wieder hergestellt.

Seit ich Klaus Anderbrügge kenne, habe ich den Eindruck, dass er täglich versucht, sich selbst einzuholen. Gelegentlich kenne auch ich dieses Gefühl, dass man selbst hinter sich herläuft. Klaus A. – wie Claus Dapper (Claus D.) und ich ihn gelegentlich nennen, hetzt und jagt von einem Termin zum anderen, bereichert die Gesprächsrunden durch freundliche und wohlwollende Beiträge, oft mit Hin-

weisen auf Ereignisse oder Erlebnisse, die sich gerade in jüngster Zeit noch passend zu dem jeweiligen Thema ergeben haben. „Lasst mich dieses noch eben schnell sagen...“ Wer ihn kennt, ist sicher, dass er spätestens bei dem abendlichen bzw. nächtlichen Nachhauseweg – natürlich mit dem Fahrrad – sich selbst wieder einholt oder zu sich findet.

Kanzler in Politik und Hochschule haben es offenbar ihrem Amt zu verdanken oder sind es ihm schuldig, dass sie häufig unterwegs und damit weit gereist sind. Für mich war und ist oft nicht erklärlich, wie, wann und in welcher Zeit Klaus Anderbrügge in seinen bisherigen Lebensjahren alle die Orte, Gegenden und Länder besuchen konnte, von denen er lebhaft und kundig erzählen und berichten kann. Mir ist es jedenfalls so ergangen, dass er zu jedem Ziel, das ich aus dienstlichen Gründen ansteuern musste, kundige und konkrete Hinweise zu dem jeweiligen Ort, seinen Sehenswürdigkeiten und der Umgebung beisteuern konnte. Ebenso war es mit Urlaubsreisen. Egal, ob ich auf die Frage „Wo fahrt ihr hin?“ mit Orten und Gegenden in Deutschland oder im europäischen Umland antwortete, in jedem Fall konnte ich sicher sein, von Klaus Anderbrügge nicht nur zu erfahren, dass er an diesen Orten und in diesen Gegenden schon war. Ausführlich ergänzt wurden seine Bemerkungen jeweils durch konkrete Hinweise auf spezielle Sehenswürdigkeiten und Besonderheiten. Ich vermute, dass Klaus Anderbrügge gelegentlich auch im Traum verreist. Nur so ist zu erklären, dass er so viele Orte und Gegenden so gut und genau kennt.

In der dienstlichen Zusammenarbeit habe ich Klaus Anderbrügge als jemanden kennen gelernt, der auch lassen oder loslassen kann. Er lässt gerne eigenverantwortliches Handeln zu. Dies konnte ich bereits in den ersten Monaten unserer Zusammenarbeit erfahren. Besonders aber in der Zeit seiner „Kanzlerschaft“ konnte ich – ich glaube auch er – davon profitieren. Er interessierte und kümmerte sich – wenn erforderlich – um Belange der Medizin. Im Übrigen ließ er uns und mir in der Medizin und deren Verwaltung, der er ja eigentlich vorstand, freie Hand und selbstständiges Agieren. Absprachen und Informationen zwischen ihm und mir funktionierten problemlos, wenn wir das Hauptproblem gelöst hatten: Wir mussten beide gleichzeitig in Münster sein. Im Zeitalter der Autotelefone war

078 auch dieses nicht jeweils notwendig. Wenn die ersten Punkte der Information abgearbeitet waren, kam üblicherweise von Klaus A. der Satz: „Lass mich eben sehen, was ich sonst noch habe.“ Dann wusste ich, auch wenn wir „nur“ telefonierten, dass er in seinem kleinen Ringbuch und in seinen in der ihm eigenen Miniaturschrift gefertigten Notizen blätterte. Dieses kleine Ringbuch, ob in grün oder in einer anderen Farbe, ist über die Jahre für ihn zu einem persönlichen Kennzeichen geworden. Für mich unverständlich ist immer geblieben, wie man in der Lage sein kann, so klein zu schreiben und die Aufzeichnungen hinterher auch noch zu lesen. Wenn alle Punkte besprochen waren – so glaubte ich – kam oft noch der Satz: „Lass mich noch eben eine Kleinigkeit anfügen.“ An solchen Kleinigkeiten konnten wir uns im Gespräch oft 10 bis 15 Minuten „festhalten“.

Aus der Anfangsbesetzung des Jahres 1974 im Dezernat 1 mit Klaus Anderbrügge, Claus Dapper und mir ist über die Jahre der gemeinsamen und intensiven Zusammenarbeit eine stabile Dreiecksbeziehung entstanden, die im Gegensatz zu vielen anderen Beziehungen dieser Art immer funktioniert hat und nie durch Krisen geschüttelt wurde. Aus der beruflichen Gemeinsamkeit ist eine persönliche und familiäre Freundschaft entstanden, die natürlich unter der Gefahr leidet, dass man auch bei privaten Treffen berufliche Themen nicht ganz vergessen kann. Diese Gefahr wird sich natürlich deutlich reduzieren, wenn Klaus Anderbrügge aus dem aktiven Dienst ausgeschieden sein wird, da bin ich (nicht) ganz sicher.

Manfred Gotthardt

Anfang gut, Ende gut

I.

Ein bleibendes Zeugnis des Wirkens von Klaus Anderbrügge als Kanzler der Universität Dortmund ist das „Universitätskolleg Bommerholz“, die Lehr- und Weiterbildungsstätte der Universität in Witten-Bommerholz.

Um Missverständnissen vorzubeugen, ist vorab festzuhalten, dass das Projekt Bommerholz in der Universität von Anfang an von einstimmigen Entscheidungen des Rektorates getragen war, dass alle Mitglieder der Universitätsleitung und insbesondere Rektor Müller-Böling an der Verwirklichung dieses ehrgeizigen Vorhabens mitgewirkt haben. Neu in Dortmund war allerdings die aktive Beteiligung an diesem Vorhaben der Universitätsentwicklung durch die Universitätsverwaltung, die ohne den neuen Kanzler Klaus Anderbrügge nicht möglich gewesen wäre.

Wenn mich die Erinnerung nicht täuscht, war es Klaus Anderbrügge, der im späten Frühjahr 1990 von einem Kollegen beiläufig den Hinweis erhielt, die Schwesternschaft Ruhrländ des DRK wolle ihr Schwesternheim in Witten Bommern verkaufen, das seit den frühen 50er Jahren ihr Sitz gewesen war. Klaus Anderbrügge war aus seiner vieljährigen Erfahrung in Münster geläufig, welchen Wert eine außerhalb von Universität und Stadt gelegene Tagungsstätte für die akademische Gemeinschaft haben kann. Wer ihn kennt, ist nicht verwundert, dass er alsbald aktiv wurde.

Am 27. Juni 1990 wurde erstmals im Rektorat über die Möglichkeit des Ankaufes berichtet und darüber, dass die Angelegenheit vor Jahresende erledigt sein müsse. Es wurde einvernehmlich beschlossen, die Offerte näher zu prüfen.

Für jeden, der mit staatlicher Planung und insbesondere mit der Planung und Realisierung von Hochschulbauvorhaben vertraut ist, war die Geschwindigkeit atemberaubend, mit der sich das Projekt in den folgenden sechs Monaten entwickelte. Denn natürlich standen im Haushalt Mittel dafür nicht zur Verfügung.

Bereits Ende August wurde die Anmeldung zum 20. Rahmenplan nach dem Hochschulbauförderungsgesetz (HBFG) beim Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen eingereicht; nach einer positiv verlaufenen Ortsbesichtigung durch Vertreter des Ministeriums wurde die Anmeldung am 1. Oktober begründet. Kernstück des Antrages an das Land war, dass die Universität von der im Hochschulbauförderungsgesetz eröffneten Möglichkeit Gebrauch machen wollte, den 50%igen Landesanteil bei der Finanzierung durch Mittel Dritter, also in diesem Fall durch Spenden, aufzubringen. Die Universität musste also gleichzeitig damit beginnen, die erforderlichen Mittel einzuwerben.

Die Attraktivität des Angebotes führte zu einer außergewöhnlich positiven Aufnahme in der staatlichen Verwaltung bei Land und Bund und bei den Freunden und Förderern der Universität Dortmund. Aus dem Ministerium für Wissenschaft und Forschung wurde schon im September die grundsätzliche Zustimmung auch des Finanzministeriums signalisiert. Dieses teilte den Verkäufern bereits im Oktober schriftlich das Interesse des Landes an dem Erwerb der Liegenschaft mit und führte kurz darauf am Orte bereits eine Verhandlung, bei der ein Kaufpreis von 1,6 Millionen DM vereinbart wurde. Im November schließlich konnte das Ministerium für Wissenschaft und Forschung dem Finanzministerium berichten, dass das Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft bezüglich der Bundesmitfinanzierung keine Bedenken gegen einen vorzeitigen Beginn durch den Ankauf habe.

In Dortmund wurde nach Vorstellung des Projektes im Kuratorium der Universität und bei der Gesellschaft der Freunde der Universität (FG) eine kleine Arbeitsgruppe „Haus Bommerholz“ gebildet, der sachverständige (Vorstands)Mitglieder der Gesellschaft und seitens der Universität insbesondere der Kanzler und der für Liegenschaften zuständige Dezernent Wolfgang Schlotmann angehörten.

Angesichts des von der Verkäuferin ausgehenden Zeitdrucks war es ausgeschlossen, die erforderlichen Mittel bis zur Entscheidung über den Kauf aufzubringen. Die Arbeitsgruppe empfahl nach gründlicher Prüfung und der Diskussion von Alternativen dem Vorstand, gegenüber dem Finanzministerium die von diesem geforderte Finanzierungszusage für den Landesanteil abzugeben.

Das Schreiben des Vorstandes der Gesellschaft der Freunde datiert vom 20. Dezember 1990. Die Zusage wurde abgegeben unter der Bedingung hypothekarischer Sicherung in Höhe von 1,5 Mio. DM zugunsten der Freunde und des Einverständnisses des Landes, dass Erträge aus dem Betrieb zugunsten der Gesellschaft verwendet werden durften.

Die Urkunde über die Annahme des Anfang Dezember beurkundeten Verkaufsangebotes der Schwesternschaft durch das Land konnte von Kanzler Klaus Anderbrügge noch am 21. Dezember 1990 dem Notar in Münster übereicht werden, der das Verkaufsangebot beurkundet hatte. Der Kaufvertrag wurde zum 1. Januar 1991 wirksam; die Universität konnte Bommerholz übernehmen. Sie war damit im Besitz eines attraktiven, in einer lieblichen, hügeligen Landschaft gelegenen, überwiegend bewaldeten Anwesens von rund 3,5 ha Größe mit hervorragender Verkehrsanbindung durch die am



Haus Bommerholz

082 Grundstück vorbeiführende Bundesstraße 235 Witten–Wuppertal mit nahem Anschluss an die A 43. Das Grundstück liegt an beliebten Wanderstrecken; die Entfernung zur Universität beträgt weniger als 20 km. Das Schwesternhaus bestand aus Haupthaus, Verbindungsbau und Wohnheim nebst einem separaten Gebäude für die Wohnung des Hausmeisters. Insgesamt hatten die Gebäude eine Wohnfläche von rund 1.450 qm. Sie waren zumindest zum Teil bis 1990 genutzt worden und befanden sich in recht gutem Zustand.

Der erste und entscheidende Schritt war getan. Die Universität Dortmund konnte erwarten, bald über eine Tagungsstätte zu verfügen, die geeignet sein würde für Veranstaltungen außerhalb des universitären Alltages, für Symposien und Tagungen, für ein- oder mehrtägige Seminar- oder Weiterbildungsveranstaltungen und schließlich auch für Empfänge und Sitzungen akademischer Gremien. Nun allerdings begann – wie sich herausstellen sollte – der schwierigere Teil des Weges. Die endgültige Fertigstellung sollte mehr als zweieinhalb weitere Jahre in Anspruch nehmen.

II.

Bedingung des Landes für die Zustimmung zum Grunderwerb war es gewesen, dass keine Kosten – auch keine Folgekosten – für das Land entstehen würden. Aus dem Landeshaushalt sollte nur der Bundesanteil nach dem HBFG in üblicher Weise vorfinanziert werden. Die Freundesgesellschaft hatte die gewünschte „Finanzierungszusage“ für die Hälfte des Kaufpreises gegeben und bis zum Gesamtbetrag von 1,5 Mio. DM auch für die Umbaukosten und für die übergangsweise Bezahlung des Hausmeisters, der nach dem Vertrag bis zum Zeitpunkt der Einstellung bei der Universität zu übernehmen war.

Zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses waren für das Vorhaben bei der Freundesgesellschaft Mittel nicht vorhanden. Durch die Zusage – das wurde später häufig missverstanden – wurde lediglich eine Einstandspflicht begründet; die Mittel sollten nicht geschenkt, sondern durch eine Spendenaktion aufgebracht werden. Soweit die eingegangenen Spenden nicht ausreichen würden, sollte der Fehl-

betrag durch Erträge aus dem Betrieb des Hauses gedeckt werden, und zwar einschließlich der Finanzierungskosten. Es war auch von Anfang an vorgesehen, dass die Freundesgesellschaft ihre Zusage durch Kreditaufnahme vorfinanzierte. Der Inhalt der dem entsprechenden Vereinbarung zwischen Freundesgesellschaft und Land erschließt sich aus dem Schreiben der Freundesgesellschaft an den Finanzminister vom 18. Dezember 1990, das Grundlage für die Ankaufentscheidung war, und der nachfolgenden Bestellung einer Grundschuld über 1,5 Mio. DM nebst Zinsen zugunsten der Freundesgesellschaft.

Angesichts der geschilderten Sachlage begannen Freundesgesellschaft und Universität umgehend ihre groß angelegte Kampagne zur Einwerbung von Spenden. Begreiflicherweise war es nach Auffassung der Beteiligten für den Erfolg der Aktion von großer Bedeutung, dass gleichzeitig die alsbaldige Herstellung der Gebäude für die vorgesehene universitäre Nutzung vorangetrieben wurde. Nur damit konnte auch die in der Zusage vorausgesetzte Erzielung von Erträgen ermöglicht werden, die an die Freundesgesellschaft abgeführt werden sollten. Die Notwendigkeit, Überschüsse zu erzielen, wurde schließlich mitbestimmend für den angestrebten hohen Standard des Ausbaus der Tagungsstätte.

Die beiden Ziele, einerseits Spenden einzuwerben und andererseits möglichst schnell ausreichende Erträge zu erzielen, um die Freundesgesellschaft von Zinsen und Tilgung für den von ihr aufgenommenen Kredit freizustellen, brachten, gleichzeitig verfolgt, die Beteiligten in zusätzliche Schwierigkeiten. Denn Haus Bommerholz war bestimmt, den gemeinnützigen Zwecken der Universität in Lehre, Forschung und Weiterbildung zu dienen. Das bedeutete, dass sich die Bewirtschaftung in den durch den öffentlichen Auftrag der Universität vorgegebenen Rahmen einzupassen hatte und dass auch die vom Steuerrecht gezogenen Grenzen der Nutzung für gewerbliche Zwecke zu beachten waren.

Schon bald nach Beginn des Jahres 1991 stellte sich heraus, dass der Umbau erheblich höhere Kosten verursachen würde als ursprünglich geplant. Dies ist bei derartigen Vorhaben nicht ganz ungewöhnlich; hier hätte es aber fast das vorzeitige Ende bedeutet, weil das Land sich entsprechend dem Antrag der Universität darauf festgelegt hatte, sich an den Baukosten nicht zu beteiligen.

Auf der Grundlage des Gutachtens des unabhängigen Sachverständigen vom September 1990 waren alle Beteiligten – einschließlich der in den Ministerien – von Umbaukosten in Höhe von 1 Mio. DM ausgegangen. Nachdem im Februar das Raumprogramm durch das Ministerium für Wissenschaft und Forschung im Einvernehmen mit dem Finanzministerium genehmigt worden war, legte das Staatshochbauamt im Mai erstmals eine Kostenschätzung vor, die sich auf 2,5 Mio. DM belief. Das Bauvorhaben wurde daraufhin in zwei Abschnitte geteilt und der 1. Bauabschnitt – Herstellung des Haupthauses – mit Kosten von 1,5 Mio. DM genehmigt. Mitte Dezember 1991 konnte der Auftrag an den Generalunternehmer Freundlieb erteilt werden, der am günstigsten angeboten hatte. Die Arbeiten



Eröffnung des Alfred-Krupp-Hauses am 20. September 1993

konnten bereits im Juli beendet werden, und Haus Bommerholz wurde am 7. September 1992 offiziell eröffnet.

Wiederum bestand Einigkeit, dass der 2. Bauabschnitt alsbald folgen musste, um das Haus nach Erreichen der vollen Kapazität wirtschaftlich betreiben zu können. Im Hinblick auf eine von der Alfried-Krupp-Stiftung für den Umbau des Nebenhauses avisierte Spende von 350 TDM wurde der zweite Bauabschnitt vom Rektorat bei dem Generalunternehmer in Auftrag gegeben. Baubeginn war der 1. April 1993; die Eröffnung des Alfried-Krupp-Hauses konnte am 20. September stattfinden. Damit war die Baumaßnahme knapp drei Jahre nach Abschluss des Kaufvertrages beendet. Es war eine voll funktionsfähige Tagungsstätte entstanden mit sechs Seminarräumen mit einer Kapazität von zehn bis 75 Teilnehmern und 38 Zimmern mit insgesamt 50 Betten; alle Zimmer verfügen über ein Badezimmer.

Die Freude über das Erreichen des gesteckten Zieles wurde ganz erheblich getrübt durch eine Reihe negativer Umstände und Entwicklungen. Zwar hatten sich die reinen Umbaukosten insgesamt in dem seinerzeit vom Staatshochbauamt bezeichneten Rahmen von 2,5 Mio. DM gehalten. Das Land hatte aber lediglich 500 TDM als ein Drittel der genehmigten Kosten des 1. Bauabschnittes im Haushalt 1993 bereitgestellt. Weitere Haushaltsmittel standen nicht zur Verfügung. Damit lag zu diesem Zeitpunkt die Last der Finanzierung ausschließlich bei der Freundesgesellschaft, die doch nur für die Vorfinanzierung bis zur Grenze von 1,5 Mio. DM einzustehen versprochen hatte. Sie hatte zu diesem Zeitpunkt bereits 1,9 Mio. DM für das Projekt verausgabt. Es waren Spenden von 770 TDM eingegangen, so dass bereits ein Fehlbetrag von 1,13 Mio. DM zu verzeichnen war. Hinzu kamen nun unbezahlte Baurechnungen von nahezu 900 TDM und die durch die hohe Kreditaufnahme ständig steigende Zinslast. Erträge, die vereinbarungsgemäß an die Freundesgesellschaft hätten abgeführt werden können, standen noch nicht zur Verfügung. Die Lage wurde noch dadurch verschärft, dass der Landesrechnungshof Nordrhein-Westfalen im Sommer 1993 die Universität Dortmund geprüft hatte. Neben vielen anderen Monita war schon vorab die in Aussicht genommene Auskehrung von Erträgen an die Freundesgesellschaft beanstandet worden.

Die Situation verschärfte sich im Laufe des Jahres 1994 weiter. Zum 31. Dezember hatte die Freundesgesellschaft insgesamt Zahlungen in Höhe von rd. 2,7 Mio. DM geleistet. Sie war mit Kreditverpflichtungen in Höhe von 1,85 Mio. DM belastet; Erträge waren lediglich in Höhe von 154 TDM an sie abgeführt worden. Damit stand im Jahre 1995 zu befürchten, dass die Freunde die Kredite nicht mehr würden bedienen können, so dass die Sparkasse, der die Briefgrundschuld abgetreten worden war, in die Immobilie Bommerholz vollstrecken würde.

Die Gefahr der Überschuldung wurde dadurch abgewendet, dass das Land im Nachtragshaushalt 1995 1,5 Mio. bereitstellte und damit die Grundschuld ablöste. Die Ablösung durch Zahlung des Nominalbetrages hatte allerdings zur Folge, dass die Freundesgesellschaft einen nicht unerheblichen Teil ihrer Forderung nicht realisieren konnte. Sie erklärte sich schließlich unter der Voraussetzung damit einverstanden, dass das Land seinerseits keine Ansprüche mehr gegen sie geltend machen würde.

IV.

Die Universität Dortmund kann sich glücklich schätzen, dass die Freundschaft zwischen der Freundesgesellschaft und ihr diese Proben überstanden hat, dass die „Freunde“ ihre Freunde geblieben sind. Zu danken ist dies insbesondere den Vorstandsmitgliedern Dr. Keunecke und Dr. Voßschulte und dem geschäftsführenden Vorstandsmitglied Dipl. Ing. Metzen. Ihnen kann nicht hoch genug angerechnet werden, dass sie zu dem gemeinsamen Unternehmen gestanden haben, obwohl über einen längeren Zeitraum ein positiver Ausgang nicht absehbar und die Existenz der Freundesgesellschaft gefährdet war. Aus dem Kreis der Freunde sind in diesem Zusammenhang darüber hinaus insbesondere die Herren Helmut Kohls, Hans Jaeger und Hans-Jürgen Freundlieb zu nennen. Das große Vertrauensverhältnis zwischen allen in Dortmund Beteiligten hat es dem Vorstand der Stadtsparkasse ermöglicht, die Haftungssumme der Grundschuld einschließlich der eingetragenen Zinsen voll auszu-

schöpfen und dadurch der Universität Ende 1993 aus einer großen Schwierigkeit zu helfen. Ohne die Bereitschaft des Generalunternehmers Freundlieb zu weitgehenden Vorleistungen bei der Bauausführung hätte der Umbau nicht beendet werden können.

Zu berichten ist hier noch, dass schon vor dem offiziellen Beginn des Umbaus und auch später aufgrund einer weiteren bürgerschaftlichen Initiative wesentliche Arbeiten ohne Kostenerstattung durch die Universität für das Projekt geleistet wurden. Im Zusammenwirken mit dem Arbeitsamt Dortmund führte die Baugewerbeinigung in Bommerholz eine Maßnahme zur Eingliederung von langzeitarbeitslosen Bauhandwerkern durch, die auch für die Betroffenen sehr erfolgreich verlief. Den Polier für die Kolonne stellte die Fa. Freundlieb. Die in diesem Rahmen erbrachten Leistungen sind mit 450 TDM bewertet worden. In ähnlicher Größenordnung hat sich die Stadt Witten dadurch beteiligt, dass sie den städtischen Abwasserkanal ohne Berechnung bis an die Grundstücksgrenze gelegt hat, so dass nur noch der Hausanschluss zu bewirken war; dabei wiederum haben die Dortmunder Stadtwerke geholfen.

Die Würdigung des beispielhaften – und vielleicht auch beispiellosen – Zusammenwirkens der Beteiligten für das Projekt Haus Bommerholz wäre nicht vollständig ohne die Erwähnung der tatkräftigen Unterstützung, die Universität und Freunde während dieser Jahre in den beteiligten Ministerien erfahren haben. Die dort Beteiligten haben das Projekt von Anfang an gefördert; sie haben nach neuen Lösungen gesucht und geholfen, als ein gutes Ende nicht absehbar war und insbesondere auch dann, als Haus Bommerholz durch Aufnahme in den Jahresbericht 1995 des Landesrechnungshofes größere öffentliche Aufmerksamkeit erhalten hatte und es galt, dem Landtag gegenüber die Maßnahmen zu vertreten. Zu nennen im Ministerium für Wissenschaft und Forschung sind hier insbesondere die Abteilungsleiter Dr. Danco und sein Nachfolger Dr. Fleischer und Otto Itzel, der der Universität Dortmund seit vielen Jahren auch freundschaftlich verbunden ist.

Klaus Anderbrügge, dem dieser Beitrag gewidmet ist, hatte den Anstoß gegeben. Die Angelegenheit hat ihn dann bis zum Ende seiner Dienstzeit in Dortmund und darüber hinaus beschäftigt. Im Verein mit dem Rektor Detlef Müller-Böling und dessen Nachfolger

088 Rektor Albert Klein hat er, von Rückschlägen unbeeindruckt, immer wieder neue Ansätze gefunden und vermittelt. Seine ungebrochen positive Haltung hat alle – insbesondere die Angehörigen der Verwaltung – motiviert. Er wollte einfach nicht ‚Nein‘ sagen. Er ist, ebenso wie Detlef Müller-Böling, nach seinem Weggang der Einrichtung treu geblieben.

Das Ergebnis gibt den seinerzeit Beteiligten recht. Nach anfänglichem Zögern hat die Universität Haus Bommerholz für sich in Besitz genommen. Auslastung und insbesondere die Nutzung durch Studierende steigen. Es bleibt zu wünschen, dass die Universität auch weiterhin von Haus Bommerholz einen guten Gebrauch macht.

Dietrich Groh

Klaus Anderbrügge und die internationale Perspektive der Wissen- schaftsadministration

Die Anstößer dieser Festschrift haben nicht nur durch ihren liebevoll-heiteren „call for papers“ deutlich gemacht, sondern auch bei entsprechender Nachfrage erläutert, dass diese Freundschaftsgabe für Klaus Anderbrügge nicht so ohne weiteres in das hergebrachte Ritual einer Festschrift einsortiert werden kann. Zu diesem unvorstellbar lange eingeübten Ritual gehört es zum Beispiel, dass alle, die sich jemals dem Risiko ausgesetzt fühlen, Zurechnungsobjekt einer Festschrift zu werden (gelegentlich auch solche, bei denen dieses Risiko gar nicht sehr groß ist) mit allen Anzeichen eines existenziellen Bekenntnisses erklären, dass sie jeden Gedanken an eine Festschrift von sich weisen. Kommt es dann doch zu Vorbereitungshandlungen, so gehört es ebenso zu dem kulturell tradierten Mechanismus, dass bei den wegen Beiträgen Angefragten – bevor noch die Botschaft in das Räderwerk des rational-bewussten Einsortierens, Verarbeitens und Positionieren gerät – der Impuls bei Eintritt in die unbewusst-subjektiven Gehirnzellen dortselbst unwillkürliche und unbeherrschbare Fluchtreflexe auslöst. Der tiefere psychologische Hintergrund solcher Fluchtreflexe ist durchaus ehrenhaft: Eigentlich hat sich das Netz der Arbeitsprogramme für das nächste Jahr schon so engmaschig verflochten und eigentlich hat man Zeitreserven schon so ausgequetscht, dass zusätzliche Produkte von Gewicht, Ernsthaftigkeit, wissenschaftlicher Belastbarkeit und (Dank an die inno-

vative Sprachentwicklung!) Nachhaltigkeit kaum mehr erwartbar sind. Wenn sich aber der Impuls durch jene Sphäre zwielichtiger Subjektivität und dumpfer Empfindung hindurch gebohrt hat und in der hell strahlenden Klarheit der ratio ankommt, dann laufen die neuronalen Systeme zu Hochform auf, indem in Windeseile zwei anspruchsvolle Prüfprogramme zum Abgleich parallel geschaltet werden. Das eine Programm tastet ab die Person des zu Feiernden, sein fachliches Profil, seine beruflichen Entwicklungslinien, die Schnittmenge der wechselseitigen Handlungsfelder und manche weiteren Kriterien dieses Formenkreises. Das andere Programm geht in Form einer Rasterfahndung durch den bereits laufenden und den projektierten Prozess der eigenen Fachproduktion. Wie durch ein Wunder kommt diese mentale Recherche immer wieder zu dem beglückenden Ergebnis, das man mit folgender höheren Einsicht beschreiben könnte: „Diesen Aufsatz hätte ich sowieso schreiben müssen, wenn ich da noch Elemente einer kürzlich gehaltenen Rede einbaue, dann kann ich auch den Kontext zu dem Lebenswerk des zu Würdigenden herstellen.“ Auf diese Weise sind in deutschen Landen wahrhafte wissenschaftliche Perlensammlungen entstanden.

Diese wie gesagt tief verwurzelte existenzielle Erfahrung im deutschen Wissenschaftsbetrieb wird hier nur deshalb freischwebend reflektiert, weil mit Klaus Anderbrügge und der für ihn gedachten Festschrift alles ganz anders ist, wenn man einmal davon absieht, dass auch hier am Schluss eine Perlenkette entsteht. Auf Nachfrage wurde mir nämlich bedeutet, dass eben gerade nicht jene fast ohne Druck auslösbare wissenschaftliche Mitteilungsinkontinenz gewünscht ist, erwartet werden eher Dokumente der unmittelbaren menschlichen und kollegialen Begegnung mit Klaus Anderbrügge, am besten anekdotisch garniert und serviert. Also vielleicht, wie wir unseren Freund Klaus Anderbrügge sehen, erfahren, empfinden: Ebenso heiter-unbeschwert wie ernsthaft-grundsätzlich, ebenso verständnisvoll-sensibel wie unmissverständlich-fordernd, ebenso spontan-jugendlich wie bedächtig-ausgewogen, ebenso ironisch-zweideutig wie tief-bekennnishaft, ebenso fröhlich-charmant wie gediegen-seriös, ebenso kreativ-improvisierend wie unerbittlich-diszipliniert, ebenso bubenhaft-neugierig wie durchdacht-weise. Für jede Nuance dieser reichen Vielgestaltigkeit gäbe es Belege, Nachweise, Erinne-

rungen. Wie könnte man eine Kollegialität, die zu einer herzlichen und bereichernden Freundschaft geworden ist, besser feiern, als dass man es dem Freund und Kollegen erspart, schon wieder mit einem Fachpapier konfrontiert zu werden. Wie könnte man tiefe Verbundenheit besser ansichtig machen als durch das Bekenntnis, dass es doch viel Wichtigeres gibt, als die Defizite des öffentlichen Haushaltswesens zu kommentieren, als über erstarrte Personalstrukturen zu lamentieren, als gegen staatliche Regulierungswut zu protestieren, als sich über die gelegentliche administrative Beratungsresistenz der Professorinnen und Professoren zu ärgern, als die Unausweichlichkeit qualitätssichernder Verfahren zu beschwören, als die Strangulierung durch Normengeflechte zu geißeln, als die Erosion eines ehemals homogenen Kanzlerberufsstandes zu beklagen. Und gäbe es da nicht tausend Anknüpfungspunkte für große und kleine Geschichten um den liebenswürdigen Menschen Klaus Anderbrügge, der als König Silberzunge mit dem Wort umgeht wie ein Maler mit dem Pinsel, der behutsam moderiert, wo die Dissonanz zum Konflikt zu werden droht, der gleichsam als Bruder Klaus die Hand auflegt, wenn es gilt, branchenübliche Verletzungen zu heilen, der aus dem Stegreif thematische Leitlinien formulieren kann, auch und gerade dann, wenn ihm die Vorbereitungszeit knapp geworden ist.

Also, es gäbe doch so viele Möglichkeit, sich der Person Klaus Anderbrügge zu nähern, gleichwohl möge es man mir nachsehen, wenn ich nun doch am Ende die gesellig-persönlich-halbprivate Ebene wieder verlasse und mich auf den internationalen, interkulturellen, omnipräsenten und globalen Wissenschaftsbetreuer, Wissenschaftsförderer, Wissenschaftsmanager und Wissenschaftsadministrator Klaus Anderbrügge beziehe, um etwas zur internationalen Perspektive der Wissenschaftsadministration zu sagen. Wie kaum ein anderer Universitätskanzler in Deutschland hat er es sich zur Pflicht gemacht, in einen stets überfüllten Terminkalender immer wieder Begegnungen mit anderen Kulturen und ausländischen Bildungssystemen einzubauen, wie kaum ein anderer kennt er den tertiären Bereich in den USA, in Australien, in Südamerika, in Russland, in vielen anderen Ecken unseres Globusses und natürlich in nahezu jedem europäischen Winkel. Vielleicht kann er in den folgenden Anmerkungen zur Internationalisierung der Wissenschaftsverwaltung und

092 des Wissenschaftsmanagements eine besondere Freundschaftsgabe erkennen

Wer vor nicht allzu langer Zeit, sagen wir einmal vor acht bis zehn Jahren, eine/n Universitätsvertreter/in gefragt hätte, ob seine/ihre Universität hinreichend international sei, hätte nicht nur ein verdutztes Gesicht geerntet, sondern auch die fast etwas beleidigte Antwort: „Ja selbstverständlich, welche dumme Frage, Wissenschaft sei doch per se international und an Reisen der Universitätsleitung und der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in alle Welt fehle es doch gewiss nicht, wie man auch dem Reisekostentitel entnehmen könne.“ Hinter dieser Antwort steckte aber ein anderes, und aus heutiger Sicht verkürztes Verständnis von Internationalität und bezogen auf das Feld der Wissenschaftsverwaltung, die fehlerhafte Vorstellung, dass diese hoheitlich-administrative Gestaltung des Universitätslebens mit einer Internationalität welcher Art auch immer keine allzu großen Schnittmengen habe.

An beiden Begriffen und den damit verbundenen Aufgaben gibt es deutliche Korrekturen anzubringen. Beginnen wir mit dem Bild des Wissenschaftsadministrators bzw. mit dem Bild des Wissenschaftsmanagers und der Wissenschaftsmanagerin (erfreulicherweise macht die früher extrem ungünstige Geschlechterverteilung in diesem Führungsbereich beachtliche Fortschritte im Sinne einer Aufholjagd der Kolleginnen). Bekanntlich steckt ja schon in dieser terminologischen Veränderung/Verwirrung/Verwerfung ein Kulturwandel, der durchaus Emotionen hochkochen lässt. Wissenschaft ist im Kern ein schöpferischer Prozess, der sich im Hinblick auf seine Kreativität, seine Spontaneität und seine „Unerwartbarkeit“ (Forschen in Erwartung des Unerwarteten), aber auch im Hinblick auf die verfassungsmäßig garantierte Freiheit von Forschung und Lehre einer umfassenden Planung und Verwaltung entzieht. Trotz dieser wesenseigentümlichen Planungsresistenz besteht ein hoher Bedarf an Organisation und an einem effizienten Umgang mit Ressourcen. Die sich daraus ergebenden Anforderungen sind in quantitativer und qualitativer Hinsicht mit den Steuerungsprozessen großer Kommunen und großer Wirtschaftsunternehmen ohne Abstriche vergleichbar. Die Komplexität des Steuerungsvorganges ist vor dem Hintergrund verschiedener fachlich-wissenschaftlicher Kulturen wohl noch

größer und differenzierter. Das Vernetzen wissenschaftlicher Zielsetzungen unter strikter Beachtung des verfassungsrechtlichen Freiheitsgebotes mit finanziellen, personalrechtlichen und sonstigen organisatorischen Erfordernissen sowie der Zuwachs an gestalten-der Hochschulautonomie im Spannungsfeld mit neuen Formen der Rechenschaftslegung, der Qualitätssicherung und des Erfolgswachstums lässt sich mit dem herkömmlichen Verwaltungsbegriff nicht mehr ausreichend beschreiben. Es ist eben doch mehr steuern als administrieren, wobei der Begriff Management nach allgemeiner Auffassung dem Steuerungsgedanken am nächsten kommt. Ich verkenne nicht, dass dem Managementbegriff eine Funktionalität und Steuerungsstringenz innewohnt, die bezogen auf den letztlich nie ganz steuerbaren „wissenschaftlichen Schöpfungsprozess“ eine überschießende Tendenz hat. Der Paradigmenwandel, der mit dieser begrifflichen Verschiebung verbunden ist, hat bekanntlich eine staatlich-institutionelle Kurzformel: Die Entstaatlichung der Universität.

Dieser sprachlich nicht sehr elegante Leitgedanke öffnet nun auch mühelos die Tür in den Aufgabenbereich des Wissensmanagements im internationalen Sektor. Wer den hochschulpolitischen Blick weitert und die Entwicklung weltweit vergleicht, macht die Feststellung, dass jenseits spezifischer kultureller Ausgestaltungen des Hochschulwesens sich gemeinsame Entwicklungslinien feststellen lassen. Der sprunghafte technologisch-wissenschaftliche Fortschritt und die signifikant gestiegene Zugangsquote zum tertiären Bildungssystem verursachen schwer wiegende Ressourcenprobleme. Praktisch alle finanzierenden Staaten stellen die Effizienzfrage, ob nämlich mit den eingesetzten Mitteln ein Höchstmaß an Forschungs- und Bildungserfolg erzielt wird. Der Blick über die Grenze wird zur Existenzfrage, weil es nicht möglich ist, Wissen auf allen Gebieten selbst zu generieren und Wissensaustausch und Forschungsk Kooperation schon aus ökonomischen Gründen unausweichlich sind. Hinzu kommt die Entwicklung eines weltweiten Arbeitsmarktes im Bereich hoch qualifizierter Aufgaben. Wenn junge Menschen an diesem weltweiten Arbeitsmarkt teilnehmen wollen, müssen sie in der Ausbildungsphase hinreichende Mobilität gezeigt haben. Interkulturelle Kompetenz wird zu einer weiteren Schlüsselqualifikation. Bekanntlich haben sich alle die genannten

094 Gesichtspunkte im europäischen Kontext zu einer beachtlichen und konkreten Bewegung verfestigt, die unter dem Begriff Bologna-Prozess bei keiner Rede zur Internationalisierung der Hochschulen fehlen darf. Der Wert des Bologna-Prozesses liegt besonders darin, dass die Unterzeichnerstaaten die Gefahr wohltonender, aber unverbindlicher Europalyrik (weitgehend) vermieden und ganz konkrete Schritte und Ziele beschlossen haben. Hinter diesen Zielen stecken große Umsetzungsverpflichtungen, die tief in die Struktur und Organisation der Hochschulen einreifen. Viel schneller, als manche glauben, wird man feststellen, dass der Tätigkeitsbereich leitender Wissenschaftsadministratoren bzw. Wissenschaftsmanager zu einem erheblichen Teil international geprägt ist.

Alle diese jüngeren Kolleginnen und Kollegen werden dann auch auf den Spuren von Klaus Anderbrügge wandeln, der diese Entwicklung für seine Person schon vorwegnahm und dazu beitrug, dass der Stand der deutschen Universitätskanzler eine internationale „visibility“ errungen hat. Für die Zeichen, die er in diese Richtung gesetzt hat, schulden wir ihm großen Dank.

Jürgen Heß

Des Kanzlers Notizbuch – einige Überlegungen zu einem Mysterium

Jedes Mal, wenn ich an der Universität den Kanzler treffe, fasziniert mich unter anderem ein besonderer Gegenstand in den Händen von Herrn Anderbrügge: sein Notizbuch. Oft hatte ich – bei Berufungs- und Bleibebehandlungen, bei Gesprächen und Vorträgen – ihm gegenüber und neben ihm gesessen und versonnen betrachtet, wie er mit einem kleinen Bleistift in kleinster Schrift sein Ringbuch mit Notizen füllt. Als ich dann um einen kleinen Beitrag für diese Festschrift gebeten wurde, war mir sofort klar, wie man am besten die langjährigen Verdienste von Herrn Anderbrügge um die Universität würdigen kann: Eben mit einigen Betrachtungen zu seinem Notizbuch.

Und so machte ich mich auf eine Reise durch das Rektorat. Zunächst rief ich einen persönlichen Vertrauten des Kanzlers im Schloss an. Er war enthusiastisch: „Ein Beitrag über sein Notizbuch – eine exzellente Idee. Wir alle schätzen und fürchten dieses Büchlein sehr. Einmal hat der Kanzler das Buch verloren. Verzweifelt rannte er durch das Rektorat. Aber wollen Sie weitere Details wissen – dann rufen Sie doch seine langjährige Sekretärin an.“

Nichts einfacher als das – nachdem ich zigmal an die falsche Adresse geriet („nein, hier ist nicht die ehemalige Sekretärin des Kanzlers; aber trotzdem: er ist schon ein guter Typ“), hatte ich sie „endlich an der Strippe.“ „Ja, seitdem ich den Kanzler kenne, pflegt er sein Ringbuch. Es ist schwarz, mit austauschbaren Seiten, notiert wird mit Datum und evtl. Ansprechpartner alles, was an Arbeitsauf-

trägen, Ideen, Fragen, Kritikpunkten dem Kanzler in den Kopf kommt. Und genauso akribisch wird alles auftragsmäßig abgearbeitet!“ Es waren schon gute Auskünfte, doch es fehlte mir die wissenschaftliche Essenz.

Und so recherchierte ich bei meinen Kollegen an anderen Fakultäten weiter. Zunächst geriet ich an einen Philosophen: „Ja, ja, an das Notizbuch des Kanzlers erinnere ich mich gerne. Einmal brauchte ich Unterstützung für ein Forschungsprojekt. Ich sprach den Kanzler an; er machte sich Notizen. Lange hörte ich nichts mehr aus dem Rektorat. Dann sprach mich ein Kollege aus England an. Er sei einem very sophisticated representative der Universität begegnet, der wild gestikulierend in seinem Notizblock geblättert habe. Ah, Sie forschen über die Philosophie des Mittelalters, habe der Notizbuchhalter aufgeregt bemerkt. Da haben wir jemanden in Münster, der dies auch tut. Wollen Sie nicht einmal Kontakt zu ihm aufnehmen? Prompt sei über das Notizbuch des Kanzlers ein Forschungskontakt zwischen England und Münster hergestellt gewesen, der viele Jahre gehalten habe.“

Ich war beeindruckt, aber nicht beeindruckt genug, um nicht weiter zu recherchieren. Und so stieß ich schnell auf den nächsten Kollegen aus der Wissenschaftsgeschichte: „Ja, auch ich habe mir über Jahre hinweg Gedanken über dieses Notizbuch gemacht. Viele große Geister der Wissenschaftsgeschichte nutzen das Notizbuch, um den Mikrokosmos abzubilden. Denken Sie nur an Einstein oder Friedrich II. Hat nicht Kanzlers Notizbuch auch eine Parallele zu den Sudelbüchern Lichtenbergs oder den hermetischen Skizzen Wittgensteins?“

Diese Parallelen waren hoch gegriffen und führten mich dann doch zu der Idee, einmal einen Kollegen aus dem Fachbereich Psychologie um seine Meinung zu den Palimpsesten des Kanzlers zu befragen: „Nun, ich bin da als Freudschüler skeptischer. Hat nicht schon Freud in der Psychologie des Vergessens darauf hingewiesen, dass das Notizbuch immer auch als Ausdruck einer regressiven Paranoia, der Angst vor dem Vergessen, dient? Notizen zu schreiben, alles fixieren zu wollen, doch letztendlich Ausdruck einer bürokratischen Ich-Fixierung, die bürgerlich-bürokratisch die anarchische Kraft des Vergessens reglementieren will. Aber wissen Sie,

Freud hin, Freud her, das Notizbuch und sein Träger verdienen hohe Anerkennung.“

Einige Tage später erhielt ich Post von einem Kollegen aus der Mathematik. Der Text schien mir kryptisch zu sein:

$$n = (14 \times F + S \times 42000 + 6 \times D) \text{ geteilt durch } A$$

F = Anzahl nerviger Fakultäten

S = brodelnde Masse anarchisch-phlegmatischer Studenten

D = Anzahl der Gralshüter in den Dezernaten

Alles tragender Dividend = A, der als in seiner Ruhe gegen unendlich tendiert und damit die Rechnung zu einem harmonischen Ausgleich bringt.

Weitere Briefe folgten, z. B. von zwei Zulieferern der Universität, die unabhängig voneinander behaupteten, exklusive Lieferanten der Bleistifte des Kanzlers zu sein. Auch reklamierte ein Vertreter der Musikhallen/Kulturforumdiskussion, dass das Ringbuch auf Grund seiner Linienstruktur ein Symbol der allseits bekannten Musikfaszination von Herrn Anderbrügge für die klassische Musik sei.

All diese herrlichen Rückmeldungen zeigen nicht nur, dass das Notizbuch des Kanzlers als Zeichen für die Lebendigkeit und Vielfalt der Universität Münster angesehen werden kann. Sie demonstrieren auch die besondere Aura eines besonderen Kanzlers, der es geschafft hat, über viele Jahre hinweg mit Besonnenheit und Tatkraft, mit Weitsicht und Klarheit die Geschicke der Universität Münster zu bestimmen. Er und sein Notizbuch würden mir sehr fehlen, wenn ich nicht wüsste, dass er auch nach seinem Ausscheiden nicht aufhören wird, als Motor, Initiator, Katalysator zu lenken, zu verändern und in allem – mit offenem Ohr und mit offenen Augen dabei zu sein.

Thomas Hoeren



Der Mann mit Eigenschaften

Wir müssen Klaus Anderbrügge nicht mit gekünstelten Argumenten zur Gegenfigur des Ulrich stilisieren, der Titelperson von Robert Musils Schlüsselroman. Der Besitz von Eigenschaften – so meint Robert Musil – setzt eine gewisse Freude an ihrer Wirklichkeit voraus, so dass es jemandem, der sich selbst gegenüber keinen Wirklichkeitssinn aufbringt, widerfahren kann, dass er sich eines Tages als ein Mann ohne Eigenschaften vorkommt. Das ist indessen nicht Klaus Anderbrügge. Den gedankenreichen Konstruktionen, mit denen Robert Musil dem Wirklichkeitssinn, dem Sinn für die wirklichen Möglichkeiten und dem Sinn für die mögliche Wirklichkeit nachspürt und damit sich (und hier und dort auch seine Leser) quält, ließe sich in Hinblick auf Klaus Anderbrügge nur entnehmen: Er verfügt, um in der Konstruktion Musils zu verbleiben, über Wirklichkeitssinn gleichermaßen wie über Möglichkeitssinn.

Ich habe jedenfalls Klaus Anderbrügge als einen Mann mit vielen Eigenschaften erlebt. Wir kannten uns bereits aus dem nordrhein-westfälischen Hochschulbereich, als uns der Aufbau der Europa-Universität Viadrina in ihrem Gründungssenat zusammenführte. Mit welcher Orientierung er diese Aufgabe angegangen ist und wie er sie reflektiert hat, könnte durch nichts besser dokumentiert werden als durch seinen Beitrag „Die Viadrina und das Glück“, der sich in der Festschrift zum zehnjährigen Bestehen der Europa-Universität findet. Ein Universitätskanzler, dem so manche bittere Erfahrung nicht erspart bleibt, lässt eigentlich alles andere erwarten, als dass er eine Universität und das Glück gleichstellt und dies auch noch mit dem Gewicht einer Beitragsüberschrift. Doch ist damit zugleich eine der bemerkenswertesten Eigenschaften Klaus Anderbrüggés gekennzeichnet: Eine durchweg positive Grundeinstellung zu der ihn umgebenden Wirklichkeit, die vielleicht auch der Quell der Heiterkeit ist,

die ihn selbst in schwierigen Situationen nicht verlässt. Diese heitere Grundstimmung hat ihn offenbar auch nicht verlassen, als er zu Beginn seiner Laufbahn wissenschaftlicher Assistent bei dem berühmten Hans Julius Wolff war. Die Legende sagt, dass er damals von einem humorvollen Mitglied der verwaltungsrechtlichen Zunft bei der Erstbegegnung gefragt worden sein soll: „Ach, Sie sind der nette junge Mann, der zuweilen unter dem Pseudonym (und es folgte der Name seines Meisters) schreibt?“ So wird niemand angesprochen, in dessen Seele assistentische Fron Scharten hinterlassen hat.

Aber kehren wir zurück zu seinem Mitwirken am Aufbau der Viadrina. Klaus Anderbrügge beginnt seinen Beitrag in der zitierten Zehn-Jahres-Festschrift mit Impressionen, Impressionen von einem Besuch an der Viadrina sieben Jahre, nachdem unser Gründungssenat seine Arbeit eingestellt hatte. Und er spricht von einem heimlichen Traum, der an der Oder in Erfüllung gegangen ist. Und er entwickelt seinen eindrucksvollen Rückblick auf sein Mitwirken am Aufbau der Viadrina im weiteren allein aus dem, was sich ihm offenbar unauslöschlich in das Gedächtnis eingepägt hat. Er versichert glaubhaft, dass alle Materialien über die Arbeit des Gründungssenats seit Jahren in einem Abstellraum neben seinem Dienstzimmer ungeöffnet verwahrt sind. Um so unverfälschter lässt das, was er über unsere gemeinsame Zeit an der Viadrina geschrieben hat, eben auch Klaus Anderbrügge erkennen.

Damals gehörte er, noch Kanzler der Universität Dortmund, neben dem Leiter der Hochschulabteilung des Düsseldorfer Ministeriums für Wissenschaft und Forschung und dem Generalsekretär der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung zur „Verwaltungsbank“ des Gründungssenats, wie er es nennt. Ich muss gestehen, dass ich die Kollegen aus dem Hochschulverwaltungs- und Organisationsbereich nie als eine (ab-)gesonderte Bank im Sinne der ständischen Bänke des Reichstags des alten Heiligen Römischen Reiches Deutscher Nation empfunden habe. Und Klaus Anderbrügge schon ganz und gar nicht, der die Universität eben auch aus der Sicht des wissenschaftlichen Assistenten kannte – und ich bin nach sechs eigenen Jahren in diesem Status der Meinung, dass dies in den sechziger und siebziger Jahren der beste Standort war, um Universität zu begreifen. Ein Kanzler, der

aus der Wissenschaft kommt, wird nie das Gespür für die Besonderheiten der Wissenschaft und ihrer Organisation verlieren. Dies insbesondere dann nicht, wenn man in einem solchen Maße Wirklichkeitssinn und Sinn für mögliche Wirklichkeit (um doch noch einmal auf Robert Musil zurückzukommen) in sich vereint, wie es Klaus Anderbrügge gegeben ist. Natürlich gab es im Gründungssenat, der mit Persönlichkeiten von hohem fachlichem Rang besetzt war, immer wieder Kontroversen. Oft war es Klaus Anderbrügge, der mit seinen Interventionen solche Kontroversen beendete. Zum einen war es sein wirklich erstaunliches Talent, Argumente und Gegenargumente zu Kompromissen zusammenzufügen, die nie „faul“, sondern stets förderlich waren. Zum anderen – und das ist sicherlich eine einzigartige Begabung – vermittelte er seine Lösung der Probleme mit so viel Feingefühl und Takt, dass keiner der Kontrahenten besiegt und verletzt auf dem Schlachtfeld der widerstreitenden Argumente zurückblieb. Er erinnerte mich gelegentlich an den Rat, den ein erfahrener britischer Diplomat einmal seinem jungen Adlatus gegeben hatte: „If you disagree, disagree smiling.“

Seine große Vermittlungsfähigkeit konnte ihn allerdings nie dazu verleiten, Positionen, Einschätzungen oder Ziele zu opfern, die er für zwingend hielt. Dies hängt mit einer Eigenschaft zusammen, die mich immer wieder beeindruckt hat: Er konnte sich – für andere geradezu mitreißend – für die „mögliche Wirklichkeit“, für das begeistern, was wir gemeinsam als Zielvorstellungen entwickelt hatten. Er war einer von denen, die von der Vorstellung fasziniert waren, eine an der Grenze gelegene Universität binnenstrukturell und baulich so anzulegen, dass sie tatsächlich an beiden Ufern des Grenzflusses Oder entstand, verbunden durch eine Brücke, deren Name „Friedensbrücke“ eigentlich erst dadurch ihre späte und konkrete Legitimation erhielt. Klaus Anderbrügge hat damals gemeinsam mit dem Rektor der Universität Posen und einem der polnischen Kollegen unseres Gründungssenats das Grundkonzept erörtert und anschließend mit den polnischen Kollegen die erste Satzung für das Kollegium Polonicum entworfen. Einer der polnischen Kollegen, die damals mit ihm zusammenwirkten, machte mir gegenüber damals eine Anmerkung, wie sie fachliche und menschliche Anerkennung nicht besser ausdrücken kann: „Der Kanzler Anderbrügge hat uns

102 mit seinem großen Wissen und seiner Persönlichkeit nicht erdrückt, er hat uns immer wieder überzeugt.“ Hier haben wiederum Feingefühl und Takt, gepaart mit Kenntnisreichtum und Beharrlichkeit gewirkt – also ein Mann mit Eigenschaften.

Schließlich – und auch das ist eine Wirklichkeit des Klaus Anderbrügge – war für ihn die Aufbauarbeit in Frankfurt (Oder) nicht nur die Gestaltung einer Universitätsstruktur, sondern vor allem die Gewinnung von Menschen. Schlüsselpositionen wie die der Leitenden Bibliotheksdirektorin und des zweiten Kanzlers sind unter seiner wesentlichen Mitwirkung besetzt worden. Aber er wusste als erfahrener Kanzler auch genau, dass der lebende Organismus Universität bis in jede Verästelung hinein kerngesund sein muss. Wenn er in seinem Beitrag zum zehnjährigen Jubiläum der Viadrina besonders an die Verdienste des Referenten des Gründungsrektors, der Leiterin des Rektoratsbüros und des Rektorfahrers erinnert, dann spricht jemand, der genau weiß, dass es bei der Erfüllung jeder Aufgabe auf jeden ankommt, der an ihr mitwirkt. Die Gespräche, die wir an den langen Abenden in Briesen, unserem abgelegenen Domizil während der Frankfurter Zeit, namentlich mit unseren Kollegen aus der Geschichtswissenschaft und mit unseren ausländischen Senatskollegen führten, ließen immer wieder erkennen, dass Klaus Anderbrüggens Interessen weit über den Hochschulbereich hinausgingen. Er hat, so glaube ich, Universität als das erlebt und genutzt, wozu man als Fakultätsmitglied nur begrenzte Chancen hat, in einer die gesamte Universität umfassenden Position dafür umso mehr Gelegenheit findet: Die Universität als Gesamtheit der Wissenschaften, als einen Quell für Anregungen wahrzunehmen, wie sie kaum ein anderer Ort des Berufslebens vermitteln kann. Wenn Klaus Anderbrügge – und hier schließt sich der Kreis – seinen Beitrag zur Zehn-Jahres-Festschrift mit der Verbindung von Viadrina und Glück betitelt, so könnte dies im Sinne von Montesquieu begriffen werden, nach dem das Glück „mehr in einer allgemeinen Anlage des Geistes besteht, als in einer Vielzahl bestimmter glücklicher Augenblicke während des Lebens.“ Dann gehören Glück und Universität in der Tat zusammen. Ich glaube, für Klaus Anderbrügge ist es so.

Knut Ipsen

Reformer mit Augenmaß

Zweimal im Jahr treffen die Rektoren und Kanzler der Universitäten mit der Ministerin in Düsseldorf zusammen, um miteinander aktuelle Fragen der Hochschul-Politik zu erörtern, Informationen auszutauschen, Vorschläge zu unterbreiten, gelegentlich auch Klage zu führen. In der Runde befinden sich, von einigen Damen abgesehen, würdige Herren vorgerückten Alters, früh ergraut oder schlicht behaart, die ihre Anliegen in gemessener Sprache vortragen.

Thematisch geht es überwiegend um einen flüchtigen Gegenstand, um Geld, das nie in ausreichendem Maße zur Verfügung steht und immer wieder gewendet und neu verteilt werden muss. Aber auch in ordnungspolitischer Hinsicht gibt es reichlich Diskussionsstoff. Ob Eckdaten-VO, Bachelor/Master, Studienkonten, Liegenschaftsverwaltung, für die Hochschulen steht fest: Das Land regelt zu viel, zu detailliert an den wirklichen Bedürfnissen der Hochschulen vorbei. In dem Bewusstsein, die Interessen einer autonomen Institution zu vertreten, die gegen den staatlichen Zugriff verteidigt werden müssen, ist man allzeit zum Widerstand bereit.

Weil aber die Ministerin am längeren Hebel sitzt und ihre Hand gleichermaßen würgt und füttert, schwankt die Stimmung zwischen Auflehnung und Ergebenheit.

In der Aussprache sind die Rollen verteilt. Die Rektoren äußern sich gerne grundsätzlich, politisch, möglichst auf Augenhöhe mit der Ministerin. Die Kanzler argumentieren eher erdnah, praktisch und meist mit Blick auf den porösen Haushalt. Zu Beginn der Sitzungen bieten die Hochschul-Vertreter ein Bild der Geschlossenheit und Solidarität, die Bank der Ministerialen fest im Blick. Im Verlauf der Debatte zeigen sich aber deutliche Risse, sei es aus unterschiedlicher Interessenlage (beim Geld hört die Freundschaft auf), sei es aus aka-

demisch verwurzelter Neigung heraus, dem Vorredner in einigen Aspekten zu widersprechen. Dies irritiert oder amüsiert die Regierungsvertreter, je nach Beratungsgegenstand.

Ich lernte Klaus Anderbrügge in der Dienstbesprechung am 29. November 1989 kennen. Er war gerade Kanzler der Universität Dortmund geworden, wirkte jugendlich – obwohl mit 50 Jahren nicht mehr der Jüngste – und war ausgesprochen gut gelaunt, ein Wesensmerkmal, wie ich im Laufe der Jahre feststellen konnte.

Wie üblich, wurden die „Neuen“ zu Beginn der Sitzung von der Ministerin begrüßt: Professor Sturm als neuer Rektor in Siegen, die Herren Huvendiek und Anderbrügge als neu ernannte Kanzler in Bielefeld und Dortmund und schließlich Professor Grottemeyer, der zum Rektor wiedergewählt worden war. Man freute sich gemeinsam über den Nobelpreis von Professor Paul sowie über mehrere Leibniz-Preisträger aus Nordrhein-Westfalen. Im Zentrum der Beratungen standen die Hochschulsonderprogramme I und II, die den Hochschulen Stellen und Mittel bescherten. Die Erörterungen fanden in angenehmer Atmosphäre statt.

Auf der Düsseldorfer Bühne erwarb sich Dr. Anderbrügge schnell Ansehen durch wohltdosierte und treffsichere Wortbeiträge. Niemand kann so plastisch wie er die Folgen politischer Entscheidungen darlegen, die in den Hochschulen unweigerlich eintreten würden, sollten Ministerin, Regierung, Parlament, wer immer, an ihren Entschlüssen festhalten, etwa Stellen abzuziehen, Mittel zu kürzen, Studiengebühren einzuführen oder andere Torheiten zu begehen. Er trägt seine Gedanken dabei freundlich, ohne jeden vorwurfsvollen Unterton vor, fast als gebe er der Politik einen guten Rat. Sein geschliffen formulierter Vortrag – er ist ein wirklich guter Redner – ist dabei frei von jeder Überheblichkeit, stattdessen voller Engagement und Emphase. Das kommt gut an. Vor der Geräuschkulisse der Dienstbesprechung – die Magnifizenzen sind gelegentlich etwas abgelenkt – erzielt er immer gute Aufmerksamkeitswerte.

Dr. Anderbrügge wird in Düsseldorf als überaus sachkundiger und geschickt agierender Kanzler hoch geschätzt. In den beruflichen Begegnungen merkt man schnell: Dieser Mann verfügt über ein grundsolides Fachwissen und weiß souverän damit umzugehen. Seine Kompetenzen hat er in einer Karriere erworben, die man in

seinen Kreisen als klassisch bezeichnen kann: Jurastudium und Referendariat, Assistentenzeit und Promotion, gleitender Übergang in die Hochschulverwaltung mit wechselnden Einsatzgebieten. Für seine Aufgabe als Kanzler hat er damit ideale Voraussetzungen mitgebracht: Solide wissenschaftliche Grundlagen, Einblick in die wissenschaftliche Praxis und Erfahrungswissen in die der Verwaltung. Gewiss können dieses Karrieremuster viele seiner Kollegen für sich verbuchen, aber bei Klaus Anderbrügge könnte man meinen, er hat die Eindrücke und Erfahrungen seines Werdegangs mit großer Neugier und Begeisterung für die Sache aufgenommen, so dass sie mit besonderer Nachhaltigkeit in ihn eingegangen sind.

Er wurde Kanzler zu einer Zeit, als die Hochschulen unmittelbar vor einschneidenden Reformen standen. Die Qualität der Lehre stand in der Kritik. Die Gesellschaft richtete höhere Erwartungen an die Transferleistungen der Wissenschaft. Mit einer nachhaltigen Verbesserung der Ressourcen konnte nicht gerechnet werden. Der Ruf nach Mobilisierung von Effizienzreserven in den Hochschulen wurde lauter. Er ging einher mit der Erkenntnis, dass dieses Ziel nur durch ein größeres Eigeninteresse der Hochschulen und ein System gesteigerter Wettbewerbsfähigkeit, in dem die Hochschulen unternehmensähnlich agieren, erreichbar sei. Solche Forderungen fanden in den Hochschulen ein unterschiedliches Echo. Die Kritiker warnten, die Überlast der 80er Jahre werde zur Dauerlast und sei auf Dauer nicht zu verkraften. Die Entwicklung einer Unternehmenskultur wurde als für die Universitäten wesensfremd abgelehnt. Die Reformbefürworter sahen gerade in dem Weg zu größerer Eigenständigkeit der Hochschulen und dem Prinzip von Profilbildung und Wettbewerb eine Chance zur Erneuerung.

Die Universität Dortmund gehörte zu den Hochschulen, die frühzeitig auf Reformkurs gingen.

Die entscheidenden Impulse gingen von Rektor und Kanzler aus, die sich offenbar ideal ergänzten. Professor Müller-Böling, unermüdlicher Prophet der entfesselten Hochschule, war schon damals überzeugt von den Selbstheilungskräften der Universität, wenn man sie denn nur machen ließe. Dr. Anderbrügge konnte seine Erfahrungen aus langjähriger Verwaltungspraxis einbringen und den Reformideen eine realisierbare Linie geben. Das Rektorat führte das

so genannte review-system ein, stellte die interne Mittelverteilung auf ein neues Verteilungsverfahren mit messbaren Kriterien um und bildete eine Rektorsreserve. In Dortmund wurden damit frühzeitig die Grundlagen für eine moderne Hochschul-Steuerung gelegt mit strategischer Planung, Qualitätssicherung und Leistungswettbewerb. Diese Entwicklung fand überregional große Beachtung und hat die Politik der neunziger Jahre maßgeblich beeinflusst.

Man mag darüber spekulieren, ob Kanzler und Rektor in allen Punkten ihrer hochschulpolitischen Vorstellungen einer Meinung waren, etwa wie viel Autonomie einer Hochschule zugewilligt werden muss und wie weit der Wettbewerb zwischen stärkeren und schwächeren Hochschulen getrieben werden darf. Hier mag der Ökonom Müller-Böling einen konsequenteren Standpunkt einnehmen. Bei Klaus Anderbrügge vermute ich eine staatsnähere Auffassung und die Überzeugung, dass die Politik in einem staatlich finanzierten Hochschulsystem auch eine größere Handlungsverantwortung trägt, etwa für eine ausgewogene Hochschul-Landschaft, die individuellen Bildungschancen maximal Raum gibt und auch Funktionen der örtlichen Infrastruktur übernehmen muss.

Dagegen hat er, auf das Innenleben der Hochschulen bezogen, immer ein eigenverantwortliches Handeln des Rektorates eingefordert, das eigene Möglichkeiten ausschöpft und nicht bei jeder auftretenden Schwierigkeit das Ministerium um Hilfe bittet. Frühzeitig hat er die Weichen für eine Modernisierung der Hochschul-Verwaltung gestellt. Als allgemein klar wurde, dass sich mit der heraufziehenden Hochschulreform auch die Verwaltungspraxis grundlegend ändern muss, hat sich der Dortmunder Kanzler als einer der ersten auf den Weg gemacht, die vorhandenen Instrumentarien wie Kapazitätsplanung, Haushaltsbewirtschaftung und Betriebsorganisation auf die Anforderungen der neuen Zeit einzustellen durch Entwicklung von Leistungskennzahlen, Schwächenanalyse, Controlling, Kostenrechnung und IT-Ausstattung, also im Grunde eine betriebswirtschaftliche Orientierung einzuleiten. Dabei werden ihm seine Erfahrungen als Dezernent für Haushalt und Forschungsförderung in Münster von Nutzen gewesen sein.

Er ist aber zugleich auf dem Boden geblieben und hat der Versuchsung widerstanden, durch inflationären Gebrauch von Anglizis-

men eine Unternehmenskultur vorzutauschen, die im Hochschulbereich letztlich niemand will. Ich bin ihm dankbar für die Mahnung, dass auch für ein modernes Hochschulmanagement eine grundsätzliche Handwerklichkeit unerlässlich ist, für die er mit seiner Person zweifellos steht.

Nach § 44 des nordrhein-westfälischen Hochschulgesetzes leitet der Kanzler die Verwaltung. Dahinter verbergen sich ein Prinzip und eine Machtkonstellation, wenn man bedenkt, dass die Verwaltung die operative Basis des Rektorates ist.

Im Zuge der Reformdebatte und auf der Suche nach den adäquaten Leitungsstrukturen einer autonomen Hochschule gerät die Position des Kanzlers in die Diskussion. Müssen nicht Rektoren und Prorektoren einen Direktzugriff auf die Verwaltung haben? Sollte der Leiter der Hochschule nicht Dienstvorgesetzter aller Beschäftigten sein?

Hier ist nicht der Ort, eine Sachdebatte zu führen. Hier geht es mehr um die Befindlichkeit der Beteiligten. Denn der Verdacht drängt sich auf, dass die Diskussion nicht immer ganz ehrlich geführt wird und dass hinter Sachargumenten auch die Sorge um den Erhalt an Einfluss und Unangreifbarkeit steht. Ich bin überzeugt, dass unser Freund frei von derartigen Empfindungen ist. Denn Klaus Anderbrügge ist ein Teamspieler. So wie ich es sehe, hat er die Verwaltung nicht abgeschottet und zur Machtbasis ausgebaut, sondern ihre Rolle v. a. in der Servicefunktion für die Wissenschaft und für das Rektorat als deren Organ gesehen.

Ich bin zugleich überzeugt, dass er ein guter Vorgesetzter ist, einer, der seine Mitarbeiter motiviert und ermutigt. Er gehört sicher nicht zu den Diktatoren der früheren Generation, die über den Apparat herrschten und den Beamten Beine machten.

Die Begegnungen mit Klaus Anderbrügge und die Zusammenarbeit mit ihm waren für mich persönlich ein reines Vergnügen. Es gelingt ihm leicht, das Vertrauen seiner Umgebung zu gewinnen. Das liegt zweifellos an seiner Offenheit und Gradlinigkeit, an seiner unbefangenen Art, auf andere Menschen zuzugehen. In unseren ersten Gesprächen entstand schnell eine sichere Arbeitsbasis, so als würde man sich schon lange kennen. In Äußerungen über seine Person, schriftlich wie mündlich, wird immer seine besondere Liebens-

108 würdigkeit hervorgehoben. Das trifft zweifellos zu, beschreibt aber nur die Oberfläche. Dahinter verbirgt sich eine grundsätzlich positive Einstellung anderen Menschen gegenüber. Mir hat seine zugewandte Art, seine Aufmerksamkeit, die er jedem Gesprächspartner entgegenbringt, selbst wenn dieser erkennbar an der Sache vorbeiredet, immer gut gefallen.

Ich habe gerne seinen Rat gesucht und ihm so manchen Erlass zur Durchsicht gegeben, ehe er offiziell in die Hochschulen ging. Wichtig waren mir vor allem seine Hinweise über den Alltag der Rektoratsarbeit, bevor ich die Funktion des Beauftragten für die Universität Duisburg-Essen übernahm. Sie haben mich vor mancher Ungeschicklichkeit bewahrt.

So manches Mal sehe ich den alten NDer (katholische Jugend an den Gymnasien) in ihm, nicht im Sinne des ewig Jugendbewegten, sondern wegen der charakterlichen Prägungen aus dieser Zeit: Eine christlich-soziale Einstellung, eine bewusste Lebensgestaltung und die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung und sozialem Engagement.

Der Abschied wird ihm nicht leicht fallen, denn die Universität war für ihn mehr als ein Arbeitsplatz. Sie hat ihn fasziniert wegen der vielfältigen geistigen Anregungen, die eine Universität wie kaum ein anderer Ort zu bieten hat. Das Programmangebot der Hochschule hat er immer gerne genutzt. Insbesondere wird er die Begegnungen mit anregenden und kreativen Persönlichkeiten, mit denen er als Rektoratsangehöriger Kontakt hatte, als Bereicherung empfunden haben.

Ich bin sicher, dass er auch nach seiner Verabschiedung als Kanzler auf dem Campus heimisch bleiben wird.

Heiner Kleffner

Lieber Klaus,

einige Abschiedsworte an den Kanzler nunmehr der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster, vor kurzem noch unser Kanzler.¹

Reisende oder Wanderer soll man nicht aufhalten, sagt das Sprichwort. Wir haben uns daran gehalten, auch wenn es uns schwer fiel, dich an die Universität Münster ziehen zu sehen. Die Universität Dortmund verabschiedet sich heute offiziell von ihrem Kanzler, der als zweiter Kanzler der Hochschule das hohe Amt im September 1989 angetreten hatte. Seine Obliegenheiten hat er nicht nur mit Verstand, Leib und Seele verwaltet. Ich meine unwidersprochen sagen zu dürfen, dass er der Institution in gleichem Maße sowohl als Administrator als auch als Mensch vorstand. Er ließ sich bewusst oder unbewusst von einer schon von Plato herrührenden Verwaltungslehre leiten, die da sagt, dass der, welcher an der Spitze eines Gemeinwesens steht, für den Nutzen der einzelnen ebenso wie für das Wohl des ganzen Körpers des Gemeinwesens Sorge tragen soll. Dies erfordere die Kunst, sich dem einen zu widmen, ohne das andere im Stich zu lassen. Diese Kunst beherrschte unser Kanzler mit Klugheit und Umsicht. Klaus Anderbrügge hatte Freude daran; mit Heiterkeit überspielte er gelegentlich eine das Private dem Amt hintanstellende asketische Lebensweise, die ihn für das samstägliches Fußballspiel älterer Herren in Münster fit hielt. So schulden dir die mit dem Wohl der Universität befassten einzelnen Menschen wie das akademische Ganze ihren Dank.

Die sehr persönliche Frage, die andere und mich bewegt, dürfte nur von Klaus Anderbrügge zu beantworten sein; mir scheint, dass auch er sie bis auf den letzten Grund gar nicht beantworten kann.

Die Neugierigen bleiben an die Spekulationslust verwiesen, nämlich der Frage nachzugehen, warum ein ebenso erfolgreicher wie in Universität und Stadt beliebter Kanzler sich ohne Not verändert, sich vom Campus, zu deutsch: vom Acker gemacht hat? War es die bessere Gehaltsstufe, das Haus in Münster, die Reputation unter den Pfahlbürgern von Münster, der in der Bischofsstadt gesicherte Glaube oder zuletzt – vielleicht auch zuvörderst – die Ehefrau? Ich meine, es dürfte das Schloss gewesen sein, Ort der Residenz des Münsteraner Universitätskanzlers, das Schlaunsche Schloss „mit den so schönen Fenstern“ (K. A.) als Sitz eines hoch sensiblen Architekturästheten, Gegenstück zu unserem so nüchternen Verfügungszentrum auf dem Campus Süd.

Eine Eloge liebt den Vergleich. Die Mythologie bietet sich an, wird Merkur doch in der Kunst der Römer häufig mit einem Geldbeutel in der Hand dargestellt. In dieser Allegorie ist die Nähe zum „Beauftragten für den Haushalt“, wie es das Universitätsgesetz definiert, augenfällig, subtrahieren wir vom Bild die dem Sohn eines Jupiters eigene Kunst des – in der Sprache der „Götterlehre“ – „leicht vollführten scherzenden Diebstahls“. Die bemühte Allegorie fasst mehr als Pekuniäres: schnelle Erfindungskraft, Gewandtheit, Überredungskunst und ansteckende Begeisterung. Die Dichtung erhebt Merkur zum Gott der Rede. „Geflügelte Worte wiederholten sich auf seinen Lippen“, wenn er, wie es heißt, „die Befehle der Götter überbrachte.“ Ähnlich mögen davon Berichte des weiland Dortmunder Kanzlers in manchen Rektoratssitzungen ein schönes Beispiel geben, wenn er – gelegentlich nicht enden wollend – nach eigenem Bekunden „ich darf nur noch kurz ...“ in gesetzten Worten Ministeriales verkündete und kommentierte. Sein fabelhaftes Gedächtnis bedurfte nur jenes ihm unersetzbaren, leicht abgegriffenen, kleinen grünen Büchleins, seines mit kryptographischen Schriftzeichen gefüllten Vademekums.

„Unwiderstehlich“, so wird von Merkur berichtet, war „seine Macht, den Zwist zu schlichten, das Streitende zu versöhnen, und das Misstönende harmonisch zu verbinden“. Beispiele hierfür aus der Amtszeit des vormaligen Kanzlers anzuführen erübrigt sich, sind sie doch den Anwesenden, die er sicher alle mit Namen zu nennen weiß, allzu gut bekannt.

Singen konnten und mochten sie beide. „Nun konnte er auch“, so heißt es von dem Älteren, „der Lust zu singen nicht widerstehen.“ Wer je mit Klaus Anderbrügge gesellig beisammen oder auf Reisen mit ihm war, weiß selbst sein Lied davon zu singen. Nicht selten, beim Besuch von Opern oder Oratorien, hatte man gelegentlich das erregende Gefühl, nur äußerste Selbstdisziplin hielt ihn ab, begeistert mitzusingen!

Verkörpert der beflügelte Gott „die behende Macht – das sich schnell Bewegende“, so dürfte dem der stetige Wanderer Klaus Anderbrügge wenig nachstehen: Der eilige Lauf, lange Fußmärsche durch schnell erkundete Städte bei Tag und Nacht auf Mutters Selbstgestrickten, der Schwung aufs Fahrrad, der Last-Minute-Kanzler auf den Trittbrettern im Abfahren begriffener Schnellzüge, gelegentlich nervend, wenn letzte Telefonate die Chancen, noch pünktlich zu sein, ernsthaft bedrohten. Dabei hat bei deinen Freunden die nahezu märchenhafte Fähigkeit ubiquitärer Präsenz einen tiefen Eindruck hinterlassen.

Du warst uns ein herausragender Kanzler. Du bleibst ein Freund. Dem oder der, um es mit dem Dichter und Juristen Weckherlin zu sagen, „hie auf der hohenschul will canzler“ werden, mag die Nachfolge schwer werden. Zuversichtlich stimmt indes, dass die Welt der Kanzler und Kanzlerinnen ebenso vielfältig und bunt ist wie die jener Gesellschaft in der Mythologie der Alten.

Nun sei bedankt! Für einen Reisesegen ist es zu spät, von einer gemeinsamen Reise mit den Freunden der Universität zur Karls Universität in Prag ist mir ein Spruch in Erinnerung geblieben, den wir, auf dich gemünzt und für dich auf einem Abschiedstaler graviert, dir nach Münster mitgeben.

Ubicumque homo est,
Ibi beneficio est locus.

Albert Klein

Anmerkung:

- 1 Aus der Rede des Rektors der Universität Dortmund anlässlich der Verabschiedung ihres Kanzlers Dr. Klaus Anderbrügge am 7. Februar 1996. Es handelt sich um einen gekürzten Redetext auf der Basis von Notizen zum Vortrag.

Weder „Wissenschaft“ noch „Verwaltung“

„Wissenschaft und Verwaltung“ heißt es in der Überschrift dieser Festschrift. Weder „Wissenschaft“ noch „Verwaltung“ ist der Rahmen, in dem der Jubilar sein Amt als Vorsitzender des „Vereins Musikhalle e. V. zu Münster“ ausübt. Ist „ausüben“ überhaupt der richtige Ausdruck?

Was Klaus Anderbrügge auszeichnet, ist die völlige Hingabe an das, was er gerade tut, er lebt seine Aufgaben und er nimmt sein jeweiliges Gegenüber in einem Maße mit, dass demselben manchmal erst nachher klar wird, was da mit ihm geschehen ist.

Im Jahr 1998 übernahm Klaus Anderbrügge – gerade mal drei Jahre Universitätskanzler in Münster – den Vorsitz des 1989 gegründeten Vereins, der sich die Aufgabe gestellt hatte, Münster mit einem Konzertsaal zu bereichern und damit eine Lücke zu schließen, die seit dem Ende des letzten Weltkrieges immer schmerzhafter empfunden wurde. Er übernahm, und vom ersten Tag an wussten wir, er hatte übernommen.

Der Mann, der so zu Hause ist in den Verflechtungen der Verwaltungen und der Beschlussgremien, hatte sofort die richtigen Gesprächspartner, hatte sie in der richtigen Reihenfolge, fand sofort den richtigen Ton. Er vereinnahmte nicht, sondern begeisterte, er hörte zu, wenn andere weiterredeten. Und er verbuchte die entscheidenden Erfolge in Form von endlich gefassten Ratsbeschlüssen pro Musikhalle, er stellte die Weichen für den europaweiten Hochbauwettbewerb, er managte das Zusammengehen mit dem Landwirtschaftsverband und mit dem neuen Münster-Marketing.

Da sind wir bei seinen Besonderheiten. Was fällt uns auf an diesem Mann, uns, die wir das unregelmäßige, große Vergnügen haben, mit ihm zusammen zu sein?

- Sein Lachen. Sein herzliches und zu Herzen gehendes Lachen. Das ist kein Lächeln mehr, das geht weit darüber hinaus, steckt an, macht an.

- Sein Radfahren in einer Welt, die übervoll ist mit Autos. Ich glaube nicht, dass er es vornehmlich aus Zweckmäßigkeiten tut, dass es die Überfülle der Autos ist, die ihn auf dem Radweg fahren lässt. Dass er Rad fährt, ist auch eine Form des Lachens, ist seine sehr typische Variante der Fortbewegung in dieser geschäftigen Welt.

- Sein Notizbuch. Während andere sich der herkömmlichen Zettel, des Randes eines Bierdeckels oder aber der elektronischen Zauberkalender bedienen, schreibt Klaus Anderbrügge in ein schwarzes, kleinformatiges Ringbuch, das schon zu Jahresanfang so voll ist, als wollte es wie Goldmaries Backofen rufen: „Mach mich leer! Mach mich leer!“ Aber, oh Wunder!, es wird nur noch voller, geht auf wie ein Brotteig, nimmt eine weitere Notiz auf, die wahrscheinlich nicht lange auf Erledigung warten muss.

- Sein voller Schreibtisch. Den sieht der Schreiber dieser Zeilen jedes Mal mit ungläubigem Staunen und staunender Verwunderung. Der Kanzler-Schreibtisch und die übrigen horizontalen Gegebenheiten in seinem herrlichen Kontor sind eine Wirklichkeit, die sich der Beschreibung entzieht. Uns Norddeutschen, die wir eher in den Ebenen zu Hause sind, kommen Assoziationen wie „Gebirge“, und wenn Gebirge, dann gleich Wilder Kaukasus oder Himalaya. Es ist schade, dass mit dem Überreichen dieser Festschrift gleichzeitig keine Gelegenheit mehr gegeben ist, diese „Münster-Merkwürdigkeit“ zu bestaunen. Im Dehio „Kunstdenkmäler Westfalens“ müsste sie drei Sterne haben: „Ist eine Reise wert“.

Noch mal aus der Sicht seiner Musikhallen-Freunde. Der Verein hat seinen idealen Vorsitzenden gefunden und hofft, ihn zu behalten, und das in einer Zeit, in der der Wind sozusagen von allen Seiten bläst. Da ist das „Geschenk“ des seinerzeitigen Ministerpräsidenten von Nordrhein-Westfalen, Wolfgang Clement: In Münster solle ein „Kulturforum Westfalen“ gebaut werden, bestehend aus einer Musikhalle und aus einem Museum für Gegenwartskunst. Auf dem lan-

deseigenen Hindenburgplatz solle es entstehen. Da bricht die Finanzkrise von Bund, Ländern und Städten über uns herein, die Projekte dieser Größenordnung zunächst einmal und nachdrücklich in Frage stellt. Da werden zwei Pferde vor den Wagen gespannt – die Stadt Münster und der Landschaftsverband Westfalen-Lippe – von denen eins nicht weiß, ob es den Wagen ziehen kann, und das andere nicht weiß, ob es ihn ziehen will. Dazu noch Fragen, die mit dem Traditions-Standort „Send“ zu tun haben, mit der Untertunnelung der angrenzenden Hauptverkehrsstraße, und schließlich auch noch die Definition der Universitäts-Interessen an den Einrichtungen des Kulturforums. Wer daneben auch noch Universitätskanzler sein kann, muss fast ein Übermensch sein – oder Klaus Anderbrügge heißen.

Karl Heinz Knubel

Klaus Anderbrügge – ein Vorbild als Mensch und im Beruf

Als sich Klaus Anderbrügge 1989 gegen zahlreiche Mitbewerber durchgesetzt hat und zum Kanzler der Universität Dortmund ernannt wurde, ging ihm schon ein sehr guter Ruf voraus. Ich kannte ihn vorher nicht, wusste aber, dass er nach seinem 2. juristischen Staatsexamen geraume Zeit als geschäftsführender Assistent am Kommunalwissenschaftlichen Institut der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster tätig war und am 01. August 1971 in die Zentrale Universitätsverwaltung Münster eingetreten ist. Dort war er von 1971 bis 1989 an verantwortlicher Stelle tätig und man wusste, dass er sein Metier bis in das letzte Detail beherrschte und das er – nach der communis opinio – außerordentlich liebenswürdig, bescheiden und kameradschaftlich war. Von seinen herausragenden fachlichen Fähigkeiten konnte ich mich schon überzeugen, als Klaus Anderbrügge erstmals einer Arbeitssitzung der nordrhein-westfälischen Universitätskanzler beiwohnte. Die ihm zugeschriebenen persönlichen Eigenschaften hat er bei unserer ersten persönlichen Begegnung – Klaus Anderbrügge gehörte zu denen, die es für richtig hielten, sich bei ihren älteren Kollegen vorzustellen – nachhaltig unterstrichen.

Als damaliger Vorsitzender der Arbeitsgruppe Fortbildung im Sprecherkreis der deutschen Universitätskanzler habe ich mich erfolgreich dafür eingesetzt, dass Klaus Anderbrügge Mitglied dieser Gruppierung wird. Er hat sich auch hier sehr rasch einen Namen gemacht und dient der Arbeitsgruppe nunmehr schon seit etlichen Jahren höchst erfolgreich als ihr unangefochtener und allseits geschätz-

ter Vorsitzender. Nach dem plötzlichen Tod von Hartmut Krüger wurde er im Jahre 1999 auch einer meiner Stellvertreter im 1994 gegründeten Verein zur Förderung des Deutschen und Internationalen Wissenschaftsrechts. In dieser Funktion hat er, unterstützt von dem hervorragenden Geschäftsführer Peter J. Vorpapel, der in dieser Funktion sowohl für die Arbeitsgruppe Fortbildung als auch für den Verein zur Förderung des Deutschen und Internationalen Wissenschaftsrechts tätig ist, sehr viel dafür getan, dass die Aktivitäten der beiden Gruppierungen koordiniert werden und dass anstatt eines unfruchtbaren Konkurrenzdenkens eine gedeihliche, belastbare und höchst effiziente Kooperation entstanden ist.

Ehe ich mich damit beschäftige zu überlegen, was das Besondere an Klaus Anderbrügge ist, möchte ich kurz darlegen, was ihn mit seinen nordrhein-westfälischen Kolleginnen und Kollegen verbindet. Wie fast alle setzt er sich mit voller Kraft und Einsatzfreude für „seine“ Universität ein. Von manchen Professoren und insbesondere auch von dem einen oder anderen Rektor wird leider nicht immer hinreichend erkannt, dass ein engagierter und qualifizierter Kanzler für eine funktionierende Universität schlechterdings unentbehrlich ist. Einsatzfreude und fachliche Kompetenz kann man aber ohne Einschränkungen nahezu allen nordrhein-westfälischen Kanzlerinnen und Kanzlern attestieren. Umso bedauerlicher ist es, wenn ein Kanzler einer seit kurzem fusionierten ehemaligen nordrhein-westfälischen Gesamthochschule dadurch „die Preise verdirbt“, dass er seine von ihm als Job verstandene Arbeit mit einem Zeit-Volumen erledigt, das deutlich unter der Stundenzahl liegt, die für einen Beamten des gehobenen oder des mittleren Dienstes zwingend vorgeschrieben ist. Dieses Verhalten würde dann als höchst unerfreuliche Fußnote in die Geschichte der nordrhein-westfälischen Universitätskanzler eingehen, wenn nicht eine grundsätzliche Feststellung geboten wäre. Klaus Anderbrügge wurde, wie fast alle nordrhein-westfälischen Universitätskanzlerinnen und -kanzler, vom Vertrauen der Universitäten Dortmund und Münster getragen, die ihn ausgesucht hatten. Der geschilderte Einzelfall hatte seine Berufung hingegen ausschließlich dem zuständigen Ministerium zu verdanken, das ihn durchgeboxt hat, obwohl er auf dem von der Hochschule sauberlich erarbeiteten Dreivorschlag nicht zu finden

war. Dies sollte beim Ministerium zu der Einsicht führen, dass es – unabhängig von der umstrittenen Rechtslage – einen Kanzler nur dann ernennen sollte, wenn die Universität, was in Einzelfällen schon vorgekommen ist, keine geeignete Persönlichkeit präsentieren kann. Ansonsten ist äußerste Zurückhaltung angesagt.

Was ist nun das Besondere an Klaus Anderbrügge? Sind es seine sorgfältig gepflegten schöngeistigen Interessen, die ihn so wohltuend von einem Nur-Juristen abheben? Oder ist es seine Sport-Begeisterung, die ihn auch heute noch immer wieder dazu antreibt, aktiv Fußball zu spielen? Sicher trägt auch dies zu seiner Unverwechselbarkeit bei, doch glaube ich, dass ihn seine Charakterstärke zu einer *anima candida* und damit zu etwas Besonderem macht. Niemals habe ich einen Kanzler erlebt, der so sehr vom Vertrauen und der Zuneigung seiner Kolleginnen und Kollegen, aber auch seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter getragen wurde und getragen wird. Allein fachliche Kompetenz, und sei sie noch so ausgeprägt, kann dies nicht vermitteln. Klaus Anderbrügge hat die in unserer egoistischen Gesellschaft selten gewordene Gabe, sich nachhaltig für Mitmenschen einzusetzen und ihnen zu helfen, wo immer es ihm möglich ist. Er kann aber auch zuhören; er nimmt andere Argumente auf, wägt sie ab und trifft seine Entscheidungen meist auf der Basis eines ausführlichen Diskurses. Zu einmal getroffenen Entscheidungen, die er stets mit geschliffener Eloquenz zu begründen versteht, steht er aber unabänderlich. Sein sensibles und einfühlsames Verhalten sollte nicht dazu verleiten, ihn als weich in der Sache anzusehen. Dies wäre eine verhängnisvolle Fehleinschätzung.

Auf die uneingeschränkte Solidarität von Klaus Anderbrügge kann man sich auch in kritischen Situationen verlassen. Ich bekenne freimütig, dass Klaus Anderbrügge mich auch dann noch mit offenem Visier in Schutz genommen hat, wenn es in dem einen oder anderen Fall wegen allzu heftiger Äußerungen meinerseits Anlass zu berechtigter Klage gegeben hat. Diese Eigenschaft bedeutet zugleich, dass er auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nie im Regen hat stehen lassen oder diese gar, um unbeschadet aus einer kniffligen Situation herauszukommen, in den Regen gestellt hat. Er war und ist der ideale Vorgesetzte; die Fürsorgepflicht, die dem Dienstherrn obliegt, ist bei ihm in den besten Händen. Mit diesen Bemerkungen wird

120 übergeleitet zu einer weiteren bemerkenswerten Eigenschaft von Klaus Anderbrügge; seine unverbrüchliche Loyalität zu den Institutionen, denen er diente und dient und zu den für diese Institutionen handelnden Personen, d. h. insbesondere den Rektoraten und den Rektoren. Die große persönliche Bescheidenheit von Klaus Anderbrügge, der seine Person immer der Sache unterordnete, sollte aber niemand dazu bringen, seine fachlichen und menschlichen Stärken zu verkennen. Spätestens nach seinem Ausscheiden aus dem aktiven Dienst werden auch die – wenigen – Verblendeten merken, was er für die Universität Münster getan und was sie mit ihm verloren hat.

Dieter Leuze

Klaus Anderbrügge

Dezernent, Kanzler und Freund

Mein erster Kontakt mit Klaus Anderbrügge kam per Telefon zustande. Als Dekan der Medizinischen Fakultät hatte ich Fragen mit der zentralen Universitätsverwaltung zu bereden. Der damalige Leiter des Dezernats 1 war mir vorher nicht bekannt. Es ergab sich ein freundliches Gespräch. Mein Gegenüber hörte zu, gab kompetent Antwort und hatte ein angenehme Stimme. Am Ende hatte ich das Gefühl, als hätte ich mit einem alten Bekannten gesprochen. Kein Wunder, dass man ihn gern wieder um Rat fragte. Und natürlich reizt es mich, ihn persönlich kennenzulernen. Also vereinbarte ich bei nächster Gelegenheit einen Termin im Schloß mit ihm. Die Überredung war nicht gering. Kommt denn der strahlende lächelnde junge Mann, der mich da empfing, der Leiter des Dezernats 1 sein? Er kam mit ~~er~~ wie ein großer Junge. Mande Menschen sind eben von der Natur begünstigt.

Joh war von ihm beeindruckt: Respekt, Respekt, aus dem Jungen kann noch was werden. Er hat mit während meiner Dekanatszeit vielfach im Umgang mit den Ministern und bei der Erarbeitung von Anordnungen und Satzungen geholfen.

Inklusiver wurden die Kontakte in den Jahren 1983/84, als ich Mitglied der Rektorsrats war. In vielen Sitzungen und auf vielen Reisen lernten wir uns immer besser kennen. In meinen Bemühungen, als Direktor für Fooding und wissenschaftlichen Nachwuchs den Technologiestruck oder besser Wissenschaftstransfer zwischen Wirtschaft und Industrie und der Universität zu etablieren, fand ich in ihm nicht nur einen Befürworter sondern auch einen intensiven Mitarbeiter. Er half manungfache Vorschläge zu überwinden und durchzusetzen, dass sich die Universität 1984 erstmals auf der Hannover-Messe präsentierte. Er organisierte das erste große Transfermeeting, eine Veranstaltung, die ein voller Erfolg wurde, und er half, eine Arbeitsgruppe „Technologietransfer“ aufzubauen.

Seine umfassenden Kenntnisse im Jahr 1984

der akademischen Verwaltung und im mög-
 lichsten Engagement für die Universität
 Münster liegen in mir während meiner
 Arbeit im Rektorat die Frage aufzunehmen,
 wie Herr Anderbrgge nach 12 Jahren noch
 immer Leiter eines Dezernates und nicht
 längst Kanzler einer anderen Universität
 war. Daher versuchte ich, im Sommerlichen
 Garten in Anwesenheit des Rektors bei einer
 guten Flasche Wein dieses Thema anzusprechen.
 „Es kann doch nicht Ihr Lebensinhalt sein,
 dem Rektor die Haken zu heften und
 nachzutragen. Sie müßten doch längst irgend-
 wo Kanzler sein.“ Natürlich war das eine
 laute Sprache, und natürlich ist das De-
 zernat 1 ein sehr reizvolles. Aber wenn man
 sich als Kanzler bewerben will, dann muß
 man nachweisen können, dass man auch
 in anderen wichtigen Bereichen Erfahrungen
 gesammelt hat, z.B. in den Ressorts
 Finanzen und Personal. Ich hatte den
 Eindruck, Klaus Anderbrgge war bestimmt.
 Dennoch, er übernahm das Dezernat Finan-
 zen, und ein Jahr darauf waren die ein-
 geworbenen Dittmichel auf das Dreijahres
 gestiegen. Voll Jahr später war er Kanzler
 in Darmstadt.

Mit der Pünktlichkeit hat es bei Klaus
 Anderbrügge eine besondere Bewandlung.
 Anfangs war ich der Meinung, sein Zeitge-
 fühl sei nicht recht ausgeprägt. Später wur-
 den mir die Ursachen für Verspätungen völlig
 klar. Seine Zeit ist stets über Monate, Wochen,
 Tage und Stunden lückenlos verplant, weil
 er seine Dienstpflichten sehr ernst nimmt,
 weil er sich in zahlreichen sozialen und
 kulturellen Bereichen engagiert und weil
 er sich niemandem verweigert, der bei ihm
 Rat und Hilfe sucht. Und weil er sich so
 verhält, wagt man es auch, ihn anzusprechen.
 Und wenn er mit einem spricht, hat
 man das Gefühl, als sei ihm nichts wichtiger
 als dieses Gespräch, das brutal abzubrechen,
 um noch dem Diktat der Zeit zu unterwerfen,
 nicht seine Sache ist. Als ich ihm 1990 zum
 Geburtstag als Geschenk ein kleines Orge-
 konzert spielen wollte, wählten er nicht
 zum zeitig vorher vereinbarten Termin. Er
 war zu der Zeit schon Kanzler im Darmstadt.
 Er hatte den vorgeschienenen Zug nicht erreicht.
 Wir warteten geduldig. Das kleine Konzert
 fand eben zwei Stunden später statt. Und
 auschleppend gab es noch ein um

Garten bei warmen Temperaturen und
Herbstbeginn einen harmonischen, längeren
Ausklang.

Längst sind wir gut Freunde geworden.
Die Freundschaft ist allerdings eine ganz
eigene. Da wir beide maximal belastet
sind, sehen wir uns oft über Monate
nicht, und selbst die telefonische Kon-
taktanfrage zwischen durch gelingt
meist nicht, weil Klaus außerdem
z.B. in den USA, in Kalifornien oder in
Brasilien oder anderswo und ich in Pa-
risien oder in Russland oder anderswo.
Die Unstetigkeit Münchens präzisieren.
Für persönliche oder telefonische Kontakte
suchen aber gewisse Wiederholungskontakts-
termine wie Geburtstage, musikalische
Veranstaltungen in Nürnberg oder Max
gelegentliche Holen eines Weinradobau-
mes aus meinem Garten. Einige Fixpunkte
für Begegnungen haben sich aber heraus-
gebildet: Der Besuch eines Rokko-Messe
im Advent Dienstag morgen um 6⁰⁰ Uhr
mit anschließendem Frühstück bei uns
und das Lachessen am 23.12. zusammen-
men mit weiteren Freunden, das man

schon ohne Unterbrechung zum 18. Mal stattgefunden hat. Erstaunenswert in diesem Zusammenhang ist das Faktum, dass unsere Söhne diese Runde nicht ein einziges Mal versäumt haben. Sie waren zu Anfang 14 und 19 Jahre alt, also in einem Alter, in dem sich die Jugendlichen gern von den Erwachsenen separieren, die sie "Große" titulieren. Der Grund der Teilnahme war nicht der Lacher mit den entsprechenden Zusätzen (allenfalls auch), sondern die Unterhaltung, die an allen Abenden hoch interessant war. An einem bestimmten Abend aber brannten Anderbrügge und die anderen Freunde ein Feuerwerk am Esprit ab, dass es den Jungen den Atem verschlug. "Es ist ja unglaublich, was diese älteren Herrschaften für einen Humor haben!" In der Tat musste man diesen Abend als eine Sternstunde in unserem Hause ansehen.

Sternstunden kann man nicht programmieren. Sie ereignen sich oder nicht. Aber ich glaube, Klaus und ich haben in Otocac, Kroatien, wo wir gemeinsam zur Pflege der Auslandsbeziehungen unserer Universität stellten, eine weitere

erlebt. Diese zu beschreiben, sprengt den Rahmen dieses Beitrags. Ich wolle den Jubilar nur daran erinnern, - obwohl ich überzeugt bin, dass das unnötig ist - und feststellen, dass sie sich diese seine offene und integrierende Art in der letzten Nacht in Stocac nicht erignet hätte.

Solche Erlebnisse sind sehr persönlicher Art, und sie sind notwendig, damit die Spannkraft und die Motivation dazu aufrechterhalten wird, die im Dienst der globalen Hochschulentwicklungen tätig sind.

Wenn man Klaus Fuchsbrünge in der Gesellschaft erlebt, kann man sich nur überflächlich betrachten, den Eindruck haben, es wäre esopholy's Marling. Mit einer solchen Einschätzung wäre er jedoch völlig falsch charakterisiert. Er ist zwar sehr freundlich, offen und allem jede Kontaktscheu, aber es reißt keineswegs nur den Lauten nach dem Munde. Er tritt nicht nur konsequent seine Meinung, er schaut auch keineswegs nach zurück, andere zu korrigieren. Dies geschieht aber nie verletzend, sondern in einer geradezu so eleganten Art, dass

der Gemäßregelte das Gefühl hat, er selbst habe die Sicht der Dinge erweitert. Von ihm nimmt man Kritik sehr wohl an. Ich selbst bin ihm dankbar, dass er meine gelegentlichen, aus Frustrationen entspringenden, lauffrigen Reaktionen gekämpft und gemäßig hat.

Klaus Andenbrügge gehört zu jenen Menschen, deren Nähe man nicht nur die wegen ihrer positiven Ausstrahlung bewirkt, dass ein Gefühl des Wohlbehagens zurückbleibt, wenn man sie getroffen hat.

Bei Geburtstagen oder Jubiläen heißt es in den Laudationes oft: „Bleib wie du bist!“ Man glaubt, damit ein Kompliment zu machen. Mir will dieser Spruch nicht so recht gefallen, weil er einen negativen Beigeschmack hat. „Du bist gut so bist am Ende deiner Entwicklung angekommen.“ Und im Stillen könnte man hinzufügen, „von Dir ist nichts mehr zu erwarten.“

Ich wünsche Klaus Andenbrügge, dass er sich nicht am Ende fühlt, sich nicht fertig fühlt, sondern sich ob seiner geistigen Beweglichkeit lebenslang erschließt, für deren Erleben die Pflicht allein bräut die Allzeit versagt.

Reinhard Marwan

Begegnung mit Dr. Klaus Anderbrügge

Als ich 1968 auf einen Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre an die Universität Münster berufen wurde und dort 1969 das erste Institut für Marketing an einer deutschen Universität gründete, herrschte dort Umbruchstimmung. Als Modelluniversität gab man sich die erste mitbestimmte Universitätsverfassung des Landes mit der Folge, dass sich vieles im Universitätsleben veränderte: So manche Privilegien der Ordinarien wurden abgeschafft, Fakultäten wurden durch Fachbereiche abgelöst, an die Stelle des Kurators trat der Kanzler, die Universitätsverwaltung wurde reorganisiert und in stundenlangen Sitzungen des Fachbereichs und des Konvents wurden Übungen in der Mitbestimmung abgehalten. Alles in allem war dies eine unruhige Zeit, eine Zeit, in der ich 1971 erstmals Klaus Anderbrügge begegnete. Er war damals vom Kommunalwissenschaftlichen Institut der Westfälischen Wilhelms-Universität in die Zentrale der Universitätsverwaltung gewechselt. Ein mutiger Schritt, von den Freiräumen der Wissenschaft in die Zwangsjacke der Administration und Bürokratie. Doch Klaus Anderbrügge hat dies nie so gesehen. Er sah sich in der Universitätsverwaltung nicht als verlängerter Arm der Ministerialbürokratie. Vielmehr verstand er die Universitätsverwaltung als Dienstleistungsbetrieb der Universität, der zur Zielerreichung aller Lehr- und Forschungseinheiten und damit zum Gelingen des Ganzen der Universität beizutragen habe.

Diese Grundeinstellung war in dieser Zeit längst nicht Bestandteil der Arbeitskultur in der Verwaltung. Wen wunderte es da, dass der bereits 1973 zum Dezernenten für akademische und studentische Angelegenheiten avancierte Klaus Anderbrügge zum beliebten

Anlaufpunkt von Studenten und Hochschullehrern wurde. Es sprach sich nämlich schnell herum, dass er mit seiner aufgeschlossenen und freundlichen Art (nie abweisend, immer lächelnd) ein offenes Ohr für die Nöte und Sorgen der Verantwortlichen und Betroffenen im Lehr- und Forschungsbetrieb hatte. Die Aufgaben in diesem Dezernat 1 waren vielfältig. Sie reichten von Rechtsangelegenheiten der Hochschulselbstverwaltung und der verfassten Studentenschaft über Organisationsfragen des Lehr-, Forschungs- und Studienbetriebs (einschließlich Prüfungs-, Promotions- und Habilitationsordnungen) bis hin zu sozialen Angelegenheiten der Studierenden. Es verstand sich, dass gerade in dieser Zeit des Umbruchs in der Selbstverwaltung der Universität viele Konfliktfelder zwischen Studierenden und Hochschullehrern oft offen zu Tage traten. Klaus Anderbrügge beschwichtigte in solchen Fällen nicht nur, sondern suchte im Gesamtinteresse der Hochschule nach tragfähigen Konfliktlösungen. Dabei – und das sei hier deutlich gesagt – wusste er immer sorgfältig zu unterscheiden zwischen jenen, die in der Universität als Hochschullehrer Daueraufgaben, und jenen, die als Studenten temporäre Mitgliedschaft in Anspruch nahmen. Auch wenn Fragen nicht unmittelbar in seinen Zuständigkeitsbereich fielen, so versprach er: „Wir wollen sehen, was sich in dieser Sache machen lässt. Ich werde mich bei den verantwortlichen Kollegen im Rektorat dafür einsetzen.“ Oft war seine Intervention oder besser seine Fürsprache auch von Erfolg begleitet.

Dies galt auch später, als Klaus Anderbrügge 1985 das Dezernat für Haushalts- und Forschungsangelegenheiten übernahm und dann als Vertreter des Kanzlers agierte. So erinnere ich mich nicht nur an fair geführte Berufungsverhandlungen und an Diskussionen über flexiblere Formen der Drittmittelverwaltung. Vielmehr führten wir zahlreiche Diskussionen über die Stärkung des Profils der Westfälischen Wilhelms-Universität in der Öffentlichkeit und in den einschlägigen Zielgruppen der Förderer, Drittmittelgeber im Bereich öffentlicher Institutionen und der Unternehmungen. Darüber hinaus war ihm die Beziehung der Universität zur Stadt Münster immer ein besonderes Anliegen. Klaus Anderbrügge entdeckte sein Interesse und auch seine Neigung zum Universitätsmarketing. So erinnere ich mich an einen Auftrag des Rektorates über eine systematische Be-

standsaufnahme der Stärken und Schwächen, der Chancen und Risiken unserer Hochschule. Im Zusammenhang mit den Strukturplänen der Universität entwickelte sich so mancher produktive strategische Dialog, der auch die Position und den Wandel des Verwaltungshandelns mit einer stärkeren internen Kundenorientierung einbezog.

Es war nicht überraschend, dass Klaus Anderbrügge zur Übernahme größerer Verantwortung berufen wurde und dazu bereit war. 1989 folgte seine Ernennung zum Kanzler der Universität Dortmund. Man sah ihn im Kreis der Hochschullehrer, der Studenten und der Verwaltung mit großem Bedauern ziehen. Gleichzeitig verbanden viele damit jedoch auch heimlich die Hoffnung, ihn Mitte der 90er Jahre mit Ausscheiden des Kanzlers an die Spitze der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster zurückzugewinnen. Dieses ließ sich auch 1995 mit der Ernennung zum Kanzler der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster realisieren. Es folgte in den vergangenen acht Jahren unter seiner Verantwortung eine Phase der Weiterentwicklung der Universität Münster. Im Mittelpunkt standen dabei die Bemühungen um Exzellenz in Forschung, Lehre und Verwaltung. Im wachsenden Wettbewerb der Hochschullandschaft galt es, die Kompetenzen in der Forschung durch Leuchttürme auszubauen, das Profil in der Lehre zu schärfen und damit auch die Internationalität zu stärken. Klaus Anderbrügge hat dabei immer auch die besondere Stellung der Universität Münster in der Stadt Münster, eine Stadt der „Wissenschaft und Lebensart“ gesehen und mitgestaltet. Gerne erinnere ich mich an die intensive Zusammenarbeit bei der Entwicklung des integrierten Stadtentwicklungs- und Stadtmarketingkonzeptes Münster. Sein Engagement galt insbesondere dem Bereich Kunst und Kultur, den er immer auch mit den Bereichen Bildung und Wissenschaft zu verbinden wusste.

Es ist kaum zu glauben, dass der immer jugendlich wirkende Klaus Anderbrügge 2004 in Pension geht. Viele werden ihn als Führungspersönlichkeit und Integrator zwischen Wissenschaft und Verwaltung nicht nur an der Universität Münster vermissen. Mit seiner aufgeschlossenen und gewinnenden Art hat er als entdeckender Promotor, informierter Berater und umsichtiger Organisator Spuren hinterlassen. Er hat in seinem von ihm verantworteten Umfeld das Verwaltungshandeln als gelebte Dienstleistungskultur geprägt. Es

132 begleiten ihn meine besten Wünsche zum Geburtstag und für den bevorstehenden Unruhestand.

Heribert Meffert

Der Kanzler als Leitfigur

Meine Begegnungen mit Klaus Anderbrügge hatten, sofern sie dienstlicher Natur waren, meist mit der Rolle der Hochschulverwaltung in ihrer Gesamtheit zu tun oder waren geprägt durch das Handeln einzelner Verwaltungsmitarbeiter. Seine Verabschiedung nach langjähriger erfolgreicher Tätigkeit als Kanzler legt es deshalb nahe, diesen Beitrag kurz mit einer Betrachtung über die Rolle der Verwaltungen an Hochschulen zu beginnen.

Hochschulverwaltungen haben eine enorme Veränderung erfahren, bedingt durch neue Aufgaben und Verantwortlichkeiten, die in den letzten Jahren auf sie zugekommen sind. Unter dem Stichwort „mehr Eigenverantwortung – weniger Staat“ sind hier vor allem Finanzautonomie, Zielvereinbarungen, Qualitätssicherung, Prozesssteuerung durch formel- und leistungsgebundene Mittelzuweisung, kaufmännische Buchführung sowie Kosten- und Leistungsrechnung zu nennen.

Diese Neuerungen erfolgten nicht nach einem Muster, sondern sie waren – und sind es weiterhin noch – modellhaft zu entwickeln. Erschwert werden diese aufwändigen Prozesse durch das nach wie vor bestehende Spannungsverhältnis, das zwischen dem akademischen Bereich und dem Verwaltungsbereich einer Hochschule besteht. Erschwert werden sie auch durch eine Ministerialbürokratie, deren Hauptbeschäftigung es in der Vergangenheit war, durch ein umfangreiches Regelungswerk „den langsamen Erstickungstod“ der Hochschulen herbeizuführen und die nunmehr verzweifelt nach neuen Beschäftigungen sucht.

Was soll, was kann die Verwaltung einer Hochschule angesichts dieser Lage leisten? Notwendig ist die Sicherstellung nichtakademi-

scher Belange, denn Hochschulen verbrauchen öffentliche Gelder, deren interne Verteilung nach Recht und Gesetz erfolgen muss. Sie beschäftigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und müssen demgemäß sicherstellen, dass die hierfür geltenden Gesetze und Verträge eingehalten werden; und schließlich muss sich das Handeln der Hochschule an verfassungsrechtlich entwickelten Prinzipien des Zugangs zu Ausbildungschancen, aber auch an der Lehr- und Forschungsfreiheit messen lassen.

Während in diesem Bereich in der Regel eine große Übereinstimmung der Interessen besteht, ist der zweite Bereich meist brisanter, denn längst ist auch die Wahrnehmung der eigentlichen akademischen Aufgaben mit einem Organisations- und Verwaltungsaufwand verbunden, der die professionalisierte Unterstützung durch einen Verwaltungsapparat erfordert. Hier muss die Verwaltung verstärkt Steuerungsaufgaben wahrnehmen. Diese neue Rolle muss von der Verwaltung angenommen werden, sie muss ihr aber auch von der Wissenschaft zugebilligt werden. Das hätte zur Folge, dass häufig anzutreffende Vorurteile von beiden Seiten abgebaut werden könnten.

Es wäre zu wünschen, dass Kanzler sich dieser Lage nicht nur bewusst sind, sondern für sich und die gesamte Verwaltung eine Zielvorstellung davon entwickeln würden, wie sie mit dem erklärten Spannungsverhältnis umgehen wollen. Dies hätte den Vorteil, dass die anzutreffenden Verhaltensmuster, nämlich Forderungen auf der einen Seite, Versagung auf der anderen Seite, durch eine neue Form der Zusammenarbeit überwunden werden könnten. Derartige Zielvorstellungen würden den Angehörigen der Verwaltung sowie den Kunden – Studierende, Professoren und wissenschaftliche Mitarbeiter wie auch Außenstehende – eine notwendige, wichtige Orientierung vermitteln und dabei insbesondere die Bereitschaft für neue Entwicklungen signalisieren, eine starke Motivations- und Identifikationswirkung entfalten und nicht zuletzt einen Beitrag zur Steigerung der Leistungsfähigkeit der Verwaltung wie der Hochschule insgesamt erbringen.

Nach diesen Vorbemerkungen liegt es zwangsläufig nahe zu fragen, welche Vorstellungen hat Klaus Anderbrügge in seiner Zeit als leitender Mitarbeiter von Hochschulverwaltungen vorgelebt? Für welche Ziele hat eine Hochschulverwaltung unter seiner Leitung ge-

standen? Schlagwortartig möchte ich vier Hauptaspekte seines Handelns benennen, die ich vor allem in seiner Zeit als Kanzler der Universität Dortmund wahrgenommen habe:

- Kompetenz und Kundenorientierung,
- Transparenz und Vertrauen,
- Mitverantwortung, Identifikation und Motivation,
- wirtschaftliches Handeln.

Es bei diesen Schlagworten zu belassen, würde Klaus Anderbrügge nicht gerecht, denn er hat immer versucht, seine Positionen ausführlich, informativ und mit gewinnender Überzeugungskraft zu vertreten.

Auf diesem Hintergrund möchte ich die vorstehend genannten Hauptaspekte erweitern, indem ich Zielvorstellungen für eine Hochschulverwaltung skizziere, von denen ich annehme, dass sie den Grundüberzeugungen von Klaus Anderbrügge inhaltlich voll entsprechen:

I. Kompetenz und Kundenorientierung

Es ist das Anliegen der Hochschulverwaltung, die Hochschulmitglieder mit ihren Dienstleistungen zufrieden zu stellen. Eine höchstmögliche Verfügbarkeit aller Dienste und aller Verwaltungsbereiche ist technisch und personell abzusichern.

II. Transparenz und Vertrauen

Bei der kompetenten Erfüllung der Dienstleistungen müssen alle Mitarbeiter eine Vielzahl von Entscheidungen treffen. Sie sollen diese Entscheidungen den Betroffenen gegenüber einsichtig und transparent machen. Eine solche Transparenz schafft gegenseitiges Vertrauen.

III. Mitverantwortung, Identifikation und Motivation

Die Mitarbeiter fühlen sich mitverantwortlich für das Erreichen der Hochschulziele und arbeiten gleichberechtigt und selbständig mit an ihrer Verwirklichung. Die Identifikation der Mitarbeiter mit den Wertvorstellungen, den Zielen und den Aufgaben der Hochschule ist wesentliche Voraussetzung für eine engagierte, motivierte und teamorientierte Tätigkeit. Mitarbeiter sollen entsprechend ihren Fähigkeiten optimal eingesetzt werden; die Fähigkeiten und Kenntnisse sind ständig zu verbessern.

Die Mitarbeiter arbeiten wirtschaftlich und effizient. Mit dem vorhandenen Personal und den Ressourcen sollen in optimaler Weise Ziele erreicht und Aufgaben erfüllt werden. Für die Erreichung der Ziele und der Aufgabenerfüllung ist es unerlässlich, Information und Kommunikation innerhalb des Verwaltungsbereichs gut zu organisieren und zu praktizieren sowie die technischen Möglichkeiten umfassend zu nutzen.

Kurzum: Klaus Anderbrügge erfüllt für mich in besonderer Weise die Anforderungen, die an einen Kanzler als Leitfigur gestellt werden müssen. Daneben ist es mir wichtig festzuhalten, dass es ein Vergnügen war, mit ihm zusammenzuarbeiten. Dies hatte drei Ursachen, wie sie in dieser Kombination im Bereich der öffentlichen Verwaltung ganz selten anzutreffen sind: Klaus I. – wie er in Dortmund genannt wurde – hat sich immer voll und ganz seinen Aufgaben verschrieben. Sein Amt hat er nicht als Job gesehen, sondern als „Gesamtkunstwerk“. Er war immer bereit und in der Lage, bestehende Strukturen zu überdenken, überflüssige Aufgaben über Bord zu werfen und neuen Ideen umzusetzen.

Ein Glücksfall für die deutsche Hochschullandschaft!

Klaus Newians

Klaus Anderbrügge – mehr als „nur“ ein Kollege

Mit Dr. Dr. h. c. Klaus Anderbrügge verbindet mich weit mehr als lediglich Kollegialität unter Kanzlern. Wir kennen uns seit 1991, seitdem ich Kanzler der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf bin. Klaus Anderbrügge gehörte zu denjenigen Kollegen, die mich von Anfang an freundschaftlich in den Kanzlerkreis aufnahmen und mir das Gefühl gaben, auch unter dienstälteren Kollegen mit ihren großen Erfahrungen gleichberechtigt zu sein. Diese vom ersten Augenblick unseres Kennenlernens an bestehende Beziehung hat sich in den letzten 13 Jahren durch zahlreiche gemeinschaftliche berufliche Aktivitäten in enormer Weise vertieft.

Klaus Anderbrügge war langjährig Stellvertreter von Dr. Johannes Neyses in dessen gut 7-jähriger Amtszeit als Sprecher der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Nordrhein-Westfalens (Kanzlerkonferenz NRW). Als 1999 der Sprecherwechsel anstand, hätte ohne jeden Zweifel und wahrlich nicht nur aufgrund seines Dienstalters das Amt des Sprechers Klaus Anderbrügge zugestanden. Dass letztlich die Kanzlerkonferenz NRW mich zum Sprecher wählte, war in erster Linie darauf zurückzuführen, dass sowohl Klaus Anderbrügge mit Rücksicht auf seine sonstigen Beanspruchungen auch und gerade als Vorsitzender der Arbeitsgruppe Fortbildung im Sprecherkreis der deutschen Universitätskanzler als auch Karl Hermann Huvendick, Kanzler der Universität Bielefeld, aus persönlichen Gründen die Übernahme der Sprecherfunktion ablehnten. Beide hätten dieses Amt aufgrund ihrer Persönlichkeit, Kompetenz und Integrationsfähigkeit zweifellos vorzüglich ausgefüllt.

Klaus Anderbrügge war während seiner Kanzlerzeit in den Universitäten Dortmund und Münster mehrfach Gastgeber der traditio-

nell in ständigem Wechsel an allen Universitätsstandorten tagenden Kanzlerkonferenz NRW. Dass er zudem 2001 Ausrichter der Kanzlerjahrestagung war, unterstreicht seine stetige Bereitschaft und Fähigkeit, einen verantwortungsvollen Beitrag für die res publica zu leisten.

Dies gilt auch für seine vielfältigen Initiativen und sein Engagement im internationalen und hier insbesondere im europäischen Bereich. Erwähnen möchte ich in diesem Zusammenhang vor allem das in den letzten Jahren gewachsene enge Verhältnis der Kanzlerkonferenz NRW zu den Generalsekretären der niederländischen Universitäten. Klaus Anderbrügge gehörte von Anfang an zu den Promotern dieser von Professor Dr. Dieter Leuze – als Kanzlersprecher in Nordrhein-Westfalen Vorgänger von Dr. Johannes Neyses – und Ruud Bleijerveld, Generalsekretär der Universität Amsterdam, initiierten Beziehungen, die mittlerweile über 15 Jahre hinweg durch sieben gemeinsame, in regelmäßigen Abständen abwechselnd in den Niederlanden und in Nordrhein-Westfalen stattfindende Tagungen gewachsen sind. Das letzte Treffen, das aus Anlass des Abschieds von Ruud Bleijerveld im Oktober 2003 in Amsterdam stattfand, stand im Zeichen des Themas der Entwicklung der nordrhein-westfälischen und niederländischen Universitäten in den nächsten zwei Jahrzehnten. Klaus Anderbrügge trug zu dieser Tagung mit einem Vortrag über die Entwicklung der Universitäten in Nordrhein-Westfalen seit 2002, in dem das letzte gemeinsame Treffen in Düsseldorf durchgeführt wurde, maßgeblich bei. Seine von einer großen Ernsthaftigkeit und auch Skepsis gekennzeichneten Ausführungen waren von seiner ganzen beruflichen Erfahrung geprägt und wurden von allen Teilnehmern und Teilnehmerinnen als eine Art Vermächtnis begriffen. Wie sehr ihm das nordrhein-westfälisch-niederländische Verhältnis am Herzen liegt, beweist der Umstand, dass er zum nächsten Treffen 2005 nach Münster eingeladen hat, wohlwissend, dass er damit seiner potenziellen Nachfolgerin ohne weiteres die Verpflichtung der Gastgeberenschaft überantwortet.

In den fünf Jahren meiner Sprecherschaft für die Kanzlerkonferenz NRW war für mich Klaus Anderbrügge nicht nur ein unverzichtbarer Ratgeber, sondern er stand mir auch stets mit konkreten Hilfestellungen zur Seite, wenn ich ihn darum bat und sich dies aus

meiner Sicht als notwendig erwies. Der fast vierjährige, bisher leider vergebliche Kampf der Hochschulen in Nordrhein-Westfalen – an ihrer Spitze die Kanzlerkonferenz NRW – für eine Selbständigkeit der Hochschulen im Liegenschaftswesen wurde von ihm nachdrücklich unterstützt. Er war sofort bereit, für die Hochschulen noch vor Inkrafttreten des Gesetzes zur Errichtung des Bau- und Liegenschaftsbetriebs Nordrhein-Westfalen (BLBG NW) federführend in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe mit dem Bau- und Liegenschaftsbetrieb (BLB) mitzuwirken. Nachdem er im Verlaufe des Jahres 2001 erkannte, dass die Gespräche mit dem BLB über Erleichterungen für die Hochschulen auf der Grundlage des BLBG NW in der „Sackgasse“ verliefen, gab er den Rat, die Verhandlungen auszusetzen, um notwendige übergeordnete politische Entscheidungen herbeizuführen, die nicht in der Dispositionsbefugnis des BLB lagen. In dieser konfliktreichen Phase, die sich unter Berücksichtigung von Gesprächen von Rektoren und Kanzlern mit Mitgliedern der Landesregierung bis Anfang 2003 erstreckte, war Klaus Anderbrügge ein verlässlicher Mitstreiter, zu jeder Zeit bereit, gemeinsam Gesprächstermine wahrzunehmen und Hilfestellungen bei der Abfassung von Schreiben und Vereinbarungen zu geben. Ihm ist es in erheblichem Umfang mit zu danken, dass es den Hochschulen gelang, den von der Landesregierung Anfang 2002 bereits verabschiedeten Mustermietvertrag zwischen den Hochschulen und dem BLB in einem wichtigen Punkt der Betreiberverantwortung noch zu ändern und den Hochschulen mit dem Abschluss einer so genannten „7-Punkte-Vereinbarung“ mit dem BLB unter Mitzeichnung der Landesregierung immerhin einige – wenn auch keinesfalls ausreichende – Freiräume bei der Handhabung des BLBG NW zuzusprechen.

Neben dieser „Großaktivität“ von Klaus Anderbrügge sind mir weitere zahlreiche Unterstützungen in bleibendem Bewusstsein, die ich in meiner Sprecherfunktion von ihm erfahren durfte. Dazu gehörte unter anderem ein schwieriges Gespräch im Herbst 2002 mit leitenden Mitarbeitern des Wissenschaftsministeriums zur Ausweitung von Selbstbewirtschaftungsmitteln im Rahmen der die Finanzautonomie der Hochschulen u. a. kennzeichnenden Rücklagenbildung. Mir war klar, dass nur ein Kollege wie Klaus Anderbrügge mit seinem allseits anerkannten hohen haushaltsrechtlichen Sach-

140 verstand in der Lage sein würde, das Ministerium von einer – dann auch greifenden – Lösung zu überzeugen, die den Hochschulen größtmögliche Spielräume bewahrte. Sofern es im Übrigen um die Abfassung von Schreiben an das Wissenschaftsministerium, an andere Ressorts oder an den Landtag ging, war für mich – wie selbstverständlich – Klaus Anderbrügge ebenfalls ein wichtiger Ratgeber, von dem ich wusste, dass ich ihn jederzeit ansprechen konnte und von ihm auch in strategischer Hinsicht den richtigen Weg gewiesen erhielt.

Einen Themenkomplex, der Klaus Anderbrügge als Kanzler die gesamte Zeit umtrieb, möchte ich aus gutem Grund gesondert hervorheben: Nicht zuletzt aufgrund seiner umfassenden Erfahrung in der Universität Münster lag ihm die Hochschulmedizin immer sehr am Herzen. Sein Appell aus Anlass der Verselbständigung der Universitätsklinika für die Einheit von Forschung, Lehre und Krankenversorgung und für den integralen Verbleib der medizinischen Fakultäten in den Universitäten – mit ihrer evidenten Vernetzung in der Forschung mit naturwissenschaftlichen Grundlagenfächern – war und ist ungebrochen. Da die Mehrheit der Kollegen in der Kanzlerkonferenz NRW dem Belang der Hochschulmedizin naturgemäß nur ein geringes Augenmerk beimaß bzw. beimisst, war es vor allem Klaus Anderbrügge, der einen separaten Arbeitskreis aller Kanzler der Medizin führenden Hochschulen in Nordrhein-Westfalen befürwortete und mich zum (ersten) Vorsitzenden dieser Runde vorschlug. Gemeinsam mit den damaligen Verwaltungsdirektoren der Medizinischen Einrichtungen der Universitäten beschäftigte sich dieser Kanzlerarbeitskreis mit den sich in einem ersten Gesetzentwurf niederschlagenden Überlegungen des Wissenschaftsministeriums zur Umwandlung der Medizinischen Einrichtungen in rechtlich selbstständige Universitätsklinika. Die umfassende gemeinsame Stellungnahme von Kanzlern und Verwaltungsdirektoren, die in einigen wesentlichen Punkten auch heute noch Bestand haben dürfte, wurde von Klaus Anderbrügge maßgeblich mit begleitet. Ausdruck seiner besonderen Verbundenheit mit der Problematik des in vielen Punkten nach wie vor ungelösten Verhältnisses zwischen den Universitäten und Universitätsklinika in Nordrhein-Westfalen ist sicherlich der weiterführende Beitrag zu dieser Thematik in der Festschrift zum 70. Geburtstag von Professor Dr. Dieter Leuze mit dem

Titel „Zum Verhältnis von Universität, Medizinischer Fakultät und Universitätsklinikum nach nordrhein-westfälischem Hochschulrecht“.

Mit Klaus Anderbrügge verlässt ein Kollege die Kanzlerkonferenz Nordrhein-Westfalen, der wie kein anderer in der Lage ist, auf Menschen zuzugehen und ihnen das Gefühl einer freundschaftlichen Verbundenheit zu geben. Es dürfte wohl keine Kollegin und keinen Kollegen geben, die bzw. der nicht seine Integrationsfähigkeit, Kollegialität, Redlichkeit, Kompetenz und Sachlichkeit sowie sein großes – auch durch vielfältige historische Kenntnisse untermauertes – Allgemeinwissen ebenso schätzen gelernt hat wie seinen wissenschaftspolitischen Sachverstand, seine Redegewandtheit und seinen pointierten Vortragsstil, den er in Dienstbesprechungen und Konferenzen sowie auf Tagungen immer wieder unter Beweis stellte. Dies gilt sicherlich auch für seinen Humor, seine Jungenhaftigkeit und Sportlichkeit, die er sich in all' den Jahren bewahrt und die er jedes Jahr sowohl aus Anlass des traditionellen Fußballspiels der Kanzlerkonferenz NRW gegen eine Auswahl der Universität Dortmund als auch regelmäßig – fast jeden Monat – beim Fußballtraining in der Universität Duisburg unter Beweis gestellt hat.

Vor dem aufgezeigten Hintergrund ist es für mich und für die Kanzlerkonferenz NRW kaum vorstellbar, dass Klaus Anderbrügge Ende Juli 2004 altersbedingt aus seinem Amt als Kanzler der Universität Münster ausscheidet. Er hat wie kaum ein anderer Kollege die Kanzlerkonferenz NRW geprägt und sich als ein unverzichtbares Bindeglied zwischen älteren und jüngeren Kolleginnen und Kollegen in einer Runde erwiesen, die in den letzten fünf Jahren einen erheblichen Generationswechsel erlebt hat und sich mit ihren – nach der Fusion der Universitäten Duisburg und Essen – noch verbleibenden 14 Universitäten nach wie vor als mitgliederstärkste Kanzlerkonferenz aller Bundesländer darstellt.

Seine Erfahrungen, nicht zuletzt resultierend aus der Wahrnehmung der Kanzleraufgaben in den Universitäten Dortmund und Münster, aber auch im Zusammenhang mit der Übernahme zahlreicher übergeordneter Funktionen, sein Engagement und sein Rat werden der Kanzlerkonferenz NRW fehlen. Im Namen aller Kolle-

142 ginnen und Kollegen, vor allem aber auch ganz persönlich, wünsche ich Klaus Anderbrügge für seinen neuen Lebensabschnitt alles erdenklich Gute.

Ulf Pallme König

Klaus Anderbrügge als mediator concordiae

Man musz oft sich mit Compromissen behelfen,
wo man lieber die Consequenz eines Principis oder
Gedankens mit schneidiger Energie
durchführen möchte.

Aber so wenig diese Rücksichten dem
strengen Logiker zusagen,
so wohlthätig sind sie für die Völker.
Sie schützen die Freiheit und
nöthigen zur Mäszigung.¹

Novellisten pflegen Probleme, die sie im Laufe einer Handlungserzählung aufwerfen, erst am Schlusse ihres Spannungsbogens zu lösen. Juristen hingegen – zu denen auch der Verfasser der nachfolgenden Anmerkungen zählt – schätzen „Spannung bis zum letzten Augenblick“ weniger. Gern nehmen sie das Fazit ihrer Aussagen vorweg, indem sie es in der Art eines Leitsatzes an den Anfang stellen. So also ist hier Bluntschlis Sentenz als resümeehaftes Eingangsmotto vorangestellt. Im Sinne eines exemplarischen Ausschnitts aus meinen Eindrücken im Umgang mit Klaus Anderbrügge soll es eine der Dominanten in gedrängter Kürze umreißen, die während seiner Kanzlerschaft in Dortmund (ab 1989) zur Blüte und in Münster (ab 1995) zur Reife gelangt ist und die seine Denk- und Handlungsweise in jener Zeit mitgeprägt hat. Mutatis mutandis gilt es dabei nur, in dem Zitat des bedeutenden Staatsrechtlers statt der Worte „für die Völker“ die Worte „für die Universitäten“ zu lesen.

Schon vor unserer ersten persönlichen Begegnung anlässlich seiner Einführung als Kanzler der Universität Dortmund hatte er als Dezernent und Münsteraner Kanzlerstellvertreter einen guten Ruf. Auch ein früherer Leiter der Hochschulabteilung im Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen schätzte ihn – wie er mir gegenüber schon einige Zeit vor dessen Wahl zum Dortmunder Universitätskanzler zu erkennen gab – als einen begabten und der Erfahrung nach breit angelegten Hochschuladministrator. Diese Antezedenzen dürften dann – neben seinem in Dortmund von Anfang an gezeigten Einsatz – dafür mitentscheidend gewesen sein, dass er bereits im Jahre 1991 zum Mitglied des Gründungssenats der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt an der Oder berufen wurde. Dieses Gremium schuf die Fundamente, auf denen anschließend nach Abschluss der Gründungsphase eine qualitätsvolle Universitätsneugründung errichtet wurde, die sich insbesondere der deutsch-polnischen Verständigung verpflichtet weiß.

Als an dieser erfolgreichen Neugründung im Jahre 2000 die 43. Jahrestagung der deutschen Universitätskanzler stattfand, wusste mir ein dortiges Universitätsmitglied rückschauend Anerkennenswertes über Klaus Anderbrüggens einstiges Engagement im Gründungssenat zu berichten. So sei z. B. äußeren Eindrücken nach vermutet worden, daß Anderbrüggens² Herz – obwohl sonst nicht leicht aus der Ruhe zu bringen – immer dann beinahe zum Zerspringen zu hämmern begonnen habe, wenn unnötiger Meinungsstreit im Gründungssenat entbrannte. In solchen Fällen sei es ihm – nicht zuletzt im wohlverstandenen Eigeninteresse – Herzenssache gewesen, sozusagen als mediator concordiae¹ Kompromissmöglichkeiten zu suchen und in den Sitzungspausen durch umsichtige Vermittlung zwischen den Streitenden Einträchtigkeit zu inspirieren; dabei habe ihm offensichtlich die lateinische Inschrift⁴ an der Innenseite des Langgassertores zu Danzig stets vor Augen gestanden, wonach durch Eintracht die kleinen Dinge wachsen, durch Zwietracht die größten zerfallen.

Ähnliche Erfahrungen – wenn auch nicht aus Senatssitzungen, so doch aus diversen Kanzlerbesprechungen und Sitzungen der Arbeitsgruppe Fortbildung – habe auch ich beim Umgang mit meinem Kanzlerkollegen Anderbrügge über viele Jahre sammeln können.

Mittlerweile auf eine 15-jährige kollegiale Freundschaft mit ihm zurückblickend, sehe ich in seinem Vermögen, auf der Grundlage einer eigenen Position bei Auseinandersetzungen Einvernehmen nicht etwa in der Rolle eines quietistischen Versöhnlers, sondern vielmehr in der Rolle eines kreativen Vermittlers zu erzielen, eine der Dominanten seines Denkens und Handelns, die durchaus eigenwertig neben seinem fachlichen Können steht. Mir steht die Fähigkeit zu vermitteln weit weniger als ihm zu Gebote, und ich muss gestehen, wegen dieses Defizits einen leichten Anflug kollegialen Neides nicht ganz unterdrücken zu können.

Wie bereits gesagt, habe ich (Jahrgang 1936) Klaus Anderbrügge (Jahrgang 1939) erstmals im Jahre 1989 in seiner Eigenschaft als Kanzler der Universität Dortmund persönlich kennen gelernt. Mein erster äußerlicher Eindruck von ihm war der von einem Manne, der seine ausgelüftete Gesichtsfarbe und seine sehnig schlanke Figur sowie eine gewisse sportliche Elastizität des Ganges nach einem von mir unterstellten Erfahrungssatz der Möglichkeit verdanken musste, täglich einige Stunden mit athletischen Exerzitien in frischer Luft zu verbringen. Dass ich jedoch bei dieser zutreffenden Beobachtung einen mit ihr nicht in notwendigem Zusammenhang stehenden Erfahrungssatz vorausgesetzt und dadurch den logischen Fehler der falschen Voraussetzung (*Proton pseudos*) begangen hatte, ließ sich kurz darauf aus einem *Ondit* ableiten, das mir aus Dortmund zuge-
tragen wurde.

Danach soll das dortige Gewerbeaufsichtsamt (heute Amt für Arbeitsschutz), angeblich von einem der beiden örtlichen Personalräte herbeigerufen, die vom neuen Kanzler im Rektoratsgebäude an der August-Schmidt-Straße für seine Person praktizierte 60-Stunden-Arbeitswoche arbeitszeitrechtlich bemängelt haben. Die Verfolgungsbehörde soll jedoch – dieser *Kolportage* (*se non è vero, è ben trovato*) aus Dortmund zufolge – von der beabsichtigten Einleitung eines Bußgeldverfahrens wegen Übertretung der Arbeitszeitordnung (heute Arbeitszeitrechtsgesetz) Abstand genommen haben. Grund dafür soll gewesen sein, dass sich der neue Universitätskanzler ihr gegenüber auf die langlebige Rechtsregel *Volenti non fit iniuria*⁴ des berühmten Rechtsgelehrten und prätorischen Präfekten Ulpianus (geboren um 170 n. Chr. und ermordet 228 n. Chr. von den über

146 seine Strenge erbitterten Prätorianern vor den Augen des Kaisers Alexander Severus) berufen habe.

Aber lassen wir die Frage nach den Ursachen seines sportlichen Habitus dahingestellt. Jedenfalls hat mich immer der Eindruck begleitet, dass er ein Universitätskanzler ist, dem sowohl geistige als auch körperliche Vitalität eignet. Als typisches Kennzeichen dafür ist mir aus zahlreichen Zusammenkünften mit ihm an den unterschiedlichsten Plätzen des In- und Auslandes im Gedächtnis haften geblieben, dass er – gleichsam in der Nachfolge Caesars und seiner Legionäre – eine ausgeprägte Disposition zu Eilmärschen, wenn auch nicht auf den Römerstraßen des cis- und transalpinischen Gallien, so doch auf den Magistralen der jeweiligen Konferenzstädte an den Tag legte: In den Mittagspausen solcher Zusammenkünfte pflegte er unter rüstigem Ausschreiten sehenswerte Einzelbauten oder Ensembles der Stadtarchitektur in Augenschein zu nehmen; dabei präsentierte er den Kollegen, die ihn begleiteten und tempomäßig mithalten konnten, auf deren Nachfrage sein geballtes Wissen über die örtlich einschlägigen Zusammenhänge zwischen Bauepochen und Bauformen, indem er zum Beispiel vor Baulichkeiten der Gotik, welche die Kröpfung und Gehrung zu vermeiden suchte, auf überschnittene Bauglieder besonders aufmerksam machte.

Klaus Anderbrügge ist in Recklinghausen inmitten Westfalens – auf der Grenze zwischen dem Münsterland und dem Ruhrgebiet – geboren und aufgewachsen. Was er mit diesen beiden Teillandschaften Westfalens gemeinsam hat, sind der diskrete Charme des Understatement des Münsterlandes und die beständige Sachbezogenheit der Arbeitswelt des Ruhrgebietes. Und was ihn mit seinen westfälischen Landsleuten insgesamt verbindet, sind deren Zuverlässigkeit und Hilfsbereitschaft. Durch meine gelegentlichen Proust-Lektüren ein wenig daran gewöhnt, sinnliche Tatbestände des Wahrnehmens oder Erlebens mit einem überschießenden Bedeutungsgehalt anzureichern, habe ich als Symbol für Anderbrüggens schätzenswerte gesamtwestfälische Eigenschaften eigenartigerweise das Notizbuch perzipiert, das er stets mit sich führte. Als Ausnahme von der Regel seines sonstigen münsterländischen Understatement handelte es sich dabei um ein farblich äußerst auffälliges, mit malachitgrünem Einband umwundenes Ringbuch im Klein-Oktav-Format.

In dieses pflegte er – um auch nichts dem Vergessen (das Verdrängen war ohnehin nicht seine Art) anheim fallen zu lassen – alles das einzutragen, was an Fragen, Hilfssuchen und Beschwerden an ihn herangetragen wurde. Zuverlässig wie er ist, wurde eine Eintragung erst dann abgehakt oder ausgesondert, wenn der entsprechende Punkt erledigt war, was meistens nicht lange auf sich warten ließ. Um auch möglichst Vieles in diesem Notizbuch unterbringen zu können und präsent zu haben, bediente er sich einer für Außenstehende kaum lesbaren Handschrift; diese erinnerte in ihrer Kleinheit an die kyrillischen Mikroskripte, mit denen einst Alexander Solschenizyn während seiner Lageraufenthalte im Archipel GULAG Eindrücke und Beobachtungen heimlich festgehalten hatte.

Was Anderbrügge mit seinen westfälischen Landsleuten nicht gemeinsam hat, sind eine gewisse Kantigkeit und Eigensinnigkeit, die wir Rheinländer (auch Wuppertal und das Bergische Land gehören zum Rheinland) nicht selten an ihnen zu beobachten glauben. Vermutlich sind seine – insoweit von der westfälischen Normalverteilung abweichenden – Wesenszüge der Verbindung des ihm angeborenen liebenswürdigen Humors mit der ihm zuteil gewordenen Allgemeinbildung zuzuschreiben, die sowohl durch den Zugang zur Recklinghäuser Hochkultur (Ruhrfestspiele!) als auch durch den Besuch des dortigen traditionsreichen, altsprachlichen Gymnasiums Petrinum vermittelt wurde und die ihn für Studium und Beruf bestens gewappnet hat. Sicherlich hat er als Petriner mit katholischem Hintergrund⁶ auch einiges über das Leben und das Werk des Thomas von Aquino in sich aufgenommen und als vorbildlich empfunden; eines mediator concordiae ebenfalls, dem es im 13. Jahrhundert mit einer genialen Deduktion gelungen war, von einer eigenen gefestigten Position aus den Heiden Aristoteles mit dessen posthumem Einvernehmen gleichsam zu taufen und in die christliche Gemeinschaft aufzunehmen. Vielleicht ist ihm dieser große Scholastiker auch in anderer Hinsicht als der seiner Geistesschärfe zum Vorbild geworden. Ich denke dabei nicht an dessen immense Beleibtheit, sondern ich meine dessen fast sprichwörtliche Ausgeglichenheit. Jedenfalls strahlte von Anderbrügge ständig eine von Grund auf positive Lebenseinstellung aus. Offensichtlich ruhte und ruht er – wie einst der Aquinate – harmonisch in sich, und dies spiegelt sich

148 auch heute noch in seiner Physiognomie wider: Sie lässt ihn mindestens zehn Jahre jünger erscheinen, als die Geburtsurkunde von 1939 ausweist. Mit einer solchen inneren Harmonie ausgestattet, behandelte er sowohl von Dortmund als auch von Münster aus seine Mitmenschen, seien sie gleichgeordnet oder seien sie untergeordnet, fortwährend mit Rücksichtnahme und Wohlwollen, so dass ich mir das Anzetteln von Intrigen bei ihm nicht vorstellen konnte. Und so wurde er mir, da er die Menschen im Prinzip für gut hält, zu einem Beispiel dafür, das man durch eigenes Verhalten die Annahme widerlegen kann, man könne nur dann ein tüchtiger Universitätskanzler sein, wenn man die pessimistischen Ansichten beherzige, die Machiavelli in seinem Principe über das Wesen des Menschen verfiicht.

Hatten wir uns schon wegen unserer Generationsgenossenschaft von dem Zeitpunkt an, in dem wir in dienstlichen Kontakt zueinander traten, gut verstanden, so wurden wir – ohne uns um den Hals zu fallen – so recht warm miteinander, als er Ende 1990 zum Mitglied der Arbeitsgruppe Fortbildung im Sprecherkreis der deutschen Universitätskanzler kooptiert wurde. Ich gehörte dieser Arbeitsgruppe bereits seit einigen Jahren an und war zuletzt bis zu meiner Pensionierung im Jahre 2001 deren stellvertretender Vorsitzender. Wir haben in und anlässlich von Arbeitsgruppensitzungen (etwa viermal jährlich), bei denen Fortbildungsseminare zu aktuellen hochschulpolitischen und hochschuladministrativen Themen und Problemen geplant wurden, sowie bei und am Rande von Fortbildungsseminaren, soweit wir an ihnen gemeinsam teilnahmen, viel miteinander gearbeitet und diskutiert, aber auch viel miteinander erlebt, Ernstes und auch Heiteres, Fachliches und auch Privates. Unsere Gespräche bei den Arbeitsgruppensitzungen und den Fortbildungsseminaren waren tagsüber – um einmal eine dem Musikfreund Anderbrügge angemessene Wendung zu gebrauchen – meistens grave, aber beim abendlichen, kollegialen Zusammensein häufig in köstlicher Weise allegro. Aber nicht nur das: Dank Anderbrüggens Belesenheit und Kenntnis auf vielen Gebieten der Kunst und Musik, der Geschichte, Literatur und Architektur schlugen unsere Allegro-Unterhaltungen, manchmal nach Sonnenuntergang auch beflügelt durch trockenen Saft vergorener Weintrauben, nicht selten belehrsame Richtungen ein, oft Anlass zu weiterem Nachdenken

gebend. So war er mir sowohl ein beruflicher Weggefährte als auch ein kollegialer Freund, den man nicht nur fachlich schätzen, sondern auch persönlich gern haben musste.

Unsere engen Beziehungen und Kontakte erreichten ihren Höhepunkt, als er in Anerkennung seiner schöpferischen Initiativen bei der Planung und Organisation von Fortbildungsseminaren ab 1. April 1997 zum Vorsitzenden der Arbeitsgruppe Fortbildung gewählt und deren Geschäftsstelle – mit Peter J. Vorpagel als unentbehrlichem Steuermann – der Universität Münster attachiert wurde. Damit war fortan Anderbrügge und mit ihm die Universität Münster Dreh- und Angelpunkt einer Vielzahl äußerst nutzbringender Fortbildungsaktivitäten, und zwar in der Nachfolge so bedeutender Universitätskanzler wie Hermann-Josef Schuster aus Saarbrücken, Dieter Leuze aus Essen und Hermann Fahse aus Kaiserslautern. Dabei hatte ich den Eindruck, dass Anderbrüggens von unerschütterlicher Geduld und Weitherzigkeit geprägter Verhandlungsstil dem gelassenen Arbeitsstil Hermann-Josef Schusters, des Gründers unserer Arbeitsgruppe, am meisten nahe kam. Niemals betonte er als Vorsitzender Trennendes, und stets blieb er, derben Ausdrucksweisen abhold, dem Gebot der Sachlichkeit verpflichtet. Und im Geiste der eingangs zitierten Inschrift an der Innenseite des Langgassertores zu Danzig brachte er aus seiner Münsteraner Universitätsarbeit in unsere Beratungen die Überzeugung ein, dass sich am meisten erreichen lässt, wenn man zusammenarbeitet.

Hinsichtlich der Entstehungsvoraussetzungen und der Aktivitäten der Arbeitsgruppe Fortbildung seit 1977 findet sich eine gedrängte Synthese in einer kürzlich erschienenen Abhandlung eines ihrer Mitglieder, das von Anfang an dabei war und als Berater wesentlich zu ihrer Erfolgsgeschichte beigetragen hatte.⁷ Ergänzend zu dieser Abhandlung ist es nicht unwichtig, noch die besonderen Bedingungen zu erwähnen, wie sie sich zusammensetzte und ergänzte. Im Durchschnitt gehörten ihr etwa ein Dutzend deutscher Universitätskanzler an, zu denen noch etwa fünf ständige Gäste aus deutschen Wissenschaftsorganisationen und je ein ständiger Gast aus Österreich und der Schweiz hinzutraten. Im Grunde genommen handelte es sich bei unserer Arbeitsgruppe um ein Ideenlaboratorium zur Analyse von neuartigen hochschulpolitischen Entwick-

150 lungen, dessen Angehörige zwar unterschiedliche Erfahrungen einbrachten, sich jedoch einem einheitlichen *Esprit de corps*⁸ verpflichtet fühlten. Deshalb auch ist und bleibt das von der Arbeitsgruppe beanspruchte Selbstergänzungsrecht, dessen Sinnhaftigkeit von außen gelegentlich angezweifelt wurde, nach meinem Dafürhalten von wichtiger Bedeutung.

Ich habe mich oft gefragt, aus welchen geistigen Wurzeln sich Klaus Anderbrüggens Fähigkeit herleitet, im Falle von Meinungsverschiedenheiten mit einer gegensätzlichen Position einen einvernehmlichen Kompromiss zu suchen und auch meistens – umsichtig nach allen Seiten – zu finden. Um das Ergebnis, also meine Antwort auf die selbst gestellte Frage, vorwegzunehmen: Letztlich dürfte sein Vermögen, Gegensätze der Betrachtungsweise zu Gemeinsamkeiten der Nutzenanwendung sich ergänzen zu lassen, darauf beruhen, dass er das jeweils in Betracht zu ziehende Ganze umfassend zu erkennen und alle Gegensätzlichkeiten, die ihm unterfallen, als dessen bloße Komplemente zu begreifen in der Lage ist.

Irgendwie nämlich muss bewusst oder unbewusst in Anderbrüggens geistiger Tiefenstruktur die dialektische Weisheit einprogrammiert sein, dass Gegensätze stets die Beziehung auf ihr jeweils Entgegengesetztes enthalten und nur in einem Ganzen denkbar sind. Demzufolge ist Bedingung der Möglichkeit eines einvernehmlichen Kompromisses zunächst einmal das Erkennen eines Ganzen und sodann (in dessen Rahmen) das Aushalten von Gegensätzlichkeiten, indem deren Wertsphären nicht nur toleriert, sondern in ihrer jeweiligen Andersartigkeit als Komplemente zu diesem Ganzen (lat. *complementa ad totum*) auch bejaht werden.

Höchstwahrscheinlich hat Klaus Anderbrügge diesen Einschlag komplementären Denkens erstmals in seiner Gymnasialzeit über die ebenso ungewöhnliche wie bedenkenswerte Formel „*rerum concordia discors*“⁹ des Horaz, dessen Art zu dichten ihn besonders ansprach, in sich aufgenommen. Und sicherlich hat er auch getreu der von Robert Schumann am meisten geschätzten Lebensregel „Es ist des Lernens kein Ende“¹⁰ die Denkinhalte, die er als Gymnasiast über die „zwieträchtige Eintracht der Dinge“ in sich aufgenommen hatte, in seinem späteren Berufsleben weiter vertieft. Hervorragende Gelegenheit dazu boten ihm die großartigen geistigen Erfahrungen

und Erlebnisse seiner Teilnahme an einem chinesisch-deutschen Symposium in Peking. Bei dieser Tagung ging es zwar vorrangig um Fragen eines hochschuleigenen Qualitätsmanagements. Doch Anderbrügge – wissbegierig wie er ist – nutzte diese einmalige und günstige Gelegenheit, um sich bei den namhaften Professoren der Gastgeber auch über Hintergrundstrukturen der chinesischen Philosophie zu erkundigen. Als wesentliches Ergebnis dieser Erkundung apperzipierte er, dass die Denkhaltung, die in der abendländischen Schlüsselformel des Horaz zum Ausdruck gebracht worden ist, schon lange zuvor in der Yin-Yang-Kosmologie der klassischen chinesischen Philosophie voll entwickelt war. Veranschaulicht wurde sie in den beiden dunkel/hell Symbolen gegensätzlicher Komplementarität von Erde und Himmel bzw. von weiblichem und männlichem Prinzip.

Somit bewegte sich also Klaus Anderbrügge – ungeachtet seines Interesses an Gender studies (Hinweis auf das letztgenannte Prinzip) und an der Einführung eines hochschuleigenen Qualitätsmanagements (Hinweis auf das Symposium in Peking) – in seiner Rolle als mediator concordiae in einem gedanklichen Kontext, der sich in seiner Vielfalt über einen Zeitraum von mindestens 3000 Jahren Rechenschaft zu geben weiß; in einem Gedankenzusammenhang zugleich, der die grundlegenden Denkmethode des menschlichen Geistes seit alters her in sich vereinigt und sich damit haushoch erhebt über so manche monistischen und nicht zuletzt deshalb ephemeren Gedankenmoden der Gegenwart, die – wie sie z. B. als New Public Management < dt. > Neues Steuerungsmodell aus anglo-amerikanischen Brutstätten der Managementtheorien hervorgegangen sind – in der Art kollektiver Epidemien aufzutauchen pflegen, eine nicht geringe Zahl von einschlägigen Zeitschriften, Lehrbüchern und Studienprogrammen für ein paar Jahre affizieren und nach eingetretener Sättigung untergehen, um dem Abwechslungsbedürfnis nach konkurrierenden, neuen Moden Platz zu machen.

Wie präsent der geistige Kontext, in dem sich Klaus Anderbrügge mit seinen Erfahrungen und Erlebnissen aus der Teilnahme an dem erwähnten chinesisch-deutschen Symposium in Peking bewegte, auch für uns Neuzeitliche ist, zeigt beispielhaft nicht zuletzt die Entwicklung der modernen Physik. Bezeichnenderweise

diente nämlich das uns allen wohlbekannte, die Yin-Yang-Kosmologie veranschaulichende Sinnbild dem herausragenden Physiker Niels Bohr, dem Nobelpreisträger von 1922 und späteren Ritter des dänischen Elefantenordens, zusammen mit dem von ihm gewählten lateinischen Motto „*contraria sunt complementa*“ gleichsam als symbolisches Vorbild, als er in den 1920er Jahren die Koexistenz von Welle und Teilchen in der Theorie des Lichts verstehbar machte und damit das Prinzip des Sowohl-als-Auch in die Physik einführte.¹¹ Auch der Gesellschaftslehre Niklas Luhmanns liegt – wie schon zuvor der Wissenschaftslehre Max Webers – das Anerkennen und Ertragen von Differenzspannungen zugrunde.

Klaus Anderbrügge wird nun mit Erreichen der so genannten Altersgrenze die Differenzspannung zwischen aktiver Kanzlerposition und gesetzlich angeordneter Zurruehesetzung anzuerkennen und zu ertragen haben. Leicht wird es ihm nicht fallen, eine Laufbahn aufzugeben, die ihn schon früh angezogen und die einen wesentlichen Teil seines Lebens ausgefüllt hat. Denn seine Lebenseinstellung in Beantwortung der Frage, was ein Leben als Ganzes bedeutet, was es an Zielen enthält und an Glück verheißt, ist seit seiner Jugendzeit nach wie vor fasziniert von dem antinomischen Reiz der Formel „*rerum concordia discors*“ in den poetischen Briefen seines geschätzten Horaz, nicht aber von dessen skeptischer Grundhaltung in der Lyrik des Epodenbuches, wonach nur derjenige glücklich sein soll, der fernab von Geschäften das Leben in melancholischer Süße zu genießen weiß.¹²

In Anerkennung dieser Anderbrüggesehen Lebenseinstellung sind die zu seinem Fünfundsechzigsten veranstalteten Rites de Passage, zu denen diese Anmerkungen einen Beitrag leisten wollen, auch dazu bestimmt kundzutun, dass in Betreff einer Denkmalsenthüllung Fehlanzeige zu erstatten ist. Dies nicht zuletzt wegen seiner Fähigkeit, unterschiedliche Wertsphären nicht nur tolerieren, sondern in ihrer jeweiligen Andersartigkeit als Komplemente eines Ganzen auch bejahen zu können. Denn diese Fähigkeit und seine staunenswerte Lebendigkeit werden geeignet sein, ihn auch auf die Wertsphäre des *troisième âge* einen kräftigen Eigenakzent setzen zu lassen. Jedenfalls nach meiner, aus langjähriger Erfahrung im Umgang mit ihm gewonnenen Überzeugung gibt es auch nach seinem

gesetzlich bedingten Eintritt in den Seniorenstand (*horribile dictu*) kaum eine sportliche, praktische, organisatorische oder intellektuelle Tätigkeit, die mit Erfolg auszuüben ich ihm nicht zutrauen würde. So könnte ich ihn mir zum Beispiel als Marathonläufer, als Gärtner, als Konzertagent oder – ganz besonders – als Mediator vorstellen. Denn ein Großteil der Fähigkeiten, die man für diese Tätigkeiten benötigt, ist ihm in seinem bisherigen beruflichen und außerberuflichen Leben zur Genüge abverlangt worden und wird angesichts seiner Vitalität – so Gott will – auch noch lange vorhalten.

Möge der neue Lebensabschnitt, den Klaus Anderbrügge nun betritt, unter günstigen Sternen stehen!

Klaus Peters

Anmerkungen:

- 1 Bluntschli, Johann Kaspar, *Lehre vom modernen Staat. Dritter Teil: Politik*, Stuttgart 1876, S. 402. Der Zufall wollte es, dass genau 100 Jahre nach diesem Veröffentlichungsjahr im Jahre 1976 Klaus Anderbrügge dem Fachbereich Rechtswissenschaften der Universität Münster eine (bereits vor 1968 begonnene) Abhandlung zur Rechtslehre des Nationalsozialismus als Dissertation vorlegte und in ihr u. a. den rechtlichen Dezisionismus, die Kontraposition zu Bluntschlis Rechtsdenken, vom Mittelalter bis zum nationalsozialistischen Kulminationspunkt in der Person Carl Schmitts untersuchte und darstellte. Vgl. die zwei Jahre später erschienene Buchfassung: Anderbrügge, Klaus, *Völkisches Rechtsdenken. Zur Rechtslehre in der Zeit des Nationalsozialismus*, Berlin 1978, Seite 98 ff.
- 2 Im krassen Unterschied übrigens zum heidnischen Zeus, dem Herrn über Götter und Menschen zu Zeiten des trojanischen Krieges, nach Homers *Ilias*, XXI, 388–390 (in der Übertragung von Johann Heinrich Voß): „...Ferne vernahm es Zeus auf Olympos' Höhn, wo er saß, und es lachte das Herz ihm wonnevoll, da er sahe die Götter zum Kampf sich begegnen.“
- 3 Diese aus verständlichen Gründen bisher noch nicht im *Lexicon recentis latinitatis* <dt.> Neues Latein Lexikon, Übers. aus dem Ital.: Feihl, Stefan; Bonn 1998, verzeichnete Kollokation ist eine Paraphrase des Agnomens „mediator pacis“, das im Jahre 1648 Kardinal Fabio Chigi (später von 1655–1667 Papst Alexander VII.) als päpstlicher Nuntius in Deutschland in seiner Eigenschaft als Vermittler des Westfälischen Friedens zu Münster und Osnabrück führte.

- 4 „Concordia res parvae crescunt, discordia maximae concidunt.“
- 5 Zwecks baldiger Wiederherstellung seines „peace of mind“, dessen er zur Bewältigung seiner erweislich langen Arbeitstage dringend bedurfte, wäre es Klaus Anderbrügge und seiner sozialen Intelligenz zuzutrauen, sich ganz bewusst gegenüber der Verfolgungsbehörde – da sich andernfalls das Verfahren möglicherweise in die Länge gezogen hätte – mit der Bezugnahme auf diese ziemlich geläufige, schlagwortartige Kurzformel begnügt zu haben, obwohl er natürlich wusste, dass im 56. Buch von Ulpian dogmatischer Darstellung des prätorischen Rechts („Ad Edictum“) gemäß der einschlägigen Digestenstelle D. 47,10, 1, § 5 die Langform des eigentlichen Rechtssatzes wörtlich lautet: „... quia nulla iniuria est, quae in volentem fiat.“
- 6 Vgl. dazu die historische Recherche von Anderbrügge, Klaus, Die Recklinghäuser Gruppe des Schülerbundes „Neu-Deutschland“, in: Linneborn, Ludger u. a. (Hrsg.): Das Petrinum unterm Hakenkreuz. Zur Geschichte des Gymnasium Petrinum in Recklinghausen in der Zeit von 1933–1945; Erinnerungen, Nachforschungen Auseinandersetzungen, Brücken in die Zukunft, Recklinghausen 2001, S. 97 ff.
- 7 Letzelter, Franz: 25 Jahre Fortbildungskurse für die Wissenschaftsverwaltung. Eine Initiative der Universitätskanzler, in: Anderbrügge, Klaus; Epping, Volker; Löwer, Wolfgang (Hrsg.): Dienst an der Hochschule. Festschrift für Dieter Leuze zum 70. Geburtstag, Berlin 2003, S.339 ff.
- 8 Dieser Begriff ist den Heutigen nach Maßgabe ungedruckter Katechismen der political and linguistic correctness weitgehend fremd geworden. Aber auf Stendhal beispielsweise wirkte er noch unfehlbar in einer dezidiert positiven Weise. Dieser hatte nämlich in einem spezifisch geistigen Sinne die von den Heutigen häufig als neoliberal missinterpretierte Parole von den „happy few“ (denen allein er das Verständnis seiner Werke zutraute) erfunden und dadurch seine Vorliebe für das freie Entstehen kleiner, enger Gemeinschaften mit neuen Gedanken sowie gleichen Zuneigungen und Abneigungen aussprechen wollen. Die berühmte stendhalianische Parole findet sich u. a. als nachgestellte Widmung an seine Leser in den Versalien „TO THE HAPPY FEW“ am Schlusse seiner Kartause von Parma (La Chartreuse de Parme). Dieses – auch vielfach verfilmte – Meisterwerk ist übrigens, wie es der Zufall in Hinsicht auf die Rundzahl 100 und auf Klaus Anderbrügge erneut (vgl. dazu oben Fußnote 1) wollte, im Jahre 1839, also einhundert Jahre vor dessen Geburtsjahr, erstmals erschienen.
- 9 Cf. Horatius Flaccus, Quintus, Epistulae I 12, 19. Bemerkenswerterweise ist im Unterschied zum Griechischen und zum Deutschen im Lateinischen das Wort *cor* <dt.> Herz die Wurzel sowohl von *concordia* <dt.> Eintracht als auch von *discors*

<dt.> zwieträchig; vgl. dazu auch die obigen Fußnoten 2 und 3 nebst den dazugehörigen Texten.

10 Schumann, Robert, *Gesammelte Schriften über Musik und Musiker*, Vierter Band, Leipzig 1854, S. 304. Man darf darauf gespannt sein, ob die Landeshauptstadt Düsseldorf auch die Eigenschaft ihres einstigen Musikdirektors, ein früher Impulsgeber für „Lebenslanges Lernen“ gewesen zu sein, gebührend hervorhebt.

11 See Gerald Holton, “The Roots of Complementarity”, *Daedalus: Journal of the American Academy of Arts and Sciences*, Vol. 94 (1970) pp. 1015–1055 (p. 1020).

12 Cf. Horatius Flaccus, *Quintus*, Epodi 2, 1: „Beatus ille, qui procul negotiis“.



Hommage an Klaus Anderbrügge

Klaus Anderbrügge verkörpert wie nur wenige den idealen Wissenschaftsadministrator: umfassend gebildet, immer erpicht, Neues über die wissenschaftlichen Disziplinen und ihre Methoden zu erfahren, traditionsbewusst und traditionsverpflichtet, doch zugleich zukunfts offen, wertorientiert und tolerant, ein Meister des juristischen Handwerks, dabei stets die Prinzipien des Handelns im Auge, in vielen Aufgaben praktisch bewährt und erfahren, kommunikativ und warmherzig, dennoch zugleich auf die vom Amt gebotene Distanz bedacht, kurzum: für seine Universität, die Wissenschaftsgemeinschaft und die in ihr Tätigen ein Glücksfall.

Nur mit wenigen Kollegen fühle ich mich so in herzlicher Freundschaft und Dankbarkeit verbunden wie mit ihm.

Landsmannschaftlich allenfalls durch die Wittelsbachische Dominanz des Fürstbistums Münster verbunden, teilen wir die gemeinsame Ausbildung als Jahrgangsgenossen an der Juristischen Fakultät „seiner“ Heimatuniversität Münster.

Damals noch im steifen Umgangston des „Sie“, aufgelockert durch die vom lokalen Repetitor erfundene Anrede „Rechtsfreund“ begegneten wir uns häufig. Im Gegensatz zu meiner Heimatuniversität München, in der sich schon früh zu Beginn der 60er Jahre das juristische Individuum in der Masse verlor, herrschte im neuen Backsteinbau an der Aa noch die Idylle: Professoren verschiedenster landsmannschaftlicher Provenienz, Würde ausstrahlend, aber doch zum Anfassen, ein überschaubarer Kreis von Studierenden, aus der Retrospektive ein illustres Völkchen späterer politischer, akademischer Amts- und Würdenträger, Anwälte, Bank- und Industrievor-

stände meist ausgeprägter westfälischer oder niedersächsischer Herkunft. Damals gingen unsere Interessen unterschiedliche Wege: Ihn zog es zu dem faszinierenden, aber ebenso strengen Staats-Rechtsphilosophen und Verwaltungsrechtsdogmatiker Hans Julius Wolff, mich zu dem vom Studenten im Erscheinungsbild nur durch seinen Ernst zu unterscheidenden und erst im Hörsaal als Professor erkennbaren späteren akademischen Lehrer Wolfgang Fikentscher, der uns, darin Hans Julius Wolff sehr ähnlich, schon früh auf die Gefahren des Rechtspositivismus und Werterelativismus hinwies und zu den philosophischen Grundlagen des Rechtes führte. Damals zeichnete sich weder für Klaus noch für mich ab, dass aus den Begegnungen auf den Fluren oder in der Stadt eine kollegiale und dann freundschaftliche Beziehung werden würde. Er blieb, bis auf kürzere Unterbrechungen seiner Heimatstadt und Heimatuniversität treu, stolz auf ihre reiche und überall greifbare Tradition und im Laufe der Jahre ein Teil von ihr geworden. Mich zog es in einem Assistententrio, das unseren nach Süddeutschland zurückstrebenden Lehrer Fikentscher begleitete, nach Tübingen, stets nostalgisch an die glücklichen Münsteraner Jahre denkend und diese verklärend. Tübingen hat mich seitdem trotz einiger Versuchungen nicht mehr losgelassen. Aus dem Zufall der Begegnung mit dem damaligen Forschungsprorektor Prof. Marxkors in Tübingen entwickelte sich der Glücksfall einer jetzt schon langjährigen Partnerschaft unserer beiden Universitäten, die ungeachtet ihrer jeweiligen Traditionen als klassische, ihre Region prägenden Hochschulen viele Gemeinsamkeiten haben und sich über die Zeit viele bekannte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als Mitglieder teilten.

In dieser Partnerschaft lebten nicht nur die Erinnerungen an unsere gemeinsamen Wurzeln wieder auf, es entstand ein häufiger und fruchtbarer Austausch in vielen Aspekten unserer Aufgaben, vor allem auch bei der Neuorganisation der Hochschulmedizin. Darüber hinaus verband uns die gemeinsame Sache der Arbeit in überregionalen Gremien und Arbeitskreisen, bei denen Klaus Anderbrügge, ohne dies anzustreben, wegen seiner fachlichen und menschlichen Qualitäten stets besonderes Gewicht, vielfach die Führungsrolle zufiel. Damit trägt er bis heute maßgeblich zum Ansehen unseres Berufsstandes bei und widerlegt mit seinem Vorbild Legenden,

die immer wieder zum Vorwand genommen werden, innerhalb des Funktionswandels der Hochschulleitung zum Vorstand das Amt des Kanzlers zum Auslaufmodell zu erklären. Mit seinem langjährigen Getreuen Eckehart Peter Vorpapel trägt Klaus Anderbrügge die Verantwortung für ein im deutschen Sprachraum international anerkanntes Weiterbildungsprogramm, in dessen Rahmen auch wichtige Anstöße zur Hochschulrechtsentwicklung entstanden sind.

Klaus Anderbrügge trägt alle Ämter und Pflichten mit heiterer Souveränität und Gelassenheit. Über die Quelle dieser inneren Kraft kann man auch nach langer Beobachtung nur spekulieren: sein profundes Wissen, seine Verwurzelung in seinem sozialen Umfeld, sein in vielfältigen kirchlichen, kulturellen und sportlichen Aktivitäten entwickelter Gemeinsinn. Heiteres und Anekdotisches aus vielen gemeinsamen Abenden und einigen Ausflügen wäre zu berichten, aber nicht für die Allgemeinheit bestimmt.

Respekt und Zuneigung wird ihn mit seinen Weggefährten auch über sein Ausscheiden aus seinem Amt hinaus, das er beispielgebend geführt hat, verbinden. Mögen ihm noch viele Jahre vergönnt sein, in denen er das pflegen kann, was er seiner Pflichten wegen bisher vernachlässigen musste.

Georg Sandberger

Einer, der die Grenze von sich her überbrückt

Begegnungen mit Klaus Anderbrügge

Wer kaum Gelegenheit gehabt hat, sich oft und intensiv mit Klaus Anderbrügge zu treffen, kann sich umso mehr wundern über den Eindruck, den die wenigen Begegnungen dennoch hinterlassen. Ein jedes Treffen ist mir als ein kleines Ereignis für sich in Erinnerung geblieben. Immer wurde es mir zur Begegnung mit einer Person, die in mehrfacher Hinsicht Grenzen zu überbrücken weiß, und zwar auf besondere Weise: von sich her, als Annäherung und zugleich ohne jegliche Einverleibung oder Landnahme.

In diesem persönlichen Vermögen – what’s in a name: Ein „Klaus“, der „an der Brücke“ arbeitet! – liegt wohl auch bereits der tiefere Zusammenhang von „Wissenschaft und Verwaltung“ beschlossen. Das „Und“ verhüllt wahrscheinlich eine bestimmte Beziehung. Denn für denjenigen, der um den eigenen ursprünglichen Bezug weiß, bilden Wissenschaft und Verwaltung weder einen Gegensatz, noch stehen sie lose nebeneinander. Der Bezug zur einen hat sich vielleicht über die andere verwirklicht oder die Einsicht in diese eröffnet den Zugang zu jener. Immer aber scheint die eigene Bezugnahme entscheidend. Erst über diese allereigenste Art und Weise der Annäherung wird das persönliche Anliegen zur erfolgreichen Profession und der Beruf nichts anderes als die Beantwortung der Berufung, was immer auch bedeutet, dass einer wird, der er zutiefst ist und sein soll: authentisch.

Ebendiese Authentizität der Person hat mich während der Begegnungen gerade in jenen Momenten beeindruckt, als man sich im Gespräch „weit draußen“ aufzuhalten wähnte. So saßen wir

eines schönen Abends im Juni 2002 im Garten von Schloss Mickeln, außerhalb von Düsseldorf. Auf Einladung von Ulf Pallme König, Kanzler der Heinrich-Heine-Universität, trafen sich die niederländischen Generalsekretäre mit den Kanzlern der Universitäten von Nordrhein-Westfalen. Sogar spät am Abend war es draußen noch angenehm, und auch bei einem kleiner werdenden Kreis von Gesprächspartnern wurde ein letztes Glas immer wieder gehoben, weil in eins damit Gedichte angehoben wurden. Es war also von Lyrik die Rede, Gesang und Gedanke, aber auch Gespräch und Geschichte in eins, also „Ge-du-ich-t“. Wir sprachen von der großen deutschen Lyrik, von den Dichtern und Denkern, also auch von ‘der finsternen Zeit’, in der Gespräche, Gedichte und Gedanken verstummten. Als Klaus Anderbrügge sich in dem Zusammenhang fragte, ob und wo er in der jüngeren Lyrik neue Wege finden könne, fiel mir ein Gedicht von Ingeborg Bachmann ein, und ich rezitierte (aus dem Gedicht ‘Ausfahrt’, aus dem Band ‘Die gestundete Zeit’, 1952):

Vom Lande steigt Rauch auf.
 Die kleine Fischerhütte behalt im Aug,
 Denn die Sonne wird sinken,
 Ehe du zehn Meilen zurückgelegt hast.

Ich rezitierte und erklärte, mir gefalle der gewissermaßen verdeckt aufgestellte Imperativ so sehr, weil er dem Leser implizit die Kernaussage – die Aufforderung an das Du oder die Selbstaufforderung – mitgibt, aber in eins damit alles Umringende als gegebene und vertraute Welt neu statuiert. Anders gesagt: In der Aufforderung, die Hütte im Aug zu behalten, nimmt man die Umgebung als Tatsache und fragt nicht weiter, weil man sich eben nach dem Auftrag richtet und sich mit Zuversicht auf den Weg machen kann. Klaus Anderbrügge jedoch entgegnete mit Fragen, die er zwar ‘an sich’ stellte, aber die dadurch nicht mit weniger Nachdruck auf mich einwirkten. Woher wohl der Rauch komme und was da verbrannt werde? Freilich, wenn die Sonne bald sinkt, ist es gut, ‘wenn du dich’ (so sagte er es) an einem Punkt orientierst, damit du trotz Dunkelheit zur Hütte findest. Doch reicht dir der Rauch? Wieso kein Feuer? Weshalb kein Licht in der Hütte? Und Anderbrügge beschloss seine

sinnenden Fragen mit dem Fazit: „Du willst schon wissen, was da verbrannt wird.“

Eben diesen Satz habe ich mir in jener Nacht noch notiert, weil ich diese Frage an das Gedicht so ungewohnt, so „un-erhört“ authentisch finde. In ihr liegt zugleich der Versuch, die Grenze von hier aus, vom Leser aus, zu überbrücken. Seitdem geht mir diese Frage auch nicht mehr aus dem Sinn bei der Lektüre des Gedichts, zumal sie auch ein anderes Licht wirft auf die anderen Strophen des Gedichts, in denen zumindest evoziert wird, dass das angesprochene „Du“ sich auf einem Schiff befindet. Dann aber steht die Orientierung an einer Fischerhütte auf einmal in einem anderen Bedeutungszusammenhang. Und so bin und bleibe ich über diese Worte von Anderbrügge an jenem Abend in einem Gespräch, das gleichzeitig eine persönliche Begegnung war und ist.

Diese Art und Weise des „Sich-Fragens“, die einen zugleich mit Klaus Anderbrügge persönlich ins Gespräch bringt, ist ihm so eigen, dass die obige Erfahrung keineswegs eine Ausnahme bildet. Bei einer anderen Begegnung, als wir nach einer gemeinsamen Tagung ein Museum besuchten und er sich ebenso wie ich ein modernes Kunstwerk anschaute – einen großen Haufen kleine Fetzen – fragte er sich in einer Art Theo-Lingen-Ton: „Wie ist das jetzt mit diesem Kunstwerk; gehört dein Fuß, wenn du den ein wenig dazustellst auch mit zum Kunstwerk? Du nimmst ihn doch auch in einem wahr?“ Auch hier gerieten wir – über die von ihm ausgehende Frage an das Kunstwerk, die zur Brücke wurde – ins Gespräch. Über die Wahrnehmung der Objekte, über Selbstwahrnehmung, über Grenzen. Ich erinnerte dann an den von Aristoteles geprägten Unterschied von Grenze im Sinne von ‘peras’, das auf ein Eingegrenztes hinweist (Gitterwerk oder Zaun), oder aber im Sinne von ‘apeiron’, d. h. die Grenze als ein Ende, das auf das Unbestimmte oder Unbekannte ausblickt. Wo aber das Kunstwerk anfang, vermochten wir so nicht zu klären. Wohl wurde mir dann wieder bewusst, dass er mich auch diesmal in einer eleganten Weise ins Gespräch geladen hatte, in eine unbekannte Umgebung geführt hatte.

Bei unserem letzten offiziellen Treffen, im Oktober 2003 in Amsterdam, wo die Kanzler und die Generalsekretäre ein Wochenende lang tagten und sich abends mit persönlichen Ansprachen von

164 Ruud Bleijerveld und Klaus Anderbrügge als den „alten und ehrwürdigen Leuten“ (wie sie im Hildebrandslied heißen) verabschiedeten, habe ich dann eindeutig feststellen können, dass Klaus Anderbrügge sowohl im Vortrag und in der Debatte als auch in der Tischrede und im persönlichen Gespräch ein und derselbe ist. Die Sprechweise des Kanzlers, der die Ministerin kritisiert, indem er ohne zu jammern und klagen in aller Schärfe erklärt, er finde diese und jene Maßnahme der kommenden Generation gegenüber „ungerecht“, unterscheidet sich nicht wesentlich von der des Tischredners, der dem Nachbarn weder das Wort nimmt, noch ihn zu Antworten auffordert, sondern zum Gespräch einlädt, indem er etwas von sich hergibt durch eine Geste, die zugleich ein Besinnen als auch ein späherendes Untersuchen ist.

Es geht nicht an zu mutmaßen, aus welchen tieferen Veranlagungen dieses Vermögen hervorgegangen ist. Doch kann ich mich des Eindrucks nicht erwehren, dass bestimmte Erfahrungen von Anderbrügge mit dazu beigetragen haben, dass dieses Vermögen so reich entwickelt wurde, zumal seine Berichte dies auf die Hand legen. So erzählte er mir während einer Rundfahrt auf den Amsterdamer Grachten, die Erfahrung der Freiheit sei für ihn auch verbunden mit einer lebhaften Erinnerung an Ausflüge, als er mit der Mutter auf dem Fahrrad nach Gronau fuhr. Und die erste große Reise ins Ausland ging nach Holland, den Tulpenfeldern entlang, mit einem Aufenthalt in Amsterdam, wo er am 3. Mai 1953 über die Grachten fuhr. Diese Liebe zu Holland, die sich gerade in der Annäherung – also weder in der Annexion noch in der Identifizierung („Ich bin ein Holländer“-Bekanntnis) – zeigt, wurde dann auch auf die Probe gestellt, als sich 1974 die niederländische Mannschaft in Münster niederließ und er Gelegenheit hatte, mit holländischen Fußballspielern wie Crujff und Neeskens zu sprechen. Als dann das große WM-Spiel zwischen Holland und einer vornehmlich aus Bayern stammenden deutschen Mannschaft stattfand, war man, wie er sagte, „verteilt“, weil man nicht recht wusste, wem man jetzt persönlich nahe stand. Aber das Endergebnis war selbstverständlich eindeutig und befriedigend. Also keine Frage der Loyalität, sondern der Nähe und der Annäherung.

Und so bleibt auch meine letzte Erinnerung, vom Oktober 2003, ganz in diesem Bilde. Gerade auf dem Grachtenboot in Amsterdam, das nun zufälligerweise (falls es Zufall gibt) ein ehemaliges Notarsboot war, das ursprünglich als Freistätte für den Handel und später als Ersatz-Fähre für die gesprengte Waalbrücke bei Nijmegen gedient hatte, nahm Klaus Anderbrügge das Wort und sagte zu den beiden deutschen Kollegen und mir: „Ach, ich finde, man müsste sich untereinander nun doch duzen. Das ist doch auch viel besser für den Anschluss an die jüngere Generation.“ Und so ging die Fahrt zu Ende, mit diesem neuen Auftakt zu einer Begegnung.

Paul L. M. Sars

Begegnungen mit Klaus Anderbrügge

Der berufliche Lebensweg von Klaus Anderbrügge hat sich mit meinem mehrfach gekreuzt. Erstmals sind wir uns vor mehr als dreißig Jahren begegnet, als er und ich wissenschaftliche Assistenten in der damaligen Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster waren. Er war im Kommunalwissenschaftlichen Institut tätig und galt als hoffnungsvoller junger Nachwuchswissenschaftler. Ich stand kurz vor dem Abschluss meines Habilitationsverfahrens.

Unsere bis dahin eher flüchtige Bekanntschaft wurde wesentlich vertieft, als Klaus Anderbrügge 1971 in die zentrale Universitätsverwaltung übergewechselt war und ich als junger Dozent Mitglied des Satzungskonvents wurde. Die Universität stand damals vor einem Umbruch. Bis dahin verfügte sie über zwei Verwaltungen, die staatliche, an deren Spitze der Kurator stand, und die akademische, die durch einen jährlich wechselnden Rektor repräsentiert wurde. Das Schwergewicht lag beim Kurator, der als verlängerter Arm des Ministeriums die staatliche Verwaltung leitete und vor allem für den Finanz- und Personalhaushalt zuständig war. Demgegenüber erschöpfte sich die Funktion des Rektors überwiegend in repräsentativen Aufgaben. Durch das neue Hochschulrecht wurde diese Verwaltungsstruktur durch die heute bestehende Einheitsverwaltung mit dem Rektorat als oberstem Leitungsgremium ersetzt und die akademische Selbstverwaltung gestärkt. Hand in Hand ging damit die grundlegende Umgestaltung der akademischen Gremien, in denen erstmals neben den Hochschullehrern auch Studenten, wissen-

schaftliche und nichtwissenschaftliche Mitarbeiter Sitz und Stimme hatten. Es bedarf keiner großen Vorstellungskraft, um vorauszusagen, dass die Einführung dieser Gruppenuniversität eine gewaltige Sprengkraft in sich barg. Das trat besonders in dem Satzungskonvent zu Tage, der die Universitätsverfassung den neuen gesetzlichen Vorgaben anpassen sollte. In endlosen, oft tumultuarischen Sitzungen des damaligen Satzungskonvents, die von zahlreichen „Teach-Ins“ und „Go-Ins“ begleitet wurden, wurde mit deutscher Gründlichkeit und Prinzipientreue nicht nur um die Beteiligung der verschiedenen Gruppen an den Selbstverwaltungsgremien, sondern in oft stundenlangen Debatten auch um jede Bestimmung der Geschäftsordnung des Satzungskonvents gerungen. Diese Sitzungen fanden oft unter etwas skurrilen Begleitumständen statt. Ich habe heute noch die von tiefer intellektueller Inbrunst getragenen, minutenlang skandierenden Ho-Tschi-Min-Rufe im Ohr, mit denen Jungakademiker auf der Tribüne der Aula während der Sitzungen des Satzungskonvents ihrem Idol, einem ostasiatischen Staatsoberhaupt, mit erhobenen Fäusten ihre Huldigung darbrachten. In dieser spannungsreichen und emotional aufgeheizten Atmosphäre hatte Klaus Anderbrügge als junger Verwaltungsbeamter seine erste Bewährungsprobe zu bestehen. Er war vom Rektor damit betraut, die Arbeit des Satzungskonvents zu begleiten und den Vorstand und die Konventsmitglieder juristisch zu beraten. Schon nach kurzer Zeit hatte er sich sehr gründlich in das neue Recht eingearbeitet und genoss wegen seiner unbestrittenen Sachkompetenz und Objektivität bei allen um die künftige Machtverteilung in der Universität kämpfenden Gruppen als juristischer Ratgeber hohes Ansehen. Er war schon damals in der aufgewählten Universitätslandschaft ein ruhender Pol. Durch seine bewundernswerte Gelassenheit, seine gleichbleibende Liebenswürdigkeit und Freundlichkeit hat er maßgeblich dazu beigetragen, dass die hochschulpolitischen Auseinandersetzungen über die Einführung der Gruppenuniversität in Münster nicht so eskaliert sind, wie es in anderen Universitäten der Fall war.

Besonders eng habe ich mit Klaus Anderbrügge während der Jahre 1981 bis 1986 zunächst in meiner Eigenschaft als Prorektor und dann vier Jahre lang als Rektor zusammengearbeitet. Er war

damals zunächst Dezernent für Akademische, Hochschulverfassungs- und studentische Angelegenheiten und danach ab 1985 Dezernent für Haushalts- und Forschungsangelegenheiten. Da wir darin übereinstimmten, dass es in einer Universität keine bedeutsamen Angelegenheiten geben kann, die nicht zugleich akademische Angelegenheiten sind, habe ich in allen wichtigen Fragen, mit denen ich als Rektor befasst war, seinen Rat eingeholt. Diese extensive Interpretation des Begriffs „akademische Angelegenheiten“ wurde nicht von allen Dezernenten geteilt. Im eigenen Interesse habe ich aber daran festgehalten. Schon bald hatte ich erkannt, dass es sich bei Klaus Anderbrügge um einen hervorragenden Verwaltungsfachmann handelte, der mit den Verhältnissen in allen Fachbereichen und der zentralen Universitätsverwaltung bestens vertraut war. Er verfügte nicht nur über eine bewundernswerte Personenkenntnis, sondern hatte sich aus eigenem wissenschaftlichem Interesse darüber umfassend informiert, in welchen Fachbereichen und Instituten Forschungsschwerpunkte bestanden, die national und international besonders anerkannt waren.

Anfang der 80er Jahre hatte die Universität vor allem drei besonders brisante Fragen zu lösen: die Eingliederung der früheren Pädagogischen Hochschule in die Universität, den erstmals drastischen Abbau von über 100 Stellen im wissenschaftlichen Bereich und die infolge der Haushaltsmittelverknappung besonders notwendig gewordene Einwerbung von Drittmitteln. Zur Lösung aller dieser Probleme hat Klaus Anderbrügge einen wesentlichen Beitrag geleistet.

Besondere Schwierigkeiten bereitete die PH-Integration. Sie war nur möglich, wenn Fachbereiche und Institute beider Hochschulen entweder zusammengelegt (Fach-zu-Fach-Zuordnung) oder neu gegründet wurden. Hand in Hand damit ging eine Umverteilung von Personal- und Sachmitteln und oft auch ein Umzug in andere Räume. Da es Hochschullehrern oft schwer fällt zu erkennen, dass es außer ihnen noch andere bedeutende Gelehrte gibt, die für ihre Forschungen ebenfalls Personal- und Sachmittel benötigen, und sie sich häufig lieber das Gehalt kürzen lassen, als Räume aufzugeben, verlangten diese Verhandlungen sehr viel Ausdauer und Verhandlungsgeschick. Klaus Anderbrügge ist es in vielen zunächst unlösbar scheinenden Fällen gelungen, die Beteiligten zu Kompromissen zu

170 bewegen, die sich bis heute als tragfähig erwiesen haben. Das war nur möglich, weil er mit der jeweiligen Situation in den betroffenen Fachbereichen und Instituten sehr gut vertraut war und er als „ehrlicher Makler“ galt. Mit seiner gleichbleibenden Freundlichkeit und seinem hintergründigen Humor ist es ihm meistens gelungen, eine entkrampfte, sachliche Verhandlungsatmosphäre zu schaffen.

Die PH-Integration wurde zusätzlich dadurch erschwert, dass Anfang der 80er Jahre trotz ständigen Anstiegs der Studentenzahlen erstmals erhebliche Personaleinsparungen notwendig wurden. Die Universität, die bis dahin mit jährlichen Stellenzuwächsen rechnen konnte, wurde unter der euphemistischen Bezeichnung „Konzentration und Neuordnung von Studiengängen“ erstmals gezwungen, allein im wissenschaftlichen Bereich mehr als einhundert Stellen abzugeben. Dass diese einschneidenden Einsparungen in den betroffenen Fachbereichen nicht zu erheblichen Auseinandersetzungen und Verteilungskämpfen geführt haben, ist maßgeblich auf das Verhandlungsgeschick von Klaus Anderbrügge zurückzuführen.

Er hat bereits damals, als Drittmittel in weiten Kreisen der Universität noch als suspekt galten, erkannt, dass wegen der zunehmenden Verknappung der Haushaltsmittel eine anspruchsvolle universitäre Forschung nur gewährleistet werden kann, wenn es den Wissenschaftlern gelingt, Drittmittel einzuwerben. Deshalb hat er sich, schon bevor er Dezernent für Haushalts- und Forschungsangelegenheiten geworden war, intensiv darum bemüht, die Rahmenbedingungen für die Einwerbung von Forschungsmitteln und den Transfer von Forschungserkenntnissen zu fördern. Sein Rat, eine bis dahin in der Verwaltung nicht existierende Forschungsabteilung und eine Forschungstransferstelle einzurichten, wurde vom Rektorat befolgt. Diese Rahmenbedingungen hat er noch wesentlich verbessert, nachdem er im Jahr 1985 das Haushalts- und Forschungsdezernat übernommen hatte. Dieses Dezernat entfaltete unter dem neuen Dezernenten eine ungeahnte Dynamik. Sein Anliegen war es, bürokratische Hemmnisse weitgehend abzubauen, um die Wissenschaftler zu ermutigen, Drittmittel einzuwerben. Diese Bemühungen waren auch von Erfolg gekrönt. 1986 hatte sich das Drittmittelaufkommen der Universität gegenüber dem Jahr 1984 bereits mehr als verdreifacht.

Damit sind nur einige, besonders wichtige Aktivitäten angesprochen, an denen Klaus Anderbrügge während meines Rektorats maßgeblichen Anteil hatte. Abschließend sei noch erwähnt, dass er sich in weiser Voraussicht auf das Jahr 2004 schon damals erfolgreich dafür eingesetzt hat, ein Seniorenstudium einzurichten, das sich inzwischen großer Beliebtheit erfreut. Ich bin mir aber sicher, dass er sich nach seiner Pensionierung trotz seiner vielfältigen wissenschaftlichen Interessen nicht auf ein solches Studium beschränken wird. Ich hoffe, dass die Universitäten, denen er jahrzehntelang seine ganze Kraft gewidmet hat, seinen reichen Erfahrungsschatz weiter nutzen können.

Wilfried Schlüter



Versuche über einen guten Freund – Klaus Anderbrügge als Beispiel guter Kanzlerschaft

Was wäre geeigneter als ein Glas sizilianischen Rotweines, eine CD mit Arie da Camera von Vincenzo Bellini und ein später Abend, um vor dem Computer nicht ohne einen Anflug von Elegie über das dräuende Ausscheiden eines guten Freundes und Kollegen aus dem Amt zu sinnieren? Nicht dass mir nicht schon vorher manches aufgefallen oder bewusst geworden wäre im Angesicht des unausweichlich bevorstehenden Ereignisses. Aber es auszudrücken ist noch etwas anderes – zumal in der Gewissheit, dass es ein so guter Freund und ein so Wortgewaltiger zumal lesen wird.

Wie also beginnen?

Mit der Weinprobe in Chemnitz nach der Sitzung des Arbeitskreises Fortbildung zum Auftakt der Jahrestagung 2003, bei der er ohne den geringsten Anlauf mit einem kleinen Schlenker nach Japan kenntnisreich Sächsischen Wein, Meißner Porzellan, Glashütte-Uhren, Radeberger Pilsener und Dresdner Christstollen über das selbstverständliche Bindeglied Wissen und Qualitätsbewusstsein verknüpft? Oder mit der gemeinsamen Fahrt zum Abschied aus Chemnitz durch das einzigartige Jugendstilviertel am Kasberg, die nicht nur mit allerlei architekturgeschichtlichen und allgemeinhistorischen Anmerkungen gewürzt und mit einem Exkurs über die Stadtentwicklung von Chemnitz und Gelsenkirchen angereichert wird, sondern dazu noch zeigt, dass es ihm gelungen ist, in einer langen

Zeit gemeinsamen Reisens auch dem Fahrer diese Begeisterung für die Schönheiten der Kunst zu vermitteln – täglich selbst gelebt im idyllischen Häuschen unweit des Dortmund-Ems-Kanals?

Oder doch lieber mit dem gemeinsamen Fußmarsch durch die Münsteraner Fußgängerzone zum rotarischen Tisch auf der Festwiese der Meistersingerpremiere im vergangenen Sommer, begleitet von einem lockeren Diskurs über Musik, Stadtgeschichte, die geplante Konzerthalle auf dem Platz vor dem Schloss – unterbrochen von vielen Kontakten mit Menschen aus der Stadt, aus der Universität und aus der Kunstszene?

Dass er bei der Verleihung eines Karnevalsordens seine Festrede – Norbert Blüm sicher nicht ganz unähnlich – in eigenem Arrangement gesungen vorträgt, überrascht dann schon fast nicht mehr.

Nein, vielleicht doch besser mit dem Leporello, seinem unvergleichlichen Notizbuch mit einer nur ihm selbst übersichtlichen Fülle von Bleistifteinträgen in einer Schrift, die so klein ist, dass man sich wundert, wie sie überhaupt noch jemand lesen kann – aber wahrscheinlich weiß er das sowieso alles noch auswendig, einem Schüler gleich, der sich mit Mühe einen winzigen Spickzettel über ein schwieriges Thema geschrieben hat. Da müsste man dann auch noch die Geschichte seines akademischen Lehrers Hans Julius Wolff hinzufügen, bei dem er das Geheimnis dieses wunderbaren Systems gelernt hat, einen dem Außenstehenden kaum nachvollziehbaren und schon gar nicht merkbaren Buchstabencode.

Aber vielleicht ist das alles ja viel zu kompliziert und sein Naturell spiegelt sich viel besser wider in einer Schilderung seiner mit leuchtenden Augen und gelegentlichem Zurückstreichen der störrischen Stirnlocke vorgetragenen Erzählungen von heißen „Fußballschlachten“ mit Heiko Schultz' Weimarern – die Chefs natürlich im Mittelpunkt des Geschehens – und beseelt von einer kindhaften Freude am Gewinnen?

Nicht ohne Reiz wäre für den zu allen Rednern jenseits der Beraterlinie mit einer Mischung von Bewunderung und Misstrauen aufblickenden „Südländer“ natürlich auch die Auseinandersetzung mit so geschliffenen Formulierungen wie „Wir wollen das weiter so angelegt sein lassen“ als ebenso elegante wie kurze Ablehnung eines Änderungsvorschlags oder „Das hat auch seinen Charme“ für das

Gegenteil – letzteres auch Zeugnis eines hohen Maßes an geistiger Flexibilität.

Sein spontaner Witz hingegen läuft Gefahr, manchmal an der unerbittlichen Zensur der political correctness hängen zu bleiben. Oder würde es nicht jede heimische Gleichstellungsbeauftragte auf den Plan rufen müssen, wenn im Laufe einer längeren Diskussion in den heiligen Hallen der University of Toronto über Frauenanteile bei Professoren auf die stolze Feststellung des Rektors der altehrwürdigen RWTH Aachen: „Wir haben eine reine Frauenliste in den Werkstoffwissenschaften!“ kaum unterdrückt Klaus Anderbrüggens Zwischenruf zu vernehmen ist: „Das sind wohl Teigwaren?“ Nur wer den vertrauten Schalk in seinen Augenwinkeln kennt und wahrgenommen hat, wird ihn hier gegen den Vorwurf in Schutz nehmen können, dass das etwa irgendwie ernst oder gar machohaft gemeint gewesen sein könnte.

Sehr ernsthaft wird Klaus Anderbrügge aber immer dann, wenn es um die Universität geht: nicht nur, dass der Blick immer gleich auf das Ganze, das Weite, das Internationale gerichtet ist (das Ehrendoktorat einer russischen Universität ist dafür eine gerechte Anerkennung). Das Wohl der Universität als Institution steht sofort im Mittelpunkt, wenn es um Fragen wie die Wahl von Rektor und Kanzler oder deren wechselseitiges Verhältnis geht. Und dazu gehört ebenso der selbstverständliche Respekt vor dem Rektor und seinem Amt wie das Bewusstsein für die eigene Aufgabe als Kanzler und ihre Befugnisse.

Dieses auch anderen weiterzuvermitteln, sie dafür zu begeistern, ja auch manchmal in die Pflicht zu nehmen, war und ist die immer gespürte Leidenschaft des langjährigen Vorsitzenden unseres Arbeitskreises Fortbildung und Gastgebers der Münsteraner Jahrestagung 2001.

Governance oder good governance sind Topoi, von denen viele meinen, sie seien Erfindungen unserer Zeit, nicht ahnend, dass der Begriff bereits im England des 15. Jahrhunderts geprägt wurde.¹ Übertragen auf unsere Zeit bedeutet er die Frage, wie man eine Organisation – staatlich oder privat – vorbildlich führt. Übertragen auf das Amt, auf den Beruf des Universitätskanzlers verbirgt sich dahinter die Frage, wie man als Wissenschaftsadministrator so an der

176 Führung einer Universität mitwirkt, dass andere sich daran ein Beispiel nehmen können. Dazu gehört nicht nur die beschriebene Ernsthaftigkeit im Umgang mit der Universität, dazu gehört auch die ganz persönliche Leidenschaft für die Wissenschaft – vor allem ein im Rahmen der alles verzehrenden täglichen Geschäfte möglicher Restbestand an eigener wissenschaftlicher Betätigung. Wie gut ihm das gelungen ist, belegt vor der Kulisse der Niagarafälle seine (schon ein kleines bisschen stolze) Erzählung von der Äußerung eines Mitarbeiters hinter vorgehaltener Hand, was denn das für eine Hochschulleitung sei, in der der Kanzler mehr publiziere als alle anderen Mitglieder zusammen.

Das schönste aller Märchen ist aber doch „Wie man bei einem Holzklasseflug vom Steward eine Flasche First Class-Wein geschenkt bekommt“ – die Gebrüder Grimm hätten es, die Existenz von Flugmaschinen zu ihrer Zeit vorausgesetzt, nicht schöner schreiben können:

Klaus Anderbrügge ist auf dem Rückflug von Kanada und bestellt sich nach dem Abendessen noch einen Wein. Ein Buch lesend genießt er ihn – gerne auf das Bordfernsehen verzichtend. Auf die Bitte nach einem weiteren Becher bringt der Steward dem „gelassenen Genießer“ ein richtiges Glas aus der „First“ und auf die Frage nach der Sorte folgt am Morgen beim Aussteigen eine eingewickelte Flasche mit diesem Wein als persönliches Geschenk – voilà, c’est un connaisseur!

Bleibt nur zu wünschen, lieber Klaus, dass Dir diese Lebenseinstellung ebenso erhalten bleibt wie das Glück, dass andere solche Konsequenzen daraus ziehen!

Thomas A. H. Schöck

Anmerkung:

1 Sir John Fortescue (auch er ein Kanzler), *On the Governance of England*

Begegnungen mit Klaus Anderbrügge

Kanzler werden ist schon schwer;
davon lassen noch viel mehr.
Hat man den Job erst mal zu fassen,
will man nicht mehr davon lassen.
Deshalb hat ein Kanzler leider
immer auch sehr viele Neider,
die, das weiß ich von mir selber,
werden täglich gelb und gelber,
weil das Amt ihm Macht verleiht,
die kein Rektor ihm verzeiht.
Neid wirkt also kanzlerphob,
doch im Grunde ist es Lob:
höchste Anerkennung zollt,
wer mit Neid dem Kanzler grollt.

Kanzler Anderbrügge, Klaus
scheint's, kommt ohne Neider aus.
Immer freundlich, ausgeglichen
ist er ihnen ausgewichen,
was uns zu dem Schluss verleitet,
und er vielleicht auch nicht bestreitet,
dass er in dem Kanzleramt
selten Feuer hat entflammt
oder Flammen hat entfacht
von heißer Glut und kalter Macht.

Trotzdem wurde Anderbrügge
als Verwaltungschef schnell flügge.
In Dortmund und im Münsterland
er zuerst im Schatten stand;
Röken hier und Triebold dort
waren da vor ihm vor Ort,
und zwar beide ziemlich lange,
so dass in deren Überhänge
Anderbrügge strampeln musste,
was er freilich vorher wusste.
Denn früher schon von Münster aus
hatte er den Blick voraus;
er kannte seine Amtsvorgänger
bei seinem Dienstantritt schon länger
und gab mit seinem sanften Stil
dem Kanzleramt dann sein Profil.

Der Chronist sucht beim Kollegen
nach Beweisen und Belegen,
forscht nach Kanten und nach Ecken,
um irgendetwas zu entdecken,
das bei diesem Strahlemann
uns die Hoffnung geben kann,
dass wir in den tiefsten Gründen
schließlich doch noch Schwächen finden,
die er bis jetzt verbergen konnte
und sich in dem Glauben sonnte,
er sei für alle Ewigkeit
vor Spott geschützt und gut gefeit.

Das ist ein Irrtum! Also spreche
ich hier von seiner ersten Schwäche,
wobei ich allerdings vermerke,
dass sie zugleich erscheint als Stärke,
weil jemand, der sich so verhält,
so offen frei und unverstellt,
muss ohne Arg und Tadel sein,

naiv vielleicht, doch menschlich fein.
 Er atmet durch, es gibt Entwarnung.
 Indes zu früh, weil die Enttarnung
 will mit Qual verbunden sein;
 denn es erfreut mich ungemein,
 wenn er zappelt, wenn er zittert,
 wenn er doch noch Unrat wittert,
 wenn ihn die Ungewissheit quält
 und er nicht mehr auf Milde zählt,
 sondern wenn ihm langsam schwant,
 dass ich mehr weiß, als er ahnt.

Es ist ja allgemein bekannt,
 dass er ein Buch führt. Unverwandt
 kritzelt er in Hieroglyphen
 da hinein, um zu vertiefen,
 um Gespräche festzuhalten,
 deren Inhalt schnell veralten
 oder nur verblassen kann.

Er vertraut dem Buch auch an,
 was sonst niemand wissen darf.
 Deshalb sind so viele scharf,
 einen Blick hineinzuworfen,
 sein Geheimstes zu entschärfen.
 Doch scheiterten selbst die Versuche
 derer, die aus diesem Buche
 heimlich Seiten sich kopierten,
 was sie natürlich dementierten,
 weil es ihnen nicht gelang
 in ihrem kühnen Tatendrang,
 der Schrift den Inhalt zu entlocken,
 um Anderbrügge abzuzocken.

Mir hingegen war hienieden
 auf Anhieb schon Erfolg beschieden.
 Es gibt ja schließlich Kryptographen,

die immer schon ins Schwarze trafen,
wenn man sie bei der Ehre packte.
Das also tat ich, und er knackte
Anderbrüggens Knibbelschrift:
schon lag vor mir das ganze Gift.

Das Tagebuch ist die Marotte,
nach der ich suchte, um dem Spotte
endlich freien Lauf zu lassen.
Man sieht den Kanzler jetzt erblassen,
und es schießt ihm durch den Kopf:
wie brems' ich den? Wo ist der Knopf?

Zu spät, mein Freund, die Sache rollt.
Sie haben mir ganz ungewollt
den Weg zu Ihrem Ich gezeigt.
Wir werden sehen, wie verzweigt,
wie anders Anderbrügge ist,
wenn er den Ärger in sich frisst,
wie seine fest geballte Faust
im Tagebuch hernieder saust,
wie er mit lächelndem Gesicht
die Gegner heimlich niedersticht.

Natürlich wird uns auch enthüllt,
welche der Wünsche unerfüllt
oder welche diesem Knaben
immer neue Hoffnung gaben.

Wir widmen uns jetzt der Lektüre,
wobei ich keine Lust verspüre,
den Kollegen zu verletzen
oder vor mir her zu hetzen;
doch verletze ich Gefühle,
wenn ich in seinen Wunden wühle,
haltet bitte mir zugute,
dass ich solches nicht vermute,

weil ich wissenschaftlich strenge
 mich an seine Worte hänge.
 Auf Seite eins erklärt er sich
 den Sinn des Buches: „Förderlich“,
 schreibt er, „sind nur klare Worte.
 Indem ich die Gedanken horte,
 denken alle, ich sei klug,
 weil Wochen später der Bezug
 hergestellt wird zwischen Themen,
 der zur Lösung von Problemen
 unbedingt erscheinen sollte.
 Außerdem schreibt diese Volte
 mir etwas zu von hohem Wert:
 ein Mordsgedächtnis, wie beim Pferd.

Schließlich eignet das Verfahren
 sich sicher noch für Memoiren.
 Denn bin ich erst mal Pensionär,
 fällt es mir endlich nicht mehr schwer,
 die nackte Wahrheit auszusprechen.
 Die Nachwelt soll mir dafür blechen,
 dass früher niemand auf mich hörte,
 wenn ich in guter Absicht störte
 und trotzdem unterlegen war.
 Das zahlt die Nachwelt mir in bar!“

Auf Seite siebenhundertsieben
 steht nun Folgendes geschrieben:
 „Müller-Böling ließ mich bitten;
 ihm war die Übersicht entglitten.
 Ich habe ihn darin bestärkt,
 dass dies ganz sicher unbemerkt
 und folgenlos geblieben sei.
 Im Stillen dachte ich dabei,
 wenn der wüsste, welchen Bock
 er geschossen hat – ein Schock
 würde an dem Ego kratzen,

denn ein Rektor darf nicht patzen.
Wenn Kanzler ihren Rektor schützen,
darf dieses auch dem Kanzler nützen.
Müller-Böling musste büßen
und lag mir fürderhin zu Füßen.
Aus Dankbarkeit kam noch dazu,
dass wir seitdem verkehr'n per du.“

Mitten in dem Buch versteckt
habe ich mich selbst entdeckt:

„Schultz-Gerstein ist am Telefon.
Er hätte Zeit und stünde schon
auf einem Parkplatz in der Nähe
und freute sich, wenn man sich sähe,
um Münster einmal anzuschauen.
Man könnte sich auch sonst erbauen,
indem man sich mal Ruhe leiste
und irgendwo gemeinsam speiste.

Was denkt der Kerl sich eigentlich,
glaubt der etwa, dass ich mich
mitten aus dem Alltag lösen
und mit ihm ganz unseriösen
Plaudereien widmen könnte?

An der Lüneburger Uni gönnte
der sich wahrlich immer schon
manch Zeitvertreib als Zusatzlohn,
aber hier im Münsterland
sind solche Sitten unbekannt.“

Das schrieb er unbefangen nieder,
als sei ihm jede Lust zuwider,
als sei er nur ein Arbeitstier.
In Wirklichkeit muss das Papier
auch jeden Selbstbetrug ertragen,

wobei wir die Vermutung wagen,
dass dies geschönte Eigenbild
wohl schon den Memoiren gilt.
Die Wahrheit folget auf dem Fuße,
denn der Eintrag zeugt von Muße,
den er tags darauf verfasste:
„Es gibt im Leben oft verpasste
einmalige Gelegenheiten.
Es lässt sich nämlich nicht bestreiten,
dass meine Führung durch die Stadt
Schultz-Gerstein sehr bereichert hat.
Ich konnte mich total entfalten
und durfte lange Reden halten
über Kirchen, Kunst, Musik,
Dom, Theater, Politik,
Krummer Timpen, Siegelkammer.
Ja, es wäre doch ein Jammer,
wenn ich, statt als Cicerone,
im Büro ganz zweifelsohne
weniger geleistet hätte.
Und deshalb wage ich die Wette,
dass wir beide hochofrennt
verbuchen die Gelegenheit.“

„Achter-Zweiter: Hochzeitstag,
der mir schwer auf der Seele lag.
Nicht, dass ich diesen Tag verfluchte
und nach einem Ausweg suchte.
Oh nein, Irene ist mir teuer,
nach Jahren lodert noch das Feuer,
als wäre es wie seinerzeit,
als ungerecht wir früh gefreit.

Es war nur dummerweise so,
dass die Gedanken anderswo
sich ausgerechnet jetzt verirrt
und mich im Kopf so sehr verwirrt,

dass ich mich fragte, ob im Alter
Vergesslichkeit kommt noch geballter,
wo ich doch stets den schönen Schein
verbreitet habe, dass mir kein
wichtiger Termin entginge.

Wahrscheinlich hätte sich die Schlinge
am Abend tödlich zugezogen,
wenn nicht Frau Hoffmann, ungelogen,
im allerletzten Augenblick
mit Raffinesse und Geschick
mich vor dem Tod gerettet hätte.

Ja, die Frau Hoffmann ist ´ne nette.“

Auf Seite tausendhundertdrei
heißt es: „Ach du dickes Ei.
Ich soll rotarisch mich bewegen
und diese dicken Eier legen,
nein, nicht nur das, sogar bebrüten,
mit Wärme den Gemeinsinn hüten.

Man lobt, dies falle mir nicht schwer,
indes die Pflichten werden mehr,
doch and´rerseits muss man bedenken,
man kann hier weltweit Gutes schenken.
Man trifft auch viele Gleichgesinnte.
Sitzt man dann einmal in der Tinte,
so kann man ziemlich sicher sein,
dass man dabei bleibt nicht allein.

Neulich kamen unverhofft
Grüße, die uns leider oft
nicht besonders interessieren
und sich so schnell im Nichts verlieren.
Schultz-Gersteins Grüße blieben haften,
weil sie mir einen Einblick schafften

in seine weitverzweigten Netze,
die ich wie er inzwischen schätze.“

Wir lesen weiter, und da steht,
dass „heute wirklich gar nichts geht.
Rückenschmerzen, blaue Flecken,
Irene wird sie auch entdecken;
Sie weiß, dass meine Leidenschaft
für Fußball raubt mir manche Kraft.

Sie mahnt mich oft, ich soll mich schonen,
das würde sich am Ende lohnen:
wer Raubbau an dem Körper treibt,
zu Hause auf der Strecke bleibt.“

So geht das seitenweise weiter.
Mal dient das Buch als Blitzableiter,
mal dann in Zeiten großer Trauer
wie ein Schwamm als Klagemauer,
die Frust und Sorgen in sich saugt
und gut als Seelentröster taugt.

Es birgt noch Stoff in jeder Menge,
der schön in uns'ren Ohren klänge.
Ihn selbst mag dieses Tagebuch
nach den Zitaten wie ein Fluch
oder, das kommt öfter vor,
eher wie ein Eigentor
recht unverhofft getroffen haben.
Seine vielen guten Gaben
erscheinen jetzt in neuem Licht.
Er hat die Chance, seine Sicht
als Pensionär zu überdenken,
um seine Nachwelt zu beschenken,
statt sich erbost an ihr zu rächen
und neue Krisen aufzubrechen.

Ich hoffe, dass er mir verzeiht,
wenn ich hier in sein Copyright
so schamlos eingebrochen bin.
Ich komme schließlich nicht umhin
zu beichten, dass die Ironie
mir Mittel war, um Sympathie,
um Spaß und Freude ihm zu zeigen
und will mich jetzt zum Schluss verneigen.
Hier gilt der Spruch: wer sich verneigt,
dem Kanzler Ehrerbietung zeigt.

Hans-Georg Schultz-Gerstein

Klaus Anderbrügge – eine meiner großen positiven Lebenserfahrungen

Deutschland erlebt 1989 und in den Folgejahren etwas, was wohl, wenn überhaupt, nur in wenigen Köpfen des ganzen Landes als reale Möglichkeit gesehen wurde. Die politische Wende bringt für mich eine einschneidende Änderung in meiner beruflichen Entwicklung. Als gelernter Betonfacharbeiter und promovierter Bauingenieur werde ich im August 1990 aus meiner damaligen Tätigkeit als Technischer Leiter eines großen Planungsbüros und Mitglied des Runden Tisches der Hochschule zum ersten Kanzler der Hochschule für Architektur und Bauwesen Weimar, seit 1996 dann Bauhaus-Universität Weimar, gewählt. Das erste Hochschulgesetz Thüringens erlaubt, dieses Amt auch ohne abgeschlossenes Jurastudium zu bekleiden.

Alles ist neu und aufregend, teilweise auch fremd.

Die Zahl der Ostdeutschen, die anfangs in vielen Universitäten der ehemaligen DDR das Amt als Kanzler oder Verwaltungsdirektor kommissarisch ausüben, das „kommissarisch“ ist allerdings den wenigsten bewusst, verringert sich in den ersten zwei Jahren drastisch auf zuletzt vier Personen.

An der Universität Magdeburg ist Herr Lehnecke Kanzler, an der TU Ilmenau Herr Dr. Haupt, in Berlin wirkt Herr Dr. Eveslage an der Humboldt-Universität, ich in Weimar.

Auf der ständigen Suche nach Wissens- und Horizonterweiterung besuchen wir die Seminare der Arbeitsgruppe Fortbildung

sowie des Vereins zur Förderung des deutschen und internationalen Wissenschaftsrechts und nutzen darüber hinaus jede Gelegenheit, an für unsere hoch interessante Tätigkeit existenzielle Informationen zu gelangen.

Natürlich sind die Verhaltensweisen der westdeutschen Kollegen vor allem in den ersten Jahren uns gegenüber sehr unterschiedlich. Mir begegnen sowohl Ablehnung, Misstrauen und Ignoranz als auch echtes Interesse an unserer Situation und der Entwicklung unserer Hochschulen. Es macht Mühe, immer wieder auch erklären zu müssen, dass nicht alle Ostdeutschen Angehörige des Staatssicherheitsdienstes waren.

Natürlicher- und glücklicherweise gibt es aber auch Kollegen, die freimütig und offen den Kontakt suchen und das Unikat der entstandenen historischen und persönlichen Situation erkennen und als spannend, belebend und reizvoll empfinden. Diese Menschen besitzen kein Sendungsbewusstsein, sondern vielmehr echtes Interesse an einer positiven Entwicklung der überraschenden deutschen Einheit und der Hochschulen. In unserer täglichen Arbeit bei den unzähligen Zusammenkünften wird das realisiert, was Politiker aller Couleurs vergeblich versuchen. Die Einheit in den Köpfen herbeizureden.

Eine Aufzählung der Menschen, die meinen Weg positiv begleiteten, will ich nicht wagen, zu groß ist die Gefahr, dass ich vergesse habe.

Einen vergesse ich auf gar keinen Fall: Dr. Klaus Anderbrügge spielt dabei nicht nur für mich eine herausragende Rolle im Entwicklungsprozess. Mit seiner gewinnenden Art sorgt er umsichtig und nachdrücklich für eine Atmosphäre, die das Verständnis füreinander von Begegnung zu Begegnung größer werden lässt. Ich frage mich viele Male bis heute, woher er die Kraft für unzählige vielschichtige Diskussionen und auch Auseinandersetzungen nimmt. Ein Kraftquell ist sicher die Verbundenheit zur Stadt Münster und der Region. Wer mit ihm durch die Stadt geht, den Geschichten lauscht und die Begegnungen mit Menschen der Stadt erlebt, spürt dies deutlich. Diese Wurzeln tragen zur Gelassenheit bei, die man als Kanzler einer der größten Universitäten der Bundesrepublik benötigt.

Er ist verständnisvoller, behutsamer Kritiker und Berater, vermittelt uneigennützig Kontakte, ist ein exzellenter, aufmerksamer,

sich zurücknehmender Zuhörer und espritreicher Plauderer. Mit der Übernahme der Leitung der Arbeitsgruppe Fortbildung der Universitätskanzlerinnen und -kanzler der Bundesrepublik Deutschland treten diese Eigenschaften noch stärker in den Mittelpunkt. In der Arbeitsgruppe kommen Ost und West zusammen, die beiden ostdeutschen Kollegen werden nicht nur aufgenommen, sondern in die umfangliche Arbeit integriert.

In diesen Jahren bin ich wirklich angekommen. Mir wird bewusst, dazuzugehören und die viel beschworene Einheit aktiv leben zu können. Ein Privileg, das nicht alle genießen.

Dafür bin ich neben anderen Menschen insbesondere Klaus Anderbrügge dankbar. Es gibt mittlerweile einige Zeichen, die die stattgefundene Entwicklung dokumentieren. Dazu gehören nach wie vor der Besuch und die Mitgestaltung der Veranstaltungen der AG Fortbildung und des Vereins zur Förderung des deutschen und internationalen Wissenschaftsrechts Köln e. V. Es sind private Kontakte entstanden, die deutlich über eine sehr gute Kollegialität hinausgehen. Es ist bis heute nicht selbstverständlich, dass Einladungen in den Privatbereich ausgesprochen werden. Dies gilt übrigens für Ost und West gleichermaßen. Bei uns finden sie statt.

Sehr groß ist meine Freude darüber, dass unsere gemeinsame Leidenschaft für den Sport im Allgemeinen, hier der Fußball im Besonderen, zu einem jährlichen Treffen von Mannschaften aus Münster und Weimar geführt hat. Klaus Anderbrügge und ich sind aktiv dabei, wobei die Laufbereitschaft bei ihm, dem wenig Älteren deutlich höher ist. Dass aus den bisherigen Begegnungen Freundschaften entstanden sind, ist auch auf die Begabungen zurückzuführen, die man Klaus Anderbrügge zuschreiben kann. Wir arbeiten gemeinsam daran, dass die Beendigung seiner Tätigkeit für die Universität Münster nicht das Ende dieser Begegnungen sein wird.

Wir ehren mit der Herausgabe dieser Festschrift jemanden, der unbestritten vielgestaltige Spuren hinterlässt. Dass diese Spuren bis weit in den Osten Deutschlands reichen, habe ich bewusst machen wollen.

Lieber Klaus, wenn dir heute spät in der Nacht all die vielen guten Worte noch einmal durch den Kopf gehen, solltest du ganz einfach sagen: Die haben ja so Recht.

190 Ein Kompliment zum Schluss: Wenn Klaus Anderbrügge auf Seiten der ehemaligen DDR so exzellent gewirkt hätte, hätte diese mindestens ein paar Minuten länger existiert. Ich bin froh, dass dem nicht so war. Auch dafür meinen Dank.

Heiko Schultz

Ein Brief an den Universitätskanzler a. D.

Lieber Klaus, die Vordenker deiner Verabschiedung möchten Beiträge sammeln über „Begegnungen persönlicher Art mit Klaus Anderbrügge“. Stoff genug hätte ich ja für eine kleine oder mittelgroße Biografie, wenn mich nur nicht meine gegenwärtige Profession noch so beanspruchen würde. Aber für einen bunten Splitter zum Kaleidoskop der Erinnerungen reicht es schon.

Du musst diesen Brief ja nicht jetzt lesen, kurz nachdem ich ihn schreibe. Noch hast du genug wichtige Briefe und unvermeidliche Termine. Du wirst ihn wohl lesen, wenn es anfängt, ruhiger zu werden. Aber noch während ich dieses schreibe, kommt mir die Frage: Wirst du ihn dann, wie ich dich kenne, überhaupt jemals lesen?

Der Titel des Buches soll sein „Wissenschaft und Verwaltung oder: Biografie als Profession“. Das mit der Wissenschaft und Verwaltung verstehe ich schon, wie aber ist es mit der Biografie als Profession? Ein professioneller Biograf bist du ja nicht, soweit ich weiß. Gemeint ist wohl eher, dass du dein ganzes Leben zum Beruf gemacht hast. Sollte man es also umdrehen: Der Beruf als Lebensinhalt?

Ich bin dankbar, dass ich dafür kleine Ausnahmen kenne. Du kennst den Beginn der folgenden Geschichte: „Ganz Gallien ist von den Römern besetzt. Nur ein kleines Dorf leistet Widerstand.“

So könnte diese Geschichte beginnen: „Klaus' ganzes Leben ist vom Beruf besetzt. Nur ein kleines Chalet im Chalberhönle leistet Widerstand.“

Mindestens einmal im Jahr müssen Wissenschaft und Verwaltung etwas zurücktreten und Platz machen für die Hütte mit dem Läubli, für Ernst und Rosa, für ihren Käse, für Konrad, Marie-Ros

und Kurt. Und für das klare kalte Wasser, das, aus den Bergen kommend, uns abends über die bemoosten Häupter läuft.

Sonne, Regen, Wind, Luft, Wolken und ... wandern, wandern, wandern, ohne Pause. Mein Verdacht ist, dass wir uns mindestens einmal im Jahr nur deswegen verirren, um kein Ende zu finden. Bewegung als Lebensprinzip, das scheint uns zu gefallen. Wandern als Fortschreiten. Also vielleicht Biografie als Progression?

Das soll nicht heißen, dass ich die anderen Freuden des Chalet gering schätze: Essen, Gedichte, Musik, Rotwein und ab und zu ein Gang in den Maschinenraum.

Lieber Klaus, die WestLB hat schon vor Jahren auf einen ihrer fähigsten Köpfe verzichten müssen, um uns etwas mehr Zeit für das Wandern zu lassen. Nun muss sich auch die Universität Münster einen neuen Kanzler suchen und auch die Kaderschmiede der Finanzer in Nordkirchen und die Landesregierung werden sich auf Dauer neue Oberbürokraten suchen müssen.

Dir jedenfalls wünsche ich, dass du den Sprung aus dem beruflichen Alltag entschlossen tust und gut landest. In diesem Sinne grüße ich dich,

Elmar Schulz-Vanheyden

Wo ist Anderbrügge?

Es gibt nicht viele Menschen – und auch nur wenige Kollegen – die so viel Sympathie „verursachen“ wie Klaus Anderbrügge. Aber hier komme ich schon ins Stocken, denn die Frage ist ja, darf man einem Kollegen als erstes „Sympathieverursachung“ bescheinigen oder muss es nicht zuerst darum gehen, einem Kollegen besondere Kompetenz zu bescheinigen?

Nun, Kompetenz ist für Kanzler im Allgemeinen (fast) und für Klaus Anderbrügge im Besonderen eine Selbstverständlichkeit. Deshalb möchte ich mich in diesem Rahmen zunächst auf die Sympathiewerte, auf deren Begründung, aber auch darauf beziehen, dass es Eigenschaften gibt, die man gemeinhin eher negativ bewertet, dieselben Eigenschaften aber auch etwas ungemein Sympathisches haben können, jedenfalls dann, wenn sie Klaus Anderbrügge zugeordnet werden.

Der für mich persönlich erste und wichtigste Sympathiefaktor ist, dass Klaus Anderbrügge – trotz eines leicht fortgeschrittenen Lebensalters und trotz aller Risiken für Meniskus, Kreuzband, Innen- und Außenband, Achillessehne usw. noch immer Fußball spielt. Leider ist es mir (noch) nicht vergönnt gewesen, mit ihm zusammen – am liebsten natürlich in einem Team – zu spielen. Legendär indessen sind seine und die Schilderungen anderer darüber, wie die nordrhein-westfälischen Universitätsverwaltungen einmal im Jahr auf dem grünen Rasen miteinander umgehen, dem Vernehmen nach mehr rau als herzlich, ungeachtet der Platzverhältnisse und der Witterung, aber immer beendet mit einem großen Fass Bier. Es kann natürlich auch sein, dass diese Schilderung aus dritter oder gar vier-

ter Quelle allzu verklärt ist, ähnlich einem Skifahrer, der am Ende eines Skitages erzählt, wie steil und gefährlich die Felsenrinne gewesen sei, die er heute erfolgreich bewältigt habe. Wie man ja weiß, sind die Geschichten über die Wirklichkeit nicht immer mit eben dieser Wirklichkeit konform – und das gilt ja nicht zuletzt für Universitäten.

Herzliche Freundlichkeit und fröhlicher Umgang mit Kollegen und Mitarbeitern ist der nächste Sympathiefaktor. Wo Klaus Anderbrügge auftaucht, sind Fröhlichkeit und Lachen eine unvermeidbare Selbstverständlichkeit, ist unkomplizierter Umgang mit gelegentlich komplizierten Dingen an der Tagesordnung und damit hilfreich sowohl für Tagesgeschäfte als auch für Grundsatzdebatten.

Und wenn man dann von Kompetenz redet, dann muss man auch über die viel geforderten „soft skills“ reden, die aber in ihrer Bedeutung als sehr hart einzuschätzen sind für ein effektives und effizientes Universitätsmanagement. Über solche Kompetenzen verfügt Klaus Anderbrügge in besonders hohem Maß. Es wäre allerdings verfehlt, daraus den Schluss zu ziehen, dieses gelte nicht für die eigentliche Kernkompetenz: Immer dann, wenn es um grundlegende Diskussionen zur Analyse und vor allem zur Veränderung des deutschen Wissenschaftssystems geht, ist Klaus Anderbrügge gefragt, seine Stimme wird gehört, sein Einfluss ist nicht zu unterschätzen.

So viel also zu den Kategorien Sympathie und Kompetenz. Bleibt also noch etwas, gibt es auch Kritisches anzumerken? Viele sagen, Klaus Anderbrügge sei besonders unpünktlich. Dazu möchte ich über ein kleines Ereignis fabulieren. Es war im Jahr 2000, als Albert Klein eine Reise nach Beijing organisierte, zur „National Academy of Education Administration“, zu einer Tagung mit chinesischen Kollegen, bei der sich – nebenbei gesagt – deren international außerordentlich beachtenswerter Standard zeigte. An einem Abend war ein Besuch in einem chinesischen Kaufhaus vorgesehen, um den deutschen Reiseteilnehmern den Einkauf von Souvenirs zu ermöglichen.

Wenn man sich in Peking in der Innenstadt bewegt, kommt man sich fast vor wie etwa in Cleveland oder St. Louis, sieht man die dominierende Architektur oder die amerikanischen Ketten wie Mc Donalds, Starbucks oder Subway. „Störend“ sind da nur die doch

noch hier oder da auftauchenden chinesischen Schriftzeichen, etwa auf den Straßenschildern, oder wenn man sich in unmittelbarer Nähe des Platzes des himmlischen Friedens bewegt. Erst dann wird deutlich, dass man sich in China befindet.

Anders war es dann aber schon in jenem chinesischen Kaufhaus. Nicht nur der typische Geruch, wohl am ehesten an Mottenkugeln erinnernd, wies auf China hin, sondern auch die Produkte, alle die Chinoiserien, die nicht von allen Europäern als ästhetisch ansprechend empfunden werden. Aber natürlich gehört dies zu einem Chinaaufenthalt – und das Schlendern durch die Regale und Auslagen hat ja durchaus etwas Exotisches.

So waren also alle Teilnehmer beim Schauen, beim Prüfen, hier und da etwas in die Hand nehmend, meist aber doch den Kauf wieder verwerfend. So verging die Zeit, die Stunde der Verabredung zum Verlassen des Kaufhauses rückte immer näher. Das Kaufhaus leerte sich, nur noch wenige „Langnasen“ bewegten sich dem Ausgang zu. Nach und nach trafen sich dann auch die deutschen Kollegen am vereinbarten Treffpunkt, um den nächsten Teil des Abendprogramms nicht zu verpassen. Im Umfeld des chinesischen Kaufhauses wurde aufgeräumt, Ware zusammengepackt, die Yüan mit dem Abakus zusammengezählt,¹ als ein Erster die Frage aufwarf: „Wo ist Anderbrücke?“ Er war jedenfalls nicht zum vereinbarten Zeitpunkt am vereinbarten Treffpunkt erschienen.

Mittlerweile ertönte ein akustisches Signal aus den an der Decke montierten Lautsprechern. Die Angestellten hatten die Abakus-Prozedur beendet, die Waren schon für den nächsten Tag sorgsam aufgebaut und somit ihr Tagwerk beendet. Klaus Anderbrücke indessen war nicht zu sehen. Die allgemeine Aufbruchstimmung wurde jetzt durch eine leichte Nervosität angereichert, dies nicht zuletzt deshalb, weil – offenbar einem alten maoistischen Relikt folgend – die Mitarbeiter hinter ihren Theken hervorkamen und sich in Reih und Glied in den Gängen aufstellten, wohl um dann in geschlossenem Trupp den wohlverdienten Feierabend antreten zu können. „Wo ist Anderbrücke?“, hieß es wiederum, und man sah keine andere Chance, als Herolde und Späher in die einzelnen Abteilungen und Winkel des Kaufhauses zu entsenden, um Klaus Anderbrücke aufzuspüren. Dieser Aktion war kein Erfolg beschieden, sie führte viel-

mehr zu noch größerer Verwirrung, weil manch ein Herold oder Späher sich nunmehr selbst in den unübersichtlichen Gängen des Kaufhauses verirrt, die erfolglose Suche dann abbrach, um nicht seinerseits zum Auslöser für eine weitere schwierige Suchaktion zu werden. So wuchs die Nervosität auf allen Seiten, bei den Bediensteten, bei den Kollegen, aber vielleicht doch nicht bei allen? Die Zeit des ratlosen Umherstehens, des Diskutierens und Suchens nach Auswegen verstrich – da kam Klaus Anderbrügge um die Ecke eines Regals mit fröhlichem Lächeln, bester Laune, die Ergebnisse des China-Shoppings in den Händen, völlig ungerührt ob des Umstands, dass er allein die Schließung eines ganzen Kaufhauses zwar nicht verhindert, aber doch erheblich verzögert und den verdienten Mitarbeitern des Kaufhauses den Abend verkürzt hatte.

Aber, niemand war verärgert, das fröhliche Lachen und die jugenhafte Unbekümmertheit führte zu einer gelösten Stimmung und zu der Frage „Was machen wir jetzt?“ Vielleicht aber wurde die Situation auch nur deshalb so nachsichtig beurteilt, weil der eine oder andere sich dachte: „So ist er halt, der Anderbrügge!“

Ich habe nie verstanden, weshalb der Satz des Sportreporters Bruno Moravetz „Wo ist Behle?“, gesprochen bei den Olympischen Winterspielen in Lake Placid, als ein deutscher Langläufer eben dieses Namens in den Wäldern Vermonts mit der Spitze des Rennens offenbar nicht mehr mithalten konnte und deshalb nicht rechtzeitig im Blickfeld des Reporters erschien, weshalb also dieser Satz einen wahren Kultstatus in der Geschichte des Sportjournalismus erhalten hat. Eigentlich ist der Vorgang, der beschrieben wurde, und die daraus resultierende Aussage ziemlich trivial, jedenfalls aus der Sicht des Sports.

Die kleine Geschichte aus dem Pekinger Kaufhaus könnte zu einer ganz anderen Dimension führen, wenn Klaus Anderbrügge jetzt in eine andere Lebensphase eintritt. „Wo ist Anderbrügge?“ wird es dann nämlich in schwierigen Situationen der Wissenschaftsadministration heißen, wenn es darum geht, Schneisen in komplexe Problemfelder zu schlagen, die berühmte Reduktion der Komplexität herbeizuführen, Ziele zu benennen und die Wege dorthin aufzuzeigen. In diesen Fällen – um noch einmal auf den Fußball zurückzukommen, war Klaus Anderbrügge nämlich immer ein Führungs-

spieler, einer, der den genialen Pass in die Tiefe spielen konnte, einer, dem man die Nummer 10 auf dem Trikot anvertraute.

Das wird denen, deren Aufgabe es ist, Wissenschaft möglich zu machen, fehlen.

Es bleibt zu hoffen, dass die Frage „Wo ist Anderbrügge?“ auch in Zukunft nicht unbeantwortet bleibt. Sicher ist, dass sie häufig gestellt werden wird.

Hanns H. Seidler

Anmerkung:

- 1 In den deutschen Hochschulen ist ja die Diskussion um die doppelte Buchführung in vollem Gange. In China hat man den Eindruck, die doppelte Buchführung sei gekennzeichnet durch die Kombination von DV-Technik und Abakus. Vielleicht könnte man bei den aufgetretenen Schwierigkeiten einen Gedanken darauf verschwenden, ob dies auch ein Modell für uns sein könnte.

Drei Annäherungen an eine freundschaftliche Hommage – über sieben Momentaufnahmen, sechs mal vier Streichquartett- sätze und fünf kaum zureichende Prädikate

Klaus Anderbrügge begegnen ...

Persönliche wie berufliche Qualitäten des langjährig erfahrenen Kanzlers, der seine Universitätsverwaltung auf moderne Weise integrativ zu führen versteht, der mit einem eingespielten Kollegenteam ebenso umsichtig wie erfolgreich hochschul- und wissenschaftspolitische bzw. -praktische Fortbildungsseminare konzipiert und auch moderiert, glauben wir nachgerade gut zu kennen – und doch überraschen uns immer wieder neue Facetten seiner vielfältigen Talente, Vorlieben, Kenntnisse und Anliegen. Von Begegnungen aus gut zwölf Jahren her habe ich etwa vor Augen und im Ohr, wie Klaus Anderbrügge

... vor dem Chorgestühl im Merseburger Dom seinem Fahrer Sommerfeld etliche Bibelszenen, die Mariensymbole des Hortus conclusus sowie Ligaturen der geschnitzten lateinischen Inschriften erläutert ...

... während der Direktübertragung des WM-Viertelfinals Deutschland–USA in vorderster Reihe mitfiebert, kaum sich vom Großbildschirm trennen kann, den die Innsbrucker Gastgeber beim Eingang zur Aula installiert haben, und vorsorglich eine zweite Verlängerung der Pause vor dem nächsten Referat anordnet ...

... mit ebenso einfühlsamer Hochachtung erzählt, aus welcher Milch „sein“ Bergbauer Robert Ellenberger in Chalberhöni den eigenen Étivaz produziert, wie er den exquisiten Kunstverstand des als Emeritus nach Bern zurückgekehrten Münsteraner Rechtshistorikers Rudolf Gmür zu würdigen weiß ...

... oben auf dem Magdalensberg, still versunken eine Caspar-David-Friedrich'sche Abendstimmung über den Karawanken betrachtend, leise und gleichermaßen vertieft die Chancen erörtert, trotz beengender personalrechtlich-finanzieller Gegebenheiten einen Controller aus der Privatwirtschaft zu gewinnen und anzustellen ...

... bei Lutter & Wegner am Gendarmenmarkt – in keineswegs Callot'scher Manier des genius loci gedenkend – mit ersichtlichem Sachverstand und leuchtenden Augen die Weinkarte studiert ...

... fortlaufend unterschiedlichste Memorabilia in sein schwarzes (vormals grünes) Notizbuch einträgt, fast so winzig klein und schwer entzifferbar wie Robert Walsers Mikrogramme, dabei immer wieder voraus- und zurückblättert, da und dort mit Kürzeln ergänzt, unterstreicht oder Querverweise anbringt ...

... am Steuer des mit Irene, Tobias und allerlei Ferienhausrat reichlich befrachteten Passat Variant lange winkend von Renzo Pianos Beyeler-Museum her auf einem Nebensträßchen Richtung Landesgrenze davon fährt ...

Klaus Anderbrügge erleben ...

Sooft ich in Worte zu fassen versuchte, wie ich Klaus Anderbrügge in, neben und – selten genug – fern von seinem Kanzlerberuf erlebe, wurden behelfsmäßige sprachliche Metaphern rasch von musikalischen Assoziationen verdrängt, und zwar immer ausschließlicher solchen aus Mendelssohns Streichquartetten: Vordergründig passen vor allem deren Tempi im Wechsel zwischen *allegro* (vorwiegend *molto* oder *vivace*, zumindest *non tardente*, auch *con fuoco* oder *appassionato*) und *presto* (*agitato* oder *con brio*), aber ebenso das gelegentliche *andante* (einmal *espressivo ma con moto*), ein rares *largo tranquillo* und das meist mit *non troppo* (jedenfalls *non lento*) relativierte *adagio*. Doch auch in Stimmungen, Motiven und Tonarten dieser sechs Quartette höre ich vielerlei Anklänge zu unserem Freund und Kollegen:

Besonders typisch scheint er mir im jugendlich-energisch beginnenden, konstruktiv geschäftigen, darauf im nachdenklichen und trotzdem zügig ausgreifenden D-Dur gespiegelt, das zeitweilig ganz hinter einem still, jedoch konsequent voranschreitenden h-Moll zurücktritt und dann noch aufgeräumter, fast stürmisch und kraftvoll zufrieden wiederkommt ...

... aber nicht unvertraut ist uns an ihm, wie ein beherzt aufsteigendes und doch irgendwie grüblerisches e-Moll mit eiligem Drängen einen Anflug von verhaltener Melancholie überspielt, wie nach federleicht schwirrendem E-Dur eine gefasst introvertierte G-Dur-Kantilene ruhig aufleuchtet und wie dieser – zunächst recht unwirsch, aber dann konzilient einlenkend – wiederum ein e-Moll noch rastloser davonläuft.

Mit der ihm eigenen, beharrlichen Intensität würde er Untiefen und Tiefen eines schwermütigen a-Moll ausloten, dabei auch enerzierenden und aufwühlenden Fragen nachgehen, diese schließlich beiseite schieben, um sich am sommerlich warmen, liedhaft getragenen F-Dur, das ein ernsteres a-Moll-Fugato umschließt, später – immer noch versonnen – an filigranen Tanzschritten in der Haupttonart zu freuen, bevor er mit dramatischer Geste ausholt, entschlossen ein neues Problemfeld durchmisst und erneut die Ausgangsfragen anpackt, nun aber zu Lösungen und zu einem tröstlichen A-Dur-Abgesang findet.

Vorstellen könnte ich mir, wie er sich gegen finster-erregtes f-Moll sträubt, mehrmals jäh aufbegehrt und dazwischen lauschend, nach helleren Erinnerungen suchend, innehält; wie er – ebenfalls in f-Moll – trotzig gegen hart bedrängende Synkopen weiterkämpft, gedämpften Hoffnungen kaum nachgeben will und sich mehr und mehr im Tritonus festbeißt; wie er dazwischen auf beruhigend elegisches As-Dur zugeht, zwar nicht so recht aus dem clair-obscur herauskommt, aber doch einige Zuversicht aufbauen kann; wie er sich dann mit neuen Dissonanzen herumschlagen, im Gegenwind eines düster-gehetzten f-Moll behaupten muss, der nur für Momente aussetzt und ihn aufatmen, zu helleren Fernen ausschauen lässt, aber gleich wieder, in umso heftigeren Böen zustoßend, hin und her schüttelt, bis er hurtig laufend entrinnen kann.

Doch wenn ich mir's recht überlege, höre ich Klaus Anderbrügge am liebsten aus den beiden Es-Dur-Quartetten, gerade dem ersten, das so sonnig gelöst, mit dankbar strahlender Zuversicht einsetzt und erhebliche Spannungen gut aushält, darauf mit behutsamen Schritten – zwischendurch leichtfüßig dribbelnd – durch heiteres g-Moll vorangeht, in geräumigen B-Dur-Melodiebögen sich fast behaglich zurücklehnen darf, dann aber mit entschlossenem c-Moll aufraffen muss, ungeduldig (mehr und mehr nach Es-Dur changierend) querfeldein läuft und erst kurz vor dem Ziel nochmals Atem holt und sich erstaunt umsieht ...

... und dem umtriebigen Kanzler im Schloss kommen bestimmt die Es-Dur-Ecksätze des zweitletzten Quartetts am nächsten, das souverän einsetzt und ausgeglichen kraftvoll – gleichwohl subtil differenzierend, zuweilen kritisch innehaltend – vorwärts strebt, dann wie ein perpetuum mobile leise (aber vernehmlich pochend, wenn Durchgänge versperrt sind) durch verwinkelte c-Moll-Schattierungen huscht, unversehens in hohe, prachtvolle Räume eines dämmerigen As-Dur eintritt, dort länger verweilt und schließlich in beinahe draufgängerischem, jugendlich ungestümem Es-Dur sehr rasch, ausdauernd und stilsicher elegant durch den Park davonradelt ...

Von der Schar beruflich und persönlich ihm verbundener Gratulanten wird jede und jeder individuell durchaus unterschiedliche Veranlassung haben, Klaus Anderbrügge besonders dankbar zu sein. Trotzdem dürfte fast leitmotivisch ähnlich in mancher Würdigung auftauchen, was er für mich – nur stichworthaft mit einigen unzureichend knappen Prädikaten ausgedrückt – seit Jahren ist und bleiben wird:

- ein Vorbild, Inbegriff kompetenter, animierender, zielorientierter Verwaltungsleitung,
- ein Anteil nehmender, engagierter, zuverlässiger Zeitgenosse,
- ein wacher, vielseitig gebildeter Connaisseur,
- ein guter, lauterer Mitmensch,
- ein lieber Freund.

Mathias Stauffacher

Kanzler in der Zeit des Wandels

Als Dr. Klaus Anderbrügge am 1. Dezember des Jahres 1995 die Amtsgeschäfte des Kanzlers der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster übernahm, war dies auch, aber nicht nur, ein Neu-Anfang. Knüpfte er doch dort wieder an, wo er wenige Jahre zuvor aufgehört hatte, um zweiter Kanzler der – jedenfalls im Vergleich zu Münster – noch jungen Universität Dortmund zu werden. Der in Recklinghausen geborene Jurist kam Ende 1995 also „zurück“ an den Ort, wo er nach Assistentenjahren im Kommunalwissenschaftlichen Institut 1971 seine berufliche Tätigkeit in der zentralen Universitätsverwaltung begonnen hatte.

Die Rückschau um mehr als drei Jahrzehnte öffnet den Blick auf einen Zeitabschnitt, der mindestens in der jüngeren Universitätsgeschichte eine „Epochenwende“ markiert: 1970 war eine neue Universitätsverfassung in Kraft getreten, die neben differenzierten Mitbestimmungs-Regelungen auf allen Ebenen auch eine Vereinheitlichung der bis dato getrennt geführten „akademischen“ Verwaltung, die allein beim Rektor angesiedelt war, und der „staatlichen“ Verwaltung unter dem damaligen Kurator vorsah: Amtsinhaber Oswald Freiherr von Fürstenberg blieb zwar in neuer Funktion als Kanzler auch Leiter der akademischen Verwaltung und gleichzeitig Beauftragter für den Haushalt, rückte aber als „geborenes Mitglied“ in das sechsköpfige „Rektorat“ ein: Rektor, Kanzler und vier Prorektoren bildeten nun das kollegiale Leitungsorgan, das die Geschicke der Gesamtuniversität zu steuern hatte.

Die alte und die neue Universität waren also just in dieser Zeitphase präsent, als der junge Jurist Klaus Anderbrügge „das Schloss“ als Sitz der zentralen Universitätsverwaltung betrat, um erste prak-

tische Erfahrungen als Verwaltungsjurist zu sammeln. Hier übernahm er recht bald die Leitung des Dezernats, in dem akademische und studentische Angelegenheiten zusammenliefen. Darüber wird an anderer Stelle noch näher zu berichten sein. Jedenfalls fiel der umtriebige „Dezernent I“ sozusagen „von Amts wegen“ auch damals schon im städtischen Leben durchaus auf. Man begegnete ihm bei den Kontakten, die Stadt und Universität – wie später auch die anderen Hochschulen – miteinander regelmäßig an einen Tisch brachten, genauso wie bei vielen anderen Repräsentationsterminen, häufig aber auch im Konzertsaal oder im Theater.

Das änderte sich auch nicht, als er – nach immerhin zwölf Jahren an der Spitze dieses wichtigen Dezernats, das insbesondere auch die Umsetzung der Universitäts-Reform von 1970 zu bewältigen hatte – schließlich das Dezernat für Haushalts- und Forschungsangelegenheiten übernahm. Damit war zum einen eine größere Nähe zum Kanzler der Universität und dessen Funktion als „Beauftragter des Haushalts“ gegeben, vielleicht aber auch die Vorentscheidung gefallen, dass der Leiter dieses wichtigen Haushalts- und Forschungs-Dezernats eines Tages stellvertretender Kanzler werden sollte.

So geschah es denn 1986, als Klaus Anderbrügge zum Vertreter des damaligen Universitäts-Kanzlers Dr. Klaus Triebold ernannt wurde. In dieser Funktion wie in seinem fachlichen Aufgabengebiet machte sich Anderbrügge recht bald einen auch in der breiten Öffentlichkeit Münsters beachteten guten Namen. Die bestehenden und weiter expandierenden Beziehungen zwischen der Stadt und der Universität waren tatsächlich ein „weites Feld“, das mit dem Wachsen der Universität auch die zunehmende kommunale Verantwortung und die Notwendigkeit des ständigen Dialogs deutlich machte.

Von der Zusammenarbeit in Ausländer-Angelegenheiten über ständige Kooperationen im Bau- und Planungsbereich bis hin zu institutionalisierten Kontakten im Rahmen des Forschungstransfers – für Münster als Universitätsstadt gab es vielfache Gelegenheiten für Begegnungen zwischen Rat und Verwaltung der Stadt Münster auf der einen und den Verantwortlichen und Gremien der Universität Münster auf der anderen Seite. Mit an vorderster Stelle dabei war immer Dr. Klaus Anderbrügge – ob nun als Dezernent, als

stellvertretender Kanzler oder zuletzt als Verwaltungschef der Westfälischen Wilhelms-Universität, deren Studentenzahlen sich in diesen drei Jahrzehnten mehr als verdoppelt hatten.

Um so mehr kam es darauf an, auch und gerade der Forschung den ihr gebührenden Platz zu sichern. Ich erinnere mich, der ich damals als Beigeordneter für das Dezernat „Jugend, Soziales und Gesundheit“ zuständig war, dass gerade in der zweiten Hälfte der 80er Jahre die Themenfelder „Forschung“ und „Forschungsförderung“ in Münster besondere Dynamik bekamen. Und das lag gewiss auch an der agilen und gewinnenden Persönlichkeit des dafür zuständigen Dezernenten Anderbrügge, der im „städtischen Leben“ stets präsent und dabei außerordentlich kommunikativ und anregend war.

Diese Eigenschaften schienen auch über die Grenzen Münsters hinaus beachtet worden zu sein. Jedenfalls wunderte es hier kaum jemanden, als Anderbrügge von einer Findungskommission der Nachbar-Universität Dortmund in die engere Wahl für das Amt des Kanzlers der dortigen Universität einbezogen wurde. Hier setzte er sich gegen zahlreiche ebenso hochkarätige Mitbewerber durch und wurde 1989 „erster Mann“ an der Spitze der Dortmunder Universitätsverwaltung. Damit verringerte sich zwar vorübergehend seine Präsenz in Münster; aber Anderbrügge blieb der Stadt als Bürger erhalten, der hier seinen ersten Wohnsitz behielt – wie viele andere, die täglich von und nach Münster „pendeln“. So war und so blieb er Münsteraner, den man – wenn auch nicht mehr als Repräsentanten der hiesigen Universität – zwar seltener, aber weiterhin deutlich wahrnehmbar als Teil des hiesigen Gesellschafts- und Kulturlebens erleben durfte.

Dass diese „Affinität“ zum vertrauten Lebensmittelpunkt seine spätere nochmalige Entscheidung für Münster begünstigt haben könnte, mag ein angenehmer Nebeneffekt gewesen sein. Jedenfalls kam es dann so, wie es nach Meinung vieler Beobachter kommen sollte und musste: Bei der Ausschreibung um die Nachfolge von Universitäts-Kanzler Dr. Klaus Triebold setzte sich Anderbrügge abermals gegen viele hochkarätige Mitbewerber aus ganz Deutschland durch und wurde 1995 Kanzler der Westfälischen Wilhelms-Universität. So konnte er in dieser Funktion als „alter Bekannter“ in Münster ohne lange Vorlaufzeiten seine neue Tätigkeit beginnen und sich

nach den üblichen Antrittsbesuchen sofort auf die Lösung von Fach- und Sachthemen konzentrieren. Jedenfalls übernahm mit ihm ein erfahrener Wissenschafts-Manager das ebenso reizvolle wie schwierige Geschäft, die große, alte Universität Münster fit zu machen für neue Aufgaben und Problemstellungen an der Schwelle zum neuen Jahrtausend.

„Gedanken über eine effektive Hochschulverwaltung“ lautete das Vortragsthema Anderbrüggens bei der Amtsübergabe Ende 1995 in der Aula des Schlosses. Und er skizzierte hier das, was in den folgenden Jahren seine Tätigkeit an dieser wichtigen Schaltstelle einer der größten Universitäten in Deutschland bestimmen sollte. Sein Ziel: Die adäquate Anpassung der Verwaltungskompetenz an die veränderten Aufgabeninhalte und -gewichte, zumal auch neue Aufgabenfelder hinzugekommen waren: Forschungs- und Wissenschaftstransfer, Kooperation mit außeruniversitären Lehr- und Forschungseinrichtungen, der weitere Ausbau internationaler Beziehungen, aber auch die Einführung moderner Management-Methoden und der kaufmännischen Wirtschaftsführung.

Anderbrügge war durch seine immerhin 15-jährige Tätigkeit an verantwortlicher Stelle in der Münsteraner Universitätsverwaltung hinreichend bekannt, aber er kannte eben dadurch auch die riesen-große Universität in ihren Makro- und Mikro-Strukturen. Ihm, dem glänzenden Kommunikator, waren Institutionen und Personen auch in den letzten Verästelungen diverser Fachbereiche gut vertraut. Er konnte also bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben die Kenntnis Münsters und der hiesigen Hochschul-Szene ebenso in die Waagschale werfen wie die Erfahrungen an der Verwaltungsspitze einer kleineren, weniger traditionell ausgerichteten Universität wie der in Dortmund.

Kurzum: Anderbrügge brachte die erforderliche Vertrautheit und Distanz zum „Unternehmen Universität Münster“ ebenso mit wie Fachkompetenz und Detailwissen – geradezu ideale Voraussetzungen also für die Wahrnehmung dieses Amtes, das seinem Inhaber ein ungeheures Maß an Präsenz und Ausdauer im komplizierten Geflecht der universitären (Selbst-) Verwaltungsstrukturen abverlangt.

Er hat es dabei aber nicht belassen: Anderbrüggens Ansehen weit über die Grenzen Münsters und der Region hinaus brachte es mit

sich, dass er auch unter seinen Fachkollegen sowie als Ratgeber in zahlreichen Gremien der Wissenschafts-Administration ein gefragter Mann war. Seit Jahren ist er als Vorsitzender der Arbeitsgruppe Fortbildung aktiv und beim fachlichen Erfahrungsaustausch über Wissenschaftsrecht im In- und Ausland ein wichtiger Gesprächspartner. Davon zeugt auch die Tatsache, dass die Kanzler aller deutschen Universitäten im September 2001 ihre 44. Jahrestagung in Münster veranstalteten.

Man darf wohl davon ausgehen, dass eine so kundige und agile Persönlichkeit mit der Pensionierung vom Amt des Universitätskanzlers dieses in Jahrzehnten angesammelte „Know how“, seine immense Erfahrung und nahezu grenzenlosen Kontakte auch in jener persönlichen Lebensphase zur Geltung bringen wird, die man im Allgemeinen als „Ruhestand“ bezeichnet. Und wie die bei Klaus Anderbrügge aussieht, kann man sich auch ohne allzu große Phantasie gut vorstellen.

Da man aber weiß, dass er das, was er einmal beginnt, auch zum Erfolg führen will, mag auch Münster von ihm noch einiges erwarten. Ganz gewiss dürften frei werdende Kapazitäten besonders dort zum Einsatz gelangen, wo Stadt und Region auch bisher auf Anderbrügge zählen konnten – bei seinem besonderen Engagement für Kunst und Kultur nämlich: Die Realisierung einer Musikhalle gemeinsam mit dem geplanten Museum für Gegenwartskunst – also das „Kulturforum Westfalen“ – wird ihm ein Herzensanliegen bleiben. Im Interesse sowohl der Universität als auch der Stadt Münster und der Region würde es die Rolle Münsters als Metropole und kultureller Mittelpunkt Westfalens unterstreichen.

Und es wird die lang ersehnte Brücke schlagen zwischen den Bereichen, die der scheidende Universitätskanzler wie kein zweiter in seiner Person verkörpert: Wenn Stadtgesellschaft, Kultur und Wissenschaft in Münster eine so enge Symbiose eingegangen sind, wie sie etwa auch beim Wettbewerb „Stadt der Wissenschaft 2005“ deutlich geworden ist, dann hat Klaus Anderbrügge diese Identität und Perspektive wesentlich mitgestaltet und geprägt. Darauf können und wollen wir in Münster in Zukunft nicht verzichten.

Berthold Tillmann

Begegnungen mit Dr. Klaus Anderbrügge

Aus einer Karnevalszeitung ist ein Zitat bekannt geworden, mit dem die Verfasser meinten, Klaus Anderbrügge beschreiben zu können: „Er ist ein Mann, der nicht Nein sagen kann“, so vermuteten die Narren. Anderbrügge bekam damals die so genannte Goldene Peitsche der „Fidelen Bierkutscher“ überreicht – sie sollte ihm symbolisch Respekt verschaffen.

Solche Hilfen hatte Klaus Anderbrügge jedoch nie nötig. Denn „Nein“ sagen konnte er schon immer gut. Hätte er gerade auf den Gebieten des Durchhaltevermögens und der Konsequenz Schwächen, dann könnte Klaus Anderbrügge sicherlich nicht als erfolgreicher Kanzler einer der größten und renommiertesten Universitäten Deutschlands mit Vollendung des 65. Lebensjahres in den Ruhestand treten.

Treffender ist die Einschätzung und Beschreibung der Person Anderbrügge durch die damalige nordrhein-westfälische Wissenschaftsministerin Anke Brunn im Jahre 1995 anlässlich der Ernennung Anderbrüggens zum Kanzler der Westfälischen Wilhelms-Universität: „Klaus Anderbrügge ist ein profunder Kenner des Hochschulgeschäfts im Allgemeinen und der Universität im Besonderen“. Das hatte mir schon vor vielen Jahren mein Freund Paul Velsing, der frühere Rektor der Universität Dortmund, mit dem Dr. Klaus Anderbrügge zusammenarbeitete, bestätigt.

Im Rückblick eine gute Entscheidung der Politik für Münster. Eine Ernennung mit Weitsicht und nach meiner persönlichen Überzeugung ein Glücksgriff für die Westfälische Wilhelms-Universität, für die Stadt Münster und die Region.

Bei seiner Ernennung war Klaus Anderbrügge 56 Jahre jung. Als er nach langjähriger Tätigkeit 1989 Münster für einige Jahre verließ, war für mich, war für viele andere Freunde und wohl auch für die Uni Münster klar: Der Abschied aus Münster wird nur ein Abschied auf Zeit. Und das war für viele, so auch für mich, beruhigend. Denn ausgewiesene Experten lässt man nur ungern ziehen. Es sei denn, es gibt eine Perspektive auf einen Neuanfang, an neuer Stelle, im eigenen Betrieb.

Die Spur, die Anderbrügge in Münster zuvor hinterließ, 1973 nach seiner Ernennung zum Dezernenten für Akademische und studentische Angelegenheiten, 1985 nach der Übernahme des Dezernates für Haushalts- und Forschungsangelegenheiten und 1986 nach der Ernennung zum Vertreter des Kanzlers, war bereits eine beachtliche.

So ist vor allem der Forschungstransfer an der Universität Münster eng mit dem Namen Anderbrügge verbunden. Heute nicht mehr wegzudenken, gehen der Austausch und die Zusammenarbeit der universitären und außeruniversitären Einrichtungen, gehen Informationen und Vermittlungen der 1984 eingerichteten Arbeitsstelle Forschungstransfer, geht das ausgezeichnet funktionierende, internationale Netzwerk, das die Universität Münster mit anderen Hochschulen und der Wirtschaft unterhält, maßgeblich auf Ideen, Impulse und die Schaffenskraft von Klaus Anderbrügge zurück. (Unter tatkräftiger Mithilfe des früh verstorbenen Michael Bornefeld-Ettmann.)

Davon profitierten nicht nur die Fachbereiche und Fakultäten der Universität. Davon profitiert bis heute auch die relativ „junge“ Betriebsstruktur in der Region. Die vielen kleinen und mittleren Unternehmen, die sich der Unterstützung der Universität durch einen bedarfsgerechten und nachfrageorientierten Technologietransfer gerade in den Zeiten des Strukturwandels gewiss sein konnten und können.

So war dann auch die Ernennung der Universität Münster 1999 zur Gründerhochschule eine vielleicht nicht überraschende, aber umso verdientere Auszeichnung. Eine Anerkennung für das beispielhafte Engagement, hochschulnahe Unternehmensgründungen gezielt aus der Universität heraus zu fördern. Und die Bilanz mit einigen hundert erfolgreichen Unternehmensgründungen in den zurückliegenden Jahren kann sich wahrlich sehen lassen.

Klaus Anderbrügge war sich immer der großen strukturpolitischen Bedeutung und der Gestaltungsmöglichkeiten bewusst, die eine Universität für die Entwicklung einer Region aufweist. Er hat die damit einhergehende Verantwortung der Universitätsleitung nicht nur angenommen und ausgefüllt, er hat sie geradezu auch gesucht. Dazu zwei Beispiele aus noch jüngerer Zeit:

An maßgeblicher Stelle hat die Universität mit großem Engagement, mit Ideen und mit Kreativität das regionale Entwicklungsprogramm „Münsterlandprogramm 2000“ mitgestaltet. Die Universität steht für eine entscheidende Zielrichtung des Programms: das Münsterland als Wissenschaftsregion im internationalen Maßstab zu etablieren.

Musikhalle, Preußen-Stadion oder gar nichts von beiden? Die Diskussion über diese zwei großen Publikumsmagneten in Münster ist noch lange nicht verstummt. Klaus Anderbrügge und ich setzen uns gemeinsam ein. Schnell stellte sich der Kanzler der Universität an die Spitze eines Vereins, dessen erklärtes Ziel der Bau einer Musikhalle war. Und von Anfang an musste der Vorsitzende gegen populistische Tendenzen arbeiten, die ein Preußen-Stadion auf Kosten der Musikhalle forderten, weil dort ein größerer Publikumszuspruch vermutet wird.

In meiner Brust und wohl auch in der von Klaus Anderbrügge schlagen zwei Herzen. Wir beide sind Fans der Preußen – wo auch immer sie stehen mögen in den Ligen. Und wir beide halten eine Musikhalle in Münster für wichtig und dazu machbar. Die Realisierung des Kulturforums mit Musikhalle und dem Museum für Gegenwartskunst ist aus unserer beider Sicht ein wichtiger und auch entscheidender Meilenstein für eine erfolgreiche Bewerbung und insbesondere auch für eine überzeugende Präsentation Münsters und der Region als Europäische Kulturhauptstadt 2010.

Über viele Jahrzehnte, während meiner politischen Arbeit in Münster, als Oberbürgermeister oder als Regierungspräsident hatten wir immer wieder gemeinsame Berührungspunkte, kreuzten sich unsere Wege. Wenn ich die Arbeit Klaus Anderbrüggens in dieser Zeit kurz beschreiben sollte, so sind mir insbesondere zwei Prinzipien immer aufgefallen, die seine Arbeit prägten: Arbeitsteilung und Professionalisierung.

Klaus Anderbrügge legte diese Stichworte schon bei seiner Ernennung 1995 als Programm fest, und die kommenden Jahre zeigten, dass er – bei aller Flexibilität – an seinen Grundsätzen festhielt.

Mit großer Leidenschaft engagierte er sich für eine Universitätsverwaltung auf hohem qualitativem Niveau und scheute dabei auch keine Konflikte. Mir ist noch gut in Erinnerung, mit welchen Anstrengungen der Kanzler gegen den Beschluss der Landesregierung kämpfte, die landeseigenen Immobilien – also auch die Liegenschaften der Universität – in die Hände eines Bau- und Liegenschaftsbetriebes zu überführen.

Das war im Jahre 2001. Die Universität als Mieter ihrer eigenen Räume, die damit einhergehenden vielfach schwierigen Abstimmungen mit dem Vermieter bei Um- und Neubauten – dies passte nicht in das Konzept Anderbrüggens einer souveränen und starken Universitätsverwaltung.

Klaus Anderbrügge setzte sich zwar nicht durch, er errang aber für „seine“ Universität, die er bis in den letzten Winkel kannte und noch kennt, Freiheiten, die ihm die Reaktion auf neue Anforderungen leichter machten.

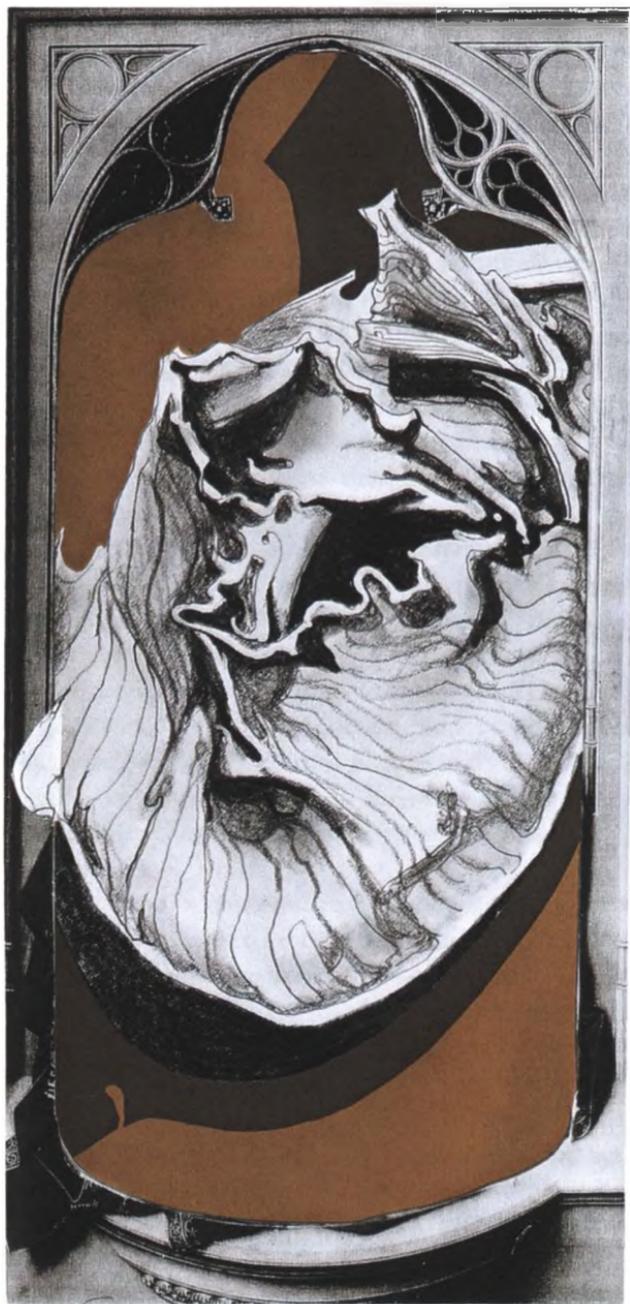
In all den Jahren habe ich Klaus Anderbrügge immer kennen und schätzen gelernt als einen konsequenten und fairen Verfechter berechtigter Interessen. Er steigt nicht für sich in den Ring, sondern für das System Universität und in dem Bewusstsein der besonderen Verantwortung für viele tausende Universitätsmitarbeiter/innen und Studenten/innen.

Es gibt ohne Zweifel viele positive Entwicklungen im universitären wie im außeruniversitären Bereich, die eng mit dem Wirken von Klaus Anderbrügge verbunden sind. Circa 44.000 Studierende, über 7.000 Beschäftigte (ohne Uni-Klinikum) oder ein Angebot von 120 Studienfächern belegen, dass sich die Westfälische Wilhelms-Universität im internationalen Standortwettbewerb sehr gut behauptet. Dass dabei aber nicht auf Quantität, sondern auf die Qualität der Ausbildung und Forschung gesetzt wird, zeigen über 4.700 bestandene Abschlüsse im Jahre 2001 oder der Anstieg der Drittmittelfinanzierung um mehr als ein Drittel in den zurückliegenden fünf Jahren auf mittlerweile über 63 Mio.

Ende des Monats Juli 2004 steht Klaus Anderbrügge nun vor neuen, vor anderen Herausforderungen. Er kann mit Stolz auf einen erfolgreichen und erfüllten Lebensweg zurückblicken. Bei seiner Schaffenskraft und bei seinem Willen, sich für Dinge einzusetzen, die ihm wichtig sind, bin ich mir sicher, dass Klaus Anderbrügge zwar abtritt, aber die „Bühne nicht verlassen“ wird.

Und zum Schluss doch ein wenig „Kiepenkiär!“, „loat ju düftig watt guot goahn!“

Jörg Twenhöven



Sucher, Wanderer, Kumpel und Christ ...

Es ist kaum zu glauben, dass dieser „Knabe“ schon 65 Jahre alt wird. Wirkt er doch jugendlich, frisch und unternehmungsfreudig und kann schwärmen wie ein Jüngling. Auch ist er immer noch in der Lage, bei Gelegenheit Pflaumen aus Nachbars Garten zu klauen.

Ich habe nie mit ihm beruflich zu tun gehabt und gehöre auch nicht zu seinem engeren Freundeskreis. Unsere Begegnungen waren und sind eher sporadisch. Das meiste, was ich von Klaus Anderbrügge weiß, erfuhr ich von gemeinsamen Freunden. Und die gibt es schon seit Studienzeiten Ende der 50er Jahre. Es waren vor allem Freunde in der damaligen DDR, die er und ich zu Zeiten der Leipziger Messe besuchten – ohne dass wir uns kannten. Getroffen haben wir uns in Leipzig, wenn ich mich recht erinnere, nie. Aber gehört habe ich dort oft von ihm. Es war manches Mal so, als habe er – schon wieder abgereist – seine Duftmarke bei den Freunden in der Leipziger Studentengemeinde hinterlassen. Die Kontakte mit Klaus Anderbrügge bedeuteten den Freunden sehr viel und sie wissen es bis heute zu schätzen, dass die Verbindungen trotz aller Schwierigkeiten und Umstände während der DDR-Zeit nicht abrisen und bis heute kontinuierlich durchhielten. Obgleich es in den 60er bis 80er Jahren keine Perspektive für die Überwindung der Spaltung gab, wurde in den Studentengemeinden die Vision nicht aufgegeben, die junge Menschen eine Brücke zwischen Ost und West in Deutschland schlagen ließ, zumindest eine Brücke gegenseitiger Kommunikation und menschlicher Verbundenheit über Mauer und Grenzzaun hinweg. Klaus Anderbrügge gehörte zu diesen Men-

schen. So versteht es sich, dass er nach der Wende ein kompetenter Kenner „östlicher Mentalität“ war, vertraut mit den speziellen Erfahrungen der Menschen dort, verständnisvoll auch für gewisse Empfindlichkeiten im Prozess der Wiedervereinigung. So hat er, jedenfalls aus östlicher Sicht, nicht unerhebliche Verdienste bei der nötigen Neugestaltung universitärer Einrichtungen in den neuen Bundesländern einschließlich der Gründung der Europa-Universität in Frankfurt an der Oder. In entgegengesetzter Richtung gab er nach der Wende verständnisvolle, keineswegs selbstverständliche Starthilfen für ostdeutsche Studenten und Studentinnen, u. a. indem er für die Anerkennung von deren Zeugnissen und Abschlüssen im Westen eintrat. Für die Würdigung dieser Verdienste gibt es informiertere und kompetentere Personen. Ich selbst erfuhr von all dem aus dem Erzählen der in der ehemaligen DDR wohnenden Freunde, deren dankbare Einschätzung ich hier zum Ausdruck bringen möchte.

Persönlich begegnete ich Klaus Anderbrügge gelegentlich anlässlich von Gottesdiensten, zu denen er in unsere Gemeinde kam. An den im Advent morgens um 6.00 Uhr in der nur von Kerzenlicht erhellten Kirche stattfindenden Roratemessen nahm er fast regelmäßig teil. Dann waren es wieder Freunde, über die ich mit ihm zusammenkam. Und das war in Münster. Es begann vor 18 Jahren. Eine befreundete Familie hatte zum Lachessen eingeladen, da ihnen zu Weihnachten eine überaus reichliche Portion davon geschenkt worden war. In der kleinen Gesellschaft traf ich auf Klaus Anderbrügge. Obwohl alle Geladenen reichlich zulangen, müssen wir miteinander wohl keinen schlechten Eindruck hinterlassen haben. Nach dem Motto „Es muss feste Bräuche geben“ wurde die vorweihnachtliche Einladung zur festen Institution bis heute, auch wenn der Lachs dazu schon längst nicht mehr als Geschenk ins Haus der Gastgeber flatterte. Was ich an Bildern von Klaus Anderbrügge bis dahin im Kopf hatte, bekam seine Präzision und eine besondere menschliche Note durch die Nahaufnahmen, die sich bei diesen Gelegenheiten ergaben. Ich habe ihn kennen und schätzen gelernt: Ein Mann, der sehr wach ist. Ob über Musik, Bauten, Bilder, universitäre Angelegenheiten oder Fußball (vor allem wenn es um Dortmund geht) gesprochen wird: Klaus Anderbrügge begegnet einem als ebenso neugierig-offener wie kompetenter und informier-

ter Gesprächspartner, der in vielen Bereichen über profunde Kenntnisse verfügt. Er wirkt kultiviert und dennoch spontan, ideenreich, offen und liebenswürdig direkt. Er kann staunen wie ein Kind. Und er kann schwärmen über eine Skulptur, ein Konzert, ein festliches Essen und vor allem über einen guten Wein. Von letzterem ist er nicht nur ein ausgewiesener Kenner, auch ein genüsslicher Genießer.

Leipziger Freunde sagen von ihm: „Wenn er für eine Gruppe das Wort ergreift, muss man nicht genierlich nach unten schauen oder gelangweilt überdauern. Im Gegenteil: man freut sich dazuzugehören ... und zuzuhören.“ Er ist eloquent, präzise und anregend, mitunter auch einfach auf angenehme Weise unterhaltsam.

Klaus Anderbrügge hat in der Vergangenheit – so konnte man hören – engagiert gegen die Unsitte des vorgezogenen Ruhestands geredet. Nun muss er wohl in Zukunft manchem erst einmal glaubhaft machen, dass sein Ausscheiden aus dem aktiven Berufsleben ganz regulär geschieht und keine vorgezogene Ruhestandsregelung ist.

Zu seinem 60. Geburtstag dichtete und sang ein Leipziger Freund: „Bleib Sucher, Wanderer, Kumpel und Christ ...“ In dieses Lied stimme ich zu seinem 65. Geburtstag mit guten Wünschen gerne ein.

Reinhold Waltermann

From Saying No to Saying Yes

The changing face of University Management during the career of Dr Klaus Anderbrügge

In the decades between 1789 and 1848, European politics and society underwent such a radical transformation that when the English historian Eric Hobsbawm was looking for a title for his major work on the period, he chose 'The Age of Revolution'. Future historians of European Higher Education in the four decades to 2004 might well decide on a similar title. Nowhere have the changes had a greater impact than on University management.

The Traditional Role

Until late in the last century, the ancient patterns of monastic communities were still visible beneath the façade of current University governance arrangements. As recently as 1974, a major study of British Universities would conclude with these words:

“Academics are thus not uniquely and superlatively equipped to govern universities; but, and this is the crucial point, on the central activities of a university and on the conditions necessary for them to flourish, none can reasonably claim to be better equipped. The supreme authority, provided that it is exercised in ways responsive to others, must therefore continue to rest with the academics for no one else seems sufficiently qualified to regulate the public affairs of scholars.”¹

A celebrated and much quoted earlier text, a guide for the young academic politician² had this to say about academic attitudes to decision making:

“Even a little knowledge of ethical theory will suffice to convince you that all important questions are so complicated, and the results of any course of action are so difficult to foresee, that certainty, or even probability, is seldom, if ever, attainable. It follows at once that the only justifiable attitude of mind is suspense of judgement; and this attitude, besides being peculiarly congenial to the academic temperament, has the advantage of being comparatively easy to attain”.

The role of the University manager in this environment was often to find compelling reasons for inactivity and for the defence of the status quo. The most frequently heard argument for doing nothing, as *Microcosmographia Academica* pointed out, was the principle of the dangerous precedent, under which any unorthodox behaviour, if approved, might be held to justify any amount of further unorthodoxy. If that failed and the case for inactivity seemed untenable, the administrator would have recourse to another favourite, the ‘Doctrine of Unripe Time’. Skilful use of this argument would delay action almost indefinitely until some point in the future when all circumstances were favourable and time was at last ripe.

For generations of University managers, stifling initiative was an instinctive reaction, leading to considerable tensions with the more progressive Rectors and academic staff. In Britain, this restraining role was simply a matter of tradition. The regulatory role they played was underlined by the fact that many British Registrars of the period were lawyers. In other European countries there was a legal basis. Directors of the Swedish Universities were state appointed and no decision of the Rectorate was valid unless signed by both the Rector and the Director. The University could not dismiss the Registrar without the consent of the state, until the law was finally changed in 1993.

By the same token, Kanzlers of German Universities had until recently to be legally qualified and had a direct relationship to the Ministry. Part of this role was to be an element in the system of accountability between state and Universities, checking the legality and authority of the Rector’s action. It was always possible, of course, for exceptional individuals to fulfil their traditional role while at the same time moving on to a very different function, and Dr

Anderbrügge was one of them. For the most part however, Kanzlers, like Swedish Directors and British Registrars in these years were regulators rather than facilitators.

Autonomy and Accountability

As the twentieth century drew to its end, governments around the world found that they had a greater interest than ever in ensuring that educational institutions helped meet economic and social needs, given their importance in knowledge-oriented societies. On the other hand, they had to accept that central planning of knowledge creation, teaching and learning was often inefficient, and that a thriving society and economy required institutions to operate with a degree of independence, market mechanisms often being the most effective means of regulating supply and demand for diverse forms of learning delivered to diverse client groups. Thus the governance of higher education faced some difficult challenges. If higher education was indeed an important strategic lever for governments in seeking to pursue national objectives, could governments achieve those ends without compromising the independence of universities, or their dynamism in catering for new markets?

These tensions are well illustrated in British experience. The Lambert Report,³ published in July 2003, had this to say about governance in the British Universities:

“Universities across the country have strengthened their systems of management and governance over the past decade. The question is whether they have reformed far and fast enough to reflect their much-increased size and their increasing funding requirements.

The central question appears to come down to a matter of trust. The Government does not seem to have enough confidence in the way that Universities run themselves to give them extra funding without strings attached. Yet if our Universities are to become more creative, to play their full part in the regional and national economies, to open their doors to a business sector which lags behind in innovation and R&D against international competitors, then ways will have to be found of giving them a little more room to take entrepreneurial risks.”

So governments encouraged Universities to take greater risks and to diversify their sources of funding, which calls for new sets of managerial skills. There is greater freedom, as over budgetary issues in the German Universities, but there is, as ever, a price to be paid. Measures to increase autonomy are often accompanied by new mechanisms for monitoring and controlling performance, quality and funding. One form of government influence and control is substituted for another. The main areas of control are new funding mechanisms for monitoring university performance against pre-set targets and new forms of governance, incorporating elements external to the University. Dealing with these new forms of accountability and new stakeholders at the heart of the University's internal management system poses challenge of leadership.

International University governance is changing rapidly across the world, as the table opposite taken from a recent OECD Report⁴ shows in respect of four systems. A similar pattern may be seen in Sweden where, since 1997, the chairs of the governing body, which now has a majority of external members, is no longer the Rector but an external person appointed by the Government. Bringing business people into University governance strengthens their engagement with the outside world, but it can also bring conflict between traditional academic values and market driven values. Managing these tensions is yet another task for University leaders.

Implications for University Management

Thus Universities' relationship with government, their funding, engagement with external stakeholders and internal governance are all being redefined. At the heart of this process is the University management, led by the Kanzler in Germany, Director in Sweden or Secretary/Registrar in Great Britain. Risks are no longer to be avoided but are instead to be, at least to some extent, embraced. Initiatives are to be encouraged, change facilitated.

A recent study⁵ of five particularly innovative European Universities found that a 'strengthened administrative core' was one of the five key features of their success. Administrative staff in areas such as Research Liaison are helping find funding opportunities to shape applications to fit the requirements of external bodies.

	Timing	Main governing body	What changed?
United Kingdom	1988	In the "new" universities (mainly former polytechnics) is a <i>board of governors</i> which generally comprises about 12-14 members, the majority of whom are external; there is also generally an <i>academic board</i> which comprises academic staff only. In the "old" universities the main governing body is generally a council of 25-60 members, the majority of whom are external, and a senate comprising academic staff only.	Established a small <i>executive board</i> , half of whom must be from outside the university with experience in industrial, commercial or employment matters Strengthened the power of the chief executive position Subordinated the Academic Board to the Board of Governors in all aspects and to the chief executive in some respects
Netherlands	1997	<i>Supervisory board</i> , 5 external members appointed by ministers <i>Executive board</i> , 3 internal members including the rector <i>University Council</i> , academic, administrative staff, plus students; mainly advisory function	Replaced joint decision-making by Administrative Board and Academic Council Introduced Supervisory Board, integrating governance and administration functions in one body University and faculty councils became largely advisory bodies for students and employees Executive strengthened relative to university and faculty councils; dean's power increased within faculty Abolition of previously powerful disciplinary research groups
Austria	2002	<i>University Council</i> , 5-9 external members, nominated by the Ministry and the University Senate <i>Rectorate</i> , the Rector and up to 4 Vice-Rectors <i>Senate</i> , academic, administrative staff, students; majority of members are professors	Introduced the University Council which will appoint the rector, and decide on the organisational plan, budget, and employment structure The Rector takes on a senior management function, supported by a team of Vice-Rectors The Senate was retained, but lost much of its power, and is to focus mainly on academic programs
Japan	Proposed 2002	<i>Administrative Council</i> with internal and external members <i>Academic Council</i> , comprising the university President, heads of faculty, academics, others appointed by the President	Administrative Council created to decide on main financial, personnel and organisational issues Existing academic councils continue to decide curriculum, appointment of academic staff. Executive board created comprising the university President and several vice presidents. Overall the university President gains considerable powers.

226 Two reports on contemporary Scottish Higher Education have highlighted the changing role of University management and the contribution it can make. The Lambert Report (op.cit) commented:

“And while good governance provides the framework of accountability and responsibility in a University, it is good management that actually delivers academic, financial and other objectives. Many effective institutions have been created by working around existing governance structures, through strong executive structures, with clean lines of responsibility, delegated authority, and cohesive management teams of academics and administrators. As one registrar put it, “Individuals and teams, not committees, do things. Effective institutions need to be executively run. Critical to the effectiveness of Universities are the administrative staff that underpin the management and academic activities.”

Previously, the Scottish Executive had initiated a review of Higher Education in Scotland⁶ that found this about the role of the Secretary (the equivalent of the Kanzler), with particular reference to the Principal (i.e. Rector):

“Institutional leaders need to be supported by highly motivated and professional academic and administrative staff who themselves should have access to good developmental support and career development. For example, this review has brought out that the role of the Secretary in many of our HEIs is pivotal, involving a delicate balance between their duties to the governing body and their duties to the Principal. Secretaries form the bridge between the two and tend to remain in post for longer periods than either Principals or Chairs of governing bodies. If HEIs are to be adaptable and flexible organisations managing institutional and cultural change effectively, then Secretaries will play an important role.”

The most successful Universities in an increasingly competitive environment are those where managers are bringing their professional skills and ideas from other public and private sector organisations to bear on the solution of the University's problems. In this they act as partners with their academic colleagues in making things happen. They might be said to have completed a journey from habitually saying no to proposed initiatives to habitually trying to say yes.

Dr Klaus Anderbrügge

There are always some who are among the first to break through into the new order. Dr Anderbrügge is one of those leaders. The GEPARD project, which linked the Universities of Dortmund, Rostov-on-Don and Strathclyde to win 800,000 ECU to modernise the management of Rostov University was a prime example of the new role of the manager. Under Dr Anderbrügge's leadership, a strategic initiative was taken, funding was sought out and secured and long term benefits were won for the University's standing internationally.

The project was amongst the most ambitious proposals that the European Commission has ever funded in the area of University management. It involved most of the University of Rostov's senior management being trained in Germany or Scotland, new technology being provided and Russia's first (and still only) University patent library being established. It is still yielding benefits to Rostov University, the object of considerable envy amongst other leading Russian Universities. Its success was a powerful demonstration to the Russian Universities that their future lay as an honoured part of the great tradition of European Higher Education, rather than as part of the American system. Russia's decision in September 2003 to join the Bologna Process may be seen to mark its final commitment to this course.

Benefits for the Universities of Dortmund and Strathclyde included a strong partnership with each other, now manifesting itself in joint leading roles in the European Consortium of Innovative Universities. The two universities are currently involved in the joint training of the next generation of leaders of the two institutions, as well as many other initiatives, all built on the foundation of the GEPARD project.

The project brought together three universities who knew little about each other and three countries with troubled historical relationships. It worked solely because of Dr Anderbrügge's total personal commitment. He was so respected by staff at Dortmund that they would endure hardship and even danger to deliver the project. His warm engagement was the foundation of enduring friendships between many of the participants. Once again we learnt the truth of

228 the old saying that friendship between peoples grows from friendship between people.

Peter W. A. West

Notes:

- 1 Moodie & Eustace, 'Power and Authority in British Universities (Allen & Unwin, 1974).
- 2 F. M. Cornford, *Microcosmographia Academica, Being a Guide for the Young Academic Politician* (Bowes & Bowes, London 1908)
- 3 Lambert Review of Business-University Collaboration, July 2003.
- 4 Changing Patterns of Governance in Higher Education, OECD Education Policy Analysis 2003.
- 5 Burton R. Clark, *Creating Entrepreneurial Universities: Organization Pathways of Transformation* (Pergamon, 1998).
- 6 Scottish Executive, 'A Framework for Higher Education in Scotland: Higher Education Review Phase 2', 2003.

Zwischen Rathaus, Schloss und Klinikum

Jürgen Böckling sprach mit dem scheidenden

Universitätskanzler

Hier weht noch der Geist der „frühen Jahre“: In dieser „Sitzgruppe“ aus Eiche im „Kanzlerzimmer“ des Schlosses haben seit Wiedereröffnung der Universität nach dem Krieg eigentlich alle Professoren gesessen, die damals noch beim Kurator und später beim Kanzler, also zunächst bei Dr. Klaus Triebold (1972–1995), dann bis heute bei Dr. Klaus Anderbrügge zu Berufungsverhandlungen geladen wurden. Im Fünfziger-Jahre-Look statt in Designer-Möbeln aus Chrom und Leder, so scheint hier seit einem halben Jahrhundert die Zeit stehen geblieben zu sein – fest verwurzelt wie die berühmte westfälische Eiche ...

Das bezieht sich aber hoffentlich nur auf die räumliche Situation. Sicherlich ist diese Einrichtung ungewöhnlich. Das Mobiliar ist eine originale Schreinerarbeit aus der Zeit des wieder aufgebauten Schlosses, das 1954 als Hauptgebäude der Universität eingeweiht wurde. Ich kann mir nicht vorstellen, dass das bei mir noch eine Änderung erfährt – mein Respekt vor der Tradition. Aber es ist richtig: Alle Berufungsverfahren haben in diesem Mobiliar begonnen, nicht zu vergessen die vielen meist erfolgreichen Bleibeverhandlungen, um Hochschullehrer in Münster zu halten.

Sagen wir mal, dass zurzeit jährlich etwa 30 Professoren neu berufen werden und auch eine nicht sehr kleine Zahl an Bleibeverhandlungen zu führen ist; 2003 haben sicher mehr als zehn solcher Bleibeverhandlungen stattgefunden: Professorinnen und Professoren, die in Münster gute Arbeit geleistet und einen Ruf nach auswärts bekommen haben, dazu zu bringen, hier zu bleiben – das war sicher von nicht geringerem Stellenwert für unsere Universität. Multipliziert man dies mit den acht Jahren, die ich jetzt hier bin, dann hat man etwa die Zahl der seitdem geführten Berufungs- und Bleibeverhandlungen.

Also etwa 200 bis 300?

In dieser Größenordnung – ja. Die Zahl ist in den letzten Jahren gewachsen, weil im Augenblick eine größere Pensionierungswelle ansteht. Wir haben es jetzt mit den Emeritierungen und Pensionierungen der starken Jahrgänge zu tun...

...der „Achtundsechziger“ und der „frühen Siebziger“...

... die damals ihr Amt angetreten haben und die jetzt fast zeitgleich in Pension gehen.

Wie hat sich in all den Jahren die Uni-Verwaltung entwickelt, was hat sich geändert?

Geändert hat sich das inzwischen doch sehr hohe Maß an Eigenverantwortung. Die damalige Universitätsverwaltung war zu einem nicht unbeträchtlichen Teil „Ausleger“ der Landesverwaltung. Das ist einer sehr viel stärker in der Universität selbst gewachsenen und verantworteten Verwaltung – im Sinne von Selbstverwaltung – gewichen.

Das ist partiell richtig, aber auf einigen Feldern bleibt sie weit hinter dem zurück, was die Universität sich gewünscht hätte – vor allem im Hinblick auf die Finanzausstattung. Da wollte ich, dass wir unabhängiger wären vom Land. Freilich: Das kann man wünschen, aber das kann man nicht „machen“. Was wir machen konnten, haben wir aber getan: Die Verwaltung „entrümpelt“ und gründlich neu aufgestellt. Wir sind nicht mehr die „hoheitliche Verwaltung“ von ehemals, die der Universität und ihren Mitgliedern gegenübertritt, sondern wir sind eine Verwaltung gleichsam „im Schoß der Universität“.

Wann und wie ist dieser Wechsel des Selbstverständnisses passiert?

Das ist natürlich ein schleichender Prozess gewesen, und ich habe den nicht nur in Münster erlebt, sondern schon als Kanzler an der Universität Dortmund, wo ich auch selbst daran aktiv gestaltend mitwirken konnte.

Anfang der 90er Jahre...

Ich hatte Ende der 80er Jahre in Dortmund begonnen, und vieles von dem, was bei manchen – nicht bei allen – Universitäten im Lande Nordrhein-Westfalen dann neu angestoßen worden ist, rührt schon aus den frühen 90er Jahren her. Der Prozess verlief zu Anfang noch verhältnismäßig langsam, beschleunigte sich dann aber immer mehr. Das waren erste Bausteine für die Mitte der 90er Jahre eingeführte „beschränkte Finanzautonomie“: Die Mittel waren nicht mehr in kleine Schubkästen aufgespalten, genannt „Kapitel“ oder „Titel“, sondern sie wurden wechselseitig deckungsfähig.

Ein Einstieg in das viel gerühmte „New Public Management“?

Ja, wir waren nicht mehr strikt gebunden an die hermetische Trennung von Sach- und Personalmitteln, an das Jährlichkeits-Prinzip, durften jetzt Restmittel übertragen, konnten den Stellenplan temporär „überstrapazieren“, um ihn dann später wieder auszugleichen.

232 Dies war der Einstieg in ein ganz neues Denken in der Verwaltung. Plötzlich waren Gestaltungsräume da, und die wurden wirklich aus geschöpft...

Das war ja die Erfüllung einer jahrelangen Forderung in den Universitäten.

Unbedingt. Wer mal vorher Haushalts-Verantwortung gehabt hat, der erinnert sich nur an Hürden und Hindernisse und hat immer schon gefordert, dass sie aus dem Weg geschafft werden müssten, um moderner zu werden, zweckentsprechend agieren zu können – im Interesse einer optimalen Erfüllung der Aufgaben der Universität.

Hat denn die immer wieder beklagte Zahl der „Erlasse“ aus Düsseldorf abgenommen?

Schön wäre es, aber sie haben sich neue Felder gesucht. In einigen Bereichen sind die Erlasse tatsächlich weniger geworden, in anderen hat es eine neue Regelungswut gegeben. Die Ministerialbürokratie ist ja unerschöpflich im Erfinden von Erlassen und anderen Reglementierungen des Universitätsgeschäfts. Aber in den Dingen, die mit Personal- und Finanzverantwortung zu tun haben, sind wir heute fraglos freier und nutzen diesen Spielraum. Wir wissen mit dem Geld, das uns jährlich durch den Haushalt zugewiesen wird, inzwischen ganz anders umzugehen und setzen es nach unseren Prioritäten ein.

Wird das auch in der gesamten Hochschule so gesehen? Oder ist das nur eine Einsicht, die sich insbesondere im Management verbreitet? Denn mit diesen Maßnahmen sind ja auch gewisse Macht- und Kompetenz-Zuwächse verbunden.

Die Fachbereiche müssen ihrerseits etwas ähnliches machen, und auch deren Dekanate sind inzwischen modern arbeitende kleine Management-Einheiten, die sich wohl überlegen müssen, wie sie beispielsweise mit dem Geld und mit ihren Stellen umgehen. Da gibt es eine enge Zusammenarbeit zwischen der Zentralverwaltung und der

dezentralen Verwaltung in den Fachbereichen, die sich bis hinunter auf die Instituts-Ebene erstreckt. Wie überall in modernen Verwaltungen, zunächst in der privaten, jetzt aber auch in der öffentlichen Verwaltung, sind die Hierarchien abgeflacht. Da gibt es nicht mehr „das Schloss“, wie es früher hieß, das alles Geschehen in der Universität bis zum letzten Bleistift bestimmt, sondern auch die Dekanate haben ihre autonomen Felder. Ich glaube, dass dieser Paradigmenwechsel der gesamten Universität gut bekommen ist.

Man hat natürlich nicht nur die Hochschul-Autonomie gestärkt, sondern auch massive Einschnitte vorgenommen und etwa die Medizin von der übrigen Universität abgetrennt. War es richtig, ein solch tragendes Element der großen, alten Universität zu nehmen?

Man hat natürlich – wie in allen anderen Bereichen öffentlicher Institutionen – auch im Medizin-Sektor darüber nachdenken müssen, wie die Aufgaben effektiv, effizient, rationell und kostengünstig zu bewerkstelligen sind. Aber das Kind jetzt mit dem Bade auszuschütten und quasi die gesamten „Medizinischen Einrichtungen“ der Universität mit einem Schlag in einer eigenen Institution, die sich „Universitätsklinikum Münster“ nennt, zu verselbständigen – genauso wie an den anderen Standorten in Nordrhein-Westfalen – scheint uns nicht gerechtfertigt. Es gibt dafür doch zuviel Gemeinsamkeiten – namentlich der Medizinischen Fakultät – mit der übrigen Universität, als dass es sinnvoll gewesen wäre, die Institute im vorklinischen und im medizinisch-theoretischen Bereich und letztlich auch alle Fachkliniken unterschiedslos in dieses Universitätsklinikum zu überführen und sie damit rigoros von der Universität abzutrennen. Beispiel: Ein Institut für Geschichte und Theorie der Medizin, jetzt erweitert um medizinische Ethik, gehört nun nicht mehr zur Universität, sondern ist Teil eines „Universitätshospitals“ ...

234 ...obwohl dieses Fach doch eine Brücke zur übrigen Universität ist, etwa zur Geschichte, zur Philosophie, zu den Theologien...

...obwohl es eine Brücke ist, obwohl in diesem Institut Dinge gemacht werden in der Forschung wie auch in der Lehre, die mit Universität viel mehr zu tun haben als mit einem Krankenhaus. Es hat überhaupt keinen Anlass, keinen inneren Grund, keine Rechtfertigung dafür gegeben, die nicht der Krankenversorgung dienenden Einrichtungen der Medizinischen Fakultät aus der Universität zu lösen und dem Krankenhausbetrieb zuzuschlagen. Man hätte ja auch die Lösung finden können, dass die Medizinische Fakultät diese Einrichtungen als integralen Bestandteil behalten hätte; denn sie ist nach wie vor Teil der Universität, aber nur noch als Personal-Torso: Die Professorinnen und Professoren der Medizin, die Studierenden, auch die wissenschaftlichen Mitarbeiter, gehören nach wie vor zur Universität, die gesamten nicht-wissenschaftlichen Mitarbeiter aber zum Klinikum. Das ist eine Trennung, die keine sachlich-inhaltliche Rechtfertigung hat.

Also die im Operationssaal etwa bei einer Herzoperation agierenden Hochschullehrer oder wissenschaftlichen Mitarbeiter (Oberärzte) oder die Anästhesisten einerseits und die dort tätigen OP-Schwwestern oder der Techniker an der Herz-Lungen-Maschine andererseits gehören zu zwei verschiedenen Institutionen und Arbeitgebern?

Man mag es nicht glauben – aber genauso ist es.

Gibt es dafür wenigstens eine betriebswirtschaftliche innere Logik? Oder fehlt auch die?

Selbst daran mangelt es sehr. Wir müssen die Dinge darstellen in einer so genannten „Trennungsrechnung“. Sie soll eigentlich dazu beitragen, die Krankenversorgung auf der einen Seite und Forschung und Lehre auf der anderen Seite mit den notwendigen Ressourcen auszustatten. Das ist aber im Einzelfall außerordentlich kompliziert auseinanderzuhalten. Die Mühen, die wir uns in diesem Zusammenhang jetzt machen müssen, berühren gleichermaßen stark die Fakul-

tät und darüber hinaus auch die Universität, und auf der anderen Seite das Klinikum. Es gibt darum einen Kooperationsvertrag zwischen dem Klinikum und der Universität, wobei die Universität natürlich auch die Interessen der Fakultät wahrzunehmen hat.

Der Kooperationsvertrag ist also die Klammer oder das Scharnier zwischen den einander entfremdeten Bereichen?

Das Land gibt jährlich einen Zuschuss an das Universitätsklinikum für die Bedarfe in Forschung und Lehre; diese sind Sache der Fakultät und damit auch der Universität. Das Loch, das durch die Ver selbstständigung entstanden ist, versucht man durch den Kooperationsvertrag zu schließen; man brauchte diese „Krücke“ der Wiederausammenführung. Letzten Endes bleibt die Universität auf eine indirekte Mitwirkung angewiesen, die Fakultät hat keine eigenen Instrumente, um ihre Interessen gegenüber dem Klinikum mit dem nötigen Nachdruck zum Ausdruck zu bringen. Sie hat nur ihre kleine Dekanatsverwaltung, die zur Beurteilung der hoch komplexen Zusammenhänge, die hier zur Diskussion stehen, nur bedingt in der Lage ist. Und so kommt die Zentralverwaltung in die eigenartige Situation, die Fakultätsverwaltung, also das Dekanat, beraten zu müssen – mitunter auch gegen das Universitätsklinikum. Das ist eine ganz heikle Situation. Dass dies alles in Münster nicht ganz so schlimm ausgetragen wird, wie es nach dieser Einleitung den Anschein haben könnte, liegt daran, dass wir es jetzt noch auf beiden Seiten mit Persönlichkeiten zu tun haben, die einander gut kennen.

...weil sie allesamt aus der alten gemeinsamen institutionellen Tradition kommen...

...wie der amtierende Kaufmännische Direktor des Universitätsklinikums als eine der besten Brücken, die man sich zwischen beiden Bereichen vorstellen kann: Er kennt die Universität aus seiner früheren Mitarbeit in unserer Verwaltung, und seine Tätigkeit im Klinikum ist getragen von dem Bewusstsein, dass die Medizin zur Universität gehört und ohne diese die Universität gar nicht denkbar wäre.

236 In der nächsten Generation dürfte es diese Verknüpfung nicht mehr geben. Das stärkt natürlich die zentrifugalen Kräfte.

Ist die Entwicklung des Bau- und Liegenschaftsbetriebes – kurz: BLB genannt – nicht ähnlich kritisch zu sehen? Hier hat die Universität in ihrem Liegenschaftsvermögen die frühere autarke Rolle eingebüßt und ist „Mieter“ ihrer eigenen Gebäude geworden...

Das ist tatsächlich eine unglückliche Entwicklung. Sie verträgt sich nach wie vor schlecht mit der immer wieder beschworenen Stärkung der Hochschul-Autonomie, die an dieser Stelle eindeutig geschwächt worden ist. Das soll nicht in Abrede stellen, dass sowohl bei der Zentrale des BLB wie auch bei der örtlichen Niederlassung hier in Münster Leute Verantwortung tragen, die sehr gute Fachleute sind, die etwas von ihrem Geschäft verstehen; aber letzten Endes nehmen sie Eigentümer-Interessen wahr, wir sind nur noch Mieter. Wir hätten uns gewünscht, diese Dinge komplett übertragen bekommen zu haben. Wir sind auf Gedeih und Verderb darauf angewiesen, dass der Bau- und Liegenschaftsbetrieb bereit ist, unseren Vorstellungen zu folgen. In vielen Fällen ist er das, in anderen aber auch nicht. Also, wir sind nicht Herr im eigenen Haus.

Bei welchen Veränderungen hat die Universität Schritte nach vorn gemacht?

Primäre Aufgaben der Universität sind selbstverständlich nach wie vor Forschung und Lehre. Sekundäraufgaben mit gesteigener Bedeutung sind insbesondere die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses oder die Weiterbildung. Ich glaube schon, dass die Universität auf all diesen Feldern wesentliche Fortschritte gemacht hat.

Welche Aufgabe kommt der Forschungsförderung zu – und welche Rolle spielen dabei die so genannten Drittmittel?

Bei der Forschungsförderung hat in den letzten Jahren die Drittmittel-Einwerbung eine zunehmend wichtige Rolle gespielt. Die

Steigerung der eingeworbenen Drittmittel, die die Universität in den letzten Jahren verzeichnen konnte, kann sich sehen lassen. Wir liegen jetzt in der Summe für die gesamte Universität bei deutlich über 60 Millionen Euro pro Jahr. Damit sind wir über die alten Dimensionen ganz erheblich hinausgekommen und haben innerhalb weniger Jahre eine Verdoppelung erzielt.

Einer Ihrer Arbeits-Schwerpunkte in diesen zu Ende gehenden Kanzler-Jahren war das Thema „Modernisierung der Uni-Verwaltung“ – nicht nur in Münster, sondern bundesweit...

Ich bin seit vielen Jahren Mitglied und seit etlichen Jahren Vorsitzender der Arbeitsgruppe Fortbildung der Universitätskanzlerinnen und Universitätskanzler auf Bundesebene. Wir bieten ein Fortbildungsprogramm an, das auch den Kolleginnen und Kollegen von den Fachhochschulen und den Kunsthochschulen offen steht. Regelmäßige Teilnehmer dieser Programme sind auch die leitenden Leute aus den Ministerien, den Rechnungshöfen und – was ich besonders schön finde – auch Kolleginnen und Kollegen aus unseren Nachbarländern – etwa aus Österreich, der Schweiz, den Niederlanden, aber auch aus anderen europäischen Ländern. Die Geschichte ist eine Erfolgsstory, die Einrichtung gibt es seit gut 25 Jahren, und deren Geschäftsstelle befindet sich in Münster, weil ich der Vorsitzende bin. Ich glaube schon, dass dieses Programm wirklich zu einem Markenzeichen geworden ist und auch in enge Verbindung mit dem Standort Münster gebracht wird.

Zum „Standort Münster“: Wie hat sich das Verhältnis von Stadt und Universität entwickelt?

Die Verbindung zwischen Stadt und Universität ist in den letzten Jahren sehr viel enger geworden. Das liegt auch daran, dass es ja zwingend notwendige Beziehungen nicht nur auf Spitzenebene mit dem OB, sondern auch zu den Beigeordneten ebenso wie den vielen Amtsleiterinnen und Amtsleitern gibt. Auslandsangelegenheiten sind ein traditionelles Feld, das Stadtmarketing ist hinzugekommen und ohne Bezugnahme auf die Universität gar nicht vorstellbar; bis hin-

ein in den Sozialbereich gibt es enge Kontakte: Universität und Stadt sind beispielsweise gemeinsam vertreten in den Organen des Arbeitsamtes, weil es ja auch eine Sorge der Universität für ihre Absolventen gibt – auch für diejenigen, die ihr Studium nicht schaffen und es abbrechen; sich um deren Schicksal zu kümmern, ist erst seit einigen Jahren üblich geworden. Da ist eine ganze Menge passiert, so dass auch ungewöhnliche Kooperationen, an die früher keiner gedacht hätte, zustande gekommen sind.

Die Universität wird künftig nicht mehr so stark wachsen wie in den früheren Jahren. Werden deshalb im Bereich Bau- und Stadtentwicklung die gemeinsamen Aufgaben weniger?

Das glaube ich nicht. Klar ist natürlich: In der Innenstadt tut sich nicht mehr allzu viel, obwohl wir uns an der einen oder anderen Stelle in dem Bereich jenseits der Aa – vom Rathaus her gesehen – auch noch eine stärkere Verdichtung vorstellen können, die städtebaulich sinnvoll wäre.

Wo wäre das?

Im Bereich Bispinghof und Georgskommende zum Beispiel wäre noch eine Verdichtung denkbar, da gibt es noch einige unbebaute Flächen, die sich durchaus stadtstrukturell sinnvoll mit universitären Gebäuden vertragen könnten. Nahe liegend ist auch die Frage: Wie geht es am Westend der Universität, das zugleich das Westend der Stadt ist, weiter? Die Entwicklung des Wissenschaftsparks, in den das Zentrum für Nanotechnologie hineingekommen ist, wo sich jetzt auch das neue Max-Planck-Institut ansiedelt, darf nicht verbaut werden. Man stelle sich nur vor: Genau dort, wo nach sorgfältig abgestimmter Planung – wir nennen das „HSEP“ für „Hochschul-Standort-Entwicklungsplanung“ – die Erweiterung des Wissenschaftsparks vorgesehen war, wollten irgendwelche städtischen Organe ein Freizeitbad errichten. Es wäre ja wohl ein Treppenwitz der Stadtgeschichte, diese Entwicklungsschiene zu verbauen, die für die Zukunft der Stadt von geradezu wegweisender Bedeutung ist.

Also muss diese „Entwicklungsschiene“ in Richtung Westen und Norden zur weiteren Bebauung für Universitätsgebäude offen gehalten werden?

Wir sehen zum Beispiel die Flächen, die dort dem Studienfonds gehören, als natürliche Erweiterungsflächen für Wissenschaft an. Träger muss nicht unbedingt immer die Universität sein, wie sich auch am Beispiel Max-Planck-Institut zeigt, aber gerade für solche absolut erstklassige Einrichtungen muss Luft bleiben.

Wo könnte sich denn sonst die Universität entwickeln?

Im Zuge der Steinfurter Straße natürlich. Wir haben ja als wunderbare Ergänzung den „Leonardo-Campus“ bekommen. Das ist ein Volltreffer geworden, wirklich an der richtigen Stelle unter sehr schönen, auch ästhetisch sehr befriedigenden Bedingungen.

...und unter dem Motto „drei Hochschulen an einem Platz“...

Universität, Fachhochschule und Kunstakademie kooperieren hier sehr gut; das liegt auch daran, dass die Rektorate dieser drei Hochschulen sehr gut zusammenarbeiten.

Ist die Idee des Freizeitbades inmitten universitärer Entwicklungsräume eigentlich ein Einzelfall geblieben?

Wenn ich mal von dieser Irritation am westlichen Rand absehe: Normalerweise hält die Stadt uns gut informiert über ihre Planungen. Wir lassen die Stadt natürlich auch rechtzeitig wissen, was wir vorhaben. In diese Zweierbeziehung gehört natürlich inzwischen auch der Bau- und Liegenschaftsbetrieb des Landes hinein. Dessen hiesiger Niederlassungsleiter, Herr Dr. Echelmeyer, spielt da hervorragend mit. Der BLB hilft uns auch dabei, in dem einen oder anderen Falle Gebäude zu erwerben, die zur Komplettierung unseres Areals geeignet sind. Inzwischen sind z. B. fast alle Gebäude an der Robert-Koch-Straße – in dem Abschnitt zwischen Zentralfriedhof

240 und Jungeblodtplatz – universitäre Gebäude geworden. Damit kann man ganz neue Synergien schaffen.

Also Zufriedenheit mit der Stadt und den übrigen Behörden...

Münster hat längst begriffen, dass es ohne Universität nur die Hälfte wert ist. Das ist auch ein Prozess, der sich erst langsam ergeben musste; da haben beide Seiten heftig hinzugelernt. Wir sind aufeinander angewiesen, und so verhalten wir uns auch.

Könnte eines Tages der umgestaltete Hindenburgplatz dazu beitragen, noch bestehende Defizite in den Beziehungen von Stadt und Universität abzubauen?

Natürlich liegt ein wichtiger Teil der Universität, vom Schloss her gesehen, jenseits des Hindenburgplatzes in der innersten Innenstadt, allerdings nur die Geistes- sowie die Rechts- und Staatswissenschaften. Ein anderer wichtiger Bereich sind die Naturwissenschaften und die Medizin am „Coesfelder Kreuz“. Aber es ist schon richtig: Es gibt diese Zäsur des Hindenburgplatzes, und die Schließung dieser räumlichen Lücke könnte auch beitragen zur Überbrückung der traditionellen Distanz zwischen Universität und Stadt.

Ist denn die Universität trotz ihrer qualitativen und quantitativen Bedeutung in Stadt und Region noch nicht hinreichend präsent? Muss sie noch mehr als bisher im öffentlichen Bewusstsein verankert werden?

Vielleicht haben die Bürger dieser Stadt den enormen Fortschritt der Universität im Bereich der Naturwissenschaften noch nicht hinreichend wahrgenommen. Dass wir damit auch zur Qualifizierung von Münster als Technologiestandort wesentlich beitragen, rangiert für Münsteraner immer noch ziemlich weit hinten. Genauso wie sie auch kaum zur Kenntnis genommen haben, dass Münster langfristig nur überleben kann, wenn hier auch produzierendes Gewerbe einen gebührenden Platz findet. Wir haben ja etwa im Bereich der Farben und Lacke ganz wichtige industrielle Produktion in Münster: Für die

Münsteraner aber ist das, wie mir scheint, immer noch ein Fremdkörper, den sie sich nicht richtig zu eigen gemacht haben. Vielleicht kann die Universität dazu beitragen, auch da Brücken zu schlagen, denn schließlich finden viele Angehörige der naturwissenschaftlichen Disziplinen Arbeit und Brot in diesen Unternehmen. Es ist ja gut, wenn Absolventen der Universität Münster in alle Welt gehen. Mir scheint es aber auch wichtig zu sein, dass in der Region selbst hinreichende Arbeitsperspektiven gegeben sind...

...als Standortfaktor sozusagen, der nicht nur die Belange der industriellen Arbeitgeber betrifft, sondern auch die der künftigen Studierenden und späteren Arbeits-Suchenden?

Ja, denn sie kommen erst gar nicht hierhin, wenn sie nicht später Chancen auf dem regionalen Arbeitsmarkt haben. Von daher kann die wirtschaftliche Entwicklung Münsters und des Münsterlandes der Universität nicht gleichgültig sein. Deren Wettbewerbsfähigkeit steigt, wenn Münster auch als Technologiestandort wahrgenommen wird, bundesweit. Viele kleinere Unternehmen sind in den letzten Jahren hier entstanden, diese kleinen Unternehmen brauchen aber auch eine Atmosphäre, in der sie sich weiterentwickeln können.

Einer der Standort-Faktoren, an denen es hier immer noch hapert, sind die Tagungs- und Kongressmöglichkeiten, die der Rolle als wichtige Hochschulstadt hier noch längst nicht entsprechen. Wäre eine Bebauung des Hindenburgplatzes mit einem „Kulturforum“ geeignet, quasi nebenbei auch der Wissenschaft neue räumliche Kapazitäten zu bieten, gleichsam als regionales „Schaufenster“ der Wissenschaft?

Ganz ohne Frage! Wir holen doch wissenschaftliche Kongresse nur dann nach Münster, wenn die Universität mit ihren Räumlichkeiten – im Schloss, im Hörsaalgebäude und an anderen Orten – dafür die passenden Voraussetzungen bieten kann. Und genau daran fehlt es in vielen Fällen, weil Größe und Ausstattung unserer Räumlichkeiten heutigen Ansprüchen von Kongress-Veranstaltungen nicht mehr genügen.

242 *Die Kapazität des H 1 mit 800 Plätzen ist ja wohl die Obergrenze, wenn man nicht auf die Halle Münsterland ausweichen kann.*

Nur wenige größere Kongresse eignen sich für die Halle Münsterland. Viele brauchen zugleich die lebendige Nähe der Universität, auch der Stadt. Und da wäre der Hindenburgplatz ein absoluter Spitzenstandort, wenn man sich diese Trias vorstellt: Schloss, Hörsaalgebäude und eine als Kongressgebäude zu nutzende Musikhalle wären in Deutschland eine absolute Topadresse, in der man Kongresse von großer Bedeutung und hoher Qualität durchführen könnte. Das wäre dann auch ein Schaufenster der Wissenschaft für die Region, ja für die Öffentlichkeit überhaupt.

Welche Aufgaben bleiben für Ihre Nachfolgerin im Amt des Kanzlers übrig? Ist die Universität fit für die Zukunft, oder was muss noch passieren?

Versuchen wir es mal mit folgendem Bild: Die Universität ist fit, alle mittleren Höhen zu erklimmen. Für die ganz großen Gipfel könnte sie durchaus noch „fitter“ gemacht werden, da kann sie noch zulegen, da muss sie auch noch zulegen. Münster ist eine Universität, die in Nordrhein-Westfalen zur absoluten Spitze gehört und auch national mehr und mehr beachtet wird. Münster ist aber noch keine international oder weltweit respektierte Universität. Dazu fehlt ihr – wie übrigens fast allen anderen deutschen Universitäten – auch noch das letzte Quäntchen oder vielleicht auch noch eine Portion mehr. Daran muss intensiv gearbeitet werden. Wettbewerb fordert – und er wird auch meine Nachfolgerin täglich neu fordern. Und da muss für die Zukunft, wenn wir sie denn so bewältigen wollen, dass der Name Münsters auch im Jahre 2025 international Klang hat, noch beachtlich mehr auf die Waage gelegt werden. Es gibt also noch viel zu tun.

Alles im Rahmen

Beim Rahmen von Grafiken hatte ich die Idee, spezielle Beispiele aus der Kunstgeschichte als geeignetes künstlerisches Mittel für eigenständige „Rahmenbilder“ zu nutzen. Als dann im Frühjahr 2003 eine Ausstellung „Schöne Rahmen“ auf Schloss Cappenberg präsentiert wurde, konnte meine Intention, mich künstlerisch und gedanklich zur Rahmensituation bei namhaften Gemälden zu äußern, eine willkommene Ergänzung finden. Gegen Ende dieser Ausstellung waren allerdings die Rahmen im herkömmlichen Sinne der Berliner Gemäldegalerie, deren Präsentationsgewichtigkeit ihr ehemaliger Direktor Wilhelm von Bode (Jan Kelch, Vorwort zum Katalog *Schöne Rahmen*, Schloss Cappenberg 10.4.–6.7.2003) mehrfach in Aufsätzen unterstrichen hatte.

Mein grafisch-gestalterischer Ansatz hat noch eine andere Dimension, die ich im Nachfolgenden erläutern werde. Es kommt nicht von ungefähr, dass namhafte Maler der Romantik ihre wesentlichen Arbeiten mit einem Rahmen umgeben haben, der nicht nur schmückende Einfassung ihrer Gedankenwelt war, sondern mehr noch künstlerischer Bestandteil der Gestaltung selbst. Ich denke dabei zunächst an zwei Arbeiten, nämlich an den „Morgen“ (in unterschiedlichen Fassungen) von P. O. Runge und an die „Symphonie“ von Moritz von Schwindt. Es gibt sicherlich weitere, auch markante Beispiele in anderen Stilepochen, für deren Betrachtung vielleicht andere, möglicherweise historische Zufälligkeitskriterien zu berücksichtigen sind. (Ich denke z. B. an Klimt.) Von den zwei zitierten Beispielen ist für mich die zeitlich vorn liegende Variante „Morgen“ von Runge die am eindrucksvollsten inhaltliche, die zweite („Symphonie“ von Schwindt) am meisten schmückende.

Gleichsetzen mit diesen vom Künstler geschaffenen Rahmen möchte ich die mit speziellem künstlerischem Duktus für ein bestimmtes Gemälde eigens erstellten Rahmen, wie etwa die Tabernakelrahmen des 16. Jahrhunderts. In diesen Betrachtungskontext gehören m. E. auch signifikante Mehrtafel-Silhouetten, wie die Genter Altars von Jan und Hubert van Eyck oder auch des Isenheimer Altars von Matthias Grünewald. Die diesbezüglichen Rahmengestaltungen sind möglicherweise nicht vom Künstler in der jetzt vorhandenen Art vorgesehen gewesen. Gleichwohl sind sie derart mit dem Kunstwerk verbunden, dass der Betrachter sie als authentisch empfindet.

Was mag nun die Künstler bewogen haben, solche gemalten Rahmen für ihre Gemälde zu wählen? Es müssen andere oder weitergehende Gedanken gewesen sein als die, die aus funktionaler Sicht in verschiedenen Aufsätzen im Katalog zur oben genannten Ausstellung zu finden sind. Über solche Funktionen eines traditionellen Bilderrahmens gibt uns R. Wendler in seinem Aufsatz „Über den prinzipiellen Aufbau von gefassten und ungefassten Rahmen“ (Rainer Wendler, Katalog *Schöne Rahmen*, Schloss Cappenberg 10.4 – 6.7.2003) Auskunft. Er sagt: „... denn ein Rahmen soll ein Gemälde umfassen, ihm Raum und Tiefe geben und einen Abstand zum Hintergrund schaffen – aber immer ist das Gemälde die Hauptsache und muss es bleiben...“

Vom Begriffsinhalt her verstehe ich den Rahmen wesentlich in dreifacher Bedeutung:

- a) als Abschluss einer Gestaltung,
- b) als Einfassung einer Gestaltung,
- c) als Stütze oder Ergänzung einer Gestaltung.

Die Bedeutungsinhalte sollten dabei immer Bestandteil der Gestaltung sein, d. h., die Rahmen sollten kein Eigenleben im Sinne von „störend“ haben.

Zu a): Bei der Zweidimensionalität einer malerischen Arbeit sind dem Künstler von der räumlichen Ausdehnung, aber auch vom Motiv her Grenzen gesetzt. Er wird bei der Wahl der Bildgröße seine Auffassung von der Bildwirkung im Raum zu Grunde legen. Ob er dabei den Abschluss der Gestaltung optisch begrenzt oder offen

lässt, ist für die Betrachtung zunächst einmal unwichtig, weil auch der offene Bildabschluss einen gewissen Rahmencharakter hat.

Zu b): Bei einer „einfassenden“ Rahmengestaltung werden Gedanken eine Rolle spielen, die sich mit der optischen Motivbegrenzung, aber auch mit der Bildwirkung im Raum befassen.

Zu c): Die anfangs angesprochenen Beispiele lassen den Rahmen als Stütze und Motivergänzung gelten. Dabei werden rationale Begriffe wie Festigkeit, Bandung, Ordnung eine Rolle spielen, aber auch emotionale Begriffe wie Anlehnung, Halt, Beruhigung, Geborgensein werden assoziiert. Alle die beschriebenen Eigenschaften scheinen geeignet, auch „Fremdgestaltungen“ aufzufangen, d. h., auch meine Grafiken oder Teile davon können einer neuen künstlerischen Präsentation zugeführt werden. Dabei werden metaphorische Aspekte einen willkommenen Gestaltungseffekt bilden.

Erwin J. Löhr

Autoren

Hofrat Dr. Heinz Adamek

Universitätsdirektor der Universität für angewandte Kunst Wien

Professor Dr. Gerd Assmann

Medizinische Fakultät, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Ralf Bartz

Kanzler der FernUniversität-Gesamthochschule in Hagen a. D.,
Bochum

Dr. Winfried Benz

Generalsekretär des Wissenschaftsrates a. D., Zülpich

Drs Ruud H. T. Bleijerveld

vormals Secretaris van de Universiteit, Universiteit van Amsterdam

Jürgen Böckling

Dezernent für Öffentlichkeitsarbeit, Stadt Münster

Claus Dapper

Leitender Regierungsdirektor, stellv. Kanzler der Westfälischen
Wilhelms-Universität Münster

Professor Dr. Volker Epping

Fachbereich Rechtswissenschaften, Universität Hannover

Professor Dr. Hans-Uwe Erichsen

Emeritus der Rechtswissenschaftlichen Fakultät, Westfälische
Wilhelms-Universität Münster; Vorsitzender des
Akkreditierungsrates, Bonn

Bernd Feldhaus

vormals Mitglied des Landtages Nordrhein-Westfalen, Münster

Dr. Marina Frost

Kanzlerin der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg

Professor Dr. Peter Funke

Fachbereich Geschichte/Philosophie, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Professor Dr. Ulrich Gerlach

Emeritus der Medizinischen Fakultät, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Dr. h. c. Manfred Gotthardt

Kfm. Direktor des Universitätsklinikums Münster

Dietrich Groh

Leitender Regierungsdirektor a. D., Dortmund

Dr. Jürgen Heß

Generalsekretär der Hochschulrektorenkonferenz a. D., Konstanz

Professor Dr. Thomas Hoeren

Rechtswissenschaftliche Fakultät, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Professor Dr. Dr. h. c. mult. Knut Ipsen

Präsident des Deutschen Roten Kreuzes a. D., Bochum

Heiner Kleffner

Ministerialdirigent, Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf

Professor Dr. Dr. h. c. Albert Klein

vormals Rektor der Universität Dortmund

Karl-Heinz Knubel

Stellvertretender Vorsitzender des Vereins Musikhalle, Münster

Professor Dr. Dieter Leuze

Universitätskanzler a. D., Emeritus des Fachbereichs Philosophie, Geschichts-, Religions- und Sozialwissenschaften, Universität-Gesamthochschule Essen

Erwin J. Löhr

vormals Abteilungsleiter im Dezernat Haushalt und Forschungsförderung der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster

Professor Dr. Reinhard Marxkors

Emeritus der Medizinischen Fakultät, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Professor Dr. Dr. h. c. mult. Heribert Meffert

Emeritus der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät, Westfälische Wilhelms-Universität Münster; Vorsitzender des Präsidiums der Bertelsmann Stiftung Gütersloh

Klaus Neuvians

Präsident der Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main

Ulf Pallme König

Kanzler der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

Dr. Klaus Peters

Kanzler der Bergischen Universität-Gesamthochschule Wuppertal a. D.

Professor Dr. Dr. h. c. Georg Sandberger

Kanzler der Eberhard-Karls-Universität Tübingen a. D.

Dr. Paul L. M. Sars

Secretaris van de Universiteit, Katholieke Universiteit Nijmegen

Professor Dr. Dr. h. c. mult. Wilfried Schlüter

Emeritus der Rechtswissenschaftlichen Fakultät, Westfälische
Wilhelms-Universität Münster

Thomas A. H. Schöck

Kanzler der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Dr. Hans-Georg Schultz-Gerstein

Präsident der Helmut-Schmidt-Universität, Universität der
Bundeswehr Hamburg

Dr. Heiko Schultz

Kanzler der Bauhaus-Universität Weimar; Bundessprecher der
deutschen Universitätskanzlerinnen und -kanzler

Dr. Elmar Schulz-Vanheyden

Staatssekretär, Ministerium für Schule, Jugend und Kinder des
Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf

Professor Dr. Hanns H. Seidler

Kanzler der Technischen Universität Darmstadt

Dr. Mathias Stauffacher

Generalsekretär, Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten,
Bern

Dr. Berthold Tillmann
Oberbürgermeister, Stadt Münster

Dr. Jörg Twenhöven
Regierungspräsident, Bezirksregierung Münster

Reinhold Waltermann
Pfarrer a. D., Münster

Dr. Peter W. A. West
Secretary, University of Strathclyde, Glasgow