

### Der Präsident und die Studierenden oder: der süße Brei

(Das Märchen, bei dem sozusagen auf Knopfdruck einer ahnungslosen Institution die süße Fülle nicht mehr aufhört zu wachsen.)

Als Dieter Gröske vor 13 Jahren zum Rektor gewählt wurde, hatte die Universität rund halb so viele Studierende wie heute. Immer mehr Hochschulabgänger, die insgesamt kürzer studieren, das war die Idee der Politik. Und dann kam es Schlag auf Schlag: Bologna, Zielvereinbarungen, doppelte Abiturjahrgänge, Studierendenproteste, Programmakkreditierung, Systemakkreditierung, Qualitätsmanagement, Exzellenzinitiative Lehre, Exzellenzinitiative Lehrerbildung, Hochschulmilliarde, Ausbauplanung. Die Studierenden haben sich in diesen Jahren oft wie in einer Achterbahn gefühlt, in der sie von Systemwechsel zu Systemwechsel gestürzt wurden. Sie studierten zunächst schier unstudierte Studiengänge, was sie vielleicht nicht auf das Fach, aber auf die Komplexität des Lebens vorbereitete. Und sie wurden – wie der süße Brei im Märchen – mehr und mehr und mehr.

Es ist auf die lange Strecke gesehen ein Geniestreich, dass der Präsident seiner ächzenden Universität den höchsten Zuwachs an Studierenden aller bayerischen Universitäten aufgebürdet hat, denn damit verbunden war auch der höchste Zuwachs an zusätzlichen Professorenstellen, die dann hoffentlich wie versprochen an der Universität verbleiben. Denn: Es sind die Studierenden, von denen eine Universität lebt. Sie sind die Zukunft: die engagierten, kritischen, informierten, diskussionsfähigen, verantwortungsvollen und zufriedenen Studierenden. Wenn das der Präsident je vergessen hätte, diese Studierenden haben sich an dieser Universität eine unüberhörbar gewichtige Stimme erstritten. Und das ist auch gut so.

### Der Präsident und die Internationalisierung oder: Sindbad der Seefahrer

Der Präsident ist ein Handlungsreisender in Sachen FAU, ein Scout auf dem Weg zu einem Werbefeldzug rund um die Welt. Er diskutiert mit Scheichs in der Wüste Saudi-Arabiens, mit Funktionären in Beijing, eilt von Campus zu Campus in Brasilien, tourt durch die Türkei, gründet eine FAU-Dependance in Südkorea und flirtet partnerschaftlich mit der Riverside University im

# Ein Märchenprinz für die FAU

Eine etwas andere Abschiedslaudatio

von Johanna Haberer

**W**ir verabschieden nun nach 13 Jahren Amtszeit einen Präsidenten, der sich zu Beginn seines Amtes sehr viel vorgenommen hat und am Ende noch sehr viel mehr für diese Universität erreichte, als er sich selbst je vorstellen konnte, einen Präsidenten, der einen Plan hatte und dem das Leben dazwischen kam. Turbulent und gewaltig, wie nur das Leben sein kann. Dieter Gröske, Professor, Doktor, war der Präsident einer hochschulpolitischen Ära, in der kein Stein mehr auf dem anderen blieb in der Universitätslandschaft.

In diesem alltäglichen Wahnsinn, den ein Unipräsident zu bewältigen hat, zwischen Wissenschaft und Reformen, Standortinteressen und Politik, Stimmungen und Kritik, zwischen Rankings und Akkreditierung, Studienbeiträgen, Exzellenzinitiativen, Leistungszulagen und Internationalisierung, Studierendenprotesten, Gremien, Organisationen und Netzwerken, verlor dieser Präsident niemals das Ziel aus den Augen: aus einer verträum-

ten Universität mit mittlerem Ansehen und mittlerem Ehrgeiz, im gefühlt ländlichen Raum, weit ab von der Hauptstadt einen erstklassigen Wissenschaftsstandort zu machen, an den man gern kommt als Student, Doktorandin, als Wissenschaftler oder Forscherin, egal woher aus der Welt. Oder: An den man gerne kommt als Minister, um eine neue Forschungseinrichtung einzuweihen. Und es kamen viele Forscher und Forscherinnen in den letzten Jahren, und es waren viele Minister hier in der Universitätsregion.

Es gibt ein paar Eigenschaften von Dieter Gröske, die ihn in diesen Zeiten zum richtigen Mann am richtigen Ort machten. Dieter Gröske ist ein in der Wolle gefärbter Volkswirt, der weiß, dass Wohlstand erst entsteht, wenn andere mitmachen, wenn man sie überzeugt. Dieter Gröske nimmt die Meinungen anderer ernst. Ja, ich weiß, jeder, der ihn in Sitzungen erlebt hat, musste bisweilen schmerzlich erfahren, wie der eigene Standpunkt un-

ter einem gleichmäßigen, aber lang andauernden Redestrom von Gegenargumenten begraben wurde.

Es täuscht aber zu vermuten, er habe diesen abweichenden Standpunkt nicht auf dem Zettel. Das macht ihn stark. Er hat in der Regel alle wesentlichen Informationen auf seinem Zettel, und er kennt alle Argumente. Er nimmt Argumente ernst, erkennt gute Ideen, entscheidet im Team, und dann zieht er das durch. Er ist geduldig und hartnäckig, wenn er etwas als richtig erkannt hat. Er ist aufs Äußerste diszipliniert und hatte all die Jahre die nötige Kondition, die ein Präsident in diesen tumultuarischen Jahren brauchte. Er war so gut wie nie krank, stets verlässlich in seinen Zusagen, ebenso in seinen Absagen. Immer freundlich. Unbestechlich. Keiner seiner Partner innerhalb und außerhalb der Universität konnte jemals auf den Gedanken kommen, es ginge ihm um etwas anderes als eben die Universität und deren Fortkommen. Er war ein Glücksfall, ein Manager des rasenden Wachstums der FAU und deren wissenschaftlichen Fortschritts. Er war der Märchenprinz, der die selbstgezügnete FAU nicht stürmisch, aber nachhaltig wachküste.

Um diese Entwicklung unserer FAU unter und mit Dieter Gröske heute nachzuzeichnen, bedienen wir uns der Bildsprache der Märchen. Denn, so nüchtern und distanziert, so sachbezogen und diszipliniert der heutige Adressat unserer Abschiedslaudatio auf den ersten Blick auch daherkommt, in seiner Wirkung für die Universität war er märchenhaft.

Zeichnungen: Roland Hallmeier

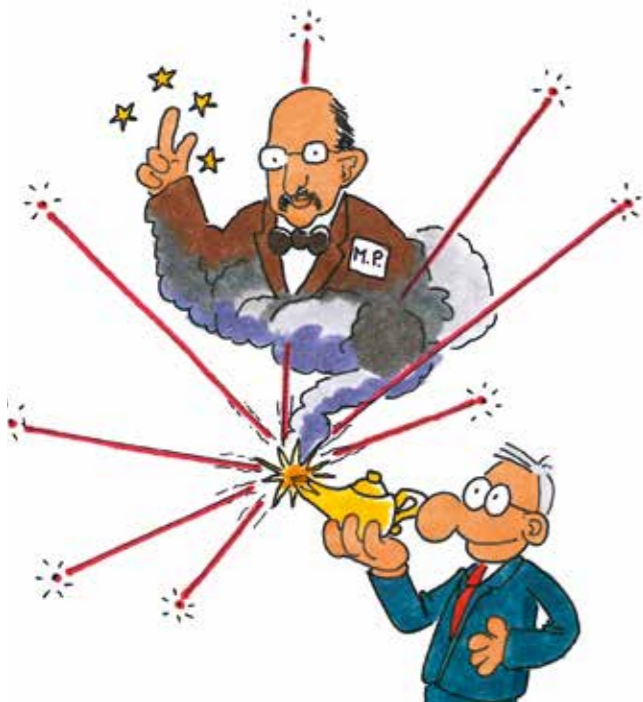




wilden Westen. Kurz: Er trägt die FAU in die weite Welt. Er tut dies mit dem Ziel und dem Ergebnis, dass die Welt nach Erlangen, Nürnberg und Fürth kommt. Das Fränkisch-Englisch ist allerorts zu vernehmen. Ja, wir sind auf dem Weg, eine internationale Universität zu werden. Und die FAU ist auf dem Weg, ein international sichtbares Forschungszentrum für die drängendsten Zukunftsthemen dieser Gesellschaft zu werden: die Zukunft eines europäischen Islam und die in der Agenda der Gesellschaft oben aufliegenden Fragen nach Licht, Energie, neue Materialien.

**Der Präsident und die Wissenschaft oder: Aladin und die Wunderlampe**

Ein Max-Planck-Institut und ein Max-Planck-Zentrum, ein Helmholtz-Institut, ein Energiecampus, ein Exzellenzcluster, Graduiertenschulen und Forschungskollegs, Emerging-Fields, interdisziplinäre Zentren, Zentralinstitute, Forschungsschwerpunkte,



Fakultätsbegutachtung, Forschungsrankings, Drittmittel. Die manchmal irre Jagd nach den besten Plätzen im nationalen und internationalen Forschungswettbewerb hat der Präsident als Repräsentant einer solide arbeitenden Wissenschaftsgemeinschaft gewonnen. Eher verhalten, nicht triumphal. Der ganz radikale Wurf einer Exzellenzuniversität blieb aus.

Er hat aber auch nicht, wie das andere getan haben, die ganze Uni als Geisel genommen und an die Exzellenz verkauft. Wir wissen heute, dass ganze Universitäten wegen dieses Titels faktisch entkernt wurden. Dieser Präsident hat die Exzellenz mit ihrem internationalen Ruhm und Geld zwar leidenschaftlich erhofft und unfasslich dafür gearbeitet. Er hat trotzdem in allen Anträgen für ein nachhaltiges und gemeinsames Wachstum aller Fakultäten und Fächer geworben. Eine Exzellenz, die die Universitas der Wissenschaften aufgibt, um selektiv Weltspitze zu sein, das hätte ihm letztlich zutiefst missbehagt. Er ist in gutem Sinne ein konservativer Wissenschaftsmanager gewesen, der lieber auf ein langfristiges und substanzielles Wachstum setzt als auf ein Strohfeuer, das hochlodert und dabei alles niederbrennt, was in Reichweite ist.



**Der Präsident und die Politik oder: der Froschkönig**

Langfristige Bindungen und verlässliche Verabredungen und ein erklecklicher Vorschuss an Vertrauen. Unser Präsident war für die Politik und die damit verbundenen Ministerien mit ihren zuallermeist blitzgescheiten Beamten ein ehrlicher Makler der Interessen der FAU. Er war berechenbar, ein harter Knochen beim Verhandeln, widerborstig auch, aber immer mit Argumenten. Solchen, die gut für seine Universität waren und für diese Region. Gleich zu Beginn seiner Amtszeit traf ihn der Schock: Stuleneinzug, zehn Prozent. Es begann das Stellen-Streichkonzert verbunden mit Studierendenprotesten. Bis man schließlich in München merkte, dass wer die Universitäten arm spart, die Zukunft des Landes zugrunde richtet. Die Universitäten waren – dieser Gag muss heute sein – Anfang des Jahrtausends das Griechenland der deutschen Politik. Und dann der Schwenk und die Projektoffensiven und die Ausbaumilliarde. Der Präsident hat es zusammen mit seinen Mitstreitern aus Bamberg, Bayreuth und Würzburg, zusammen mit Bürgermeistern und Stadträten geschafft, dass Franken in den letzten Jahren bildungspolitisch entdeckt wurde, dass nach Franken investiert wurde. Endlich kam Rückendeckung aus München. Er erwies sich in all den damit zusammenhängenden diplomatischen

Schachzügen als einfallsreicher Partner. Einer, der phantasievolle Alternativen bietet, Kompromisse macht, Win-win-Situationen schafft. Was für eine goldene Verwandlung für den Standort hier. Manchmal küsst man etwas verlegen einen Frosch und es kommt ein Prinz heraus.

**Der Präsident und seine Stellvertreter oder: Vier kommen durch die ganze Welt**

*(Das Märchen, in dem durch die Kooperation unterschiedlicher Stärken der Erfolg modelliert wird.)*

Ist er ein Menschenkenner, dieser Präsident? Bis heute sagt er, er habe immer ein super Team in der Universitätsleitung gehabt. Vielleicht ist er ein besonderer Teamplayer. Er lässt auf jeden Fall jeden Einzelnen in seinem Team sich mit seinen Stärken entfalten und er ist fähig zur Bewunderung. Er bewundert neidlos, was andere können, und lässt Freiheit. Für Alleingänge und Profilsucht hat er kein Verständnis. Er verlässt sich darauf, dass Absprachen eingehalten werden. Und er will nie mehr ein Team ohne Frauen führen. Er hat im Laufe der Jahre gemerkt, dass Teams ohne Frauen störanfällig sind für Konkurrenz und sinnlose Männerblähung.

Wir sind heute eine richtig frauen- und familienfreundliche Universität, wir sind eine Universität, die die Diversität feiert. Das kommende Team der Universitätsleitung hat erstmals mehr Frauen als Männer, die Verwaltung macht dies schon seit Jahren vor. Diese Universität hat in den vergangenen 13 Jahren ihr Verhältnis zu Frauen in der Wissenschaft und zur Verschiedenheit der Kompetenzen und Bildungsbiografien völlig neu definiert. So kommen wir durch die ganze Welt.



**Der Präsident und die Strukturen oder: das tapfere Schneiderlein oder fünf auf einen Streich**

Dieser Präsident hat die FAU völlig umgebaut: elf Fakultäten auf fünf zusammengeschmolzen. Diese neue Architektur hat ihm Jahre der Debatten und Jahre der schlechten Stimmung eingetragen. Universitätsleitung, ein Unwort vieler Jahre. Aber der Erfolg scheint ihm Recht zu geben. Er, der mit unendlicher Geduld, mit Verhandlungsgeschick und der Gabe, Sitzungsmarathons ungerührt zu überleben, schließlich alle Zweifler und Gegner erschöpft, bisweilen auch überzeugt hat. Das Experiment war gigantisch.

Die FAU ist heute eine moderne Organisation, immer noch im Prozess, aber in einem konstruktiven. Er hat nun ein Team starker und selbstbewusster Dekane zu moderieren und in der Balance zu halten. Er hat einen kritischen und hochinformierten Senat und einen engagierten Universitätsrat als Gegenüber. Die Debatten sind sachgerechter geworden und informierter. Der Präsident hat es geschafft, dass heute an dieser Universität, viel mehr als früher, die Menschen das Gefühl haben, das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile. Es gibt mehr Wissenschaftler und Verwaltungsmitarbeiter, die das Ganze stützen. Das liegt auch an neuen Instrumenten wie den Strategiesitzungen, bei denen alle auf den neuesten Stand gebracht werden und ihre Meinung einbringen können.

Ich weiß nicht, ob es heute noch Stimmen gibt, die diese Strukturreform rückgängig machen wollen, ausgenommen vielleicht einige meiner Kollegen aus den Rechtswissenschaften und der Theologie. Aber ich bin mir gar nicht sicher, ob sie das ernst meinen.

**Der Präsident und die Presse oder: von einem der auszog, das Gruseln zu lernen**

HO-JA! Der Präsident hatte es mit der Presse nicht leicht. Das Monopol der Berichterstattung in der Region lag in den Händen eines bestinformierten Journalisten, der jede undichte Stelle im Hörsaaldach kannte, der wusste, wo was schief läuft, denn seine ganze Familie arbeitete oder studierte an der FAU und die Studierendenvertretung saß sozusagen bei ihm am Familientisch. Diesem Mann war kein Missstand zu verheimlichen, kein Stimmungstief, kein internes Geraune. So einer killt jedes Pressegespräch, kühlt die Stimmung jeder Pressekonferenz auf den Gefrierpunkt, duldet keine PR.





Auf diese Weise – und das ist die gute Nachricht – wurde die FAU all die Jahre kritisch und kompromisslos von der regionalen Presse begleitet. Zugegeben: Der Präsident hätte sich ein bisschen mehr Lob gewünscht und dass nicht nur tropfende Hörsäle öffentlich Erwähnung finden oder der nette Student, der Präsident werden wollte. Vielleicht macht er ja heute dann alles, alles wieder gut. Hoja!

**Der Präsident und die Kollegen oder: Schneewittchen oder Spieglein, Spieglein an der Wand**

Der Präsident hat nicht nur den Umbau dieser Universität mitgestaltet, sondern auf bayerischer und deutscher Ebene den gesamten Umbau der Wissenschaftslandschaft. Er hat als Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz viele Jahre seine Kontakte zum Wohl der FAU eingesetzt und das Loblied seiner Universität in Berlin und Bonn in Ministerien und Forschungseinrichtungen gesungen.

Das einzige, was er all die Jahre nicht erreicht hat, ist Hochschulmanager des Jahres zu werden. Obwohl er immer wieder unter den Finalisten genannt wurde und zur Wahl gestellt war.

Es gab immer auffälligere. Dieser Präsident machte nie die Welle, mit der andere Furore machen. Er ist auch keine Frau. Er ist ein Franke durch und durch und fränkisch ist auch diese Universität: Es wird solide gearbeitet und kein Schaum produziert und nicht gescholten ist genug gelobt. Bassd scho. Diese Mentalität ist nicht besonders wettbewerbstauglich, umfragefreundlich und rankingschnittig, aber zäh und selbstbewusst. Man muss mit diesen Franken rechnen – auf der ganz langen Strecke.

**Der Präsident und die Region oder: der gestiefelte Kater**

Es ist wohl der größte Glücksfall, dass dieser Präsident mit allem, was Rang und Namen hat, in dieser Metropolregion auf Du und Du ist oder zumindest durchgestellt wird, wenn der Sekretär oder die Referentin den Namen hört. Als gelernter Volkswirt weiß er, was Standortpolitik bedeutet, und er hat die Universität gemeinsam mit all den engagierten Politikern in der Region so



in Stellung gebracht, dass nicht nur rund 20.000 Studierende mehr hier sind und ca. 500 neue Wissenschaftlerstellen. Es werden in den gegenwärtigen und künftigen Forschungseinrichtungen noch einmal rund 500 junge Wissenschaftler mehr arbeiten. Sie werden hier wohnen und ihre Kinder hier zur Schule schicken. Sie werden die Region bevölkern und bereichern und es wird eines Tages der Nobelpreis verliehen an einen Spitzenforscher aus Erlangen/Nürnberg/Fürth. Da bin ich ganz sicher.

**Der Präsident und seine Kritiker oder: Gullivers Reisen**

*(Dieses Kapitel kann man kurz abhandeln, eigentlich in Schlagworten.)*

Nein, er hat die Geisteswissenschaften nicht abgeschafft, sondern gestärkt. Und ihnen ein himbeerfarbenes großzügiges Zuhause in Aussicht gestellt. Nein, die Lehrerbildung ist nicht abgehängt, sondern beteiligt sich an einer Exzellenzinitiative und



kommt absehbar nach Erlangen. Nein, die Theologie ist nicht untergegangen und hat sich in der Philosophischen Fakultät nicht quasi unsichtbar gemacht und aufgelöst. Sie hat wachsende Studierendenzahlen und es werden dauernd Kollegen wegberufen. Nein, dieser Präsident hat nicht alle Ressourcen der Universität in die Ingenieurwissenschaften geschoben, sondern in eine uni-interne Initiative, an der sich alle beteiligen können. Nein, es wird bis heute nicht alles in der Forschung oder Lehre in Drittmitteln gemessen. Die Stimmen, die die Strukturreform für völlig überflüssig hielten, sind leise geworden, auch die, die den Präsidenten für einen Technokraten der Macht hielten. Will da einer etwa zurück?

**Der Präsident und die Gebäude oder: Rapunzel**

Die alte Dame FAU ist ein Sanierungsfall – wie fast jede Universität in Deutschland. Viele Gebäude träumen von Barrierefreiheit, Türen, die man öffnen kann ohne eine Trainingseinheit im Muskelaufbau, Räume, die die Studierenden fassen, und Büros, in denen die Lehrenden nicht in einer Art Legehennenhaltung zusammengepfercht sind, sondern, wo man luftig denken, inspiriert forschen und großzügig in weiten Horizonten lehren kann. Es wird vieles besser, wenn die Philosophentürme einfach in die Luft gesprengt werden. Ich bin gespannt, wie viele wunderschöne Prinzen und Prinzessinnen da befreit werden.



**Der Präsident und das Geld oder: Sterntaler**

Der Präsident hat mit erheblicher Unterstützung des Altkanzlers und natürlich zahlloser hervorragender Wissenschaftler aus dieser Universität einen Ort gemacht, der als eine aussichtsreiche Investition gilt. Eine Art Cluster für Franken hat sich da in den vergangenen Jahren gebildet, nachdem sich bis in die Landeshauptstadt herumgesprachen hat, dass das Mästen der immer gleichen bayerischen Haus- und Hofuniversitäten den Freistaat nicht weiterbringt, dass investiert werden muss in die verträumten Prinzessinnen in der gefühlten Provinz. Und so kamen die Investitionen zusammen mit einem Universitätsmanager, dem es gelang, diese Universität nachhaltig wachzuküssen und sie zukunftsfest zu machen. Siehe oben. Heute übergibt er nun die Insignien präsidialer Macht an den Nachfolger, der nun mit dieser Verantwortung balancieren muss.



Lieber Dieter, ich könnte die zwölf Kapitel um weitere zwölf verlängern. Ich darf nicht. Ich muss aufhören. Und möchte dir und der Gefährtin deines Lebens, der schönsten und klügsten Prinzessin an deiner Seite, im Namen von uns allen ein glückliches weiteres Leben wünschen und dir versichern, dass dies eine märchenhafte Präsidentschaft war. Danke.

