

Neue Westfälische, 21. Juni 2008

Der Entfesselungskünstler geht

*Detlef Müller-Böling hat Deutschlands Hochschullandschaft umgekrempelt /
Viel Feind, aber auch viel Ehr / Reinhard Mohns Vorschläge erprobt und umgesetzt*

Vielen gilt er als heimlicher Bildungsminister der Bundesrepublik. Detlef Müller-Böling, Leiter des Zentrums für Hochschulentwicklung (CHE) in Gütersloh, hat die deutsche Hochschullandschaft grundlegend verändert. Nach 14 Jahren an der Spitze des CHE wurde er mit einem internationalen Symposium am Freitag in den Ruhestand verabschiedet.

VON BERNHARD HÄNEL

■ **Gütersloh.** Das sei für ihn „wie Weihnachten“, soll Bertelsmann-Patriarch Reinhard Mohn vor der Unterzeichnung des CHE-Gründungsvertrags mit der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) gesagt haben. Das war 1994. „Diese Freude hat mich damals überrascht“, sagt Detlef Müller-Böling, der nicht nur in Fachkreisen unter dem Markenzeichen „Mü-Bö“ bekannt ist, im Gespräch mit dieser Zeitung. Erstaunt habe ihn auch Mohns spontane Entscheidung, ihn als Direktor des CHE auszuwählen. „Er hatte mich eingeladen zu einem erlaucht besetzten Vorgespräch, bei dem ich wohl den Eindruck erweckt haben muss, der Richtige zu sein, um Mohns Vorschläge für eine Modernisierung der Hochschulen zu erproben und umzusetzen.“ Aufmerksam geworden war Mohn auf Mü-Bö durch einen Brief, den der nach Güters-

loh geschickt hatte. „Ehrlich gesagt, ich hoffte von der Bertelsmann-Stiftung ein paar Mark für meine Uni an Land zu ziehen“, sagt Müller-Böling.

Mohn und Müller-Böling sind, wie der Ostwestfale es ausdrücken würde, ein Kopp und ein Äs. Unterschiede zwischen den beiden gab es lediglich in der Begriffswahl. Sprach der Unternehmer Mohn von Benchmarking, setzte der Hochschullehrer das Wort Evaluation an diese Stelle. Die Ziele aber waren gleich. „Wir beide wollten die Hochschulen aus ihrer Erstarrung befreien.“

Die Zeit schien 1994 reif dafür. Die HRK wollte es ebenso wie die Deutsche Forschungsgemeinschaft oder der Wissenschaftsrat. Nur an den Hochschulen war die Veränderungsbereitschaft unterentwickelt. „Niemand wollte zur Kenntnis nehmen, dass andere Strukturen notwendig geworden waren, seit statt 7 nunmehr 30 Prozent eines Jahrgangs studierten“, blickt Mü-Bö zurück. Statt Reformen anzustoßen, hätten die Universitäten unisono nach mehr „Staatsknete“ gerufen und die Politiker von den Hochschulen die „Untertunnelung des Studentenbergs“ gefordert. Der Organisationswissenschaftler Müller-Böling war damals Rektor der Universität Dortmund. „Hier wie anderswo nahm ich eine Koalition der Blockierer wahr. Die Curricula waren die Summe der Hobbys der Lehrstuhlinhaber, aber kein durchkonzipierter Studienplan.“

Vier Gründe für die Erstar-
rung meinte Müller-Böling aus-
gemacht zu haben. Die übernom-
mene „Gelehrtenrepublik“
Humboldts, die Universitäten
als „nachgeordnete staatliche Be-
hörden“, die Gruppenuniversi-
tät der Nach-68er-Jahre und
den Mangel an Dienstleistun-
gen. „Aus dieser Analyse kam
ich auf das Leitbild der entfessel-
ten Hochschule.“ Die neue Uni-
versität sollte autonom sein,
wirtschaftlich und international
profiliert. Und natürlich sollte
sie wissenschaftlich bleiben.

Von Anfang an sei klar gewe-
sen, dass sich nur mit der
„Durchschlagskraft der Ideen“
etwas verändern lassen würde
und nicht mit „staatlicher
Macht“. Gemäß dem
Mohn'schen Konzept wurden
„viele Ideen im Ausland ge-
klaut“. Doch ganz so gering
scheint die Veränderungsbereit-
schaft der Hochschulen dann
doch nicht gewesen zu sein. Zu-
mindest fand der CHE-Chef
Partner, die sich auf einzelne
Projekte einließen. „Es war ein
buntes Mosaik einzelner Pro-
jekte. Wichtig war dabei, dass
wir ein Gesamtbild im Auge hat-
ten.“ Und so stieg die Zahl der
Mitarbeiter von anfangs 3 auf
heute bis zu 30.

In Ländern wie Niedersach-
sen oder Baden-Württemberg
sei die Veränderungsbereit-
schaft, so Müller-Böling rückbli-
ckend, weit größer gewesen als
in NRW. „Den Wissenschaftsmi-
nisterinnen Anke Brunn und Ga-
briele Behler (beide SPD) fehlte
der Mut, an vorderster Front zu

kämpfen.“ Schwung in die öffentliche Debatte brachte das Hochschulranking des CHE, das anfangs gemeinsam mit der Stiftung Warentest herausgegeben wurde. „Wir wollten Wettbewerb, also mussten wir Transparenz schaffen.“ Das CHE untersucht einzelne Fächer und gibt keine Bestenliste von Hochschulen heraus. „Man darf nicht die gute Mathematik mit einer schlechten Germanistik in einen Topf werfen. Das ist für die Studierenden nutzlos.“ Apropos Studierende. Die hat das CHE schnell und gründlich gegen sich aufgebracht. Für sie ist Müller-Böling ein „Knecht des Kapitals“ und ein Agent des Neoliberalismus. Grund dafür ist sein Eintreten für Studiengebühren, er nennt sie Studienbeiträge. Die Kritik ficht ihn nicht an. Gebühren verteidigt er als „soziale Komponente“ der Hochschulreform und fügt hinzu, dass er die Ablehnung der Linken nicht nachvollziehen könne. Schließlich habe ein Akademiker bis zu 200.000 Euro mehr Lebenseinkommen als ein Unstudierter.

Themen und Reform-Baustellen gehen dem CHE nicht aus. HRK und Bertelsmann-Stiftung fassen eine weitere Zehn-Jahres-Perspektive ins Auge. Die Revolution ist beendet, jetzt beginnt die permanente Reform. Mü-Bö will dies von außen verfolgen. „Für mich ist jetzt Schluss.“ Ob der rastlose gebürtige Berliner wirklich komplett loslassen kann, bezweifeln nicht wenige. Sein Mentor Reinhard Mohn hat das bis heute nicht getan.