

"Herr Kollege, was ist AUGIAS eigentlich – ich habe dies nun schon häufiger vernommen, sogar im eigenen Haus –, aber ich habe keine Ahnung, was es bedeutet. Können Sie mir dazu etwas sagen? Man will sich ja schließlich nicht blamieren." "Na, kommen Sie mal mit in mein Zimmer – ich werde es Ihnen erklären – das heißt: so genau weiß ich es auch nicht ..."

AUGIAS – Mythos und Wirklichkeit

von Gerhard Sprenger

Sie treffen sich zwanglos etwa zweimal im Jahr: in München, Berlin, Leipzig, Bielefeld oder anderswo. Der Art, wie sie einander begrüßen, ist unschwer zu entnehmen, daß sie sich gut kennen, und das nicht erst seit kurzem. Wie lange eigentlich schon? Für manche scheint der Anfang in unvordenklicher Zeit zu liegen – in jener Ferne, in der, dem Mythos zufolge, das Volk der Epeier von einem König namens Augias regiert worden sein soll.

Sie kommen zusammen, um einen und zwei halbe Tage miteinander zu reden. Mag am Abend der Anreise noch Persönliches mitschwingen, so ist man doch sehr schnell bei der Sache, und das ist in diesem Fall die Institution, in ihrer lockeren Sprachweise: ›der Stall‹, aus dem sie kommen. Denn sie alle vertreten eine Institution, ja, man ist geneigt, ohne dies anmaßend verstanden wissen zu wollen, hier von ›verkörpern‹ zu sprechen – berechtigterweise vielleicht insoweit, als jede und jeder von ihnen die meiste Zeit des Tages *in corpore* in seiner Institution zubringt. Und wer, wie die meisten von ihnen, das nun schon seit Jahren tut, kommt auch dann nicht von ihr weg, wenn er oder sie *in corpore* nicht mehr in ihr anwesend ist. In der Runde fiel einmal das Wort von der ›geistigen Leibeigenschaft‹.

Sie sind, mag dieser Hinweis noch gestattet sein, ihrer Institution in Länge und Tiefe verbunden durch ein gehöriges Maß an Verantwortung für das Funktionieren aller externen und internen Abläufe, die nötig sind, um die jeweiligen Aufgaben der Einrichtung zu erfüllen. Es ist dies ein Maß, das sich selten in das normale Pensum eines Arbeitstages zwingen läßt und jene dauerhafte Präsenz erfordert, die sich deutlich unterscheidet von einer punktuellen Repräsentation, die zwar ebenso notwendig ist, aber in den Geschäftsbereich anderer gehört als derjenigen, von denen hier die Rede ist. Würde man in den Raum, in dem sie tagen – übrigens immer unter einer Lampe, wie es die ungeschriebenen Statuten verlangen (warum, wird noch zu zeigen sein) – hineinrufen: Herr Direktor, Sie werden am Telefon verlangt, so würde sich niemand angesprochen fühlen – auch nicht mit Frau Generalsekretärin oder Herr Präsident – niemand im Raum bekleidet eine entsprechende Position oder führt einen solchen Titel. Und diejenigen, denen er zukommt, müssen draußen bleiben – darin sind sie, sonst die Höflichkeit in Person, eigen.

Sie vorzustellen, erschiene nun endlich an der Zeit. Noch nicht ganz – es liefere dem professionellen Ethos der Gemeinten ganz und gar entgegen, wollten sie sich zuerst und dann ihre Institution vorstellen. Die umgekehrte Reihenfolge ist angesagt. Die Institutionen, das sind: die Herzog August Bibliothek in Wolfenbüttel, das Wissenschaftskolleg zu Berlin, das Historische Kolleg in München, die Franckeschen Stiftungen in Halle (Saale), das Zentrum für Höhere Studien in Leipzig, die Stiftung Leucorea in Halle-Wittenberg, das Max Weber-Kolleg in Erfurt, das Kulturwissenschaftliche Institut in Essen, das Hanse Wissenschaftskolleg in Delmenhorst, das Collegium Budapest, das New Europe College in Bukarest und schließlich das ZiF:Zentrum für interdisziplinäre Forschung in Bielefeld. In den Anfangsjahren gehörten noch das Mathematische Forschungsinstitut in Oberwolfach und die Historische Kommission in Berlin dazu, später die Werner Reimers-Stiftung in Bad Homburg v. d. H. und das Einstein-Forum in Potsdam. Und dann war von Beginn an dabei und recht eigentlich in der Gründer- oder Mitgründer-Funktion der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, vertreten durch Dr. Heinz-Rudi Spiegel, dem intern über lange Zeit, wie von selbst, die Rolle eines Sprechers zukam.

Alle diese Einrichtungen sind in der Wissenschaftslandschaft so bekannt, daß sie keiner besonderen Vorstellung bedürfen. Sie verkörpern jeweils in ihrer Geschichte und Funktion ein gewaltiges Potential an Initiativen zur Förderung von Wissenschaft und Forschung, an akademischer Kultur und geistiger Sammlung. Ein Vergleich – wir schwenken noch einmal zurück zur Antike – mit dem sagenhaften Herdenreichtum des Königs Augias liegt nahe.

Herdenreichtum hin und her – Rindvieh produziert Unrat – fällt er in den Ställen an wie bei König Augias, heißt dieser Unrat Mist. ›Augiasställe‹ sind sprichwörtlich geworden – es gilt, sie auszumisten, *cloacas Augeae purgare*, wie es bei Seneca heißt. Wir nähern uns über diese Tätigkeit nun endlich den Personen, von denen, bisher namenlos, die Rede war. Wenn man dieses ›Ausmisten‹ in eine moderne und dem hier behandelten Gegenstand angemessene Redeweise übersetzt, so ist etwa Folgendes gemeint: Die Arbeit ist so zu leisten, daß die ›Ställe‹ sauber bleiben, d. h. beim Umsetzen der institutionellen Aufgaben sind geeignete Mechanismen zu finden und zu pflegen, die Effektivität

garantieren, so daß die unvermeidlichen Reibungsverluste ein Minimum nicht überschreiten. Denn "dicht im Raume", d. h. dort, wo Idee und Wirklichkeit zusammenkommen, "stoßen sich die Sachen".

Dies alles bedeutet harte, manchmal auch leidvolle Arbeit. Und wie auch sonst im Leben mindert sich Leid, wenn man sieht, daß man darin nicht allein ist. Da nun in den genannten Einrichtungen Aufgaben zu bewältigen sind, die sich im Kern ähneln, fand man zusammen. Von dem mehr oder weniger gemeinsamen Nukleus ›Förderung von Wissenschaft und Forschung‹ gehen wissenschaftliche Tagungen, Stipendienprogramme, Projektgestaltungen aus. Das Gelingen dieser Unternehmungen hängt nicht unwesentlich von einer ›inneren‹ Effizienz ab: hinreichende Finanzierung, optimale Verwaltung, funktionaler Personaleinsatz sind erforderlich. Die kürzer- oder längerfristigen Aufenthalte von Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftlern aus dem In- und Ausland bringen in Finanzierungs- und Betreuungsfragen ebenso ein besonderes Aufgabenspektrum ein wie Weiterentwicklungen im infrastrukturellen Bereich, etwa in der Konferenzgestaltung, der EDV-Ausrüstung, dem Bibliothekswesen, der Pressearbeit oder der Außendarstellung.

Man fand sich indessen nicht nur zusammen – etwa in der malerischen Abgeschiedenheit Oberwolfachs mit seiner Gastgeberin Barbara Windscheid, die als diplomierte Mathematikerin den Kreis auch unter Disziplinen-Gesichtspunkten bereicherte, oder in der ebenso schön gelegenen Werner Reimers-Stiftung, deren Geschichte wohl niemand sonst so lebendig aufzubereiten weiß wie Dipl.-Volkswirt Konrad v. Krosigk, der lange Zeit das Steuer dort in der Hand hielt – man fand sich also nicht nur zusammen, um des Tages, der Wochen und Monate Mühen leichter, weil von der Vorstellung begleitet, daß auch andere viel zu tragen haben, zu bewältigen. Dies war eher eine sekundäre Erfahrung, die sich nach den ersten Treffen einstellte. Ziel des Zusammenschlusses war in erster Linie die Erweiterung des Blickes für eine noch bessere Ausgestaltung des je eigenen Wirkungskreises. Dazu war nicht nur die Einrichtung eines ständigen wechselseitigen Informationsaustausches hilfreich, sondern vor allem die bald untereinander erklärte Bereitschaft, die je eigenen Erfahrungen und Verbindungen in angemessener Weise durch die der anderen Institutionen ergänzen und in Anspruch nehmen zu dürfen. Dank einer glücklichen personalen Konstellation, die diese Runde von Beginn an auszeichnete und ohne die das unverkennbar erfolgreiche Zusammenwirken auf Dauer nicht möglich gewesen wäre, kam es schon frühzeitig zu gegenseitigen Beratungen und Unterstützungen, in strukturellen Dauerproblemen ebenso wie in akuten Fragen aus dem Alltagsgeschäft.

So ergab sich ein Doppeltes: Durch breiten Informationsaustausch sowie je und je aktualisierte Kontakte, auch außerhalb der gemeinsamen Treffen, entstand allmählich eine permanente Vernetzung, die der Arbeitsweise aller Einrichtungen zugute kam. Daneben waren Beratung und Hilfestellung in Problemfällen eine wertvolle Unterstützung bei der Führung der Geschäfte im engeren Sinne – hier sind wir bei der formalen Position derer, von denen die Rede ist: sie sind Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen, je nach Tradition der betreffenden Einrichtung auch Forschungsreferenten oder Leiter der Konsular-Abteilung, wie es Dr. Jürgen Schmädke bei der Historischen Kommission war, ehe diese trotz positiver ›Evaluierung‹ durch einen bis heute weitgehend unverstänlich gebliebenen politischen Federstrich ihre ursprüngliche Funktion verlor. Es wird im architektonisch reizvollen *Mittelhof* in Berlin-Schlachtensee kein Treffen mehr geben.

Bei diesen Treffen ist nun nicht selten ein aus langjährigem Umgang mit Fragen der Wissenschafts-Verwaltung gespeister Einfallsreichtum zu konstatieren, gerade dann nämlich, wenn es um knifflige, mitunter auch recht delikate Probleme geht, für die gemeinsam um Lösungen gerungen wird. Es wird in angenehmer Weise ›offen‹ geredet, nachdem man sich vorher allseitig vergewissert hat, daß dergleichen "unter der Lampe" zu bleiben habe – eine sehr bald gängig gewordene postulatorische Klausel, die gelegentlich noch eine Steigerung dadurch erfährt, daß verlangt wird, "die Lampe aber auszumachen". Solch ein Fluß, freilich nicht nur der Gedanken, wie hier, muß es gewesen sein, mit dessen Hilfe Herakles die Reinigung der Augiasställe innerhalb eines Tages bewältigte. Denn dieses wurde gefordert als eine der zwölf Arbeiten im Dienste des Eurystheus, die Herakles auf Veranlassung von Zeus vom Delphischen Orakel aufgetragen worden waren.

Der Arbeits- und Gesprächskreis Institutes for Advanced Studies (abgekürzt AUGIAS), so nennt sich unser Kreis, tagte erstmals im Sommer 1984 in München unter der Gastgeberschaft von Georg Kalmer, M.A., der nicht nur Geschäftsführer der Historischen Kommission in der Bayerischen Akademie der Wissenschaften, sondern auch des Historischen Kollegs ist, das damals noch nicht in der großartig restaurierten Kaulbach-Villa residierte. Ein gut Teil dieser ersten Gesprächsrunde, zum Teil auch noch der darauffolgenden Treffen, verging mit der Vorstellung der im Kreis vertretenen Einrichtungen. Später beschränkte man sich darauf, Neuerungen und das jeweils aktuelle Forschungsprogramm vorzustellen. Tagte die Runde unter der Gastgeberschaft von Dr. Sabine Solf in der Wolfenbütteler Herzog August Bibliothek oder auf Einladung von Dr. Penelope Willard in den Franckeschen Stiftungen in Halle, so

erfuhr das wissenschafts-administrative Programm jeweils eine gehörige Bereicherung durch die dort vorhandenen kulturellen Angebote.

Zu den Begegnungen wurden immer wieder einmal auch Vertreter anderer wissenschaftlicher oder sonstiger öffentlicher Einrichtungen, die es mit Wissenschaft und Forschung zu tun hatten, hinzugeladen, um mit ihnen Fragen zu diskutieren, die alle in der Runde angingen, aber auch, um von Expertenwissen zu profitieren. So waren etwa Vertreter des Rechnungshofs, des Wissenschaftsrats, der Deutschen Forschungsgemeinschaft oder Dr. Wilhelm Krull von der Generalverwaltung der Max-Planck-Gesellschaft zu Gast mit einem Vortrag über den Sinn von Zentren für Höhere Studien überhaupt, jene Gattung, unter die – mehr oder weniger – die AUGIAS-Institute subsumiert werden können.

Die Augianerinnen und Augianer (Augiasten ist die andere Bezeichnung, während ›Stallmägde‹ und ›-knechte‹ sparsamer verwendet wird, aber durchaus auch gebräuchlich ist) erhielten Einblick in die Arbeit verschiedener Stiftungen (Robert Bosch, Fritz Thyssen, Carl Friedrich von Siemens, Alexander von Humboldt), des DIN Deutschen Instituts für Normung und erweiterten ihren Gesichtskreis durch Besuche und längere Gespräche in der ehrwürdigen Leopoldina in Halle (Saale), bei der Stiftung Weimarer Klassik, im Schiller-Nationalmuseum in Marbach und bei der kurzlebigen (West-)Berliner Akademie der Wissenschaften sowie durch die Teilnahme an einer Tagung des Aspen-Instituts auf dem Nobel-Eiland Schwanenwerder am Berliner Wannsee.

All dies diene der Sammlung von Erfahrung darüber, wie anderswo Wissenschaftsverwaltung vonstatten geht. Der Kernpunkt der Schwierigkeiten ist überall der gleiche: die – oft mühsame – Vermittlungsarbeit zwischen den Anforderungen von Wissenschaft und Forschung auf der einen Seite und den unbiegsameren Bedingungen von Verwaltung, zumeist öffentlicher Verwaltung, auf der anderen. Wer hier erfolgreich sein will, muß in gewisser Weise in beiden Bereichen ›zu Hause‹ sein. Nun ist ›Wissenschaftsmanager‹ kein Lehrberuf. Die Augianerinnen und Augianer vermochten nicht durch eine einschlägige Ausbildung Profil zu gewinnen. Die Belange von Wissenschaft und ihrer sinnvollen Organisation und Verwaltung zusammenzudenken und das Gedachte in die Wirklichkeit umzusetzen, ist weitgehend eigenpatentiert. Hier ist nach wie vor ein Mann das große Vorbild, dessen Wirken, allerdings auf einer ungleich höheren Ebene, ein Vierteljahrhundert lang Wissenschaftspolitik und Wissenschaftsverwaltung in Preußen geprägt hat: Friedrich Althoff (1839 – 1904). Das Kernstück seiner Methode, dasjenige, das ihm seine Gegner, darunter Max Weber, zum Vorwurf gemacht hatten, nämlich eine nahezu grenzenlose Ansammlung von Dienstwissen, ohne das eine erfolgreiche Wissenschaftsverwaltung nicht vorstellbar ist, gilt auch für die Mitglieder von AUGIAS.

Mit einem solchen *know how* hat der Kreis unmittelbar nach der Zusammenführung der beiden deutschen Staaten, zum Teil ›vor Ort‹, in langen und mitunter zähen Gesprächen darauf hinzuwirken versucht, daß im Zuge der Umgestaltung oder Neugründung von Universitäten in der ehemaligen DDR die Idee eines *Center for Advanced Study* Berücksichtigung findet. In Leipzig, Halle, Erfurt und Wittenberg gibt es heute derartige Einrichtungen, auch in Potsdam: hier gehörte das Einstein-Forum mit seinem Geschäftsführer Dr. Gary Smith, heute Direktor der *American Academy* in Berlin, einige Jahre zu AUGIAS. Frau Christine Grabbe von der Stiftung Leucorea hat in ebenso eindrucksvoller Weise von den erfolgreichen Aufbaubemühungen dieser Einrichtung in der Lutherstadt Wittenberg berichten können wie Dr. Matthias Middell, der im Zentrum für Höhere Studien in Leipzig das Ruder in der Hand hält und die Augianerinnen und Augianer bei dem letzten Treffen nach getaner, nein, richtiger: zur Fortsetzung der Arbeit in *Auerbachs Keller* entführte, wo im Laufe des fortgeschrittenen Abends gleich reihenweise die Lampen gelöscht werden mußten ...

Zu den jüngeren Institutionen von AUGIAS gehören das Max Weber-Kolleg in Erfurt, das Kulturwissenschaftliche Institut in Essen, eine Einrichtung des Wissenschaftszentrums Nordrhein-Westfalen, sowie das Hanse Wissenschaftskolleg in Delmenhorst. Ein Besuch in Erfurt, zu dem Dr. Bettina Hollstein bereits eingeladen hat, steht noch bevor, während die letzten Treffen in Essen auf Einladung des dortigen Geschäftsführers Dr. Norbert Jegelka und in Delmenhorst, wo die Damen Dr. Mechthild Harders-Opolka, Dr. Marita Baumgarten und Ingeborg Mehser Gastgeberinnen waren, innerhalb der letzten anderthalb Jahre stattgefunden haben.

Aber nicht nur in der ehemaligen DDR, sondern auch in Osteuropa kam es zu Neugründungen solcher Zentren, hier insbesondere auf die Initiative des Wissenschaftskollegs zu Berlin, dessen Geschäftsführerin Dr. Katharina Biegger in der Nachfolge von Dr. Reinhart Meyer-Kalkus und dem unvergessenen Reinhard Prasser hier nach wie vor außerordentlich engagiert sind. In einem dieser neuen Institute, dem *Collegium Budapest*, war AUGIAS jüngst Gast des Sekretärs Fred Girod. Es gab viel Gelegenheit, seine dort unter erschwerten Umständen geleistete Aufbauarbeit ebenso zu bewundern wie diejenige von Marina Hasnas im Zusammenhang mit der Errichtung des *New Europe Colleges* in Bukarest, dessen Gebäude jüngst fertiggestellt wurden.

Reichhaltige Erfahrungen aus Wissenschaft und Wissenschaftsverwaltung, darunter auch auf ministerieller Ebene, standen AUGIAS lange Zeit in beratender und fördernder Form durch die Teilnahme von Dr. Franz Letzelter und Herbert Kießling zur Verfügung.

Der Modellcharakter der an AUGIAS beteiligten Einrichtungen hat untereinander Wirkungen gezeigt. Er strahlt auch weiterhin nach außen, wie ein Besuch in Stellenbosch in Südafrika zeigt, bei dem unter anderem Dr. Johannes Roggenhofer, der dem Verfasser dieses Artikels in der Geschäftsführung des ZiF nachfolgte, neben anderen Vertretern von AUGIAS-Instituten beratende Funktionen im Zusammenhang mit dem Plan der Errichtung eines *Institute for Advanced Study* ausübte.

Was ursprünglich dem persönlichen Naturell der ›Stallmägde‹ und ›Stallknechte‹ zuzurechnen war, nämlich eher im Verborgenen statt im Öffentlichen zu agieren, hat sich, zum eigenen Erstaunen, als eine nützliche Strategie erwiesen. Die Aura des noch immer weitgehend Unbekannten, die diesen Zirkel umgibt, läßt ihn in der Vorstellung mancher Außenstehender als eine imponierende Einrichtung erscheinen mit der angenehmen Folge, daß sich dort, wo niemand es geahnt hätte, Türen gelegentlich wie von selbst öffnen. Und wie von selbst – niemand aus dem Kreis hatte dies veranlaßt – erschien AUGIAS eines Tages in einem bekannten Handbuch wissenschaftlicher Einrichtungen ... – ein Hauch von Mythos scheint geblieben zu sein.

Ob die Mitglieder dieses Zirkels, der weder über eine Satzung, noch über einen Vorstand oder gar über ein Vermögen verfügt, allerdings eines Tages, wie Herakles es mit dem Reinigen der Ställe angestrebt hat, die Unsterblichkeit erringen werden, ist eher nicht anzunehmen. Ihnen genügt es aber auch schon, nicht um ihren Lohn betrogen zu werden – wie es der Sage nach geschehen sein soll. Und das ist, solange Erfolge ihrer Arbeit sichtbar sind, so leicht nicht möglich. So ist der Blick auch jetzt erwartungsvoll nach vorn gerichtet: auf den März 2001, wo auf Einladung von Dr. Jill Bepler, Nachfolgerin von Sabine Solf, das nächste Treffen in der Herzog August Bibliothek in Wolfenbüttel stattfinden wird.