

# Akademische Selbstverwaltung als Vorbild für Wirtschaftsdemokratie?

Die allermeisten Universitäten und deren Institute sind durch «akademische Selbstverwaltung» organisiert. Vor diesem Hintergrund geht der vorliegende Text der Frage nach, welche Charakteristika der akademischen Selbstverwaltung ein Vorbild für die Wirtschaftsdemokratie sein und in die Organisationsstruktur von Unternehmen eingebunden werden könnten. Als Praxisbeispiel wurde das Geographische Institut der Universität Bern (GIUB) ausgewählt.

## Funktionsweise der akademischen Selbstverwaltung

Entscheidungen zu Forschung, Lehre und Studium werden in zentralen (Rektorat und Hochschulrat) und dezentralen (Fakultäten und Institute) Gremien der Institutionen beschlossen. Zu den Aufgaben der akademischen Selbstverwaltung zählen die Arbeit in Fachbereichs- oder Fakultätsleitung, die Beteiligung in Berufungskommissionen oder Prüfungsausschüssen. In den Gremien wird zudem über die Entwicklung, die Planung der Hochschulstruktur sowie über Personalfragen entschieden. Richtlinien zur akademischen Selbstverwaltung werden im Universitätsgesetz, im Universitätsstatus sowie in den Fakultäts- und Institutsreglementen festgehalten.

Die Direktion führt das Institut und ist verantwortlich für die Kommunikation mit der Universität und



für die Aussenbeziehungen des Instituts. Sie setzt sich aus einem/einer geschäftsführenden Direktor\*in sowie dem/der Stellvertreter\*in zusammen, welche in der Regel beide Professor\*innen sind und vom Institutsrat für zwei Jahre gewählt werden. Der/Die geschäftsführende Direktor\*in leitet die Sitzungen am Institut und hat bei gleicher Stimmzahl den Stichentscheid.

Die Institutsleitung (IL) besteht aus allen Professor\*innen und wird von dem/der Direktor\*in geleitet. Sie ist unter anderem zuständig für die jährliche Finanzplanung, für Personalangelegenheiten, die Vorbereitung der strategischen Planung sowie die Koordination mit der Fakultät. Die IL entscheidet in der Regel im Konsens. Kommt kein Konsens zustande, entscheidet sie mit dem einfachen Mehr.

Der Institutsrat (IR) besteht aus allen Professor\*innen und Assistenzprofessor\*innen, jeweils zwei Vertreter\*innen der Oberen Mittelbaus, des Unteren Mittelbaus

und der Studierenden sowie einem/einer Vertreter\*in des technischen/administrativen Personals. Der IR entscheidet über längerfristige strategische Institutsgeschäfte (vorbehaltlich der Zustimmung der IL) und besetzt die ständigen Kommissionen. Er ist unter anderem zuständig für strategische Fragen der Institutsausrichtung, inklusive langfristiger Ressourcenplanung, und die Festlegung der gemeinsamen Institutsaufgaben (Bestellung der Kommissionen des Instituts). Er entscheidet in der Regel im Konsens. Kommt kein Konsens zustande, entscheidet der IR mit einer Zweidrittelmehrheit.

## Die akademische Selbstverwaltung am GIUB

Mit einem revidierten Reglement wird neuerdings der Institutsleitung grössere

in Forschung, Lehre und Selbstverwaltung auf, mit steigender Tendenz für die Selbstverwaltung. Das GIUB finanziert sich etwa je zur Hälfte aus kantonalen Mitteln und aus Drittmitteln. Die Grundfinanzierung durch den Kanton wird nach einem Verteilschlüssel der Fakultät an die Institute verteilt.

Entscheidungskompetenz für den strategischen Bereich (Institutsentwicklung, Ressourcenplanung und Personalfragen) sowie für die Strukturierung und Organisation der Lehre zugeschrieben. Die IL entscheidet nun über die längerfristigen Angelegenheiten, während der Institutsrat «nur noch» über die kurzfristigen Angelegenheiten (Abstimmung über Investitionsmittel, Verteilung der Finanzen im Institut und Bestellung der Kommissionen) entscheiden kann. Als Grund für die Änderung des Reglements wurden die langwierigen Diskussionsentscheide im IR genannt. Da die IL per Vertrag die Verantwortung des Instituts trägt, besteht sie auf grössere Entscheidungskompetenz im strategischen Bereich.

Die akademische Selbstverwaltung ist – bedingt durch die Vorbereitung und Durchführung der vielen Sitzungen (IL, IR, Fachbereich, Fakultät, Kommissionen etc.) – sehr zeitintensiv. Insgesamt teilt sich die Arbeit zu je einem Drittel

Das GIUB legt grossen Wert auf eine breite Diskussionskultur. Dies zeigt sich einerseits durch die im Institutsreglement geregelte Konsensfindung in der IL und im IR. Wenn kein Konsens zustande kommt, wird demokratisch abgestimmt. Andererseits werden beinahe alle Geschäfte ausser personalrechtlichen Angelegenheiten im IR diskutiert, um die Meinung aller Beteiligten zu hören. Die Arbeitszeitverteilung für die akademische Selbstverwaltung ist bei allen gleich, da durch die personelle Rotation der Mehraufwand von Institutsaufgaben ausgeglichen wird. Zudem wird das Institut durch die Tätigkeit aller Professor\*innen in Kommissionen der Fakultät vertreten. Dies verunmöglicht Machtübernahmen einzelner Personen im Institut. Trotzdem kommt das GIUB nicht ohne hierarchische Strukturen aus. Dies wird mit der Neuverteilung der Entscheidungskompetenzen der einzelnen Gremien und Institutsmitglieder durch die Erneuerung des Institutsreglements

am deutlichsten sichtbar: Die IL entzieht dem IR Entscheidungskompetenzen, um über wichtige Geschäfte des Instituts selbst entscheiden zu können. Dies gilt insbesondere für die strategische Ausrichtung des Instituts sowie für personalrechtliche Angelegenheiten. Zudem muss das Vetorecht des IR an die IL abgegeben werden. Es muss jedoch berücksichtigt werden, dass die IL momentan aus zehn Professor\*innen besteht. Entscheidungen werden demnach keineswegs von einer einzelnen Person getroffen, sondern sind immer breit abgestützt. Es lässt sich am GIUB also von einer flachen Hierarchie sprechen.

Eine Gefahr für die freie Forschung an Universitäten ist deren zunehmende Finanzierung durch Drittmittel. Dadurch steigt das Risiko, dass die Forschung durch Firmen oder deren Stiftungen bestimmt wird, womit auch neue Abhängigkeiten geschaffen werden und das humboldtsche Freiheitsideal der Grundlagenforschung akut gefährdet wird.

#### Ein Vorbild für die Wirtschaftsdemokratie?

Die Selbstverwaltung scheint trotz einiger Herausforderungen in der Universität gut zu funktionieren. Die akademische Selbstverwaltung hat durchaus Potenziale, welche als Vorbild für die Wirtschafts-

demokratie dienen können. Die Ausrichtung der Entscheidungskultur auf gemeinsamen Konsens mit offener Diskussion ist langfristig effizient, nachhaltig und sozial gerecht. Die meisten interviewten Personen haben kein Verlangen nach einem anderen System, da nach ihrer Meinung die Vorteile der flachen Hierarchie die Nachteile überwiegen. Es muss jedoch klar vermerkt werden, dass die meisten universitären Einrichtungen unter anderem vom Staat finanziert werden und nicht im selben Mass dem ökonomischen Wettbewerb unterliegen. Die Eins-zu-eins-Übertragung des Prinzips der akademischen Selbstverwaltung in die Wirtschaft ist demnach gar nicht möglich und soll auch nicht das Ziel sein. ★



**Livio Loser**

Geographiestudent,  
Universität Bern

