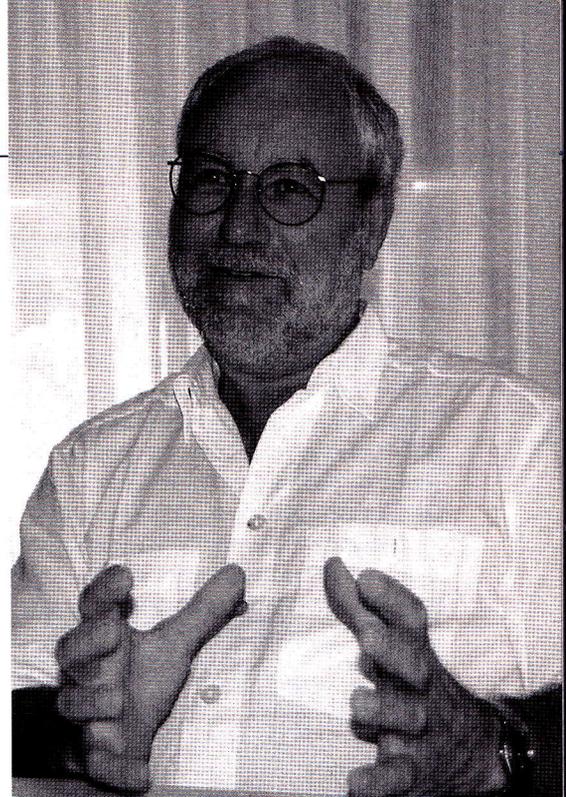


„Der Föderalismus fördert den Wettbewerb“

Professor Dr. Detlef Müller-Böling ist seit zehn Jahren Leiter des „Centrum für Hochschulentwicklung“ in Gütersloh (www.CHE.de). Das CHE wurde auf Initiative von Reinhard Mohn am 1. Mai 1994 von der Bertelsmann Stiftung und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) als gemeinnützige GmbH gegründet. Zuvor war Prof. Dr. Müller-Böling Lehrstuhlinhaber für Empirische Wirtschafts- und Sozialforschung und Rektor der Universität Dortmund. Mit ihm sprachen Dr. Dominik Wierum und Michael Klatt.



Herr Prof. Dr. Müller-Böling, das CHE besteht jetzt zehn Jahre. Herzlichen Glückwunsch. Welche Ziele verfolgt das CHE und welche Aufgaben ergeben sich daraus?

Ja, herzlichen Dank für die Glückwünsche. Also Ziel ist weiterhin die Reform des deutschen Hochschulsystems. Es international wettbewerbsfähig zu machen, und daraus ergeben sich die Aufgaben, Vorschläge zu machen, Konzepte zu entwickeln, sie aber auch umzusetzen. D. h., wir sind eine Denkfabrik auf der einen Seite, aber wir sind auch so etwas wie ein Organisationsentwickler. Gemeinsam mit den Hochschulen, oder zusammen mit Landesregierungen. Zwischenzeitlich auch immer häufiger mit den Hochschulen und den Landesregierungen gemeinsam, da haben wir dann eine Mittlerfunktion. Unsere Aufgabe ist es, nicht nur zu denken, sondern tatsächlich auch etwas zu verändern.

Welches sind nach Ihrer Meinung die größten Herausforderungen für die deutsche Bildungs- und Hochschulpolitik und welche Trends sind erkennbar?

Die größte Herausforderung ist immer noch, von der Gleichheitsideologie zu wirklichem Leistungsbewusstsein zu kommen. Das sieht augenblicklich so aus, als ob das schon geglückt wäre. Aber wir haben tief verwurzelt immer noch die Ideologie, die Leute nicht nur beim Start zum 100 m-Lauf in gleicher Reihe aufzustellen, sondern auch beim Zieleinlauf. Hier gibt es eine gesellschaftliche Herausforderung des Umdenkens. Da sind wir auf einem guten Weg, aber der muss noch weiter beschritten werden.

Sind wir nicht im Moment eher dabei, die Startlinie etwas kursiv darzustellen, also einigen beim Start einen gewissen Bonus mitzugeben, anstatt sie alle an eine Linie zu stellen. Ich meine, wenn jemand von zu Hause aus ein besseres Paket mitbekommt, hat er bessere Chancen sich am Start einen Vorsprung zu erarbeiten.

Natürlich sind die mit dem besseren häuslichen Umfeld, mit der besseren Kindergarten- oder Schulausbildung bevorzugt. Das ist keine Frage und wenn keine Möglichkeit zum Aufholen besteht, ist es schlecht, weil der Gesellschaft hierdurch ein beträchtliches Leistungspotenzial verloren geht. Wir müssen aber statt einem gleichmachenden ein differenziertes System haben, in dem die, die zuerst mal nicht die gleichen Chancen haben, gefördert werden und dann vielfach auch den Anschluss schaffen werden. Aber hierdurch dürfen die Leistungsfähigsten nicht behindert oder gar gebremst werden. Das wäre fatal.

Welche herausragenden Reformprojekte der letzten Jahre sind im CHE „geboren“ und umgesetzt worden?

Da sind auf der einen Seite die Governance-Strukturen, die in Deutschland grundlegend verändert worden sind und noch weiterhin verändert werden. Wir hatten eine Struktur in den Hochschulen, wo jeder mitreden durfte, aber keiner verantwortlich war. Hier werden jetzt Strukturen eingeführt, in denen die Leitungspersonen auch eindeutige Verantwortlichkeiten haben. Zugleich müssen, wo es viel Entscheidungskompetenz gibt, die checks and balances stimmen. In sehr vielen Bundesländern können bereits Rektoren

und Dekane auch abgewählt werden, dort wo es ein Kontrollgremium wie den Hochschulrat gibt.

Zweitens haben wir das Hochschulsystem von einer angebots- zu einer nachfrageorientierten Steuerung „umgeschwicht“. Und inzwischen haben wir in den verschiedensten Bundesländern einen ganz klaren Trend, die Hochschulen nach Absolventen zu finanzieren. D. h. nach dem Ergebnis, nach dem Output und nicht nach irgendwelchem Input wie etwa die Flächengröße der Hochschule oder die Zahl ihrer Professoren.

Ein dritter Punkt ist der Hochschulzugang. Unser erstes Symposium führte zur Forderung, den Hochschulzugang zu verändern, den Hochschulen Auswahlmöglichkeiten einzuräumen, weil wir gesagt haben, dass ein wettbewerbliches Hochschulsystem nur funktionieren kann, wenn man auch Einfluss auf die Studierenden hat. Die neueste Gesetzgebung läuft ja darauf hinaus, dass die Hochschule 60 % der Studierenden zumindest in den Numerus-Clausus-Fächern auswählen kann.

Und der vierte und letzte Punkt, den ich erwähnen will ist, dass wir bewiesen haben, dass Leistungen auch an Hochschulen messbar sind. Es durfte ja bisher nicht hinterfragt werden, ob ein Professor seinen Job gut oder schlecht macht, sondern wenn er berufen war auf eine C4-Stelle, dann war er gut. Per Definition. Hier haben wir durch Evaluationen, aber auch durch unser öffentlich verfügbares CHE Hochschul-Ranking gezeigt, dass eine Leistungsmessung grundsätzlich möglich ist.

Wenn es um leistungsorientierte Bezahlung für Hochschulprofessoren geht, ▶

▷ gehen Sie aber auch tief ins Beamtenrecht hinein.

Ja, natürlich. Und dies ist auch verändert worden. Die Möglichkeit, leistungsorientierte Zulagen bei Beamten zu vergeben, ist in der Tat in Deutschland zum ersten Mal mit der Professorenbesoldungsveränderung eingeführt worden. D. h., hier werden Zuschläge nicht mehr für das Älterwerden, für das Grauwerden gewährt, sondern tatsächlich für Leistung. Ab 01.01.2005 muss das in allen Bundesländern umgesetzt sein.



Das Team der CHE-Denkfabrik

Welche Herausforderungen und Trends sehen Sie noch?

Im Hochschulbereich haben wir immer noch gleiche Betreuungsverhältnisse in einem Fach für alle deutschen Universitäten. Das passt nicht zu diesem ganzen Gerede um die Elite-Universitäten. Da muss es unterschiedliche Betreuungsverhältnisse geben. Das ist aber zur Zeit rechtlich noch gar nicht möglich.

Woher bekommen Sie die Aufträge für Ihre Reformprojekte? Von den Hochschulen, von der Politik, von Verbänden?

Wir werden von den Ländern und von den Hochschulen angesprochen. Aber wir gehen auch auf die Hochschulen zu. Wenn wir ein bestimmtes Projekt haben und wir möchten z. B. die Berufungspraxis und die Berufungsverfahren verändern, die sehr schwergängig, sehr stark reguliert sind in Deutschland, dann überlegen wir uns, mit welcher Hochschule wir das machen könnten. Und die sprechen wir dann an. Also es ist immer ein Prozess des Aufeinanderzugehens.

Bildungs- und Hochschulpolitik gehören in unserem föderalistischen Staatsgefüge weitgehend zum Hoheitsbereich der Länder. Welche Auswirkungen hatte das bisher auf die Umsetzung Ihrer Reformprojekte?

In der Tat, wir sind 16-fach unterwegs. Ich habe das zuerst als außerordentlich beschwerlich und hinderlich empfunden. Mittlerweile glaube ich aber, dass das föderalistische System einen großen Vorteil hat. Es gibt tatsächlich einen großen Wettbewerb unter den Bundesländern. Alle halbe Jahr kommt ein Minister eines Landes und sagt, sein Gesetz ist das modernste Deutschlands. Und oft stimmt das sogar. Es gilt aber auch dann nur ein halbes Jahr, weil dann der nächste mit dem nächsten Gesetz

kommt. Es ist tatsächlich ein Wettbewerb unter den Bundesländern entstanden. Und das halte ich für sehr sinnvoll. Wenn wir so viel über Reformunfähigkeit in diesem Land reden, zeigt sich hier, dass Föderalismus, wenn er sich denn wettbewerblich begreift, sehr förderlich sein kann.

Im April hat das CHE zusammen mit dem „stern“ das neue Hochschulranking präsentiert. Auf die Ermittlung der deutschen Spitzen-Uni wurde bewusst verzichtet. Vielmehr differenzieren Sie nach einzelnen Fächern und unterscheiden dabei noch nach den Leistungen in der Lehre und in der Forschung. Welche Schlussfolgerungen kann ein Unternehmen wie DaimlerChrysler daraus ziehen, wenn es nach den passenden Absolventen sucht? Die durchschnittlichen Examensnoten, die Sie auch in Ihre Bewertung einbezogen haben, sind ja wohl nur bedingt miteinander vergleichbar.

Ja, das ist völlig richtig. Die Angabe der Examensnoten im Ranking hat dahingehend eine wichtige Funktion, dass der Personaleinstellende die Durchschnittsnote an der Universität mit der Individualnote des Bewerbers vergleichen und sehen kann, wo er steht. Wenn wir demnächst Diploma-Supplements haben, dann wird da die Häufigkeitsverteilung einer Note in dem betreffen-

den Jahrgang des jeweiligen Studiengangs mit draufstehen. Das Ranking bietet Personalverantwortlichen aber noch weitere Möglichkeiten: Unternehmen bekommen auch Informationen, wie stark die Forschung und die Lehre in den einzelnen Standorten sind, wie die Studierenden das Verhältnis zu den Lehrenden bewerten, wie die Studienzeiten sind. Auch dadurch kann man sich ein Bild verschaffen, wie erfolgreich das Individuum studiert hat.

Sind die Universitäten, die nach dem aktuellen Ranking die Spitzenplätze belegen, nach Ihrem Verständnis sogenannte „Elite-Universitäten“?

So wie unser Ranking verschiedene Leistungsdimensionen aufgrund von verschiedenen Indikatoren abbildet, sollte auch die Diskussion um die „Elite-Universitäten“ differenzieren. Wir müssen auf der einen Seite natürlich die Forschung sehen. Die wird aber nach meiner Meinung bei der ganzen Elite-Diskussion zurzeit zu Unrecht alleine bewertet, während die Lehre völlig vernachlässigt wird. Zur Spitzenuniversität gehören aber auch Spitzenleistungen in der Lehre. Das sollte nicht übersehen werden. Zugleich gehören aber zu einer Spitzenuniversität auch bestimmte Rahmenbedingungen, die noch nicht realisiert sind. Es gehört dazu die Auswahl der Studierenden, das habe ich vorhin schon gesagt, und es gehören dazu sinnvolle Betreuungsverhältnisse. D. h., wir müssen auch dazu kommen, dass wir besonders guten Universitäten andere Betreuungsverhältnisse zugestehen, oder Ihnen zumindest zugestehen, dass sie durch andere Finanzierungen von außen die Betreuungsverhältnisse verbessern, was zur Zeit rechtlich nicht möglich ist. Und wenn wir das nicht ändern, dann brauchen wir die ganze Elite-Diskussion nicht zu führen.

Was wäre dann aus Ihrer Sicht ein ideales Betreuungsverhältnis?

Das ist fachspezifisch sehr unterschiedlich und bezieht natürlich auch den Mittelbau mit ein. Vergleiche mit ausländischen Hochschulen, die dann häufig geführt werden, beziehen bei uns den Mittelbau nicht hinreichend ein, sondern vergleichen nur die Professoren. Aber wir sind natürlich weit entfernt von Lehrveranstaltungen mit 5 – 15 Studierenden.

Gehen denn aus Ihrer Sicht auch die Elite-Absolventen daraus hervor, die man dann erwartet?

Die kann man nicht produzieren in dem Sinne, dass man sagt, ich definiere jetzt

eine Elite-Universität und dann kommt da automatisch die Elite raus. Elite wird sich erweisen. Und zwar nicht im nationalen Kontext, sondern im internationalen Kontext. Und da lassen Sie uns doch in 15 bis 20 Jahren noch mal darüber reden. Nicht jetzt, wo wir mit der Förderung von Elite-Universitäten anfangen.

Brauchen wir nun die Elite-Universitäten oder brauchen wir sie nicht?

Doch, wir brauchen ein differenziertes Hochschulsystem und dazu gehören auch sogenannte Elite-Universitäten, wo die Besten gefördert werden. Und wo die Guten eine Chance haben, sich zu verbessern um dann auch zu den Besten zu gehören. Hier brauchen wir unbedingt Wettbewerb. Der muss aber permanent stattfinden. Ohne einen permanenten Zwang zur Selbstverbesserung und zu einem effektiven Qualitätsmanagement erzeugt man lediglich eine satte und selbstzufriedene Nomenklatura.

Ich möchte mal zurückkommen auf das Thema Hochschulzugang. Soll das Abitur künftig nicht mehr das Anrecht auf einen Studienplatz sichern, sondern lediglich das Bewerbungsrecht?

Ja. So soll es sein. Ich meine, wir sind noch weit davon entfernt. Wir haben viel über Reformen gesprochen, aber noch nicht über die Frage, welche Kräfte in einer solchen Situation eine Rolle spielen. Hier sind natürlich alle Lehrerverbände dagegen. Ist ja völlig klar. Sie argumentieren, dass das zu einer Abwertung des Abiturs führe. Das sehe ich allerdings nicht so. Das Abitur wird meines Erachtens eine für bestimmte Studiengänge notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung sein. Wir haben eine Verfassungslage, dass man ein Anrecht auf einen Studienplatz hat. Das kann ich noch mittragen. Aber das bedeutet nicht, an jedem Studienort und für jedes Studienfach, das man haben möchte.

Wie kann das dann aussehen, wenn ein Abiturient über ein Jahr lang keinen Studienplatz bekommt?

Wir haben den Vorschlag schon sehr frühzeitig gemacht, dass er, wenn er an drei Hochschulen abgelehnt worden ist, zugewiesen wird. Das wäre mit der verfassungsrechtlichen Situation in Einklang zu bringen. Aber wir hätten vorher einen Prozess der Auswahl. Entscheidend ist, dass wir eine bessere Passgenauigkeit zwischen den Erwartungen, den Vorqualifikationen der Abiturienten und dem spezifischen Profil

der Hochschule herstellen. Und das ist augenblicklich überhaupt nicht gegeben, deswegen haben wir diese riesigen Drop-out-Quoten. Diese Abbrecherquoten, die aus meiner Sicht ein Skandal sind für die Hochschulen, sind in aller Regel eine Katastrophe für das Individuum. Und das halte ich für unverantwortbar.

Was halten Sie von den Überlegungen, den Hochschulzugang auch mit einer abgeschlossenen dualen Berufsausbildung und ohne Abitur zu ermöglichen?

Ich halte das für zwingend notwendig, in vielen Bundesländern ist es auch schon rechtlich gegeben. Wir brauchen diese Vielfalt. Jemand, der zuerst die handwerkliche Laufbahn eingeschlagen hat und sich dann noch akademisch weiterqualifizieren möchte, muss dies unbedingt tun können. Die Lebenserfahrung spricht dafür, dass dies gerade für unsere Gesellschaft insgesamt ein wertvolles Potenzial ist, das wir nicht verschenken dürfen.

Wie stehen Sie zur Einführung von Studiengebühren?

Wir sind von Anfang an für Studiengebühren eingetreten, unter zwei ganz wesentlichen Bedingungen: Erstens, dass das Geld natürlich bei den Hochschulen verbleibt, und zwar ohne wenn und aber. Und zweitens, dass Modelle praktiziert werden, die keinen Ausschluss vom Studium aus finanziellen Gründen mit sich bringen. Die Modelle müssen also sozial verträglich sein, entweder durch Darlehen oder durch Stipendien oder durch Kombination von beidem. Studiengebühren – die Argumente sind eigentlich nachhaltig ausgetauscht – haben eine wichtige Steuerungsfunktion. Sie unterstützen die Nachfrageorientierung, von der ich vorhin gesprochen habe. Attraktive Studiengänge werden nachgefragt, die Studierenden bringen Geld mit. Das haben wir GefoS-Prinzip genannt, „Geld folgt Studierenden“. Studiengebühren sind darüber hinaus gerechter. Wir wissen, dass die Lebenseinkommen von Abiturienten mit Studium sehr viel höher sind, als von Abiturienten ohne Studium. Das haben verschiedene Studien nachdrücklich bewiesen. Von daher ist es auch sozial gerecht, dass das höhere Lebenseinkommen, die besseren Arbeitsplätze, die größeren Handlungsspielräume im Leben und in der Arbeit auch teilweise mitbezahlt werden von Seiten der Studierenden.

Ihre erste Bedingung war, dass das Geld an den Hochschulen verbleibt. Sehen Sie da

irgendeine realistische Möglichkeit, wie man so etwas machen kann?

Ja, das ist das härteste Argument, das in Deutschland gegen Studiengebühren letztendlich immer wieder angeführt wird, wenn kein anderes Argument mehr zieht. Dann sagt man, der Finanzminister nimmt's ja sowieso weg. Das tut er auch wirklich, wenn man ihn daran nicht hindert. Andererseits tun die Finanzminister das auch jetzt schon. Sie nehmen den Hochschulen ja gegenwärtig sowieso Geld weg. Das kann nur mit einem gesellschaftlichen Konsens verhindert werden. Und den gibt es überall in den Ländern, wo es Studiengebühren gibt. Die Frage lautet: Wie viel soll der Staat bezahlen und wie viel soll das Individuum bezahlen. Genau hier muss es einen gesellschaftlichen Konsens geben. Aber, keine Studiengebühren heißt, eine 100%-Finanzierung durch den Staat mit einer 100%-Abhängigkeit von Schwankungen in den Staatseinnahmen. Die Finanzierung ist also auf weitere Beine zu stellen, auch mit Sponsoring, auch mit Vermögensaufbau, mit Stiftungsaufbau usw. Das ist im gesamtgesellschaftlichen Interesse.

Wie sind Ihrer Meinung nach die deutschen Unternehmen – Stichwort Recruiting – auf die Auswirkungen des Bologna-Prozesses vorbereitet?

Schlecht bis gar nicht. In weiten Bereichen ist nicht bekannt, was Bachelor und Master eigentlich sein soll, was der Hintergrund der Reform ist. Und man ist nicht vorbereitet darauf, für den ersten berufsqualifizierenden Abschluss auch entsprechende Arbeitsplätze zur Verfügung zu stellen. Das ist nicht dasselbe wie vorher das Diplom. Es ist aber das, was seit zehn Jahren von der Industrie und der Wirtschaft immer gefordert wurde, nämlich, die Studienzeiten zu verkürzen und nicht so viel reinzupacken. Von daher müssen die Unternehmen meines Erachtens angemessene Erwartungen an diese erste Phase, also an den Bachelor, entwickeln und formulieren. Sie müssen dann auch darüber hinaus die Personalentwicklung planen, unter Einschluss des Masters, und sich fragen, wie nun mit diesen neuen Qualifikationen und dem Grundverständnis eines Lifelong Learning im Unternehmen umgegangen werden soll. Das sehe ich höchstens in Ansätzen bei einigen größeren Unternehmen. Aber nicht flächendeckend.

Was halten Sie von öffentlichen Aktionen, wie „Bachelor welcome“ der Personalvorstände etlicher großer Unternehmen, ▷

▷ **die sich – wie auch der Stifterverband – zum Bachelor-Abschluss bekannt haben?**

Das halte ich für sehr sinnvoll und sehr verdienstvoll, und zwar aus einem ganz wesentlichen Grund. Die Verunsicherung besteht ja zur Zeit nicht nur bei den Unternehmen, oder bei den Hochschulen, sondern in erster Linie bei den Abiturienten, die vor der Entscheidung stehen, ob sie jetzt ein Diplom machen, oder in die Bachelor-Richtung gehen sollen. Und dies insbesondere deswegen, weil die Verantwortlichen sich bisher nicht eindeutig entschieden haben. Weder die Politik, noch die Hochschulen, noch die Unternehmen. Im Gegenteil sie haben gesagt, man solle es sich wettbewerblich entwickeln lassen. Leider gibt es beim Wettbewerb immer Einen, der das Risiko trägt, und das sind in diesem Falle die Abiturienten, die es überhaupt nicht abschätzen können und für die die Folgen einer Fehlentscheidung individuell besonders dramatisch sein würden. Deswegen halte ich es für sehr sinnvoll und notwendig, dass Unternehmen öffentlich bekunden, dass sie Bachelor einstellen, und unter welchen Bedingungen sie das tun.

Teilen Sie die Ansicht vieler Unternehmensvertreter und Hochschulen, die sich aufgrund von Bachelor-Abschlüssen Sorgen um die Qualität des deutschen Ingenieur-Nachwuchses machen?

Nein, diese Sorgen teile ich nicht. Ich glaube, dass das Niveau nicht abhängig ist von der Anzahl der Semester. Das deutsche Ingenieurwesen zeichnet sich dadurch aus, dass immer eine ganz enge Beziehung zur Praxis vorhanden gewesen ist, und das ist nicht davon abhängig, ob man das jetzt in einem mehrstufigen Studium absolviert. Sondern es ist einfach von der Ausrichtung

und auch von der Sozialisation der Hochschullehrer abhängig. Und die kommen vielfältig aus der Praxis, gerade im Ingenieurbereich. D. h., diese Zusammenarbeit mit der Wirtschaft ist ein ganz wesentliches, besonderes Merkmal, vielleicht sogar ein Alleinstellungsmerkmal der deutschen Ingenieurwissenschaften. Das kann man in einer flexiblen gestuften Struktur nicht nur erhalten, sondern wegen der Möglichkeiten verschiedener Studienphasen in unterschiedlichen Karriereabschnitten sogar noch ausbauen.

Was müsste passieren, damit der Bologna-Prozess kein Erfolg wird, oder sogar noch gestoppt wird.

Das ist nicht möglich.

Versprochen? Dann reden wir da drüber, dass er kein Erfolg wird, ist das möglich?

Ich bin der festen Überzeugung, dass das jetzt läuft. Die Hochschulen stellen auf breiter Basis um. Teilweise ist der Zeitdruck schon ein bisschen sehr hoch, den die Hochschulen sich ja selbst auferlegen. Da wird es demnächst keine anderen Angebote mehr geben. Die Unternehmen bekennen sich mit „Bachelor welcome“ und haben anschließend auch keine andere Chance, wenn die Universitäten umgestellt haben.

Welche Auswirkungen erwarten Sie durch die Einführung von Bachelor- und Master-Studiengängen auf Ihre künftigen Uni-Rankings? Wird die deutsche Hochschul-Landschaft neu sortiert?

Ja, eindeutig. Die Landschaft wird neu sortiert. Wir denken jetzt schon darüber nach und werden zum ersten Mal die Bachelor- und Masterstudienprogramme mit aufnehmen. Da stehen wir natürlich vor der Frage, ob es dann noch getrennte Ranking-Listen für Fachhochschulen und Universitäten geben wird? Ich sage voraus, dass es die in der nächsten Zeit nicht mehr geben wird. Hier wird es nicht mehr zu einer institutionellen Unterscheidung, sondern nur noch zu einer ergebnis- und leistungsorientierten Unterscheidung zwischen unterschiedlichen Hochschulen kommen.

Wie beurteilen Sie im Zuge des Bologna-Prozesses die Zukunft der Berufs-Akademien?

Die werden Bestandteil des Systems bleiben, aber nicht mehr mit dem Alleinvertretungsanspruch, in Verbindung mit Unternehmen Studierende auszubilden. Das wird auch von Universitäten und von Fachhochschulen gemacht werden. D. h., die Berufs-Akademien bleiben Bestandteil

des Systems, aber sie werden nicht mehr die einzigen Anbieter von dualen Studiengängen sein. Die Monopole brechen auf, alle.

Wird es Ihrer Meinung nach auch in der Zukunft nur noch einen Hochschultypus geben und keine Differenzierung mehr zwischen Universität und Fachhochschule?

Es wird gute und schlechtere Universitäten und Fachhochschulen geben, und die Frage, wie sie genannt werden, wird sich nicht mehr in der Weise stellen, wie das augenblicklich der Fall ist. Alles wird davon abhängen, wie die Leistungen in der Lehre und in der Forschung der einzelnen Institutionen sind. Und das werden dann unsere Rankings zeigen. Statt einer starren und realitätsblinden Kategorisierung a priori, die Entwicklungen hemmt, werden wir ein Kontinuum unterschiedlicher Angebote haben, über deren Stärken und Schwächen Transparenz herrscht.

Herr Prof. Dr. Müller-Böling, welche Aufgaben haben Sie und das CHE sich für die nächsten zehn Jahre vorgenommen?

Nachdem der Prozess, den ich vorhin beschrieben habe, in weiten Teilen auch selbstständig läuft, ist es eine unserer Aufgaben auf Fehler und auf Fehlentwicklungen in der Reform hinzuweisen. Häufig gibt der Staat seine Steueransprüche nicht konsequent auf. Er führt zwar eine Zielvereinbarung für Hochschulen ein, hat aber immer wieder einen Genehmigungsvorbehalt für alles Mögliche. Solche Dinge immer wieder aufzugreifen, ist eine wichtige Aufgabe einer unabhängigen Institution, wie wir es sind. Das ist der eine strategisch ganz wichtige Punkt. Der zweite Punkt ist die Internationalisierung und die Europäisierung des Hochschulsystems weiter mit voranzutreiben. Wir sind jetzt in Deutschland soweit, dass wir das tun können. Das deutsche Hochschulsystem ist schon jetzt wettbewerbsfähig, aber es kann noch viel, viel besser werden. Es geht hier um einen Wettbewerb mit Asien, Australien, Neuseeland, den USA und Kanada. Ein wandlungs- und leistungsfähiges Hochschulsystem in Europa zu entwickeln und zu positionieren, das halte ich für die wichtigste Aufgabe, um wirtschaftliche, aber auch geistige Prosperität für Europa zu sichern. Das sind die beiden augenblicklich wesentlichen Punkte für das CHE.

Ein gutes Schlusswort. Herr Prof. Dr. Müller-Böling wir bedanken uns für das Gespräch. □

Sommerinterview in Gütersloh

