

SPEYER JOURNAL

EIN MAGAZIN DER DEUTSCHEN UNIVERSITÄT FÜR VERWALTUNGSWISSENSCHAFTEN SPEYER

75
JAHRE



Deutsche Universität für
Verwaltungswissenschaften
Speyer



SONDERHEFT ZUM JUBILÄUMSJAHR



Liebe Leserinnen und Leser

Die Planungen für das 75-jährige Jubiläum der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften (DUV) Speyer im Jahr 2022 mussten früh im Jahr 2021 beginnen. Zu dem Zeit-punkt war unklar, wie sich die Corona-Pandemie entwickeln würde und welche Einschränkungen daraus für Jubiläumsveranstaltungen resultieren würden.

Vor dem Hintergrund dieser Veranstaltungsrisiken wurde die universitätsintern breit getragene Entscheidung getroffen, anstelle eines einzigen zentralen Festaktes eine ganze Reihe verschiedener Veranstaltungen verteilt über das Jubiläumsjahr 2022 zu planen. Damit wurde das Veranstaltungsrisiko gestreut und die Erwartung verbunden, dass selbst bei Ausfall von Veranstaltungen wenigstens die eine oder andere Jubiläumsveranstaltung stattfinden könnte.

Nun ist der als glücklich einzustufende Fall eingetreten, dass fast alle der geplanten Veranstaltungen stattfinden können und die DUV ihr „75Jähriges“ durch ein reichhaltiges Angebot in Inhalt und Form verschiedener Veranstaltungen begehen kann.

Zur Vorbereitung und Durchführung all dieser Veranstaltungen fand sich ein Festkomitee, in dem Personen aus allen universitären Gruppen freiwillig mitwirken. Wer ein wenig Erfahrung mit Veranstaltungsorganisation hat, kennt oder ahnt wenigstens das Anforderungsprofil: Exemplarisch möchte ich Kreativität, Planungs- und Organisationsvermögen sowie Improvisations- und Durchhaltevermögen nennen. „Organisieren“ bereitet aber auch Freude. Ich hoffe, dass die Beteiligten möglichst viel davon erleben.

Wir dürfen nicht vergessen, dass darüber hinaus viele weitere hilfreiche Hände bei all diesen Veranstaltungen mitwirken und ihren Teil zum Gelingen beitragen: Es müssen Einladungen verschickt, die Versorgung der Gäste sichergestellt, die Technik bereitgestellt, Stühle und Tische gerückt werden – und vieles mehr. Daher möchte ich all denen, die zu unserem Jubiläumsjahr beitragen, ausdrücklich und herzlich danken. Ohne das Zusammenwirken der Beteiligten wäre das alles, was für das Jubiläum „auf die Beine gestellt wurde“, nicht möglich.

Das hier nun vorliegende Sonderheft des Speyer Journals ist auch ein Ergebnis des Zusammenwirkens Vieler. Es ist entstanden aus der Arbeit des Festkomitees und natürlich der Autorinnen und Autoren in diesem Sonderheft. Auch gegenüber letzteren möchte ich an dieser Stelle meinen Dank zum Ausdruck bringen. Dieses Sonderheft bringt Fakten, Erinnerungen, Eindrücke und Perspektiven verschiedener „DUV-Generationen“ und -gruppen zusammen. Damit ergibt sich ein breites Bild der DUV mit unterschiedlichsten Facetten.

Ihr
Holger Mühlenkamp
Rektor

INHALT

- 04 *Stefanie Seiler*: Grußwort der Speyerer Oberbürgermeisterin
- 06 *Stefan Fisch*: Anfänge der heutigen Universität Speyer 1947. Ideen und Gebäude
- 10 *Klaus König*: Verwaltungswissenschaften und Verwaltungswissenschaft an der Hochschule Speyer
- 14 *Rudolf Morsey*: Die nachgeholte Rebellion der „1968er“ – Roman Herzogs Antwort: Wechsel in die Politik. Erinnerungen aus dem Rektoratsjahr 1972/73
- 20 *Hermann Hill*: Die Universität Speyer – wie ich sie kenne und schätze
- 36 *Carl Böhret*: Innovationen in Forschung sowie Aus- und Fortbildung
- 40 *Klaus Lüder*: Innovationen im öffentlichen Rechnungswesen
- 42 *Rainer Pitschas*: „Speyer“ als Partner der Entwicklungszusammenarbeit
- 48 *Hans Herbert von Arnim*: Der Bundesrechnungshof in Speyer: Ein Schuss auf die Hochschule, der nach hinten losging
- 50 *Heinrich Reiner mann*: Warum es nicht an der Universität Speyer liegt, dass die Digitalisierung des öffentlichen Sektors nur schleppend vorankommt
- 54 *Tagungssekretariat*: Verwaltungswissenschaftliche Weiterbildung
- 56 *Martina Dieterle*: Ikonen des Universitätslebens erinnern sich
- 58 *Kirstin Grunen berg*: Das akademische Auslandsamt stellt seine Arbeit vor
- 62 *Nitharshini Santhakumar*: „Der Geist von Speyer“ – ein Sauerteig und Corona
- 64 *Katja Knuth-Herzig*: Wissenschaftsmanagement und Wissenschaftskommunikation
- 66 *Holger Mühlenkamp*: Was kann die DUV Speyer für Deutschland leisten?
- 72 *Martina Dieterle*: Die Universität im Laufe der Zeit

GRUSSWORT ZUR SEMESTERERÖFFNUNG IM SOMMERSEMESTER 2022 IM 75. JUBILÄUMSJAHR DER UNIVERSITÄT AM 11. MAI 2022*

Stefanie Seiler, Oberbürgermeisterin der Stadt Speyer

*Sehr geehrter Herr Prof. Dr. Mühlenkamp,
sehr geehrter Herr Prof. Dr. Fisch,
sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Studierende der Uni Speyer,*

auch ich freue mich sehr, Sie hier in Speyer zum neuen Semester an der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften begrüßen zu dürfen. Sie starten in ein Semester, das in vielerlei Hinsicht besonders ist: Es ist das erste nahezu „normale“ Semester seit Beginn der Corona- Pandemie und es ist das Sommersemester im 75. Jubiläumsjahr der Universität Speyer.

Auch für mich als Oberbürgermeisterin und ehemalige Studentin der Universität ist es ein besonderes Semester und somit auch eine besondere Semestereröffnung, der ich heute entsprechend gerne beiwohne.

Denn Speyer ist stolz, dass die Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften ihren Sitz in unserer Stadt hat und wir damit eine bundesweit anerkannte Institution vorweisen können.

Dass wegweisende Prozesse und Innovationen in der Verwaltung in unserer historisch reichen Stadt, in einem im bundesweiten Vergleich kleinen Mittel-

zentrum den Weg in die Welt finden, ist besonders und wir alle sind dankbar, dass dies schon seit 75 Jahren so ist!

Seit mehr als sieben Jahrzehnten hat die Universität die Aufgabe, die Verwaltungswissenschaften in Ausbildung, Weiterbildung und Forschung zu pflegen und das tut Sie - wie ich selbst erfahren konnte - sehr gut.

Die für die Speyerer Universität typische enge Verbindung zwischen Wissenschaft und Verwaltungspraxis hat sich nicht nur in der Lehre und Weiterbildung bewährt, sondern auch in der Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung.

Diese ist umso wichtiger, als dass Verwaltungen in ganz Deutschland vor großen Herausforderungen stehen und der öffentliche Dienst natürlich auch auf wissenschaftliche Hilfe und insbesondere auf gut ausgebildete Verwaltungsexpertinnen und Verwaltungsexperten, wie Sie es werden, angewiesen sind, um sich diesen Herausforderungen zu stellen.

Wir als Heimatort der in Deutschland einzigartigen Universität für Verwaltungswissenschaften profitieren davon natürlich in besonderer Art und Weise, aber auch darüber hinaus kann jeder und jede von



Stefanie Seiler, Oberbürgermeisterin
der Stadt Speyer Foto: ©Klaus Landry

Ihnen, die hier studiert es weit bringen und den öffentlichen Dienst bundesweit bereichern.

Die Uni Speyer ist ganz in der Tradition des Reichskammergerichts stehend, einmalig und unverwechselbar ist, Länder übergreifend, anregend und insbesondere was die Weiterentwicklung der Verwaltung in den Kommunen, den Ländern und natürlich auch im Bund angeht, unabdingbar.

Zu verdanken ist dies seit 75 Jahren dem Zuspruch vieler wissbegieriger Studierender wie Ihnen, aber auch dem hochkarätigen Lehrpersonal, das die Universität seit jeher ebenfalls prägt und weiterentwickelt.

Davon werden sich auch Sie als neue Semester überzeugen können und so wünsche ich Ihnen für Ihre Zeit in Speyer neben viel Wissensdurst, auch viel

Freude an einer Stadt, die dank Ihrer über 2.000jährigen Geschichte sogar noch etwas mehr als „nur“ eine herausragende und einzigartige Verwaltungsuniversität zu bieten hat.

Ich jedenfalls kann Ihnen versichern, dass Sie sich hier wohlfühlen werden, denn sie erhalten nicht nur exzellente Lehre, sondern werden auch Freundschaften knüpfen und neben all der Lernerei das Leben in unserer so lebensfrohen Stadt ganz sicher genießen können.

Den anwesenden Studierenden wünsche ich ein interessantes und schönes Semester und der Universität noch viele weitere erfolgreiche Jahre in und mit der Stadt Speyer.

** es gilt das gesprochene Wort*

ANFÄNGE DER HEUTIGEN UNIVERSITÄT SPEYER 1947. IDEEN UND GEBÄUDE

von Stefan Fisch

Unter diesem Titel stellte Univ.-Prof. em. Dr. Stefan Fisch, letzter Inhaber des Lehrstuhls für Neuere und Neueste Geschichte, insbesondere Verfassungs- und Verwaltungsgeschichte an der DUV Speyer, am 11. Mai 2022 in seinem Vortrag zur Eröffnung des Sommersemesters 2022 die Gründungszeit unserer Universität dar. Hier seine Zusammenfassung des Vortrags.

Der Administrateur Général (Generalverwalter) der französischen Besatzungszone in Deutschland errichtete mit seinem Arrêté n° 194 (Verfügung) vom 11.1.1947 eine École Supérieure d'Administration in Speyer. Diese ‚höhere Verwaltungsschule‘ sollte Beamte für die drei entstehenden Länder der Zone ausbilden, Rheinland-Pfalz (Hauptstadt damals noch Koblenz), Baden (Freiburg) und Württemberg-Hohenzollern (Tübingen). Das Original mit der Unterschrift liegt inzwischen im Archiv des französischen Außenministeriums in La Courneuve bei Paris. Der Text ist im Amtsblatt des französischen Oberkommandos am 17.1.1947 zusammen mit einer nicht maßgeblichen deutschen Übersetzung veröffentlicht worden, in der von einer „höheren Verwaltungsakademie“ gesprochen wird. Wenig später protestierte die provisorische Regierung von Rheinland-Pfalz (die Verfassung des Landes trat ja erst später, am 18. Mai 1947 in Kraft) doch recht deutlich, sie habe das leider erst ‚aus der Zeitung‘, dem Amtsblatt, erfahren, und überhaupt wäre sie auch gerne vorher angehört worden. Ähnliche Reaktionen kamen aus den beiden anderen Ländern nach Baden-Baden in die Zentrale. Das war kein ganz glücklicher Start...

Hinter den beiden Namen dieser Gründung standen durchaus unterschiedliche Ideen, die mit den führenden Personen zusammenhängen. Auf der französischen Seite lag die letzte Entscheidung bei Émile Laffon (1907–1957), Ingénieur der École des Mines, einer Eliteschule, und dann auch vor dem Krieg Jurist und Anwalt. In seiner Zivilverwaltung war Direktor der Abteilung für öffentliches Unterrichtswesen Raymond Schmittlein (1904–1974), Germanist und Slawist, der im Baltikum tätig war. Seine Stellvertreterin war Irène Giron (1910–1988), geboren als britische Staatsangehörige (durch ihren Vater) in Hamburg, die Wirtschaftswissenschaften in Heidelberg und an der London School of Economics studiert hatte, ein Dolmetscherdiplom hielt und als Journalistin tätig war. Sofort nach der Niederlage Frankreichs und dem Waffenstillstand vom 22. Juni 1940 engagierten sich alle drei im Untergrund-Widerstand der Résistance. Dabei arbeiteten sie alle eng auf Seiten von General de Gaulle in London gegen die nationalsozialistische Besatzung und die von ihr abhängige Vichy-Regierung. Laffon hielt als Vertrauensmann den regelmäßigen Kontakt von London nach Frankreich, u.a. als Fallschirmspringer. Schmittlein wirkte 1942/43 als

Stefan Fisch:
Univ.-Prof. Dr., Lehrstuhl für Neuere und Neueste Geschichte, insbes. Verfassungs- und Verwaltungsgeschichte 1996-2020; Rektor 2009-2011



Quasi-Botschafter von de Gaulle am Ersatzsitz der sowjetischen Regierung in Samara. Er erreichte dort, dass Stalins Außenminister Molotow die France Libre und ihren Führer de Gaulle als rechtmäßige Vertretung Frankreichs anerkannte. Irène Giron heiratete im September 1940 einen Journalistenkollegen und wurde dadurch französische Staatsangehörige. Das Paar ging sofort danach in den Untergrund und wechselte ab 1941 nach Nordafrika in der Gruppe Combat. Als de Gaulle begann, von Algerien aus eine Gegenregierung aufzubauen, wurde sie enge Mitarbeiterin seines Erziehungsministers dort und kam mit ihm 1944 nach Paris. Von dort fanden alle drei dann ihren Weg zum Oberkommando in Baden-Baden.

Auf der deutschen Seite war die treibende Kraft Hermann Haußmann (1879–1958), der fast eine ganze Generation älter war als die drei französischen Verantwortlichen. Er war nach Volksschule und Lehrerbildungsanstalt in Preußen Lehrer geworden, hat dann aber mit viel Energie das Abitur nachgeholt, Jura studiert und zum Dr. iur. promoviert. Das war im deutschen Kaiserreich vor 1918 keineswegs der übliche Weg in die Verwaltung, zumal für einen jungen Mann mit demokratischen Überzeugungen. Er verließ bald die preußische Staatsverwaltung und ging in die politisch deutlich freiere Kommunalverwaltung. Dabei engagierte er sich sehr früh für bessere Aufstiegsmöglichkeiten der mittleren Beamten durch erste kommunal betriebene Beamenschulen,

lehrte an der TH Danzig zur Praxis der Kommunalverwaltung und hätte auch an der kurzlebigen „Fürst-Leopold-Akademie für Verwaltungswissenschaften“ in Detmold einen Vorlesungszyklus über Büroorganisation und Rationalisierung gehalten, wenn ihn nicht die 1918/19 wütende ‚spanische Grippe‘ daran gehindert hätte. Als nach der Revolution 1918 die neue Regierung des Freistaats Preußen die ‚politischen Beamten‘, das Führungspersonal in der Zentrale und an der Peripherie, deutlich diverser aufstellte als zuvor, wurde er für die DDP, die Linksliberalen, zum Regierungspräsidenten in Stralsund ernannt. 1932 wurde er jedoch nach dem verfassungswidrigen ‚Preußenschlag‘ des Reichskanzlers von Papen gegen die von dem SPD-Politiker Otto Braun geführte demokratische Regierung Preußens in den Wartestand versetzt, und 1933 entließen ihn die Nationalsozialisten gänzlich als politisch unzuverlässig. Gegen die damit verbundene Kürzung seiner Pension gewann er 1936 einen Zivilprozess vor dem Reichsgericht. Er zog dann, stets von der Gestapo beobachtet, nach Freiburg und arbeitete dort für eine Versicherung.

Nach dem Zusammenbruch 1945 kehrte er in der amerikanischen Zone in die Verwaltung zurück, in Wiesbaden, das auf dem Papier bis 1947 noch ‚preußisch‘ war. Im hessischen Innenministerium plante er ein landesweites Beamtenschulwesen. Parallel muss er aus Freiburg einen Kontakt zu Schmittlein

geknüpft haben. Im Anschluss an eine lange Besprechung mit diesem entwickelte er am 15. Oktober 1946 für die französische Besatzungsverwaltung ein ambitioniertes Projekt. Er verband eine Verwaltungsakademie (diese Idee wurde auf der französischen Seite schon seit Wochen erwogen; dazu gleich) mit einer Reihe einfacherer Beamenschulen, und dies für die gesamte französische Zone. Verantwortlich für dieses große Ganze sollte ein Staatssekretär werden (als den er sich selbst schon sah). Auf der französischen Seite herrschte der aus der Résistance geborene Wille vor, die deutsche Verwaltung grundlegend im Sinne von Demokratie und Rechtlichkeit umzugestalten. Dabei wollte man vor allem das Übergewicht der Juristen beseitigen, die man pauschal als Förderer des Nationalsozialismus ansah. Man glaubte auch, die seit 1945 an den Universitäten studierende Jugend werde in denselben ideologischen Überzeugungen wie zuvor erzogen, und sie würde die deutsche Verwaltung weiterhin in nationalsozialistischem Sinne gestalten wollen. Auch die neue französische Verwaltungsschule, die *École Nationale d'Administration* (ENA) von 1945, war bekannt und die französische Bezeichnung für das Projekt in Speyer erscheint als Analogiebildung dazu.

Die vor 75 Jahren in Speyer gegründete Akademie für Verwaltungswissenschaften verband diese Ideen aus zwei Kulturen. Sie verlangte wie die ENA sechs Semester Studium (aber anders als in Deutschland gerade nicht einen Abschluss durch eine allgemeine Prüfung) in Kombination mit einer Eingangsprüfung nach Art des in Frankreich üblichen tätigkeitsspezifischen ‚concours‘ (Wettbewerb). Dagegen dürfte die Reservierung von weiteren Plätzen für mittlere Beamte, auch sie nur bei bestandener Aufnahmeprüfung, auf Haußmann zurückzuführen sein. Und auch die Ausgestaltung des Studienabschlusses als „Große Staatsprüfung“ mit Hausarbeiten und Klausuren entsprach deutscher Tradition. Doch dass jeder in der ganzen Zone neu zu ernennende höhere Beamte diese Speyerer Prüfung bestanden haben musste, passte nicht dazu. Damit war die Personalauswahl aus der Hand der Länder und ihrer Ministerien in die Prüfungshoheit der neuen Akademie übergegangen; das weckte massive Widerstandskräfte.

Weshalb kam die Akademie nach Speyer? Die Stadt hatte zwar die Mittelbehörde der Regierung nach Neustadt verloren, aber sie war doch Sitz von Oberrechnungskammer, Landesversicherungsanstalt, Reichspostdirektion und Betriebszentrale der Eisen-

bahnen in der französischen Zone – da konnte man Lehrbeauftragte und Praktikumsplätze gewinnen. Speyer lag auch günstig, einigermaßen in der Mitte der Zone, die von Remagen bei Bonn bis zum bayerischen Lindau am Bodensee reichte. Und das wichtigste: es gab ein geeignetes Gebäude, die Lehrerbildungsanstalt in der Johannesgasse (heute Finanzamt).

Dort wurde die Akademie schon lange vor ihrer rechtlichen Gründung am 5. September 1946 mit einer Baustelle sichtbar. Der Umbau sollte schon am 15. Oktober beendet sein, was sich aber Monat für Monat neu verzögerte. Kälte, Materialmangel und Hunger waren mehr denn je allgegenwärtig; den Bauarbeitern gewährte Baden-Baden schließlich sogar Schwerarbeiterrationen, und die Suche nach geeignetem Lehrpersonal war nach zwölf Jahren nationalsozialistischer Gleichschaltung der deutschen Universitäten ein Problem für sich.

Wenn man dem gedruckten Vorlesungsverzeichnis glaubt, begann das erste Semester der Akademie im Sommer 1947 am 1. Mai 1947. Aber am 26. April fehlten noch 300 Stühle neben anderen Möbeln, und auch 200 Zentner Kartoffeln für die Mensa. Der Vorlesungsbeginn wurde auf 16. Mai verschoben, aber auch dann standen die Möbel erst in Aussicht... Aus den Anschlägen am Schwarzen Brett sieht man, dass die Lehre erst am 2. Juni 1947, einem Montag, begann, mit 45 Studierenden, davon zwei Frauen. Eine Eröffnungsfeier gab es nicht. Aber als Ergebnis dieses ersten Semesters erhielt die Akademie ein besonderes, dauerhaftes Geschenk: ihr Professor Friedrich Giese widmete seinen als Buch erschienenen Vorlesungsgrundriss „Allgemeines Verwaltungsrecht“ der Akademie „zu ihrer Eröffnung“. Im Wintersemester 1947/48 organisierte sich die Hörerschaft mit einem ersten Statut, und es fanden die ersten Lehrfahrten statt, zu Webereien und Trikotagefabriken in Neustadt und bei klirrender Kälte zur Schuhfabrik Rheinberger in Pirmasens.

Die französische Verwaltung war stolz auf das von ihr in Speyer Erreichte und machte das im Spätsommer 1947 im Alliierten Kontrollrat in Berlin bekannt. Sie regte gemeinsame Pläne aller vier Besatzungsmächte für Verwaltungsschulen und für eine neue, demokratische Verwaltung in Deutschland an, zusammen mit einem Umbau der gesamten Beamtenschaft. Briten und Franzosen reagierten darauf eher zurückhaltend, auch weil sie in ihren Zonen schon

andere Pläne hatten. Der sowjetische Vertreter fand die Idee dagegen überaus bedeutsam für ein kommendes demokratisches Deutschland, sicherlich auch, weil sich dadurch Einflussmöglichkeiten jenseits der eigenen Zone eröffnet hätten. Die Sowjetische Militäradministration in Deutschland beauftragte am 28.11.1947 mit ihrem Befehl 262 die Einrichtung einer „Verwaltungsakademie“ in ihrer Zone. Sie sollte „leitende Kader“ für die demokratische Selbstverwaltung (durch Deutsche) und Lehrer für Verwaltungsschulen heranziehen. Der sowjetisch geprägte Begriff „Kader“ verweist darauf, dass 1945 sofort in der sowjetischen Zone und in ganz Berlin der Status lebenslänglich ernannter Beamter abgeschafft und durch Anstellungen auf – kündbaren – Vertrag ersetzt worden war. Die Kaderverwaltung lag dabei in den Händen der SED. Sie eröffnete im Oktober 1948 auf dem Truppenübungsplatz Forst Zinna bei Jüterbog die „Deutsche Verwaltungsakademie“, die bald zusätzlich den Namen Walter Ulbrichts führte. Eine gesamtdeutsche Wirkung konnte sie nicht entfalten, weil im Zuge der Berlin-Blockade 1948 der Alliierte Kontrollrat seine meisten Funktionen einstellte.

Insgesamt litt die Speyerer Verwaltungsakademie, bei allen Leistungen, unter ihrer fehlenden Verankerung in den von Anfang an wegen des französischen Alleingangs verärgerten Ländern. Selbstbewusstsein und Handlungsspielräume wuchsen auf deutscher Seite mit den Verfassungen, der Währungsreform 1948, dem Grundgesetz und der Entlassung der neuen Bundesrepublik unter ein deutlich gemildertes Besatzungsstatut der Westmächte. Auch Rheinland-Pfalz änderte 1949 seine Einstellung zu Speyer abrupt um 180 Grad. Das Argument, jeder Student koste in Speyer über 7.000 (Reichs)Mark im Jahr, in Mainz aber nur etwas mehr als 200 Mark, war ausgerechnet nach der Währungsreform auf einmal nicht mehr zu hören, als Geld wirklich wieder eine Bedeutung hatte. Nach der gemeinsamen Absetzung von Haußmann aus seinem Amt schätzte man auf einmal die Akademie – so schlecht konnte sie auch nicht sein, wenn Ministerpräsident Altmeier einen ihrer ersten Absolventen in die Staatskanzlei geholt hatte (und Fritz Duppré wurde 1956 sogar Chef der Staatskanzlei) – und baute sie um.

Auf dem Weg zum Landesgesetz vom 30.8.1950 über die „Hochschule für Verwaltungswissenschaften“ wurde die Akademie als eine frei wählbare Station in das juristische Referendariat eingepasst. Aus dem

viersemestrigen Studium mit Eingangswettbewerb und Abschlussprüfung wurde ein einsemestriges Ergänzungsstudium nach erfolgreicher erster Abschlussprüfung. Diese Integration in die traditionelle deutsche Juristenausbildung weckte das Interesse in weiteren deutschen Ländern, zuerst Bayern in der amerikanischen Zone und Niedersachsen und Schleswig-Holstein in der britischen. Die gemeinsame Finanzierung regelte ein Verwaltungsabkommen der Länder vom 23.4.1952. Der Beitritt weiterer Länder führte bald zu Raumnot in der Johannesgasse, die in erste Pläne zu einem Erweiterungsbau im Innenhof mündeten, die schließlich zu Neubauplänen am Stadtrand führten. Daraus entstand unser 1960 eingeweihtes heutiges Gebäude von Sep Ruf, eine Wegmarke für die moderne Architektur in der jungen Bundesrepublik.

VERWALTUNGSWISSENSCHAFTEN UND VERWALTUNGSWISSENSCHAFT AN DER HOCHSCHULE SPEYER

von Klaus König

Die Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, von deren wissenschaftlichen Entwicklungsphasen bis zu einer ausgebauten Hochschule hier berichtet wird, ist von ihren Anfängen an der Gründung durch die französische Besatzungsmacht 1947 als Ecole Supérieure d'Administration/Staatliche Akademie für Verwaltungswissenschaften auf einen Pluralismus verwaltungsrelevanter Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften angelegt.

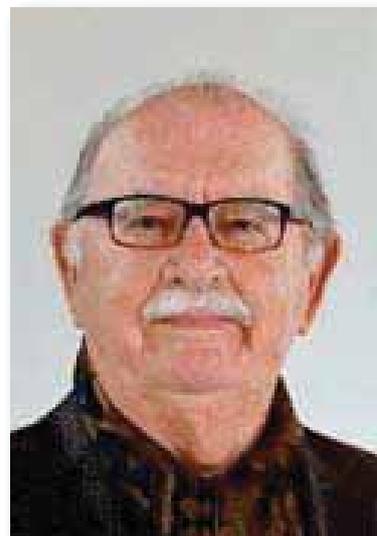
Die deutschen Promotoren der Akademie dachten dabei an Herkommen und Revitalisierung der gesamten Staatswissenschaften im deutschsprachigen Raum. Dort kann man auf eine lange Tradition der akademischen Ausbildung von höheren Beamten verweisen. Schon die Herrscher im aufgeklärten Absolutismus förderten das Studium der Kameral- und Policywissenschaften und gründeten solche Akademien und Lehrstühle an Universitäten. Diese Entwicklung setzte sich in den gesamten Staatswissenschaften fort, zu deren Kanon man Staatsrecht und Staatslehre, Volkswirtschaftslehre und Finanzwissenschaft, Soziologie und Statistik rechnen kann.

Staatswissenschaften konnte man noch an einigen Universitäten bis in das 20. Jahrhundert hinein stu-

dieren. Aber bereits im Jahrhundert davor gab es Entwicklungen, die die wissenschaftliche Ausbildung des höheren Verwaltungsdienstes veränderten. An den Universitäten setzte sich der disziplinäre Standpunkt durch. Den Disziplinen mit ihrem differenzierenden Methodenbewusstsein konnten die Staatswissenschaften mit ihren Wesensentfaltungen – im Falle der Verwaltung „arbeitender Staat“ – nichts entgegenhalten. Entsprechend studierte man ein Fach in einem Fachbereich bei Fachwissenschaftlern.

Zugleich veränderte sich die Ausbildung der höheren Beamten zu einem Juristenprivileg. Mit der zunehmenden Verrechtlichung der Verwaltung entwickelte sich ein Legalismus, der zur Rekrutierung von Juristen führte. Es kam zu einer Juridifizierung des Ver-

Klaus König:
em Univ-Prof. Dr. iur.
Dr. rer. pol., bis 2002
Lehrstuhl Verwaltungswissenschaft
und Öffentliches
Recht;
Rektor 1976-1977



waltungsberufs, die die Befähigung zum höheren Verwaltungsdienst an Rechtsstudium und Rechtsreferendariat mit entsprechend bestandenen Staatsexamina knüpft. Heute ist das Juristenprivileg wegen der natur- und technikwissenschaftlichen wie wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Qualifikationsanforderungen in Fachverwaltungen begrenzt. Aber Juristen gelten nach wie vor als Generalisten in der deutschen Verwaltung, stellen die größte homogene Gruppe im höheren Beamtentum dar. Für ihre Privilegierung wird angeführt, dass die deutsche Verwaltung „Rule driven“ sei und die Sozialisierung insbesondere im Referendariat den Verhaltensmustern der Verwaltung korrespondiere.

Die deutsche Leitung der Staatlichen Akademie für Verwaltungswissenschaften war bei den anfänglichen Berufungen in erster Linie darauf bedacht, den wissenschaftlichen Status der neuen Institution zu sichern. Entsprechend wurden zuerst ausgewiesene Ordinarien für Verwaltungs- und Kommunalrecht, Volkswirtschaftslehre und Statistik, Philosophie und Psychologie, Internationales Recht und Staatsrecht für Speyer gewonnen. Damit war eine doppelte Weichenstellung vollzogen. Einerseits mussten die berufenen Wissenschaftler einen disziplinären Standpunkt einnehmen, wollten sie in einem System methodisch orientierter Fachwissenschaften ihre Reputation erhalten. Gesamtheitsgedanken legiti-

mierten nicht mehr. Andererseits wurde anerkannt, dass über die Rechtswissenschaft hinaus noch andere Fächer für die öffentliche Verwaltung relevant sind. Die Akademie wurde zu einer Institution multidisziplinärer Wissenschaftlichkeit.

Das Konzept einer Ecole Supérieure passte nicht in die Organisation wissenschaftlicher Bildung in Deutschland, sodass die Akademie mit Ende der französischen Besatzungszeit in eine schwierige Lage geriet, an deren Ende die Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer mit der Aufgabe stand, Rechtsreferendare in einem Ergänzungsstudium verwaltungswissenschaftlich auszubilden. Rechtswissenschaftliche Lehrstühle gewannen an Gewicht. Aber die Multidisziplinarität verwaltungsrelevanter Fächer blieb erhalten. Auch hier kamen Erinnerungen der deutschen Verwaltungsgeschichte wieder auf. Preußen hatte Mitte des 19. Jahrhunderts ein Regierungsreferendariat eingerichtet. Anwärter für den höheren Verwaltungsdienst mussten bei einem Gericht als Auskultator gearbeitet und die zweite juristische Prüfung beim Obergericht abgelegt haben. In der mündlichen Vorprüfung für das Regierungsreferendariat bei der Regierung war nachzuweisen, dass sich der Bewerber für den Verwaltungsdienst auch mit Staatswissenschaften, Nationalökonomie, Polizei- und Finanzwissenschaften vertraut gemacht hatte. In der Bundesrepublik Deutschland wurde das



Konzept des Regierungsreferendariats abgelehnt. Man beharrte auf der Ausbildung zum Einheitsjuristen. Aber vielleicht kam Speyer zugute, dass auch Justizjuristen die Befähigung zum höheren Verwaltungsdienst erhalten wollten und so den Verwaltungswissenschaften einen gewissen Spielraum einräumten.

In den gesamten Staatswissenschaften hatte die Verwaltungslehre insbesondere durch das Werk Lorenz von Steins Ansehen gewonnen. In der Universität der Fachbereiche konnte sie sich mit ihrem holistischen Anspruch nicht behaupten. Selbst an der Hochschule Speyer stand sie am Rande. Sie wurde in historischer Konsequenz von einem Verwaltungsjuristen mit Sachkunde vertreten. Die Lehre war deskriptiv ausgerichtet, und zwar mit Einschüben zu Verwaltungsreform und Verwaltungspolitik. Das entsprach dem Desiderat einer Trias von Verwaltungsrecht, Verwaltungslehre und Verwaltungspolitik, wie es von interessierten Staatsrechtslehren diskutiert wurde. Für eine revitalisierte Verwaltungslehre zeichneten sich zwei Linien ab. In der einen Linie ist die Verwaltungslehre keine eigenständige Wissenschaft, sondern eine Ergänzung der Verwaltungsrechtswissenschaft, der Wirklichkeitsbefunde zur Fortbildung des Rechts geliefert werden. In der anderen Linie ist die Verwaltungslehre nicht Hilfswissenschaft, sondern eine eigenständige wissenschaftliche Disziplin, Seinswissenschaft komplementär zur Verwaltungsrechtslehre.

Die Hochschule Speyer setzte zu dieser Diskussion am Beginn der 1960er Jahre ein wissenschaftspolitisches Zeichen, indem sie einen Lehrstuhl für vergleichende Verwaltungswissenschaft und öffentliches Recht errichtete, der mit Fritz Morstein Marx besetzt wurde. Dieser war von Hause aus Hamburger Verwaltungsjurist und hatte nach seiner Emigration in die Vereinigten Staaten von Amerika dort auf dem Gebiet von Regierung und Verwaltung akademisch Fuß gefasst. Später sammelte er im Budgetbüro des Präsidenten praktische Erfahrungen, kehrte dann in die wissenschaftliche Welt zurück und lehrte an namhaften Universitäten der USA. An der Hochschule setzte er auch seine publizistischen Aktivitäten fort, die von seinen vielfältigen Erfahrungen und Erkenntnissen geprägt waren. Im Grunde zeigte sein Werk indessen pragmatische Züge, wie man sie im „professional school approach“ von verwaltungswissenschaftlichen Fakultäten maßgebender Universitäten der USA findet.

Einen explizit theoretischen Standpunkt nahm demgegenüber Niklas Luhmann ein, der damals als Referent am Forschungsinstitut der Hochschule arbeitete. Auch er war von Hause aus Verwaltungsjurist, hatte sich dann aber der Gesellschaftstheorie zugewandt und insbesondere an der Harvard University bei Talcott Parsons den struktur-funktionalistischen Ansatz der Systemtheorie studiert, den er in einen funktional-strukturellen weiterentwickelte. In Speyer publizierte er auf dieser Voraussetzung zu Recht und

Verwaltung. In einer „Theorie der Verwaltungswissenschaft“ zeigte er, wie durch systemtheoretische Reflexion der Verwaltungswissenschaft eine Grundlage gegeben werden kann.

Mit den 1970er Jahren eröffnete sich für die Hochschule Speyer die Möglichkeit, ihr Lehrstuhlgefüge auszuweiten. Die Multidisziplinarität verwaltungsrelevanter Fächer wurde gestärkt: durch Organisationssoziologie, Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre mit Wirtschaftspolitik, Politikwissenschaft. Überdies wurden weitere rechtswissenschaftliche Lehrstühle errichtet. Nach den Erfahrungen in Hochschule und Forschungsinstitut war man disponiert, neben den etablierten Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften auch eine verwaltungswissenschaftliche Lehrbank zu institutionalisieren. Mit einem Lehrstuhl für angewandte Verwaltungswissenschaft wurde verdeutlicht, dass für dieses Unternehmen ein gewisser Pragmatismus unverzichtbar, die praktische Nutzenanwendung für die Verwaltung auch ein Kriterium für wissenschaftliche Fruchtbarkeit ist. Mit einem Lehrstuhl für Verwaltungswissenschaft mit theoretischem Schwerpunkt wurde das Erfordernis einschlägiger Grundlagenforschung anerkannt. Mit einem Lehrstuhl für quantitative Methoden und elektronische Datenverarbeitung wurde eine Hauptströmung in der Modernisierung der öffentlichen Verwaltung reflektiert. Hinzu kam der bestehende Lehrstuhl für vergleichende Verwaltungswissenschaft.

Da es in der Berufungspolitik gelang, ausgewiesene Wissenschaftler für die neuen Lehrstühle zu gewinnen, konnte man davon ausgehen, dass die Hochschule mit ihrem Potential für die Herausforderungen der letzten Jahrzehnte des 20. Jahrhunderts gerüstet war. Entsprechend wurde das Lehrprogramm in der Differenzierung verwaltungsrelevanter Fächer ausgeweitet. Hinzu kamen grundständige Beiträge der Verwaltungswissenschaft, etwa eine Einführungsvorlesung zur öffentlichen Verwaltung. Es wurde ein Magister-Studium als Aufbaustudium eingerichtet, das nicht an eine juristisch Vorbildung gebunden und auch für ausländische Studierende offen war. Die Fortbildung wurde über das Punktu-elle hinaus zu einem viermal eine Woche umfassenden Programm entwickelt. Das Forschungsinstitut wurde stärker verselbständigt und der Hochschule beigeordnet. Durch ein kollegial verfasstes Forschungsprogramm gelang es, über Forschungsrefe-

renten hinaus Speyerer Professoren für eine aktive Mitarbeit zu gewinnen.

Neben den Grundfunktionen von Ausbildung, Weiterbildung und Forschung und der innovativen Entwicklung der Lehrstühle von erkenntnistheoretischen Grundlegungen bis zur Gründung der Verwaltungsinformatik gewann Speyer auch in anderen Feldern Profil. Es erwies sich als Reservoir für die wissenschaftliche Beratung von Politik und Verwaltung. Die Namen Speyerer Wissenschaftler waren bei der territorialen Neugliederung der Verwaltung, bei der Reform des öffentlichen Dienstes, bei der Entwicklung von politischer und Fachplanung, bei der Rationalisierung der Gesetzgebungsarbeit und anderem zu finden.

Überdies wurde die Hochschule zum führenden wissenschaftlichen Repräsentanten des klassischen Verwaltungssystems Deutschlands in der internationalen Kommunität an Verwaltungsangelegenheiten Interessierter. Der wissenschaftliche Austausch wurde über den kontinentaleuropäischen Rechtskreis hinaus auf andere Länder der Moderne, insbesondere der angloamerikanischen Welt, und auf Schwellen- und Entwicklungsländer, weiter auf internationale Organisationen ausgedehnt. In internationaler Partnerschaft wurde so ein weltweites Projekt geleitet, in dem es um den Aufbau von Verwaltungsschulen in der Dritten Welt ging. Wissenschaftler aus Speyer übernahmen Leitungsfunktionen: im Internationalen Institut für Verwaltungswissenschaften, Brüssel, und seiner Deutschen Sektion, in der International Association of Schools and Institutes of Administration, in der European Group of Public Administration. Gegen Ende des Zeitraums, über den hier berichtet wird, erwies man sich in Speyer selbst auf das Unvorhersehbare vorbereitet. Die Verwaltung der DDR wurde allgemein als wissenschaftlich unattraktiv angesehen. An der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer war sie indessen Gegenstand von Lehre und Forschung. Als zum Ende des realen Sozialismus in Ostdeutschland und im Ostblock kam, konnte man sogleich bei der Transformation von Kaderverwaltungen in demokratische und rechtsstaatliche Verwaltungen klassischen Typs nützlich sein.

DIE NACHGEHOLTE REBELLION DER „1968er“ – ROMAN HERZOGS ANTWORT: WECHSEL IN DIE POLITIK ERINNERUNGEN AUS DEM REKTORATSJAHR 1972/73

von Rudolf Morsey

Infolge der „Bewusstseinsrevolution“ von 1968 (Arnulf Baring)¹ war in den folgenden Jahren an unseren Massenuniversitäten die ‚Marktlage‘ günstig, für die in der Bundesrepublik Deutschland immer noch einzige post-universitäre kleine Hochschule Speyer Ordinarien auswärtiger Universitäten zu gewinnen.

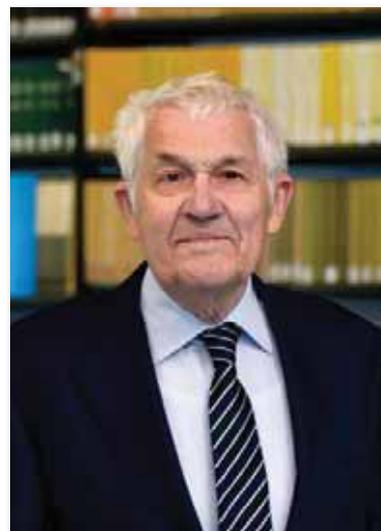
Dort hatten sich inzwischen der Senat der Hochschule, der aus den Lehrstuhlinhabern bestand, die 1969 neugebildete Landesregierung unter Helmut Kohl und der Verwaltungsrat aus Mitgliedern des Bundes und aller Länder auf weitgehende Reformen verständigt. Zu ihnen zählten eine erhebliche inhaltliche Erweiterung des Lehrprogramms und die Übernahme der Fortbildung für die höheren Beamten der Länder, verbunden mit einer Verdoppelung der Zahl der Lehrstühle vom Sommer 1969 bis zum Sommer 1975 von acht auf 16.

Erste „Neuerwerbungen“ neuer Professoren waren 1969 Roman Schnur aus Bochum und der 35jährige Roman Herzog von der Freien Universität in Berlin. Er hatte in der geteilten Stadt die Studentenrevolution durchlitten und teilweise unter Polizeischutz gelehrt, auch einen Ruf nach Marburg abgelehnt.² Zum Sommer 1970 wechselte ich von Würzburg

nach Speyer – was sogar die FAZ meldete –, anschließend Renate Mayntz-Trier von der FU in Berlin. In weiteren kurzen Abständen folgten elf jüngere Professoren, unter ihnen noch ein Ordinarius, Helmut Quaritsch, von der FU in Berlin, oder Privatdozenten. 1973 wechselte Roman Herzog, als Staatssekretär der Landesregierung, nach Mainz bzw. Bonn. Er kehrte nicht wieder in die Wissenschaft zurück, behielt aber den Professor-Titel.

1971/72 kam es auch an der Hochschule Speyer zu nachgeholten 68er Rebellionen. Kleine ‚fortschrittliche‘ Teile der insgesamt etwa 160 Hörer und Hörerinnen negierten Rechtsgrundlagen und akademische Formen. Sie suchten Einfluss auf das Lehrprogramm sowie Mitsprache in den Gremien bis hin zu gestufter „Drittelparität“ zu erlangen, Pflichtveranstaltungen und Leistungskontrollen („Scheine“) zu reduzieren sowie den Verzicht auf Notenvergabe zu

Rudolf Morsey:
Univ.-Prof. Dr. phil.,
Lehrstuhl für Neuere
und Neueste Ge-
schichte, insbeson-
dere Verfassungs-
und Verwaltungsgeschichte 1970-1996;
Rektor 1972-1973



erreichen. Dabei zollten nicht wenige von ihnen dem schäbigen Zeitgeist auch im äußeren Erscheinungsbild Tribut.

Seit dem Sommersemester 1970 nahmen an den Sitzungen des Senats auch zwei gewählte Vertreter der Hörschaft mit beratender Stimme teil. Ebenso vertreten waren die (zunächst nur 13) Lehrbeauftragten aus der öffentlichen Verwaltung, die Assistenten an den Lehrstühlen und die (fünf) Referenten des Forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung bei der Hochschule. In den frühen 1970er Jahren war der dreimonatige Speyer-Aufenthalt in einigen Ländern für Rechtsreferendare und Rechtsreferendarinnen noch Pflichtstation.

Die 1972 nachgeholte Rebellion der „1968er“

Zum Wintersemester 1971/72 übernahm Roman Herzog das Rektorat der Hochschule, das jährlich wechselte. Anfang November 1971 eröffnete er es in einer zeitgemäß betont ‚schlichten‘ Form, ohne den Einzug der Professoren in ihren Talaren. Anstelle eines Festakts mit Grußadressen auswärtiger Gäste beließ Herzog es bei seinem Fachvortrag „Der konservative Jurist“. Daran schloss sich ein Empfang.

Zu dem sieben Jahre jüngeren Staatsrechtler Herzog, der gern apodiktisch und sarkastisch formulierte, ge-

wann ich rasch ein gutes kollegiales Verhältnis. Anfang Oktober 1972 löste ich ihn – inzwischen als Prorektor Nachfolger von Schnur, der nach Tübingen gewechselt war –, im Reihendienst als Rektor ab. Dafür übernahm Herzog das Amt des Prorektors.

Am 29. November 1972 suchten die Vertreter der Hörschaft auch in Speyer ‚revolutionäre‘ Ziele – „Mitbestimmung“ in allen Gremien der Hochschule, zunächst im Verwaltungsrat – durchzusetzen. Um befürchteten organisierten Aktionismus möglichst auszuschließen, hatte der Verwaltungsrat im Mai 1972 beschlossen, den Entsendebehörden der Länder zu empfehlen, ihre Referendare zurückzurufen, „falls sie Lehrveranstaltungen bestreiken“ sollten. Dazu kam es zwar nicht, wohl aber zu einer von einigen Hamburger und Berliner Referendaren inszenierten Rebellion.

Sie ist die einzige in der Geschichte der Hochschule geblieben und hat für die Institution eine unerwartete Folge gehabt, Ihr Ablauf lässt sich gut beschreiben. Die Grundlage dafür bilden das vom Rektoratsassistenten Dr. iur. Hans Martin Dahlgrün angefertigte Sitzungsprotokoll³ und die knappe Schilderung in den 2007 erschienenen Erinnerungen des Bundespräsidenten a.D. Roman Herzog⁴ sowie in mehreren seiner zeitlich vorhergehenden (und in Einzelheiten leicht variierten) Interviews.⁵



Am 29. November 1972 eröffnete der Chef der Staatskanzlei in Mainz, Staatssekretär Willibald Hilf, um 14.46 Uhr im Senatssaal der Hochschule die von ihm geleitete Herbstsitzung des Verwaltungsrats. Daran nahmen der Rektor (Morsey) und Prorektor (Herzog) teil. Zunächst berichtete Hilf über die ihm beim Mittagessen von dem (namentlich genannten) 1. Sprecher der Hörerschaft mitgeteilte „Forderung“, an der Sitzung zwei ihrer Mitglieder mit beratender Stimme teilnehmen zu lassen.

Noch während der Abstimmung über diesen Antrag ist ein – in Dahlgrüns Protokoll mit Namen genannter – Vertreter der Hörerschaft in den Sitzungssaal „eingedrungen“ und hat „laut eine sofortige Entscheidung“ über ihre volle Teilnahme gefordert. Nachdem daraufhin Rektor Morsey den Referendar dazu habe „bewegen“ können, den Sitzungssaal zu verlassen, habe eine Mehrheit des Verwaltungsrats (7:5) die Teilnahme von Hörern akzeptiert, jedoch nur an sechs von insgesamt elf Punkten der Tagesordnung und „auch nur für die heutige Sitzung“.

Nach dieser Abstimmung teilte Staatssekretär Hilf um 15.19 Uhr beide Beschlüsse zwei Vertretern der Hörerschaft mit. Nachdem deren 1. Sprecher sich „für das Entgegenkommen bedankt“ hatte, nahmen er und ein weiterer Referendar zwei Stunden lang an den Beratungen des Verwaltungsrats über die wäh-

rend ihrer Anwesenheit zu erörternden sechs Punkte der Tagesordnung teil. Deren Reihenfolge war entsprechend umgestellt worden.

Nach dem Ende der Aussprache über Punkt 10 – ein Hochschulgesetz, dessen Entwurf in Kürze zu erwarten sei –, weigerten sich die beiden Referendare, die Sitzung zu verlassen. Dazu seien sie nach einem „soeben (außerhalb des Sitzungssaals)“ gefassten Beschluss der Hörerschaftsvertretung „nicht autorisiert“. Sie gingen erst, nachdem der Vorsitzende erklärt hatte, andernfalls die Sitzung abubrechen, unterstrichen dabei aber die „Forderung“, ihre Vertreter „künftig zur Behandlung aller Tagesordnungspunkte“ zuzulassen.

Kurz darauf (17.26 Uhr) drangen neun – darunter sieben namentlich benannte – Referendare in den Sitzungsraum ein und wiederholten, dieses Mal lautstark, ihr Postulat. Da sie nach „heftigem Wortwechsel“ mit dem Vorsitzenden den Senatssaal nicht räumten, unterbrach Hilf die Sitzung des Verwaltungsrats. Sie wurde um 17.40 Uhr im Dienstzimmer des Rektors fortgesetzt.

Nach deren Schluss (18.30 Uhr) beriet der Vorsitzende mit einigen Mitgliedern des Verwaltungsrats und mit mir über die „gegen die Störer zu ergreifenden Maßnahmen“. Ich konnte mitteilen, dass die

Hörervertreter inzwischen beabsichtigten, bei der anschließenden Eröffnung des neuen Rektoratsjahrs anstelle meines angekündigten Fachvortrags als Geschichtswissenschaftler eine Diskussion über hochschulpolitische Fragen zu erzwingen. Wir verabredeten, an der angekündigten Abfolge des Programms festzuhalten.

So eröffnete Prorektor Herzog kurz nach 19 Uhr im Auditorium Maximum die von zahlreichen auswärtigen Gästen besuchte Veranstaltung. Ihr haftete – so die „Speyerer Tagespost“ vom 1. Dezember 1972 – „so gar nichts von der etwas steifen Würde ähnlicher Feierlichkeiten vergangener Jahre an“. Herzog referierte den während des letzten Jahres erfolgten bzw. beschlossenen Ausbau der Hochschule und begrüßte die seit drei Jahren „fast explosive Erweiterung des Lehrkörpers“.

Dann begann ich meine Antrittsrede „Die Rolle der Ministerpräsidenten in den drei Westzonen im Vorfeld der Bundesrepublik Deutschland 1947-1949“.⁶ Da trat der 1. Sprecher der Hörerschaft neben mich und forderte, mein Referat durch ein „Streitgespräch über Funktion und Konzeption“ der Hochschule zu ersetzen, andernfalls werde die Hörerschaft ausziehen. Da ich auf dieses Ultimatum, gegen das viele Zuhörer protestierten, in westfälischer Sturheit meinen Vortrag mit Hilfe des am Rednerpult installierten Mikrofons fortsetzte, suchten drei Hörer durch lautstarke Störaktionen die Veranstaltung zu sprengen.

Sie verließen jedoch, nachdem Dahlgrün sie dazu aufgefordert hatte, den Hörsaal, gefolgt von etwa 20 anderen. Mehr als doppelt so viele Hörer und Hörerinnen blieben jedoch im Auditorium. Auch sie schlossen sich nach Schluss meines Vortrags dem Beifall an. Am anschließenden Umtrunk mit Deidesheimer „Hofstück“ nahmen nicht wenige der Störer teil. Zu ihnen gehörte ein Rechtsreferendar, den der Senat Jahrzehnte später – nach meiner Emeritierung und nach dessen Ausscheiden als Staatsminister einer Landesregierung –, als Honorarprofessor ‚zurückholte‘. Er erinnerte mich eines Tages an ‚unsere‘ erste, damals für mich wenig erfreuliche Begegnung.

Herzogs Antwort: Wechsel in die Politik

Für Roman Herzog wurde der 29. November 1972 zum Wendepunkt in seinem Leben. In seinen Erinnerungen hat er die Rebellion der Hörervertreter

(Rechtsreferendare im Beamtenverhältnis), die „mit einem gewissen Recht mehr [!] Mitspracherechte für sich verlangten“ – bisher hatten sie noch keine – geschildert. Dabei begann er mit der Sitzordnung im Senatsraum: „Zur Linken des Vorsitzenden, Willibald Hilf, saß der Rektor der Hochschule, mein Freund Rudolf Morsey, und an dessen linker Seite ich, weil ich zu dieser Zeit Prorektor war. Dann veranstalteten einige unserer Studenten ein so genanntes Go-in, sie drangen in den Sitzungsraum ein, blieben dann aber verlegen stehen und wussten offenbar nicht mehr so genau, wie es nun weitergehen sollte.“

Herzog fährt fort: „Während Rektor Morsey aufsprang und sie zum Verlassen des Raumes veranlasste, ergriff der Vertreter Hamburgs [Staatsrat Rademacher] das Wort und begann, mit windelweichen Worten um Verständnis für die jungen Leute zu werben. Verständnis für die Studenten hatte ich bis zu einem gewissen Grad auch, weniger jedoch für das Gefasel des Hanseaten, und so beugte ich mich denn über den leeren Stuhl des Rektors zu Hilf hinüber und sagte leise zu ihm: ‚Hilf [in einer Interview-Fassung und vermutlich korrekt: Herr Hilf], haben Sie nicht einen anständigen [in einer Interview-Fassung: ordentlichen] Job für mich? Mir stinkt hier etwas.‘ Die Bemerkung war nicht ernst gemeint. Hilf kam aber nach der Sitzung auf mich zu und fragte mich ‚ganz offen‘, ob meine Frage ernst oder doch nur spaßhaft gewesen sei. Erst da wurde ich aufmerksam und antwortete: ‚Eigentlich war sie nur scherzhaft gemeint, aber haben Sie denn etwas Ordentliches anzubieten?‘ [In einer Interview-Version: Hätten Sie denn etwas für mich?] Und er wiederum: ‚Ich lasse von mir hören.‘ [In einer Interview-Version: Das könnte sein.“]

Einige Tage später, berichtet Herzog weiter, habe Hilf ihm telefonisch mitgeteilt, dass Ministerpräsident Kohl über die von Herzog bekundete Möglichkeit eines Wechsels geradezu elektrisiert gewesen sei, da er ihn für die Landesregierung zu gewinnen suchte. Herzog erklärte dem Chef der Staatskanzlei allerdings gleich, dass sein Ehrgeiz nicht dahin gehe, „Ministerialdirigent im Mainzer Landwirtschaftsministerium zu werden“. Daraufhin war vom Amt des Bevollmächtigten des Landes Rheinland-Pfalz beim Bund die Rede, das durch die Wahl Alois Mertes' (CDU) zum Mitglied des Deutschen Bundestages frei geworden war. Nach Herzogs „wieder einmal kurz entschlossener“ Antwort, „darüber könne man

reden", bot ihm Ministerpräsident Kohl ein paar Tage später in Mainz dieses Amt an. Nach kurzer Bedenkzeit und einem Gespräch mit seiner Frau war Herzogs Entscheidung gefallen.

Am 17. Januar 1973 ernannte Kohl den Ordinarius zum Staatssekretär. Er wurde für die Dauer seines Amtes in der Landesregierung, später auch für andere politische Positionen, in Speyer beurlaubt. Der Abschied von der Wissenschaft fiel ihm nicht schwer. Ich habe den Verlust bedauert. Sein Amt als Prorektor der Hochschule Speyer übernahm Ende Januar 1973 die Soziologin Renate Mayntz-Trier. Sie setzte sich jedoch noch in diesem Jahr nach Köln ab.

In der zweiten Hälfte meines Rektoratsjahrs verabschiedete der Senat den von ihm in sechs Sondersitzungen erarbeiteten 80seitigen „Entwicklungsplan 1974–1979“, gedacht als Voraussetzung für die „ausgewogene und bedarfsgerechte Gesamtentwicklung der Hochschule“. Konzipiert hatte ihn der Verwaltungswissenschaftler und neue Prorektor Frido Wagener, der mich als Rektor ablöste. Sichtbarstes Ergebnis der Planungseuphorie wurden, einige Jahre

darauf, der Bau eines neuen Lehrstuhlgebäudes und der spätere Anbau für das Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung.

Anmerkungen:

- 1) In: *Machtwechsel. Die Ära Brandt-Scheel. In Verbindung mit Manfred Görtemaker*. 2. Aufl. Stuttgart 1982, S. 197.
- 2) Über Herzogs ‚Flucht‘ aus dem zeitweise rechtsfreien Raum der Freien Universität, in der er auch körperliche Angriffe auf sich erlebt sowie „Polizeiarbeit und Polizeiprobleme wirklich von der Pike auf gelernt“ habe, vgl. seine *Erinnerungen: Jahre der Politik*. München 2007, S. 27 f.
- 3) Zitiert nach der Kopie in meinem Besitz.
- 4) *Jahre der Politik. Die Erinnerungen*. München 2007, S. 27 f.
- 5) Auf eines dieser Interviews (*Der unbequeme Präsident. Roman Herzog im Gespräch mit Manfred Bissinger und Hans-Ulrich Jörges*. Hamburg 1994, S. 75 f.) habe ich bereits früher verwiesen: *50 Jahre Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer (1947–1997)*, in: *Staat und Verwaltung. Fünfzig Jahre Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer*, hrsg. von Klaus Lüder. Berlin 1997, S. 13–50, hier S. 44.
- 6) Teildruck: „Elf Treuhänder der deutschen Politik“, in: *Die Rheinpfalz* (Ludwigshafen) vom 1. Dezember 1972. Nachdruck der breit belegten Fassung in: *Rudolf Morsey: Von Windthorst bis Adenauer. Ausgewählte Aufsätze zu Politik, Verwaltung und politischem Katholizismus im 19. und 20. Jahrhundert*, hg. von Ulrich von Hehl u.a. Paderborn u.a. 1997, S. 435–468.





DIE UNIVERSITÄT SPEYER – WIE ICH SIE KENNE UND SCHÄTZE

von Hermann Hill

Die Ausführungen verknüpfen aus Anlass des 75jährigen Jubiläums in Form eines Journal-Beitrages zeitgeschichtliche Entwicklungen und Charakteristika der Universität mit persönlichen Erinnerungen und Ansichten des Verfassers. So entsteht ein Bogen von gestern über heute zum Morgen. Zudem sollen die Ausführungen Interesse an der Universität Speyer wecken und einen Appell beinhalten getreu dem Motto in der 1. Frage des Speyer-Quiz auf der Homepage der Universität: Welcher deutsche Dichter hat geschrieben: „Macht Euch auf nach Speyer“?

Zukunfts- und Innovationswerkstatt

Wir haben kreative Köpfe in Speyer, die Zukunft gestalten! Schon vor meiner Zeit hat etwa Carl Hermann Ule die Entwicklung des Verwaltungsprozessrechts und des Verwaltungsverfahrenrechts beeinflusst, später haben Jan Ziekow, Karl-Peter Sommermann Ulrich Stelkens und Hermann Hill diese Arbeiten aufgenommen. Frido Wagener hat wegweisende Arbeiten zur Gebiets- und Verwaltungsreform vorgelegt, die später von Heinrich Siedentopf und Peter Eichhorn sowie Carl Böhret, Hermann Hill, Jan Ziekow, Stephan Grohs und Gisela Färber fortgesetzt wurden. Die Gesetzgebungslehre wurde maßgeblich durch Carl Böhret, Waldemar

Schreckenberger, Klaus König, Detlef Merten und Hermann Hill gestaltet, Gisela Färber und Sabine Kuhlmann waren bzw. sind später Mitglieder des Nationalen Normenkontrollrates geworden.

Die kommunale Selbstverwaltung war Gegenstand der Arbeiten von Willi Blümel, Hans Herbert von Arnim, Hermann Hill und Ulrich Stelkens. Siegfried Magiera, Karl-Peter Sommermann, Wolfgang Weiß und Ulrich Stelkens haben Fragen des Europarechts und der Europapolitik für Studierende und Fortbildungsteilnehmer verständlich aufbereitet, Karl-Peter Sommermann widmete sich zudem der Rechtsvergleichung, Sabine Kuhlmann dem europäischen Vergleich. Heinrich Reiner mann hat als

Hermann Hill:
Univ.-Prof. Dr., Lehr-
stuhl für Verwal-
tungswissenschaft
und Öffentliches
Recht 1986-2020;
Rektor 1999-2001



Leiter des Rechenzentrums und mit seinen Tagungen zu „SpeBit“ die Universität und die Verwaltungspraxis mit technischen Möglichkeiten bekanntgemacht. Bernd W. Wirtz veröffentlicht erfolgreich in renommierten internationalen Management-Journals. Impulse aus Unternehmen haben Wolfgang Weiß im Kartellrecht, Jan Ziekow im Planungsrecht, Bernd W. Wirtz und Michelle Morner bezüglich der Unternehmensführung und im Personalmanagement in das Lehr- und Forschungsprogramm der Universität eingebracht. Holger Mühlenkamp hat wichtige Arbeiten aus Theorie und Praxis zur Wirtschaftlichkeit des Verwaltungshandelns, zum öffentlichen Rechnungswesen und zu öffentlich-privaten Partnerschaften vorgelegt, Dieter Duwendag hat Folgen der Globalisierung veranschaulicht und Andreas Knorr nationale und internationale Perspektiven zur Wettbewerbs- und Regulierungsökonomik und zum Verkehrswesen entwickelt. Rudolf Morsey und Stefan Fisch haben Lehren aus der Geschichte für die heutige Zeit verständlich gemacht.

Die Fachwelt beeindruckt haben etwa weiterhin das Modellprojekt zur Doppik in Wiesloch von Klaus Lüder, die Gesetzesfolgenabschätzung von Carl Böhret und Götz Konzendorf, die Speyerer Definition von E-Government von Heinrich Reiner mann und Jörn von Lucke, die Speyerer Qualitätswettbewerbe von Hermann Hill und Helmut Klages oder die Arbeiten von Klaus König zur Regierungs- und Verwaltungs-

entwicklung, von Heinrich Siedentopf, Helmut Klages und Rudolf Fisch zur Personalentwicklung, von Dorothea Jansen zur Netzwerkforschung, von Hans Herbert von Arnim zum Entscheiden der Politik in eigener Sache oder zuletzt das von Detlef Merten gemeinsam mit dem ehemaligen Präsidenten des Bundesverfassungsrechts Hans-Jürgen Papier herausgegebene mehrbändige Handbuch der Grundrechte. All diese Initiativen haben Trends in der Verwaltung in Gang gesetzt und die Entwicklung geprägt. In neuerer Zeit sind es Arbeiten zur Digitalisierung von Mario Martini, Bernd W. Wirtz, Margrit Seckelmann und Hermann Hill oder zur Innovation von Hermann Hill und Michael Hölscher sowie zum Flüchtlingsmanagement von Constanze Janda und Michael Bauer. So zeigt sich die Universität Speyer als fruchtbarer Boden, als kreatives Milieu für die Gestaltung der Zukunft von Staat und Verwaltung. Die neu berufenen Kolleginnen Sanja Korac, Desiree Christofzik und Colette Vogler bieten die Gewähr dafür, dass die Innovationen aus Speyer nicht versiegen werden. Weitere viel versprechende Berufungen stehen an.

Partnerschaften

Der Politikwissenschaftler Carl Böhret hat mir zu Beginn meiner Tätigkeit in Speyer den kollegialen Rat gegeben, Allianzen zu bilden, damit eigene Ideen eher Aussicht auf Erfolg haben. Er hatte Recht. Viele



Initiativen lassen sich auch in der Wissenschaft leichter durchsetzen, wenn man als Team auftritt.

Mein Partner, mit dem ich jahrelang erfolgreich zusammengearbeitet habe, war der Soziologe und Volkswirt Helmut Klages. Wir haben neben den Speyerer Qualitätswettbewerben von 1992–2005 Innovationsringe für Verwaltungen gegründet (die, wie etwa der Innovationsring „Kreisverwaltung der Zukunft“ heute noch bestehen, das Common Assessment Framework (CAF) mitbegründet und durch das CAF-Netzwerk in Deutschland verbreitet und für das BMI an internationalen Arbeitsgruppen des European Public Administration (EUPAN)-Netzwerkes teilgenommen sowie gemeinsam viele Tagungen und Workshops zur Verwaltungsmodernisierung durchgeführt. Wenn ich in Workshops vorgeprescht bin, hat „Papa Klages“ (Uschi Ohliger) alle Teilnehmenden besänftigend und ausgleichend wieder „reingeholt“. Zusammen haben wir uns dann sehr gut ergänzt und inhaltlichen Fortschritt erreicht. Bei Tagungen oder Artikeln haben wir mit den Entwürfen immer „Ping Pong“ gespielt. Einer hat einen Entwurf gemacht, der andere ihn kommentiert und weiterentwickelt und zurückgespielt. Wir haben damals schon „agiles Arbeiten“ gelebt. Dafür herzlichen Dank!

Aber es gab auch andere Gemeinschaftsprojekte, etwa die Tagung „Die Zukunft der kommunalen Selbstverwaltung“ mit Willi Blümel 1990, die Tagung „Qualitäts- und erfolgsorientiertes Management“ 1993 mit Helmut Klages, die Tagung „Ökologisierung des Rechts- und Verwaltungssystems“ 1993 mit Carl Böhret, die Tagung „Staat und Verwaltung im Dialog mit der Zukunft“ 1994 mit Carl Böhret und Helmut Klages, oder die Tagung „Euro-

päisches Verwaltungsverfahrensrecht“ 2002 mit Rainer Pitschas. Später folgten die Tagung „35 Jahre VwVfG“ 2011 mit Karl-Peter Sommermann, Ulrich Stelkens und Jan Ziekow, die Tagung „Brauchen wir eine neue Verfassung?“ mit Karl-Peter Sommermann, Joachim Wieland und Jan Ziekow 2013 im Bundesrat in Berlin, die Tagung „Zukunft der Parlamente“ 2017 mit dem damaligen Rektor Joachim Wieland und verschiedenen Kolleginnen und Kollegen aus Speyer im Deutschen Bundestag in Berlin sowie die Tagung „Neue Wege in der Finanzkontrolle“ 2018 mit Rektor Holger Mühlenkamp und Rechnungshöfen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz in Speyer. Darüber hinaus führte ich zehn Jahre mit Mario Martini und Landesdatenschutzbeauftragten aus Rheinland-Pfalz und Baden-Württemberg das „Speyerer Forum zur digitalen Lebenswelt“ durch. Über Kooperation als persönliche Erfolgsstrategie hinaus zeigen diese Tagungen, dass sich die Universität Speyer durch Zusammenarbeit verschiedener Kompetenzträger als Kompetenzzentrum der Verwaltungswissenschaften präsentieren konnte.

Lehrangebot

Als ich 1986 nach Speyer kam, bildeten die Rechtsreferendarinnen und Rechtsreferendare die größte Gruppe der Studierenden. Daneben gab es ein Ausbildungsprogramm für Angehörige der Bundesanstalt für Arbeit sowie das Studium eines Magisters der Verwaltungswissenschaft, an dem auch ausländische Hörerinnen und Hörer teilnahmen. Attraktiv war für viele Studierende auch die Möglichkeit, Praktiker als Honorarprofessoren und Lehrbeauftragte zu erleben, wie etwa den früheren Lehrstuhl-



inhaber Roman Herzog, der aus seiner Arbeit als Präsident des Bundesverfassungsgerichts berichtete, die Präsidenten des OVG Koblenz Gerhard Meyer-Hentschel oder Heribert Bickel, die Verwaltungsprozessrecht lehrten oder Gerhard Banner, Vorstand der KGSt, der das sog. Neue Steuerungsmodell vermittelte, um nur wenige zu nennen. Unter meinem Rektorat konnte ich die Gastprofessoren Arthur Gunlicks, USA, Geert Bouckaert, Leuven/Belgien oder Tony Bovaird, UK gewinnen.

Später gingen die Referendarzahlen zurück, die Länder schöpften ihre Quote zumeist nicht mehr aus. Die Ursache lag z. B. darin, dass viele Absolventen des 1. Staatsexamens keine Referendarzeit mehr anschlossen, manche Länder Referendare nur im Angestelltenverhältnis einstellten oder kein Trennungsgeld mehr zahlten, sodass für viele bei einem Studium in Speyer finanzielle Doppelbelastungen entstanden. Neben dem einsemestrigen Ergänzungsstudium der Rechtsreferendare entstanden neue Studiengänge, etwa verschiedene Masterprogramme, die vor allem von Bachelorabsolventen der Politik- und Sozialwissenschaften genutzt werden, oder ein Executive Master für Wissenschaftsmanagement sowie ein Master of Laws (LL.M.) oder ein Vertiefungsangebot für technische Referendare. Aus der Hochschule für Verwaltungswissenschaften (1950/1952, bei der Gründung 1947 noch Staatliche Akademie für Verwaltungswissenschaften) wurde konsequenterweise 1997 die Deutsche Hochschule und 2012 die Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften. 1976 wurde das Forschungsinstitut (neu) gegründet, 2002 das Zentrum für Wissenschaftsmanagement, die gemeinsam mit der Universität den Campus Speyer bilden. Die geschichtliche

Entwicklung im Einzelnen schildert Stefan Fisch auf der Homepage der Universität. Die Wappen in der Aula von Bund und Ländern zeigen die Träger, zu denen 1990 die neuen Länder per Staatsvertrag hinzukamen. Der Auftrag, den öffentlichen Dienst als gestaltenden Faktor für das Gemeinwohl und die Entwicklung von Staat und Gesellschaft am Standort Deutschland durch Aus- und Fortbildung zu qualifizieren und dazu nationale und internationale Forschungsergebnisse einzubeziehen, bleibt.

Trotz des Rückgangs der Zahlen der Rechtsreferendare bietet Speyer weiterhin auch für sie ein attraktives Angebot. Man kann etwa das Staatsrecht, das allgemeine und besondere Verwaltungsrecht oder das Verwaltungsprozessrecht zur Examensvorbereitung vertiefen oder sich in aus dem Studium weniger bekannte juristische Felder, wie etwa Vergaberecht, europäisches Beihilfenrecht oder Flüchtlingsrecht einarbeiten. Man kann aber auch über den Zaun schauen, etwa empirische Methoden oder neue Managementansätze, wie etwa Design Thinking, erlernen oder persönliche Schlüsselqualifikationen, wie Rhetorik oder Sprachkompetenz, weiter entwickeln. Renommierte Praktiker helfen zudem bei der Examensvorbereitung. Wer zwei Semester nach Speyer kommt, kann den Magister rer. publ. oder den LL.M. erwerben.

Ein alter Streit unter den Gelehrten stellt die Frage dar, ob es die Verwaltungswissenschaft oder die Verwaltungswissenschaften gibt. Vertreter der integrativen Sichtweise, wie Klaus König, Heinrich Siedentopf, Eberhard Bohne oder Hermann Hill haben dazu die Vorlesung „Einführung in die Verwaltungswissenschaft“ entwickelt, Rainer Pitschas und Mario Martini haben sie mit eher rechtswissenschaftlichem

Schwerpunkt angeboten, andere Kolleginnen und Kollegen, wie etwa Michele Morner, verantworten eine Ringvorlesung, in der die verschiedenen, mit der Verwaltung befassten Disziplinen ihre Sichtweise erläutern, Politikwissenschaftler, wie Michael Bauer oder Thomas Grohs, bieten eine „Einführung in die empirische Verwaltungswissenschaft“ an. Interessante Perspektiven der Interdisziplinarität gewinnen die Studierenden, wenn etwa in der Vorlesung die Politikwissenschaftler den Juristen die Grundsätze der Bürokratie von Max Weber erklären und anschließend die Juristen zeigen, wie diese Grundsätze Eingang in das Grundgesetz und andere Rechtsvorschriften gewonnen haben.

Mein persönliches Interesse als langjähriger Inhaber des Lehrstuhls für Verwaltungswissenschaft und öffentliches Recht galt vor allem den Schnittstellen und der rechtsgestalterischen Einhegung neuer Entwicklungen in der Verwaltungspraxis. Beispiele sind etwa Seminare zu „Rechtsgestalterische Umsetzung der Verwaltungsmodernisierung“, „Rechtsstaatliche Ansätze in Governance-Konzepten“, „Rechtsgestaltung in der digitalen Moderne“ oder auch „Juristische Tätigkeit im Kontext wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Entwicklungen“ sowie „Strategisches Denken für Juristen – Rechtliche Gestaltung und Rechtswirkung“. Spannend und persönlich bereichernd sind natürlich auch Seminare zu „Information, Kommunikation, Handlungskompetenz“ oder „Innovationen durch Digitalisierung“.

Seit dem Sommersemester 2020 stellt die digitale Lehre und Weiterbildung eine neue Herausforderung dar. Zwar habe ich vor zwanzig Jahren schon ein Forschungsprojekt für das BMBF zu „Computer- und Web-Based Training“ durchgeführt, in dem mit Vor- und Nachbereitung und begleitenden Chats neue Lehrformen ausprobiert wurden und CDs, etwa zu E-Government oder Public Private Partnership, entwickelt wurden. Später wurde auch mit Wikis und einem Speyer-Blog experimentiert, aber jetzt wurde es „richtig ernst“.

Keinesfalls konnte man die Unterlagen und Methoden aus der analogen Lehre 1:1 verwenden. Insbesondere stellte sich die Schwierigkeit, die Studierenden im Home Office zu aktiven und kooperativen Beiträgen zu bewegen. Neue didaktische Konzepte und spielerische Mittel wurden dazu entwickelt, 18 Videos für die Vorlesung „Einführung in die Verwaltungswissenschaft“ gedreht und nach dem Kon-

zept des „Flipped Classroom“ eingesetzt, bei dem die Studierenden sich vor der Veranstaltung die Videos anschauen und in der Online-Sitzung dazu Arbeitsaufträge erhalten, um in „Break out Sessions“ vertiefende Fragen oder Anwendungsfälle zu diskutieren, die später im Plenum gemeinsam mit dem Dozenten besprochen werden. Ein ähnliches Konzept habe ich in der Weiterbildungsveranstaltung „Digitalisierungs-Werkstatt“ im September 2021 eingesetzt. In einer weiteren Veranstaltung am Samstagmorgen im Sommersemester 2020 habe ich ein „Experimentierlabor Digitalisierung“ durchgeführt, in dem mit externen Referenten, häufig aus Start-ups oder mit Mitgliedern des Jugendnetzwerkes des Nationalen E-Government-Zentrums N3GZ, praktische Übungen durchgeführt wurden. Neben der didaktischen Herausforderung ging es dabei anfangs auch persönlich um technische Probleme mit dem neuen System, die man (am Samstagmorgen) ohne Hilfe aus dem Rechenzentrum lösen musste. Die Erfahrungen sind in zwei Artikeln in einem früheren Speyer Journal dokumentiert. Eine Erweiterung der digitalen Angebote stellen die über 20 Video-Interviews dar, die ich gemeinsam mit dem Rektor Holger Mühlkamp mit Expertinnen und Experten zur Digitalisierung in 2020/2021 durchführte und die auf der Homepage der Universität verfügbar sind.

Forschung

Das Speyerer Milieu ist einerseits anregend. Kolleginnen und Kollegen aus anderen Disziplinen fordern mit anderen Perspektiven und kritischen Fragen zum Überdenken der eigenen Position auf, die Möglichkeit, eigene Ideen im Kontakt mit der Praxis zu überprüfen sowie internationale Kontakte und die hervorragende Bibliothek geben viele Impulse. Andererseits fallen auch einer Universität trotz ihres weltoffenen Geistes und ihrem Interesse an neuen Paradigmen manchmal Veränderungen schwer, wie ich verschiedentlich erleben musste. Nicht alle meine Vorstöße wurden mit der erhofften Begeisterung aufgenommen. Schon meine Antrittsvorlesung „Rechtsstaatliche Bestimmtheit oder situationsgerechte Flexibilität“ 1986 stieß bei klassischen Juristen nicht überall auf Zustimmung, ebenso das „Gesetz als Lernprogramm“ 1995 oder „Recht als Geschäftsmodell“ 2007.

Auch als ich 1999 als Rektor ein Logo für die Universität einführte und einen basisdemokratischen Abstimmungsprozess aller Mitarbeitenden einführte,

im ersten Durchgang einen roten und im zweiten einen grünen Punkt verschickte, die auf die in der Aula ausgestellten Entwürfe als Abstimmungsvotum aufgeklebt werden sollten, schrieb mir ein Kollege, ob wir nicht Besseres zu tun hätten. Meine Vorschläge zu einem Campus-Quiz als „Appetitanreger“ zum 75jährigen Jubiläum oder zu einem Campus-Spiel „Finden Sie den Geist von Speyer“, verbunden mit Ausstellungen und interaktiven Elementen in einem „Administrative Science Parc“ auf dem Campus, wurden nur schleppend angegangen.

Gerade emotionale und spielerische Ansätze, die die neue Verwaltung bewegen, stoßen bei rational denkenden Wissenschaftlern offensichtlich noch auf Skepsis. Aber auch bei Praktikern ist es nicht anders. Im Führungskolleg Speyer operierten Trainer mit einer „Marshmallow-Challenge“ zur Entwicklung von Gruppenarbeit und Teamgeist, andere baten die Teilnehmenden, ihre Zukunft zu malen. Im Follow-up mit dem Innovations-Start-up „Dark Horse Innovation“ sollten Lego-Bausteine verwendet werden, was einen gestandenen Ministerialrat dazu veranlasste, den Raum mit der Bemerkung „Ich bin doch nicht im Kindergarten“ zu verlassen. Dabei ist inzwischen sowohl im Management als auch in der Hirnforschung anerkannt, dass Innovationen nicht nur mit reinem Nachdenken erreicht werden, sondern die ganzheitlichen Fähigkeiten des Menschen (auch im Unterschied zu künstlicher Intelligenz) gefragt sind.

Mein persönliches Interesse in der Forschung galt dem Nachspüren von Abweichungen vom Gewohnten und sog. „weak signals“, um neue Trends zu erkennen und sie für die Verwaltung fruchtbar zu machen, auch durch Vergleiche mit der Privatwirtschaft, Anregungen aus der Zivilgesellschaft oder Entdeckungen in anderen Disziplinen. Das Thema meines Rektoratsvortrages 1999 war insofern Programm „Staatliche Zukunftsfähigkeit als Gestaltungsaufgabe“. Dabei kam mir gelegen, dass die öffentliche Verwaltung in den letzten 30 Jahren verschiedenen Einflüssen aus der Betriebswirtschaft („New Public Management“), der Politikwissenschaft („Governance“), der Informatik („E-Government“, Digitalisierung), der Psychologie („Behavioral Administration“, „Theory of Mind“), der Kunst- und Startup-Szene („Design Thinking“, „Creative Bureaucracy“), der Ethik und Nachhaltigkeitsforschung („Künstliche Intelligenz, Verantwortung für nachfolgende Generationen) oder der Soziologie (soziotechnischer Transformationsprozess, gesellschaftlicher

Zusammenhalt) ausgesetzt war, die eine Auseinandersetzung erforderten. In einem Artikel für das „Handbuch des Verwaltungsrechts, Band V, der im Herbst 2022 erscheinen wird, habe ich diese Einflüsse auf die Maßstäbe für gutes Regierungs- und Verwaltungshandeln analysiert.

Bei der Begleitung dieser Entwicklungen habe ich mehrfach versucht, „neu zu denken“ (Verwaltung neu denken, 1993, Selbstverwaltung neu denken, 2011, Gesetzgebung neu denken, 2022), teilweise auch verschiedene Moden mitgemacht, die ich heute kritischer hinterfrage, wie etwa Steuerung durch konkrete Ziele und Indikatoren oder Rationalität und Effizienz von Verfahren im Unterschied zu Agilität und Resilienz. In den letzten Jahren habe ich mich in verschiedenen Artikeln den „schönen Künsten der Verwaltungswissenschaft“ gewidmet, wie etwa der Kunst des Entscheidens 2017, der Kunst des Organisierens 2019 oder der Kunst des Führens 2020 und anderen mehr.

Fortlaufende Interessen gelten der Flexibilisierung des Verwaltungshandelns und der Anpassung an neue Entwicklungen in der sog. „VUCA-World“ (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), wie etwa der Appell, die Zukunft zu erproben 2016, die Empfehlungen für die Verwaltungspraxis in Zeiten von Unsicherheit und Nichtwissen 2018, die Analyse von Zulässigkeit und Grenzen eines agilen Verwaltungshandelns im Rechtsstaat 2018, die Begleitung auf dem Weg zu einer neuen Verwaltungskultur 2021 oder die Analyse der Herausforderungen und Entwicklungen von Leitlinien für die Zukunft des Verwaltungshandelns 2022. Mein besonderes Interesse gilt weiterhin der Digitalisierung, etwa durch Veröffentlichungen zu disruptiven Einflüssen der Digitalisierung 2016, zur Führung in digitalisierten Arbeitswelten 2016 oder zu Leadership in der digitalen Moderne 2021 und zur Rolle des Menschen in der Digitalisierung 2022. Schließlich habe ich mich insbesondere dem Thema Innovation gewidmet, durch fünf jährliche Artikel von 2016 bis 2020 mit den Appellen „Sei innovativ, Verwaltung!“ und „Bleib innovativ, Verwaltung!“, dokumentiert in den Speyerer Arbeitsheften sowie zwei neuen Sammelbänden „Die Kraft zur Innovation in der Verwaltung“, 2021 und „Kommunale Innovationen“ 2022.

Interessante Perspektiven vermittelten verschiedene Drittmittel-Projekte mit externen Partnern, wie zur „Entwicklung multimedialer Lernkonzepte“ im Auf-

trag des BMBF oder zu „Informierter Bürger trifft zuständigkeitsorientierte Verwaltung“ und zu „Soziale Netzwerke in der öffentlichen Verwaltung“ im Auftrag von ISPRAT e. V. (Interdisziplinäre Studien zu Politik, Recht, Administration und Technik), einer Vorgängerorganisation des Nationalen E-Government-Zentrums (NEGZ).

What's next? In Fortführung der Forschung zur neuen Verwaltungskultur und zu den Kompetenzen der Verwaltungsangehörigen geraten die Rollen, das Selbstverständnis und das Bürgerbild der Mitarbeitenden ins Blickfeld. Wenn man von der Verwaltung eine aktive Rolle, etwa beim Wiederaufbau nach Krisen und Katastrophen verlangt, geht es darum, ihre Initiativ- und Handlungskompetenz zu entwickeln. Die Universität Speyer vermittelt insofern sowohl klassische Kompetenzen, wie Planung und Projektmanagement, als auch neue Arbeitsweisen, wie Steuern mit Objective and Key Results, Agiles Verwaltungshandeln, Community Management, New Work oder Working out Loud. Weiterhin geht es um ein Attraktivitäts- und Reputationsmanagement der Verwaltung, das mit einem weiteren Markenaufbau und einer Markenpflege verbunden ist, vgl. Hill 2022.

Zunehmende Bedeutung gewinnt angesichts von Big Data, aber auch von Fake News, das Thema einer „datenbasierten Verwaltung“. Es geht um „Business Intelligence/Business Analytics im öffentlichen Sektor“ (Hill 2010) sowie darum, „Aus Daten Sinn machen: Analyse- und Deutungskompetenzen in der Datenflut“ (Hill 2014), um „Die Kunst des Entscheidens“ (Hill 2017) sowie um „Bounded Rationality im digitalen Zeitalter – Die Kunst des Wahrnehmens und der Informationsverarbeitung“ (Hill 2020). Wenn die Bundesregierung in ihrer kürzlich vorgelegten Digitalstrategie die Einrichtung eines „Dateninstituts“ ankündigt und auf den Bedarf von „Data Scientists“ hinweist, zeigt das auch interessante Entwicklungsfelder für die Universität Speyer auf, bei denen ökonomisch-rationale mit linguistisch-semantischen, informationstechnischen sowie statistischen und psychologischen Ansätzen, interdisziplinär und auf die Anwendungsfelder von Politik und Verwaltung ausgerichtet, verbunden werden können.

Vernetzung

Die Universität Speyer wird von allen Ländern und dem Bund getragen. Sie ist damit Drehscheibe und Knoten im Netz für Wissenschaft und Praxis. Wir

haben uns deshalb sehr gefreut, dass 2015 die Tagung der Vereinigung der Deutschen Staatsrechtslehrer in Speyer stattfand und die Kollegen Joachim Wieland und Karl-Peter Sommermann für jeweils zwei Jahre den Vorsitz innehatten. In dem Netzwerk zur „Reform des Verwaltungsrechts“, das von Eberhard Schmidt-Aßmann, Heidelberg und Wolfgang Hoffmann-Riem, Hamburg geleitet wurde, haben Rainer Pitschas und Hermann Hill regelmäßig an den jährlichen Tagungen teilgenommen, Jan Ziekow hat darin referiert. Eine gewisse Fortsetzung stellt die Tagungsreihe E-Evolution des Rechts- und Verwaltungssystems dar, die ich von 2008-2015 gemeinsam mit Utz Schliesky, Kiel im Wechsel an den Universitäten Speyer und Kiel veranstaltet habe. Dieser Reihe folgten zwei weitere gemeinsame Tagungen zur Management und zur Verwaltungspraxis in Zeiten von Unsicherheit und Nichtwissen in Speyer 2016 und in Kiel 2018. Die Tagung mit Veith Mehde, Hannover zu „Herausforderungen für das Verwaltungsrecht“ im Rahmen des Jubiläums im Mai 2022 könnte eine neue Reihe begründen.

Die Universität Speyer hat verschiedene Partnerschaften in der ganzen Welt, mehrere Kolleginnen und Kollegen haben Einladungen zu Gastprofessuren und Vorträgen an ausländischen Universitäten wahrgenommen. Regelmäßig kommen Delegationen und Gastforscher nach Speyer, um sich über die deutsche Verwaltung zu informieren und den Austausch zu pflegen. Rainer Pitschas hat jahrelang erfolgreich das Studienprogramm für ausländische Hörer in Speyer gestaltet. Weiterhin hervorzuheben sind etwa langjährige Partnerschaften zur Universität Tiflis, Georgien, an denen Karl-Peter Sommermann, Andreas Knorr, Ulrich Stelkens und Hermann Hill beteiligt waren. Neben einer Zusammenarbeit mit China, an der neben anderen etwa Gisela Färber und Stefan Fisch mitwirkten, verdient das jährliche Symposium mit amerikanischen Universitäten „Speyer on the Rhine“ Erwähnung, das vor allem von Michael Bauer und Eberhard Bohne gestaltet wird, Erwähnung. Schon Anfang der 90er Jahre habe ich mit Helmut Klages verschiedene internationale Workshops zur Verwaltungsreform an der Universität Speyer durchgeführt, bei denen ein amerikanischer Wissenschaftler den Begriff prägte „Speyer inspires“.

Im europäischen Kontext hat etwa Karl-Peter Sommermann viele Partnerschaften mit Spanien und Frankreich geknüpft. Heinrich Siedentopf, Klaus König, Heinrich Reiner mann und Klaus Lüder haben

in verschiedenen europäischen Netzwerken gearbeitet. Helmut Klages und Hermann Hill haben die Universität Speyer in der „Innovative Public Service Group“ sowie in der „CAF-Working Group“ des European Public Administration Network (EUPAN) vertreten. Mehrere Kolleginnen und Kollegen haben regelmäßig an der jährlichen Tagung der European Group for Public Administration (EGPA) teilgenommen, die durch Initiative und tätige Mithilfe Speyerer Kollegen gegründet wurde und 2014 ihre Jahrestagung an der Universität Speer abhielt. Aus diesem Anlass hat Stefan Fisch die Geschichte von EGPA aufgearbeitet.

Persönlich habe ich viele Impulse bei EGPA-Tagungen erfahren und Kollegen, die ich dort kennengelernt habe, zu meinen Tagungen nach Speyer eingeladen. So entstand etwa der „First European Summit on Modernizing Government“ im August 2006 an der Universität Speyer, bei dem Kolleginnen und Kollegen aus 19 europäischen Staaten in Speyer referierten. Ein interessantes Projekt zum „forschen-Lernen“ stellte eine Veranstaltung im Rahmen des verwaltungswissenschaftlichen Aufbaustudiums zur „Verwaltungsmodernisierung in den Staaten Europas“. dar. Die Studierenden haben zunächst mit Hilfe der Bibliothek und des Internets, aufgeteilt in verschiedene Themenfelder, Dokumente zur Verwaltungsmodernisierung in den einzelnen Staaten zusammengetragen. Anschließend sind sie in die jeweiligen Staaten gefahren und haben dort Interviews in Verwaltungen durchgeführt. Dabei kamen mir meine Kontakte aus EUPAN und EGPA zugute. Zudem hatte ich das Glück, dass in dem betreffenden Semester mehrere Studierende aus europäischen Ländern in Speyer waren, die die jeweilige Muttersprache beherrschten. Herausgekommen sind drei aussagekräftige Dokumentationen in den Speyerer Arbeitsheften, die in späteren Semestern aktualisiert wurden.

Langjährige Kontakte, etwa von Siegfried Magiera und Karl-Peter Sommermann, bestehen auch zum „European Institute for Public Administration“ (EIPA) in Maastricht/Niederlande. Gemeinsam mit EIPA hat die Universität Speyer von Dezember 2020 bis Juni 2021 eine Online-Weiterbildungsreihe zum Thema „New Work@HRM“ veranstaltet, bei der Hermann Hill, Michelle Morner und Sanja Korac referierten. Bei einem Roundtable mit Innovation Labs unter Leitung von Hermann Hill und Michael Hölscher, der dem Förderantrag an das BMBF zur Gründung eines Innovation Labs an der Universität Speyer vorausging,

nahmen Vertreterinnen und Vertreter aus acht europäischen Ländern teil.

Die Universität Speyer ist kein Elfenbeinturm, sondern suchte von Anfang an den Kontakt und den Austausch mit der Verwaltungspraxis. Viele Projekte sind dem Transfer in die Verwaltungspraxis gewidmet. Umgekehrt gibt es viele Foren, in denen praktische Probleme und Lösungen in wissenschaftliche Arbeiten einfließen. Kürzlich ist deswegen der Senatsausschuss für wissenschaftliche Weiterbildung in „Ausschuss für Weiterbildung und Transfer“ umbenannt worden. Regelmäßige Abfragen im Verwaltungsrat und bei den Referenten für Fortbildung in den Ländern sollen die Bedürfnisse in der Praxis ermitteln, damit die Wissenschaft dort neues Wissen schafft. Die Universität Speyer legt also nicht nur Forschungsergebnisse vor und meldet weiteren Forschungsbedarf an, sondern liefert zugleich konkrete Anwendungen und Hilfestellungen. Ein herausragendes Beispiel sind etwa die Speyerer Qualitätswettbewerbe und die Mitarbeit am „Common Assessment Framework“ (CAF), einem europäischen Qualitätsbewertungssystem, das 2000 auf der 1. Europäischen Qualitätskonferenz in Lissabon vorgestellt wurde. Anschließend haben Helmut Klages und Hermann Hill im Auftrag des BMI in CAF-Netzwerk für deutsche Verwaltungen aufgebaut. Im September 2020 fand im Rahmen der deutschen EU-Präsidentschaft eine Online-Veranstaltung „20 Jahre CAF“ statt, bei der ich eine Bilanz ziehen und Perspektiven aufzeigen konnte.

Das reguläre Weiterbildungsangebot der Universität wird regelmäßig „am Markt“ nach Angebot und Nachfrage weiterentwickelt. Auch die Didaktik der Weiterbildung wurde immer wieder hinterfragt, etwa mit einer Tagung „(Wie) macht Weiterbildung Sinn?“ 2011 oder einer Veranstaltung für Fortbildungsreferentinnen und Fortbildungsreferenten des Bundes und der Länder 2016 mit einem einführenden Vortrag der Expertin Monika Petermandl, Universität Linz/Österreich zu „Weiterbildung, die etwas bewirkt“. Erwähnung verdient in diesem Zusammenhang auch das „Forum Rechtsdidaktik“, ein Informations- und Erfahrungsaustausch von Dozenten der Universität Speyer mit Leiterinnen und Leitern von Referendar-Arbeitsgemeinschaften aus Rheinland-Pfalz.

Als langjähriger Vorsitzender des Senatsausschusses für wissenschaftliche Weiterbildung weiß ich, dass

auch Experimente mit neuen Themen scheitern können. Manchmal waren die angebotenen Themen auch etwas früh. Noch nicht überall in der Praxis war die Relevanz erkannt oder man hatte mit den Alltagsproblemen genug tun oder finanzielle Sorgen und die Enge der Weiterbildungsbudgets verhinderten eine Teilnahme. Ein jährliches Seminar für Landtagsabgeordnete, das in der Hochzeit des sog. Neuen Steuerungsmodells von Verwaltungsmitarbeitenden gewünscht wurde, musste ich wegen vielfältiger kurzfristiger politischer Termine der Abgeordneten nach einigen Jahren einstellen. Ein Seminar mit Vorstandsmitgliedern großer Unternehmen und Ministern und Staatssekretären fand leider nur einmal statt. Gerade dieser Austausch zwischen öffentlichem und privatem Sektor schien mir wichtig, weil trotz aller Unterschiede überall Menschen mit Menschen für Menschen arbeiten. So habe ich etwa fünf Jahre lang Tagungen mit dem Deutschen Kommunikationsverband e. V. zum Thema „Staatskommunikation“ (als Parallele zur Unternehmenskommunikation) an der Universität Speyer durchgeführt, teilweise aber Berührungsängste oder gar Vorurteile zwischen den Öffentlichkeitsarbeitern beider Sektoren verspürt.

Neben den großen Tagungen entstanden viele kleine Netzwerke. Beim Nationalen IT-Gipfel 2017, der in der Metropolregion Rhein-Neckar stattfand, ist es gelungen, im Programm ein Innovation Lab zur Blockchain-Technologie mit einem konkreten Experiment zur Fälschungssicherheit von Zeugnissen in der Aula der Universität Speyer zu platzieren. Zu einem „Netzwerke-Forum zur Digitalisierung“, das im Wintersemester 2019/20 an der Universität Speyer stattfand, habe ich junge Referentinnen und Referenten aus Communities und Start-ups, wie N3GZ, Next e. V. oder Tech4Germany eingeladen, um den Studierenden die Möglichkeit zu bieten, diese Netzwerke kennenzulernen und sich ggf. ihnen anzuschließen, um deutschlandweit Kontakte auch für den späteren Beruf zu knüpfen.

Mit Personalern habe ich einen „Strategiekreis Personalentwicklung“ eingerichtet, mit Organisatoren ein „Dialogforum Verwaltung und Wissenschaft“, die beide mehrere Jahre in Speyer und außerhalb getagt haben. Im Sommersemester 2018 habe ich eine Reihe „1. Speyerer Zukunftsgespräch zu Digitalisierung und Künstlicher Intelligenz“ durchgeführt, bei dem über Universitätsangehörige hinaus auch die Speyerer Bevölkerung sowie externe Organisationen

eingeladen wurden. Eine Reihe „2. Speyerer Zukunftsgespräche“ fand im Wintersemester zum Thema „Verwaltung trifft Design“ mit Referentinnen aus Berlin, München und Luzern statt.

Erkenntnisse nach außen tragen

Zwar ist der Dienort Speyer, aber es reicht nicht, nur zu Hause auf dem schönen Campus zu sitzen und zu warten bis jemand kommt oder interessante Internetseiten zur Information anzubieten. Man muss raus und für seine Ideen werben und Erkenntnisse vor Ort bringen. Und sie möglichst mit regionalen oder lokalen Anforderungen verbinden. Nach der deutschen Einheit entstand in Potsdam-Babelsberg die Idee, die später von Sachsen-Anhalt aufgegriffen wurde, am Sitz oder in der Nähe der Hauptstadt ein Speyer II zu errichten, das auf Dauer vielleicht sogar das Original ersetzt hätte. Daraufhin habe ich die Reihe „Erfolg im Osten“ von 1991–1995 entwickelt, die ein Tagungsangebot in alle neuen Länder brachte. Dies hatte auch für uns den Erfolg, dass wir bei der Suche nach Referenten aus den neuen Ländern die Verhältnisse vor Ort besser kennen und verstehen lernten. Klaus König hat etwa mehrere Tagungen für Staatskanzleien in den neuen Ländern veranstaltet, ich selbst erinnere mich gerne an Vorträge, etwa bei einer Tagung der Deutschen Sektion des internationalen Instituts für Verwaltungswissenschaften 1993 in Erfurt oder einer Tagung unter Leitung von Klaus Stern 1995 in Dresden.

Solange Speyer etwa in der Mitte der ehemaligen französischen Zone lag und Bonn zwei Stunden entfernt war, hatten Teilnehmer oder Referenten aus Bundesministerien keine größeren Probleme, zu unseren Tagungen nach Speyer zu kommen. Der Umzug des Deutschen Bundestages, der Bundesregierung und wichtiger Teile der Bundesministerien nach Berlin hat durchaus einen Standortnachteil für Speyer erbracht. Die Marketingidee, eine Teilnahme an Tagungen in Speyer schmackhaft zu machen, indem man darauf hinwies, dass man hier einmal in Ruhe nachdenken und sich mit Kollegen austauschen könne, ohne jederzeit damit rechnen zu müssen, vom Minister zur Rücksprache gerufen zu werden, verfiel nur teilweise. Also mussten wir eine stärkere Präsenz in Berlin zeigen, ohne dass der Standort Speyer in Frage gestellt wurde.

Im Jahre 2004 habe ich gemeinsam mit dem damaligen Rektor Rudolf Fisch ein Büro der Universität im



Bundesrat in Berlin eröffnet. Die Idee war, die „Hochschule deutscher Länder“ dort zu beheimaten. In den Räumen des Bundesrats fanden verschiedene Tagungen der Universität Speyer statt. Viele Jahre habe ich in Speyer eine Tagung für Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter in Ministerien des Bundes und der Länder in Speyer durchgeführt. Diese Tagung habe ich später nach Berlin verlegt mit dem Erfolg, dass mehr Personen aus Bundesministerien und den nord- und ostdeutschen Ländern teilnahmen. Die Tagungen für Abteilungsleiter fanden, ebenso wie dies spätere Reihe „Speyer@Berlin“, meist in verschiedenen Landesvertretungen statt, was natürlich einen größeren organisatorischen Aufwand bedeutete. 2017 tagte der 1. Speyer Konvent im Deutschen Bundestag in Berlin mit einer Live-Übertragung im Parlamentsfernsehen.

Die Universität Speyer beteiligt sich am Studiengang „Master of European Governance and Administration (MEGA)“, an dem vor allem deutsche und französische Verwaltungsangehörige teilnehmen und der vom Bundesministerium des Innern und der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (BAköV) unter Beteiligung verschiedener Universitäten in Deutschland und Frankreich veranstaltet wird. Die Eröffnung des neuen Kurses fand am 17./18. Februar 2022 im Rahmen des Jubiläums der Universität Speyer mit Einführungsvorträgen von Hermann Hill, Speyer und Françoise Waitrop, Paris statt. Diese Beteiligung bietet die Chance, dass Kolleginnen und Kollegen aus Speyer bei den Kurswochen außerhalb Speyers in Berlin, Potsdam sowie Paris und Straßburg ihr Wissen einbringen. So hatte ich z. B. Gelegenheit,

in den Kurswochen bei der damaligen ENA in Straßburg zum Personalmanagement in Deutschland und Frankreich vorzutragen.

Gelegenheiten, das Wissen aus Speyer zu präsentieren, bieten auch Einladungen zu Vorträgen in Fortbildungsakademien der Länder. So durfte ich etwa in den vergangenen Jahren an der Akademie des Landes NRW in Mont Cenis Vorträge zu „Mehr Bürokratie wagen!“ und zu „Können wir Krise?“ halten. Botschafter aus Speyer treten auch immer wieder bei Anhörungen im Deutschen Bundestag oder in Länderparlamenten auf. Auch die Tätigkeit in verschiedenen Sachverständigen-Kommissionen des Bundes und der Länder, wie zuletzt etwa von Mario Martini in der Datenethik-Kommission des Bundes, gehört in diese Reihe. Für mich war es eine besondere Herausforderung, die Kommission zur Justizstrukturreform in Rheinland-Pfalz 2012 zu leiten, bei der eine Zusammenlegung der Oberlandesgerichte in Koblenz und Zweibrücken in Frage stand. Die dabei entstandenen Kontakte habe ich genutzt, um anschließend eine Tagung „Moderne Justiz“ in Speyer durchzuführen, bei der verschiedene Mitglieder der Kommission referierten.

Nicht zu vergessen sind natürlich auch die verschiedenen Absolventen der Universität Speyer, die als Botschafter „in die Welt“ hinausgehen. Beispielhaft sollen etwa Werner Jann und Arthur Benz, die erfolgreiche Lehrstuhlinhaber der Politikwissenschaft oder Ferdinand Kirchhof (Vizepräsident des Bundesverfassungsgerichts a. D.), Heinrich A. Wolff (designierter Richter des Bundesverfassungsgerichts),

Annette Guckelberger oder Thorsten Siegel, die erfolgreiche Lehrstuhlinhaber des Öffentlichen Rechts geworden sind. Auch Doktoranden sowie Referendare haben vielfach herausragende Positionen erreicht. So war nicht nur mit Waldemar Schreckenberger ein Speyerer Professor Chef des Bundeskanzleramts, sondern mit Peter Altmaier auch ein Speyerer Referendar.

Verschiedentlich, wenn ich in Deutschland unterwegs bin, und bei meinen Gesprächen versucht habe, zu erklären, wer die Universität Speyer ist und was sie macht, wurde ich unterbrochen mit der Bemerkung: „Kenne ich, war selbst dort als Referendar“. Und einmal sagte mir eine Abteilungsleiterin in einer Staatskanzlei sogar: „Ich habe dort meinen Mann kennengelernt und wir sind seit 25 Jahren glücklich verheiratet!“. Mehr musste ich dann nicht mehr erklären.

Premiumangebot: Führungskolleg Speyer

Als junger Professor in Speyer nahm ich Ende der 80er Jahre an einem Arbeitskreis mit einigen Ländern teil, der über die Gründung eines Führungskollegs Speyer beriet. 1991 war es dann soweit, der erste Kurs unter Leitung von Heinrich Siedentopf ging an den Start mit einem anderen Modell als etwa zuvor Bayern und Baden-Württemberg. Ziel war ein berufsbegleitendes Lernen, bei dem die Kollegiatinnen und Kollegiaten, die von den Ländern ausgewählt und entsandt wurden, in insgesamt 16 Wochen über 2 ½ Jahre zusammenkamen.

Die nächsten Kurse wurden von Carl Böhret, Rudolf Fisch, nochmals Heinrich Siedentopf und Stefan Fisch geleitet. Im Herbst 2013 durfte ich dann den 6. Kurs übernehmen. Es sollten noch sieben weitere Kurse in insgesamt 16 Jahren werden. Von den 12 Ländern die heute dabei sind, kamen sieben unter meiner Leitung hinzu. Mit den Führungskollegs in Bayern, Baden-Württemberg und Hessen fanden zudem häufige Treffen statt. Wir haben uns gefreut, Sanja Korac als meine Nachfolgerin zu gewinnen.

Jedes Jahr sechs volle Kurswochen neben vollem Lehrdeputat und anderen Weiterbildungsveranstaltungen zu organisieren und persönlich zu leiten, war durchaus sportlich, aber trotz aller Arbeit auch persönlich bereichernd. Es gelang, hervorragende Referentinnen und Referenten zu gewinnen, die die Attraktivität der Kurse steigerten und es zum Privileg

werden ließen, an diesem Kurs teilzunehmen. Jedenfalls standen die Bewerber bei den Auswahlverfahren in den Ländern jeweils Schlange. Im Laufe der Zeit sind richtige FKS-Familien entstanden. Schon die dienstlichen Großväter und Großmütter waren bei mir im Kurs, die ihre Kinder und Enkelkinder, als sie selbst Führungskraft waren, dorthin schickten. Mehrere Teilnehmer sind später in den begleitenden Ständigen Arbeitskreis der Länder gewechselt und bringen ihr Erfahrungswissen und ihre Anregungen in den Kurs ein.

Das Programm stand nie völlig fest, nur Schwerpunktthemen wurden vorab festgelegt. Eine Akkreditierung zum Master war weder bei den Kollegiaten noch bei den Ländern gewünscht, man wollte einen „geschützten Raum“, in dem man ungestört auch über evtl. Problem reden konnte, ohne dass der Leiter auf seinem Notenblock alles notierte. Diese Offenheit, die auch in kollegialen Beratungen und regelmäßigen Treffen auch nach Kursende zum Ausdruck kam, rührte auch daher, dass niemand eine unmittelbare Konkurrenz im Kurs befürchten musste.

Die relative Offenheit des Programms erlaubte es, auch aktuelle Themen und besondere Wünsche der Teilnehmenden immer wieder einzubeziehen, ohne dass die rote Linie verloren ging. Das „Intevalltraining“ und die länderübergreifende Zusammensetzung ermöglichten einen reflexiven und vergleichenden Ansatz. Durch die wissenschaftliche Leitung gelang es, auch immer wieder hervorragende Referenten mit Themen zu gewinnen, die dem Mainstream voraus waren, weil sie sich ebenfalls Anregungen für ihre Arbeit erhofften.

Die fachlichen und methodischen Inputs waren bewusst nie so gestaltet, dass sie 1:1 auf den Arbeitsplatz übertragbar waren, das wäre bloßes Handwerk im Maschinenraum gewesen. Vielmehr ging es darum, einen Möglichkeitsraum aufzustoßen und viele Wege anzubieten. Die Kunst des Führens liegt dann darin, je nach Fall und Lage sowie vorhandenen Akteuren in der eigenen Verwaltung statt eines Transfers eine Transformation einzuleiten und statt einer „Best practice“ ein „Best fit“ zu erzielen, das heißt im Sinne einer Gestaltung den geeigneten Ansatz auszuwählen oder neu zu entwickeln.

Diese Führungsphilosophie in der Sache wurde ergänzt durch Möglichkeiten, die eigene Persönlichkeit zu entwickeln und noch besser darin zu werden, mit

Menschen umzugehen, sie zu inspirieren und zu fördern. Diesem Ziel diente auch der Ansatz, von anderen Persönlichkeiten negativ oder positiv zu lernen. Mehrere Ministerpräsidenten, Bundesminister, Vorstandsmitglieder großer Unternehmen, Vertreter der Zivilgesellschaft und von Start-ups sowie viele Trainerinnen und Trainer konnten als Diskussionspartner gewonnen werden. Auch die Erfahrungen von Personen, die ausscheiden mussten oder ganz neu anfangen, waren von Interesse, weil eben Karrierewege heute nicht mehr linear verlaufen.

Der Bund verfügt nicht über ein eigenes Führungskolleg. Anträge von Bundesbehörden, sich beteiligen zu dürfen, wurden von Ständigen Arbeitskreis abgelehnt, nur die Bundesagentur für Arbeit war immer mit einer Person dabei, weil die BA bei der Gründung des Kurses am Fortbildungsprogramm der Universität teilnahm. Weil es somit ein Kurs mit Teilnehmenden aus Landesverwaltungen war, war der Austausch im Föderalismus ein wichtiges Element. Vielleicht traf man die Eine oder den Anderen bei Ministerkonferenzen wieder oder man suchte einen Ansprechpartner aus einem anderen Land, dann wurde auch das Netzwerk des FKS genutzt.

Auch aus diesem Grunde, um die möglichen kulturellen Unterschiede der Verwaltungen vor Ort kennenzulernen und dort leichter politische Repräsentanten zu gewinnen, fanden nur jeweils 6 der 12 Kurswochen in Speyer statt, die anderen in Berlin und jeweils verschiedenen Städten in den Ländern. Um auch Verständnis für Europa und die „europäische Innenpolitik“ zu gewinnen, tagten die Kurse alternierend jeweils eine Woche in Brüssel oder Straßburg. Hinzu kamen interessante Auslandswochen. Unter meiner Leitung waren die Kurse in Tallin, Riga, Wien, Rom, London, Luxemburg, Paris, Bern, St. Gallen, Kopenhagen und Helsinki. Dabei haben wir u. a. die Innovationslabore „NESTA“ in London, „Mind Lab“ in Kopenhagen oder „SITRA“ in Helsinki kennengelernt. Zeitweise kam man sich dabei zwar vor wie ein Reiseunternehmen, aber die Aufenthalte weiteten zweifellos den Horizont und steigerten die interkulturelle Kompetenz aller Teilnehmenden. Großer Dank gilt dabei meinen FKS-Assistentinnen und meiner Sekretärin Annette Benz.

Vor kurzem durfte ich bei einem Auftritt als Gastreferent im aktuellen 14. Kurs im Rahmen eines Speyerer Jubiläum Specials erleben, wie wichtig persönliche Treffen sind. Die virtuellen Begegnungen

zuvor sind zwar eine Hilfe, können aber gerade in einem solchen Kurs den „Chorgeist“, der im Lauf der Zusammenarbeit entsteht, nicht ersetzen.

Der Campus Speyer

Neben der Universität zählen auch das Deutsche Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung (FÖV) sowie das Zentrum für Wissenschaftsmanagement e. V. zum Campus Speyer. Das FÖV leistet gemäß seinem Leitbild „Forschung über und für die öffentliche Verwaltung“. Seine Organe sind der Direktor, der Institutsverwaltungsrat sowie der Beirat, der aus einem wissenschaftlichen Beirat und einem Nutzerbeirat besteht. Direktor ist seit 2001 Jan Ziekow, zuvor waren es Frido Wagener, Carl Böhret, Willi Blümel, Klaus König und Karl-Peter Sommermann. Neben verschiedenen Forschungsbereichen, zu denen auch externe Fellows gehören, verfügt es über mehrere Institute, die maßgeschneiderte Beratungs- und Evaluationsleistungen erbringen. Erwähnung verdienen aus jüngster Zeit etwa das Kompetenzzentrum „Jugend Check“ seit 2017 mit einem Büro in Berlin, mit dem im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend spezifische Folgen und Auswirkungen von Gesetzen auf junge Menschen untersucht werden. Weiterhin wirkt das FÖV in dem aktuellen IT-Planungsrat-Projekt „Qualifica Digitalis“ unter Federführung des Landes Bremen mit, in dem zukünftige Kompetenzen der Mitarbeitenden in der öffentlichen Verwaltung ermittelt werden sollen.

Das FÖV bot mir Gelegenheit, durch verschiedene Forschungsprojekte, etwa zum Landesorganisationsgesetz Mecklenburg-Vorpommern, zur Parlamentarischen Steuerungsordnung oder zum Leistungsauftrag im rheinland-pfälzischen Haushaltsrecht, die Interessengebiete und Forschungskapazitäten meines Lehrstuhls zu erweitern. Daneben durfte ich in der Nachfolge des Gründers Carl Böhret die Wissenschaftliche Dokumentations- und Transferstelle für Verwaltungsmodernisierung in den Ländern (WiDuT) leiten. Bei verschiedenen von Klaus König geleiteten Arbeitskreisen, etwa zur Verwaltungskultur oder zum Regieren im 21. Jahrhundert, an denen auch externe Personen aus der Wissenschaft teilnahmen und die in mehreren Publikationen mündeten, durfte ich mitwirken.

Das Zentrum für Wissenschaftsmanagement e. V. (ZWM) wurde 2002 gegründet. Es feiert in diesem

Jahr sein 20jähriges Jubiläum. Das ZWM erbringt Leistungen in der Weiterbildung und Beratung sowie in der Vernetzung von Wissenschaftseinrichtungen. Es verfügt über einen Vorstand, der zurzeit von Dieter Kaufmann, Kanzler der Universität Ulm, und ein Kuratorium, das zurzeit von Klaus Dicke, Rektor a. D. der Universität Jena, geleitet wird. Bei seiner Gründung und Tätigkeit haben sich aus dem Kreise der Speyerer Kollegen insbesondere Rudolf Fisch, Karl-Peter Sommermann, Georg Krücken und Michael Hölscher Verdienste erworben.

Das Jubiläumsjahr

Beim 50jährigen Jubiläum gab der damalige Rektor Klaus Lüder eine Festschrift heraus. Eine Festveranstaltung fand statt. Das 75 jährige Jubiläum bietet einen breiteren Ansatz. Viele Veranstaltungen, ein Speyer Journal Extra, ein Quiz zur Einstimmung, ein Campus-Fest werden angeboten. Zudem werden die Möglichkeiten der Digitalisierung mit Internetpräsenz, Videos und Podcasts genutzt. Zum ersten Mal findet ein Treffen der Hochschulkonferenz des öffentlichen Dienstes in Speyer statt, ein Netzwerk, dem alle Fachhochschulen des öffentlichen Dienstes angehören, und dem auch die Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften kürzlich beigetreten ist. Dieses Jubiläum bietet eine gute Chance, den Trägern, den „Kunden“ und der Fachöffentlichkeit die Bedeutung der Universität Speyer zu verdeutlichen. Gelegentlich habe ich meine Kolleginnen und Kollegen gefragt: Würde uns jemand vermissen, wenn es uns nicht gäbe? Deutschland hat nicht wie die Schweiz eidgenössische Hochschulen, nur Universitäten der Bundeswehr, auch nicht wie Frankreich die écoles supérieures. Wenn daher vor der Bundestagswahl führende Politiker forderten, eine Universität mit bundesweiter Ausstrahlung und Anspruch zu schaffen, dann kann man nur sagen: Speyer bietet genau das, jedenfalls für den öffentlichen Dienst. Und dieser ist ein wichtiger Standortfaktor für Gemeinwohl und Staatsentwicklung. Speyer bildet dazu den Nachwuchs aus und gibt dem Bestand die Möglichkeit, auf den neuesten Stand zu kommen. Wenn es also die Universität Speyer nicht gäbe, müsste sie geschaffen werden!

Das Programm des Jubiläums soll verdeutlichen, dass die Universität nicht nur eine große Vergangenheit hat, sondern auch wichtige Impulse und Hilfestellungen für die Zukunft gibt. Sie ist ein Forum des Austauschs und der Inspiration, ein Kompetenz-

zentrum der Verwaltungswissenschaften. Das Programm zeigt nicht nur die internationale Vernetzung, sondern auch die Mitwirkung der Träger aus Bund und Ländern. Renommierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler kommen zu den Veranstaltungen in diesem Jahr nach Speyer. Die Themen der Tagungen öffnen den Blick in die Zukunft. Eine eigene Homepage gibt darüber Auskunft. Ein Klick auf die jeweilige Kachel öffnet das Programm. Die Universitätsleitung, die Mitglieder des Lehrkörpers und der Verwaltung sowie die Studierenden freuen sich auf Ihren Besuch. Neben den hochrangigen Fachveranstaltungen wird ein Campus-Fest am Samstag, dem 25. Juni 2022 die Gelegenheit geben, auch das Jubiläum zu feiern.

Die Leitung der Universität

Die Universität Speyer hat keine Präsidialverfassung mit einem hauptamtlichen Präsidium. Der Rektor und der Prorektor üben weiterhin, wenn auch vermindert, ihre Lehrstuhl-tätigkeit aus. Lange Zeit lief ihr ehrenamtliches Mandat nur über zwei Jahre, inzwischen beträgt die Amtszeit vier Jahre mit der Möglichkeit der Wiederwahl.

Ich hatte die Ehre, das Amt von 1999-2001 wahrzunehmen. Davor und danach war ich als Prorektor tätig. Schon zu meiner Zeit gab es wie heute einen Arbeitskreis mit dem Sitzland und weiteren Mitgliedern aus dem Verwaltungsrat zur Ausrichtung der Universität auf Zukunftsaufgaben. Der spätere Rektor Rudolf Fisch wollte ein Rektorhandbuch einführen, um seinen Nachfolgern wichtige Anleitungen für regelmäßige Prozesse aus seiner Erfahrung an die Hand zu geben. Aber es ist in Hochschulen wie in anderen Organisationen: Manchmal wiederholt sich zwar Geschichte, aber Wissen veraltet auch sehr schnell, neue Herausforderungen und neue Akteure erfordern neben der Erfahrung auch teilweise ein Entlernen und Neu-Lernen. Vor diesem Hintergrund sind meine Erfahrungen und Empfehlungen, angereichert durch weitere Führungserfahrung als Minister in Rheinland-Pfalz, zu verstehen.

Ich habe nach meinem Amtsantritt Besuche in allen Ländern gemacht und dort mit Ministerpräsidenten oder in der Regel mit dem Justizminister (zuständig für Referendare) oder dem Innenminister (zuständig für Fortbildung) gesprochen. Vor dem Hintergrund des damals sehr aktuellen sog. Neuen Steuerungsmodells hatte ich vor den Besuchen die Verwaltung



gebeten, eine Übersicht „value for money“ zu erstellen, die eine Gegenüberstellung der Beiträge, die das jeweilige Land an die Hochschule zahlte und der Leistungen, die es dafür in Aus- und Fortbildung, gemeinsamen Forschungsprojekten, etc. bekam. Ein Innenminister in einem Land hoch im Norden sagte mir: Herr Hill, warum sollen wir so viel Geld (nach meiner Erinnerung waren es ca. 100.000 Mark pro Jahr) nach Speyer (in Rheinland-Pfalz) geben, wenn die Einrichtungen bei uns im Land es ebenso gut gebrauchen könnten? Ich schloss daraus, dass wir besser sein müssten als die Angebote im jeweiligen Land und zusätzliche Angebote zur Vernetzung und zum Austausch anbieten müssten (siehe oben).

Der Rückgang der Referendarzahlen war damals schon ein Thema. Beeindruckt von Marketingstrategien der Privatwirtschaft organisierte ich „Roadshows“ an Landgerichten in verschiedenen Ländern, bei denen mich eine Person aus der Verwaltung sowie ein Student begleiteten. Leider nur kurzfristig gingen die Referendarzahlen in den Ländern nach oben. Später wurden weitere Strategien entwickelt, wie etwa Präsenz in Fachzeitschriften und sozialen

Netzwerken, Berichte von Ehemaligen als „Testimonials“, Alumni als Botschafter, etc.

Der Rektor ist lediglich primus inter pares. Er hat keine autonomen Anordnungs- und Gestaltungsbefugnisse wie ein Präsident. Er kann nur werben und überzeugen und auf diese Weise eine Corporate Identity erzeugen und gemeinsam mit den Kolleginnen und Kollegen die Universität in die Zukunft führen. Wie erzeugt man diesen Gemeinschaftsgeist über die Lehrstühle hinaus? Ich bin dazu mit allen Kollegen an einem Wochenende in ein Hotel in der Pfalz gegangen und wir haben unter externer Moderation und vielen persönlichen Gesprächen am Abend eine Standortbestimmung und Perspektiven entwickelt. Spätere Rektoren haben ähnliche Meetings außerhalb der Sitzordnung und der Routine des Senatssaals durchgeführt, um kreative und neue Ideen zu entwickeln.

Die Universitätsleitung unter Holger Mühlkamp und Ulrich Stelkens, die 2017 ins Amt kam und letztes Jahr für weitere vier Jahre im Amt bestätigt wurde, hat ehrgeizige und zukunftsweisende Pläne.

Dabei bezieht sie die Wünsche der Träger und die Empfehlungen des Rechnungshofs von Anfang an mit ein. Wettbewerbs- und Bedarfsanalysen bereiten die Grundlage für die strategische Planung. Neue Handlungsfelder, wie Digitalisierung und Klimawandel, bedürfen aber auch zusätzlicher Ressourcen, was die Sache angesichts der Haushaltslage nicht einfach macht. Der anhaltende Generationenwandel bietet indes auch die Chance für neue Ansätze. Auch die in Kürze anstehende Neu-Akkreditierung der Studiengänge gibt Gelegenheit, das Studienprogramm weiter zu entwickeln, etwa in Richtung eines Masters für digitale Verwaltung. Die Flexibilisierung der Laufbahnen im öffentlichen Dienst sowie die verstärkte Einstellung von Personen mit nicht verwaltungsnaher Ausbildung erfordern flexible Lehr- und Fortbildungsangebote. Dazu gehören etwa neu aufgelegte Traineeprogramme, wie sie es etwa früher mit dem von Carl Böhret geleiteten „Speyerer Eingangsseminar (SpES)“ gab, oder Angebote im Rahmen eines lebenslangen Lernens, wie etwa eine „Midcareer Professional School“, oder einzelne Module und „Learning Nuggets“ bis hin zu einer Modularisierung des Semesters im Sinne einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Vorhandene Konzepte und Angebote könnten noch stärker dezentral in den Ländern angeboten werden, wie etwa ein Kurs „Best of FKS“ oder „Die DNA der Verwaltung für neue Mitarbeiter“, bis hin zur einführenden Schulung für Minister, Staatssekretäre oder Abgeordnete.

Der Wunsch vieler Mitarbeitenden, auch nach der Pandemie im Home Office zu arbeiten, bietet die Chance, neue Strategien für digitale und hybride Lehre und Weiterbildung zu entwickeln, etwa in Fortführung oder Zusammenführung verschiedener Initiativen, wie der Digitalakademie des Bundes, dem eGov-Campus –Projekt des IT-Planungsrates oder dem Kommunalcampus der Metropolregion Rhein-Neckar. Die Universität Speyer könnte dabei eine führende Rolle übernehmen, als, wie Rektor Holger Mühlenkamp kürzlich sagte, „Universität der Verwaltungswissenschaften 2.0“. Dazu könnten Mediatheken, Plattformen zum Lernen und zum Austausch oder Clouds mit Materialangeboten entwickelt werden. Aus meiner Tätigkeit im Beirat des eGov-Campus-Projekt, die ich im Auftrag des Rektors in den letzten zwei Jahren wahrgenommen habe, weiß ich, dass hier sowohl großer Bedarf als auch großes Potential besteht, dies aber ebenfalls mit der Notwendigkeit von Personal- und Sachressourcen so-

wohl bezüglich des Inhalts, der Didaktik als auch der technischen Ausrüstung und Betreuung verbunden ist. Ob darüber hinaus ein Coaching, etwa hinsichtlich neuer Arbeitsweisen, Organisationsformen oder hinsichtlich persönlicher Entwicklung und Karriere möglich wäre, bedürfte der Prüfung (und Ressourcenausstattung).

Möglicherweise müsste man auch über die bestehenden Strukturen hinaus denken. So verfügt etwa die Universität Potsdam, wie aus dem MEGA-Studiengang bekannt, über eine Transfer GmbH. Dazu könnten frühere Überlegungen einer Executive School aufgegriffen werden. Der Govtech Campus e. V., in dem Start-ups mit Verwaltungen zusammenarbeiten, verfügt etwa über Standorte in Berlin, Hamburg und demnächst Frankfurt am Main. Warum nicht auch Speyer als Kompetenzzentrum der digitalen Verwaltung? Noch weitergehend wäre zu überlegen, wie die Präsenz in Berlin dauerhaft ausgebaut werden kann, ohne den Standort Speyer aufzugeben.

Das bekannte Zitat von Heraklit „Nichts ist so beständig wie der Wandel“ gilt vor allem für die Bildungslandschaft. Manchmal kommen Chancen, wie etwa die Ideen von Kurt Biedenkopf zu Beginn seiner Amtszeit in Sachsen oder des früheren Chefs der Bertelsmann Stiftung Reinhard Mohn, eine stärkere Zusammenarbeit zu suchen. Heute sind es verschiedene Krisen, wie etwa die Pandemie oder der Ukraine-Krieg, die neues Denken und Handeln erfordern. Auch die derzeitige Form des Föderalismus oder die legalistische Verwaltungskultur sind nicht das Ende der Geschichte der öffentlichen Verwaltung. Möge die Universität Speyer dabei weiterhin ein „Think and Do Tank“ bleiben.



INNOVATIONEN IN FORSCHUNG SOWIE AUS- UND FORTBILDUNG

von Carl Böhret

Nach beinahe 25 Jahren aktiver Zeit in Speyer fällt es nicht leicht, einzelne Forschungsbereiche auszuwählen, in denen ich an der Hochschule für Verwaltungswissenschaften/ Deutsche Universität Speyer tätig war. Schlagwortartig möchte ich Begriffe wie Gesetzes- und Technikfolgenabschätzung, schleichende Katastrophen sowie funktionaler Staat nennen.

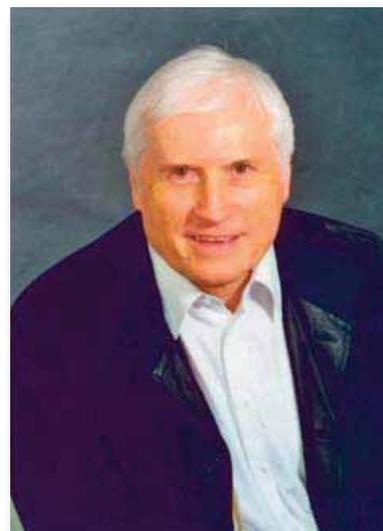
'Entscheidungshilfen für die Regierung' war schon der Titel meiner Habilitationsschrift aus dem Jahr 1970, und genau dieses Thema war dann grundlegendes Motiv meiner Lehre, Forschung und Politikberatung an der Hochschule in Speyer. Ein zentrales Projekt in diesem Zusammenhang war dabei die Entwicklung und Anwendung einer systematischen und praxisnahen Gesetzesfolgenabschätzung (GFA).

Zentrales Ziel der GFA ist es, die politisch-administrativen Prozesse im Rahmen der Gesetzgebung zu unterstützen, damit politische Ziele besser und zielgenauer erreicht werden und damit, weil politische Programme und Gesetze nie perfekt sein können, kontinuierliche Lern- und Verbesserungsprozesse zu ermöglichen. Um dies zu erreichen sind im Gesetzgebungsprozess frühzeitig intendierte und gerade auch nicht-intendierte Folgen und Nebeneffekte von Rechtsvorschriften zu ermitteln, zu bewerten und zu analysieren. Bei der GFA geht es dabei ausdrücklich

nicht darum, politische Prozesse technokratisch zu ersetzen, sondern es werden praxistaugliche Methoden entwickelt, die helfen, politische und administrative Prozesse zu verbessern. Dazu wurden aus den unterschiedlichen Stadien der Gesetzgebung drei Bausteine/Module abgeleitet (prospektive, begleitende und retrospektive GFA), die insgesamt oder einzeln verwendet werden können. Diese haben jeweils eine sachliche, zeitliche und methodische Ausrichtung und strukturieren die wichtigsten Fragestellungen zur Bedarfsprüfung, Alternativentwicklung, Wirksamkeitsprüfung, Folgenanalyse und -abschätzung von Gesetzesentwürfen.

Ein Beispiel ist das Regelungsvorhaben „Landeswaldgesetz“, das in Zusammenarbeit mit der DHV Speyer (jetzt Uni Speyer), dem FÖV und dem Ministerium für Umwelt und Forsten des Landes Rheinland-Pfalz initiiert und entwickelt wurde. Dabei wurde das erste Mal in der Bundesrepublik die Methode der GFA an

Carl Böhret:
Univ.-Prof. Dr. rer.pol.,
Dipl.-Politologe, Lehr-
stuhl für Politikwis-
senschaft 1975-2001;
Rektor 1989-1991



einem aktuellem Rechtsetzungsprozess erprobt – als einem Prototyp für spätere Verbesserungen. Der Ablauf hielt sich eng an die idealtypischen Vorgaben zu einer prospektiven GFA. In der Konzeptionsphase ging es u.a. um die Analyse des Regelungsfeldes, Entwicklung von Regelungsalternativen und Szenarien und Auswahl/Aufbereitung geeigneter Instrumente. Zur Durchführungsphase gehörten u.a. Workshops mit Experten, Prüfung und evtl. Modifikation der Regelungsalternativen, Abschätzung der Folgen proRegelungsalternative unter Anwendung der Instrumente. Die Auswertungsphase beinhaltete u.a. Auswertung, Aufbereitung und Dokumentation, inklusive Empfehlung für eine optimale Regelungsalternative.

Dabei zeichneten sich nach der Problemanalyse drei zentrale Konfliktfelder, fünf politische Hauptziele und damit drei Regelungsalternativen ab, von denen sich nach Szenarientwicklung, Auswahl geeigneter (Hilfs- und Prüf-)Instrumente, standardisierter schriftlicher Befragung, Gruppen- und Expertendiskussion zu den Bereichen Ökologie, Ökonomie, Gesellschaft und Organisation sowie Effektivitäts- und Kosten-Abschätzung eine als am besten geeignet erwies. Diese wurde vom Ministerium geprüft und Grundlage für den Referentenentwurf.

Wenn ich an etwas gern zurückdenke, ist es vor allem die enge Zusammenarbeit in den vielfältigen Fortbil-

dungsveranstaltungen mit meinen MitarbeiterInnen und der intensive Austausch mit Studierenden sowie TeilnehmerInnen aus den Ministerien des Bundes und der Länder sowie der Kommunalverwaltung.

Das vielleicht beste Beispiel dafür ist die Entwicklung und Durchführung von Planspielen für die Aus- und Fortbildung, und schließlich auch für die Gesetzesfolgenabschätzung. Diese Planspiele hatten so vielversprechende Namen wie ARKOSI, GAPSI, STRUPO, ÖDIPOS oder TAU. Dabei ging es um die Simulation von Konflikten und deren Überwindung in Bereichen wie Arbeitsmarktpolitik, Gesellschaft, Administration, Strukturpolitik, Tarifverhandlungen im öffentlichen Dienst oder schon damals um die komplexen Zusammenhänge zwischen Technik, Arbeit und Umwelt.

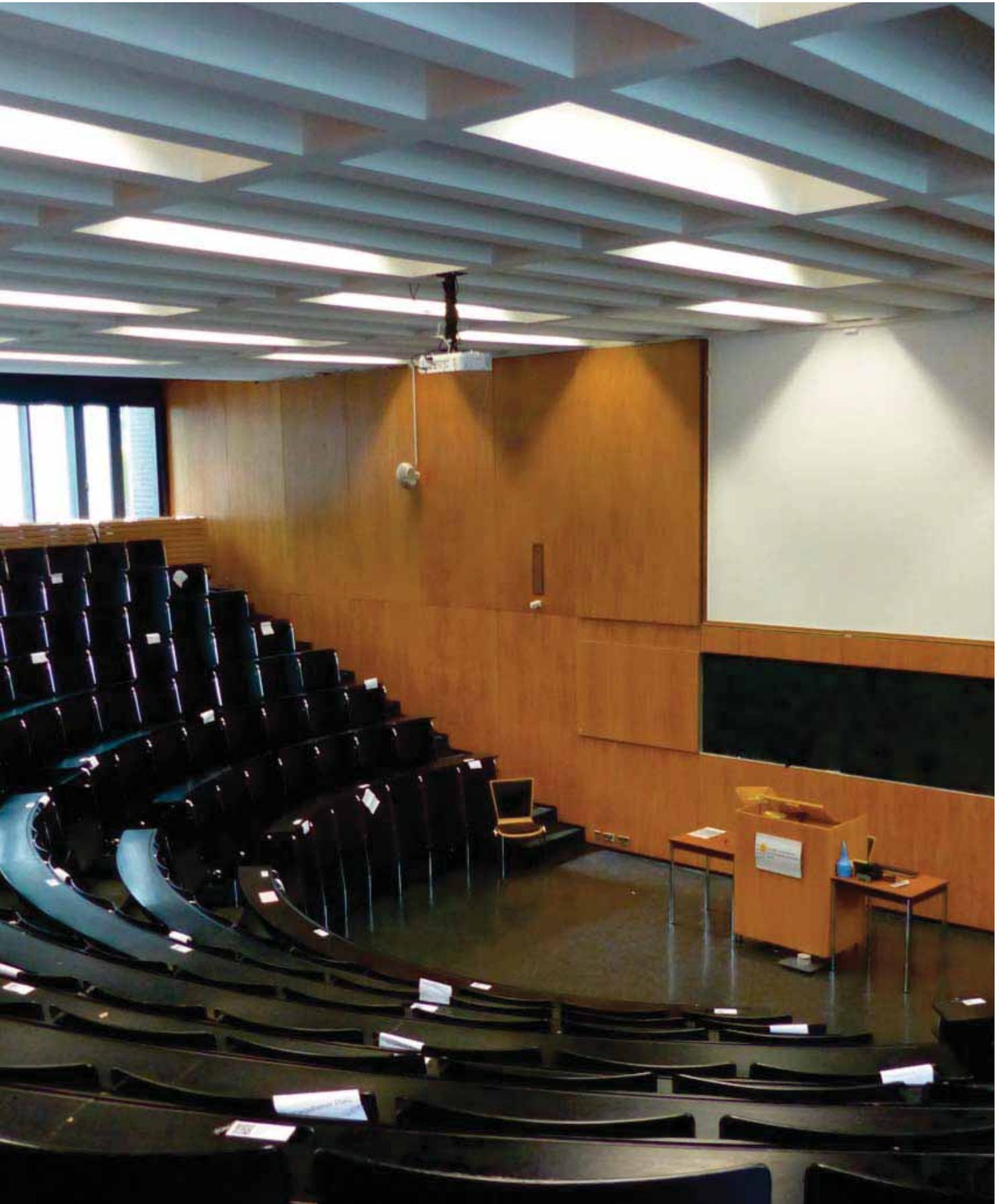
Alle diese Planspiele waren durch mathematische Modelle und gelegentlich auch durch die Auswertung von Persönlichkeitsstrukturen (Selbstanalyse mit Struktogramm) der jeweiligen TeilnehmerInnen unterlegt. Diese spielten in Teams gegeneinander und verhandelten, etwa als unterschiedliche Ressorts, Landesregierungen, Arbeitnehmer, Arbeitgeber etc., und bekamen nach jeder Spielperiode 'Auszahlungswerte', also ein Feedback, wie gut oder schlecht sie sich in für ihren Bereich wichtigen Indikatoren geschlagen hatten. Diese simulierten Konflikte führten nicht selten zu durchaus heftigen Konflikten zwischen und innerhalb der Teams, die gelegentlich

erst beim abendlichen Glas Wein oder Bier abgebaut werden konnten. Kaum weniger temperamentvoll ging es aber oft auch innerhalb der Spielleitung zu, und zwar sowohl wenn Modelle entworfen und getestet als auch wenn während des Spiels Auszahlungswerte berechnet, interpretiert und erklärt werden mussten. Gespielt wurde an der Hochschule in Speyer, aber auch in vielen anderen Orten, z. B. bei der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung in Bonn. Planspiele als Instrument der Fortbildung in

der öffentlichen Verwaltung waren ein Novum und galten als ein Markenzeichen der Hochschule/Universität.



Foto: Norbert Lenz



INNOVATIONEN IM ÖFFENTLICHEN RECHNUNGSWESEN

von Klaus Lüder

Als ich in den 1980er Jahren begann, mich mit dem Thema „öffentliches Rechnungswesen“ zu befassen, war die Kameralistik in der deutschen Praxis unumstritten und Neuerungen des öffentlichen Rechnungswesens standen zu jener Zeit in Deutschland weder unter Wissenschaftlern noch unter Verwaltungspraktikern zur Diskussion.

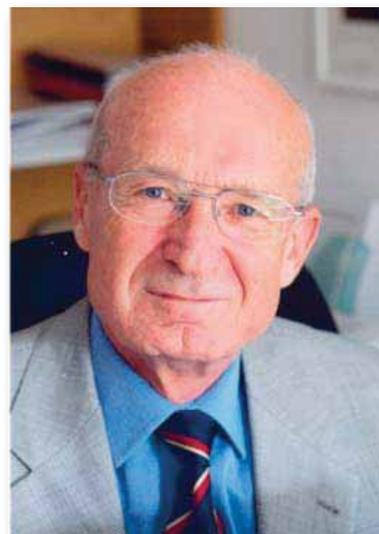
Ausgelöst haben mein Interesse für dieses „Außen-seiter-Thema“ erste Forderungen einer finanziellen Verbundrechnung nach kaufmännischem Muster (Doppik) aus dem anglo-amerikanischen Bereich sowie entsprechende Entwicklungen des kantonalen und kommunalen Rechnungswesens in der Schweiz. Ziel war die Realisierung eines vollständigen und transparenten Rechnungswesens in Staat und Kommunen, das erkennen läßt, was eine Gebietskörperschaft besitzt, was sie schuldet und inwieweit sich Aufkommen und Verzehr finanzieller Ressourcen im Gleichgewicht befinden. Die Kameralistik hat das nicht geleistet.

Im Jahr meiner Emeritierung 2003 war die Entwicklung von der Kameralistik zur Doppik in Deutschland mindestens auf kommunaler Ebene so weit gediehen, daß sich das Ende der Kameralistik absehen ließ. Widerstände dagegen gab und gibt es weiterhin auf Landesebene und vor allem auf Bundesebene. Daran

haben leider auch die inzwischen vom Internationalen Wirtschaftsprüfer-Verband (IFAC) entwickelten „International Public Sector Accounting Standards“ (IPSAS) bisher ebenso wenig etwas geändert wie die vom Europäischen Parlament initiierten und vom Europäischen Statistischen Amt federführend vorangetriebenen Arbeiten an der Entwicklung einheitlicher Standards für das öffentliche Rechnungswesen (genauer die Rechnungslegung) der Mitgliedstaaten der Europäischen Union (EPSAS = „European Public Sector Accounting Standards“).

Insbesondere In der Anfangsphase der Diskussion über Zweck und Ausgestaltung einer staatlichen bzw. kommunalen Doppik war die Situation so, daß ich als Doppik-Verfechter mit dem von mir entwickelten „Speyerer Verfahren“ auf harten, teilweise erbitterten Widerstand stieß. Ich erinnere mich beispielsweise noch an Diskussionen mit dem damaligen Vizepräsidenten des Bundesrechnungshofs, Ernst Heuer, der

Klaus Lüder:
em. Univ.-Prof. Dr.
Dr. h.c., Lehrstuhl für
Öffentliche Finanz-
wirtschaft und Allge-
meine Betriebswirt-
schaftslehre 1981-
2003;
Rektor 1995-1997



mir mit Bezug auf die Bilanzierung der Versorgungs-
verpflichtungen des Bundes vorwarf „Horrorzahlen“
zu verbreiten, „... Zahlen, die weder Regierung noch
Parlament ernst nähmen und die möglicherweise
dem für die Bundesrepublik wichtigen Bild eines so-
liden, finanziell geordneten Staatswesens grundlos
schadeten“ (so Heuer in einem Diskussionsbeitrag auf
einer Speyerer Arbeitstagung 1990). Die mildesten
Gegenargumente waren noch, daß die Doppik nichts
leisten könne, was nicht auch die Kameralistik leisten
kann oder daß die Doppik ein Rechnungssystem sei,
das man auf die öffentliche Verwaltung – da nicht
gewinnorientiert – nicht anwenden könne. Der Bund,
dem eigentlich die Führungsfunktion bei der Reform
durch Schaffung eines geeigneten Rechtsrahmens
für sich selbst und die Länder zugekommen wäre,
hielt sich lange Zeit zurück. Ein Rechtsrahmen für die
staatliche Doppik wurde erst 2009 mit dem „Haus-
haltsgrundsatzmodernisierungsgesetz“ geschaffen.
Diese zögerliche Haltung des Bundes war nicht zu-
letzt verantwortlich dafür, daß die Reform des öf-
fentlichen Rechnungswesens in Deutschland chaotische
Züge annahm: es gab weder eine Abstimmung
zwischen den Ländern bezüglich des Landesrech-
nungswesens und des kommunalen Rechnungswesens,
ja, in den meisten Ländern erfolgte nicht einmal
eine interne Abstimmung zwischen dem für das ei-
gene Rechnungswesen zuständigen Finanzministe-
rium und dem für das kommunale Rechnungswesen
zuständigen Innenministerium. Ob Europäische Stan-

dards für ein (doppisches) öffentliches Rechnungs-
wesen (EPSAS) jemals eine substantielle Vereinheit-
lichung des öffentlichen Rechnungswesens der Mit-
gliedstaaten bewirken können, erscheint allerdings
eher fraglich. Nach den bisherigen Erfahrungen mit
der internationalen Harmonisierung des öffentlichen
wie des privatwirtschaftlichen Rechnungswesens
sind internationale Standards das Ergebnis eines Aus-
handlungsprozesses zwischen den beteiligten Staa-
ten, dessen Erfolg Kompromisse erfordert, die ge-
wöhnlich in Wahlrechten und Ermessensspielräumen
zum Ausdruck kommen, was wiederum dem Verein-
heitlichungsziel entgegensteht. Unter anderem be-
deutet das, daß eine Neigung besteht, die politisch
gegenüber der Rechnungslegung bedeutsamere
Haushaltsplanung aus dem Harmonisierungsprozeß
auszuschließen und die Harmonisierung auf die
Rechnungslegung zu beschränken.

Unabhängig von ihrer Vereinheitlichungswirkung
können Europäische Standards für ein doppisches
öffentliches Rechnungswesen allerdings auch dazu
beitragen, die in Deutschland und anderen Ländern
noch immer vorhandenen Widerstände gegen ein
doppisches staatliches Rechnungswesen abzubauen
und der Doppik so zum (endgültigen) Durchbruch zu
verhelfen.

„SPEYER“ ALS PARTNER DER ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT

von Rainer Pitschas

Der jüngste Lagebericht der UN-Handels- und Entwicklungsorganisation „Unctad“ über die Auswirkungen des Ukrainekrieges zeichnet nicht nur ein erschreckend dramatisches Bild von den hohen Belastungen der Weltwirtschaft durch steigende Lebensmittel-, Kraftstoff- und Düngemittelpreise, von drohender Nahrungsmittelknappheit und von politischer Instabilität.

Verwaltungsentwicklung als Auftrag der „Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften“

Deutlich wird auch die Notwendigkeit einer „starken“ Entwicklungspolitik zugunsten der Bevölkerung der besonders betroffenen afrikanischen und am wenigsten entwickelten Staaten der Erde, für die es der zivilen Krisenprävention bedarf. Eingeschlossen darin ist die bilaterale staatliche Entwicklungszusammenarbeit, die durch ihr europäisches Pendant ergänzt wird.

Die skizzierten Entwicklungsdefizite riefen schon frühzeitig auch nach Antworten aus „Speyer“. Bereits in den achtziger Jahren des vorigen Jahrhunderts hatten hier tätige Hochschullehrer wie Klaus König,

Heinrich Reiner mann oder auch Heinrich Siedentopf auf dem Gebiet der Verwaltungszusammenarbeit gewichtige Impulse zur Modernisierung und Innovation der Entwicklungsländerverwaltung gesetzt. Auf diese Weise wollten sie dazu beitragen, die zivile Krisenprävention in den Entwicklungsstaaten verwaltungsseitig zu stärken, mehr Effizienz und weniger Doppelstrukturen zu schaffen. Das vorgelagerte Ziel war die allgemeine Staatenentwicklung.

In diesem Kontext stand im Sommer des Jahres 1989 auch mein Ruf an die damalige „Deutsche Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer“ (DHV Speyer, heute: „Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer“) zum Sommersemester 1989 auf den neu errichteten Lehrstuhl für Verwaltungswissenschaften, Entwicklungspolitik und Öff-

Rainer Pitschas:
 Univ.-Prof. Dr. iur.
 habil. Dr. h.c. mult.,
 Lehrstuhl für Verwaltungswissenschaft,
 Entwicklungspolitik
 und Öffentliches
 Recht 1989-2013



fentliches Recht. Mein Auftrag dort war, zu Gunsten der „Staatsentwicklung“ in der sog. Dritten Welt, durch Verwaltungszusammenarbeit und der darin einbeschlossenen Weiterbildung von öffentlichen Bediensteten deren individuelle Handlungskompetenz in öffentlichen Angelegenheiten zu stärken sowie daran mitzuwirken, die Leistungsfähigkeit der betroffenen staatlichen bzw. kommunalen Verwaltungen zu erhöhen. Also wurde mir in der Folge dessen das „Verwaltungswissenschaftliche Studienprogramm für Lehrkräfte an Verwaltungsschulen und -instituten aus Entwicklungsländern“, wie es sich ursprünglich nannte, als Teil dieser Entwicklungsstrategie anvertraut. Es handelte sich anfänglich um ein Zweijahresprogramm, dass bereits seit 1982 an der Hochschule (DHV Speyer) in Zusammenarbeit mit der Deutschen Stiftung für Internationale Entwicklung (DSE) in Berlin angeboten worden wurde. Das Programm war als Modellversuch zunächst auf vier Jahre begrenzt worden; es sah sich von der Einrichtung einer C-3 Zeitprofessur (H. Illy) begleitet. Nach Abschluss der Versuchsphase wurde ein neuer Lehrstuhl(C-4) durch das Land Rheinland-Pfalz zur Betreuung des Programms an der DHV Speyer eingerichtet.

Als Ergebnis des Besetzungsverfahrens wurde ich im Juli 1989 auf den neuen Lehrstuhl berufen und die Durchführung des Programms mit diesem institutionell sowie personell verknüpft. In dieser Funktion

folgte ich einer ersten Einladung zu einer auswärtigen entwicklungspolitischen Veranstaltung im Zusammenhang mit dem noch „jungen“ Arbeitskreis für Entwicklung, die mich nach Kehl an die dortige Fachhochschule führte. Man verhehlte dort nicht die Skepsis darüber, was der frisch ernannte Ordinarius denn für die praktische Entwicklungszusammenarbeit „liefern“ könnte. Doch war ich meinerseits bereit zu lernen und so begann der Einstieg in eine Phase der Kooperation von DHV Speyer und GTZ (heute GIZ) auf dem Feld der Personellen Zusammenarbeit (PZ). Deren Konzept begann ich damals zu entwickeln. Der damit verbundene Ausflug in eine eigene Dimension der Bedeutung von „Persönlichkeit“ in der Verwaltungszusammenarbeit (VZ) ließ in mir die Idee reifen, der Finanziellen Zusammenarbeit (FZ) und der Technischen Zusammenarbeit (TZ) die weitere Dimension der „PZ“ an die Seite zu stellen. Gesagt, getan! Das Dritte Speyerer Forum zur „Personellen Zusammenarbeit in der Verwaltungspartnerschaft mit dem Süden“ beschäftigte sich denn auch mit dem Faktor „Personal“ in den entwicklungspolitischen Strategien.¹

Das „Verwaltungswissenschaftliche Studienprogramm“ an der DHV Speyer

Die Idee, das Angebot von Entwicklungszusammenarbeit (EZ) durch und in Speyer auf die PZ mit jungen



Eliten aus Entwicklungsstaaten zu konzentrieren, erwies sich im Laufe der Jahre als zielführende Innovation. Die Weiterbildung in Verwaltungsangelegenheiten, gekoppelt mit dem Unterricht in deutscher Sprache, war begehrt; sie wurde durch das Auswärtige Amt und weitere Förderer unterstützt. Nach meinem Dafürhalten hatte sie programmatisch auf drei Ebenen anzusetzen wie der nachfolgende Überblick hervorhebt. Er bezieht sich auf den zeitlichen Rahmen als programmführender Hochschul-lehrer und Senatsbeauftragter für das Ausländer-Aufbaustudium in der Zeit vom 1. Mai 1989 bis zum 30. April 2006.

Grundlagen und Beginn des Programms

Zu den unverzichtbaren Grundlagen erfolgreicher Entwicklungszusammenarbeit zählt auch heute noch die Verwaltungsförderung in den Entwicklungsländern. Nach meinem Verständnis setzt die darin eingeschlossene Weiterbildung auf drei Ebenen an: Zu stärken ist einerseits die individuelle Handlungskompetenz der ausgewählten Verwaltungsangehörigen, andererseits ist die Leistungsfähigkeit der einzelnen Verwaltungen zu erhöhen. Schließlich muss Weiterbildung in und für Entwicklungsstaaten die Verantwortlichkeit, Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit auf politischer Ebene fördern („Capacity Building“). Das vor diesem Hintergrund in Speyer eingerichtete „Verwaltungswissenschaftliche Studienprogramm für Lehrkräfte an Verwaltungsschulen und -instituten aus Entwicklungsländern“,

wie es ursprünglich benannt wurde, ist Teil dieses Strategieentwurfs. Es handelte sich dabei anfänglich – wie schon angemerkt – um ein Zweijahresprogramm, das seit 1982 an der DHV Speyer in Zusammenarbeit mit der Deutschen Stiftung für Internationale Entwicklung/Zentralstelle für öffentliche Verwaltung (DSE/ZÖV) in Berlin angeboten worden war. Zielgruppe des Programms bildeten von Anfang an und zunächst ausschließlich jüngere Dozenten, Lektoren oder Mitarbeiter/innen von Instituten und Hochschulen für öffentliche Verwaltung. Einbezogen wurden aber auch jüngere Verwaltungsangehörige aus dem Süden, die im Heimatland für Aufgaben der Aus- und Fortbildung verantwortlich waren.

Das Programm war als Modellversuch zunächst auf vier Jahre begrenzt worden. Nach Abschluss der Versuchsphase und einer anschließenden Zeit der Ungewissheit wurde der erwähnte neue Lehrstuhl (C4) durch das Land Rheinland-Pfalz zur Betreuung des Programms an der DHV Speyer eingerichtet. Die Berufung auf diesen Lehrstuhl setzte nach der Ausschreibung „gründliche Kenntnisse der deutschen Verwaltung, gute Fremdsprachenkenntnisse sowie Erfahrungen mit den Verwaltungsstrukturen und Verwaltungsproblemen in Entwicklungsländern“ voraus. Als Ergebnis des Besetzungsverfahrens wurde ich – wie bereits berichtet – im Juli 1989 auf den Lehrstuhl berufen; die Durchführung des Programms wurde mit diesem institutionell sowie personell verknüpft. Dementsprechend wurde ich zum Wissen-

schaftlichen Beauftragten für das Studienprogramm und späterhin als Ergebnis von Bleibeverhandlungen aufgrund auswärtiger Rufe zum Senatsbeauftragten für das gesamte Ausländer-Aufbaustudium einschließlich des Verwaltungswissenschaftlichen Studienprogramms bestellt.

Die Entstehung des Programms lässt sich sonach auf mehrere Wurzeln zurückverfolgen. Zu diesen zählte die traditionelle internationale Orientierung der DHV Speyer, aber ebenso der Umstand, dass daneben von Anfang an das zu Beginn der 70er Jahre eingerichtete Aufbaustudium für deutsche Hörerinnen und Hörer immer wieder das Interesse auch ausländischer Teilnehmer gefunden hatte. Deren Studium war häufig mit Stipendien seitens politischer und kirchlicher Stiftungen verbunden. Zu diesem Interesse trug seinerseits die Strukturähnlichkeit des Speyerer Aufbaustudiums mit den andernorts und international eingeführten Programmen eines „Master of Public Administration“ bei. Dementsprechend konnte das Verwaltungswissenschaftliche Studienprogramm von Speyer in großen Teilen auf das Lehrangebot des Aufbaustudiums zurückgreifen; es wurde in dieses gleichsam integriert. Doch blieb es organisatorisch und haushaltswirtschaftlich von diesem streng getrennt. Daneben gab es von Beginn an gesonderte Lehrangebote, zu denen eine Schulung der Sprachkompetenz ausländischer Studierender gehörte. Ferner wurde im Rahmen des „Capacity Building“-Ansatzes auch die wissenschaftliche Weiterbildung der Studierenden in die Programmarbeit eingeschlossen. Diese wurde von der sozialen Betreuung der ausländischen Hörer/innen begleitet.

„Öffnung“ des Programms für weitere Zielgruppen

Die anfängliche Beschränkung des Studienprogramms auf die Zielgruppe der jüngeren Dozenten, Lektoren und Mitarbeiter von Instituten und Hochschulen für öffentliche Verwaltung bzw. auf solche Verwaltungsangehörige, die in ihren Heimatländern für Aufgaben der Aus- und Fortbildung verantwortlich zeichneten, erwies sich alsbald der erfolgreichen internationalen Verbreitung als hinderlich. Schon seit Mitte 1993 wurden deshalb jüngere Führungskräfte aus dem öffentlichen Sektor in Entwicklungsstaaten nach Speyer eingeladen, um sich hier Weiterbildungsmaßnahmen zu unterziehen. Zugleich wurde versucht, die Einheit von Verwaltungspraxis und Wissenschaft in der Weiterbildung im Wege gezielter Ansprache von Doktoranden herbeizuführen. Der

Partner der DHV Speyer, die DSE/ZÖV, unterlegte dieses Bemühen mit der Gewährung von Stipendien zur Bearbeitung praxisbezogener Dissertationsvorhaben ausländischer Hörerinnen und Hörer.

Auf der Grundlage der Bleibeverhandlungen, die der Autor nach Rufen an die Universitäten Kiel und Augsburg mit der DHV Speyer und dem Land Rheinland-Pfalz führte, wurde dementsprechend das Verwaltungswissenschaftliche Studienprogramm auf der Grundlage einer Rufabwendungsvereinbarung im März 1996 erweitert. Es wurde inhaltlich und organisatorisch umgestaltet. Mit Zustimmung der Staatskanzlei wurde das bis dahin gemeinsam mit der DSE weiterhin als „Modellversuch“ durchgeführte Programm in sein endgültiges Stadium überführt. Damit wurde zugleich die Öffnung im Rahmen des Aufbaustudiums für akademisch vorgebildete Verwaltungsangehörige der Dritten Welt sowie aus den mittel- und osteuropäischen Staaten (MOE-Staaten) verbunden. Dieses erweiterte Verwaltungswissenschaftliche Studienprogramm wurde wiederum in den Rahmen des Aufbaustudiums eingebettet; es sollte mit seinem Beitrag, allerdings geschieden von dem daneben möglichen Studium „freier“ Bewerber aus dem Ausland an der DHV Speyer, zu einem integrierten internationalen Studium für deutsche und ausländische Hörer/innen gehören. Einbezogen darin war auch die wissenschaftliche Weiterbildung von geeigneten ausländischen Führungskräften.

Restrukturierung der Programmverantwortung auf Trägerseite

Mit der Durchführung des Studienprogramms für Hörer/innen aus der Dritten Welt hat die Hochschule seit 1982 einen wesentlichen Beitrag zu den Schwerpunkten deutscher Entwicklungszusammenarbeit im Zusammenhang von Armutsbekämpfung, Wirtschaftsförderung, Umweltschutz und Bildung geleistet. Insbesondere die Investition in das Humankapital von Entwicklungsländern ist und war Auftrag des Programms.

Bei dessen Durchführung änderte sich allerdings zu Beginn des dritten Jahrtausends die Trägerstruktur. Im Jahr 2002 kam es infolge der Verschmelzung der DSE mit der Carl-Duisberg-Gesellschaft zur Gründung einer „Internationale(n) Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt)“, in deren neu geschaffenes „Industrieland Training (ILT)“ auch das Verwaltungswissenschaftliche Studienprogramm eingebettet

tet wurde. Damit wechselte nicht nur der Partner in der Programmkonstruktion und -durchführung, sondern es wurde zugleich von der InWEnt ein „Konkurrenzprogramm“ an der Universität Potsdam, durchgeführt in englischer Sprache, eingerichtet. Im Übrigen ist aber die InWEnt in die Stellung der DSE als Partner des Verwaltungswissenschaftlichen Studienprogramms eingetreten, wobei sich im Verlauf der Jahre seit 2002 mehr und mehr eine Ausweitung auf den ehemaligen „Ostblock“ mit den MOE-Staaten sowie auf Zentralasien ergeben hat. Verstärkt wurden auch lateinamerikanische Entwicklungsstaaten berücksichtigt.

Verändert wurde aufgrund vorgegebener Haushaltsrestriktionen ferner die zeitliche Gestaltung des Studiums: Das ehemalige Zweijahresprogramm wurde in ein Einjahresprogramm umgewandelt, das prinzipiell kein „Vorsemeester“ in Speyer als Einführungszeit kannte, sondern nunmehr auf eine zweimonatige Vorphase der Sprachausbildung in Saarbrücken abhob. Damit war auch die Änderung des zeitlichen Rhythmus im Programmangebot verbunden gewesen. Maximal 15 Teilnehmer im Rahmen dieses Programms kamen nunmehr jedes zweite Jahr für ein Studienjahr an die DHV Speyer.

Ausbau des Studienangebots

Schon von Anfang an war die Teilnahme am Verwaltungswissenschaftlichen Studienprogramm gelegentlich mit einer Promotion unter Vergabe von Stipendien z.B. durch die politischen Stiftungen verbunden worden. Nunmehr gewann die Promotionsförderung an Gewicht. Zudem drängte immer wieder der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) darauf, das Programm in seine eigene Programmstruktur einzubetten, wodurch es hin und wieder zu Konkurrenzen zwischen der DSE und dem DAAD kam. Doch wurde vor diesem Hintergrund strategisch darauf geachtet, mehr und mehr den DAAD in die Programmgestaltung und -arbeit einzubeziehen, ohne das gute Verhältnis mit der DSE (und später InWEnt) zu trüben.

Zugleich sollte das Speyerer Studium von der Zuführung von Hörerinnen und Hörern aus Entwicklungsstaaten durch die DSE bzw. InWEnt unabhängiger gemacht werden. Zu diesem Zweck wurde seit 1996 auf der Grundlage des Senatsbeschlusses vom 13. Mai 1996 die Teilnahme von Stipendiaten politischer

und kirchlicher Stiftungen verstärkt gefördert bzw. angestrebt. Die Zusammenarbeit mit den politischen Stiftungen (und dem KAAD) führte dazu, das Studienprogramm auf mehrere „Beine“ zu stellen bzw. enger mit dem allgemeinen Ausländer-Aufbaustudium zu verzahnen. Darüber hinaus ist es gelungen, themenbezogene Regierungstipendien für das Studium ausländischer junger Führungskräfte an der Hochschule sowie für deren Dissertationsvorhaben zu erhalten.

Auf dem Weg zur Verwaltungspartnerschaft

Insgesamt hatten auf diese Weise in der Zeit vom 1. Mai 1989 bis zum 30. April 2006 252 Hörerinnen und Hörer aus dem Ausland in Speyer studiert. Davon nahmen 101 Angehörige von Entwicklungsstaaten am Verwaltungswissenschaftlichen Studienprogramm teil. Unter diesen haben 88 das Programm erfolgreich beendet.

Diese hier nur cursorisch mitgeteilten Zahlen verdeutlichen einerseits, dass die Speyerer Bemühungen nicht erfolglos geblieben sind. Die personelle Zusammenarbeit trug und trägt immer noch ihre Früchte: Alle Absolventen des Verwaltungswissenschaftlichen Studienprogramms haben nach ihrer Rückkehr in die Heimat zur Modernisierung der Verwaltung dort beigetragen – sei es als Führungskräfte in den Ministerien, als Mitarbeiter im diplomatischen Dienst (z.B. als Minister oder Botschafter) oder als Universitätslehrer an bekannten Universitäten in afrikanischen bzw. asiatischen Ländern, aber auch in lateinamerikanischen Staaten. Mit einer Reihe von ihnen bestehen heute noch Kontakte. Jeweils hat sich das Programm als Beitrag zur Modernisierung der Verwaltungen in den einzelnen Entwicklungsstaaten bzw. als Auslöser von Verwaltungsinnovationen erwiesen.

Keinesfalls soll jedoch verschwiegen werden, dass die PZ einen steinigen Weg darstellt, den nicht alle ausländischen Bewerber erfolgreich beschritten haben. Darüber hinaus hat sich gezeigt, dass der angestrebte Erfolg – zur Modernisierung der heimatischen Verwaltungen beizutragen – nach soliden Nachkontakten verlangt. Auch im „Speyerer Modell“ bildeten Nachkontaktmaßnahmen eine Achillesferse: Es fehlte an Finanzierung und an Mitstreitern. Doch setzt der Wille, über PZ den Wandel in Entwicklungsstaaten zu gestalten, die Bereitschaft und das Vermögen voraus, auch in Deutschland zu lernen: Die



Erfahrungen aus der Verwaltungszusammenarbeit können wichtige Impulse zur Modernisierung und Innovation des deutschen und europäischen Verwaltungshandelns freisetzen.

Zusammenfassung

Resümieren wir die Grundlinien des „Speyerer Modells“. Die Ziele und Inhalte des Verwaltungswissenschaftlichen Studienprogramms folgten in der voraufgehend skizzierten Ausrichtung dem schon angesprochenen Konzept des „Capacity Building“. Alle Programmteilnehmer/innen konnten während ihres Aufenthaltes an der DHV Speyer unter Nutzung der dort vermittelten Studienangebote ihr bisheriges Fachwissen interdisziplinär erweitern. Zugleich sollte praxisorientierte und für die öffentliche Verwaltung des jeweiligen Entsendestaates relevante berufliche Qualifikationen erreicht werden. Zu diesem Zweck erwarben die ausländischen Hörer/innen vertiefte Kenntnisse und Fertigkeiten sowohl in den Querschnittsfunktionen der öffentlichen Verwaltung in Deutschland (Organisation, Personal, Planung, Finanzen usw.) als auch vertieftes Wissen über die Funktion von zentralen, regionalen und auch lokalen Verwaltungsebenen. Zugleich erhielten sie Einblick

und Aufschluss über die Aufgabenfelder eines modernen Industriestaates (Wirtschaftspolitik, Sozialpolitik, Beschäftigungspolitik, Verkehrspolitik u.a.m.). Die Auseinandersetzung mit den charakteristischen Merkmalen der öffentlichen Verwaltung Deutschlands (z.B. politisch-administrative Dezentralisierung, kommunale Selbstverwaltung und Daseinsvorsorge u.a.m.) wurde damit verbunden.

Eine besondere Rolle für die Lehre und die Einführung in die wissenschaftliche Arbeit spielten bei alledem der Vergleich von Verwaltungsinstitutionen sowie die Vermittlung von Kenntnissen über die internationalen Organisationen und Verwaltungsbeziehungen. Auf diese Art und Weise sollte den Programmteilnehmern/innen ermöglicht werden, späterhin mit ausländischen und internationalen Partnern erfolgreich Arbeitskontakte zu knüpfen. Der hiesige Beitrag hat gezeigt, dass und wie dieses Ziel erreicht werden konnte.

Anmerkung:

1) Rainer Pitschas (Hrsg.), *Personelle Zusammenarbeit in der Verwaltungspartnerschaft mit dem Süden*, Berlin 1998, S. 89 ff., 125 ff.

DER BUNDESRECHNUNGSHOF IN SPEYER: EIN SCHUSS AUF DIE HOCHSCHULE, DER NACH HINTEN LOSGING

von Herbert von Arnim

Vor fast 30 Jahren, am 2. November 1993, hielt ich bei Eröffnung des Speyerer Wintersemesters und Übernahme des Rektorats einen Vortrag mit dem Titel „Hat unsere Demokratie Zukunft?“¹

Das Thema lag damals besonders nahe. Denn drei Jahre zuvor war die Sowjetunion mit ihren Satelliten zusammengebrochen, der Jahrzehnte lange Kampf der Systeme schien endgültig für soziale Marktwirtschaft und freiheitliche Demokratie entschieden. Doch mit der Abwendung der Menschen vom totalitären Kommunismus schien auch die existenzielle Bedrohung entfallen, die uns bis dahin zusammengehalten hatte. Im Vergleich zur Praxis des ideologischen Gegners hatte das westliche System immer noch gut ausgesehen. Doch mit dem Wegfall der Alternative wurden wir freier, auch nach den Schwächen unseres Systems zu fragen, und es auf den demokratisch-rechtstaatlichen Prüfstand zu stellen. Schließlich hatte ich gerade das Buch „Staat ohne Diener“² veröffentlicht, in welchem ich mich gründlich mit dem Thema auseinandergesetzt hatte.

Die Veranstaltung war so gut besucht, dass sie von der Aula auch ins AudiMax übertragen werden musste. Das große Interesse lag wohl auch daran, dass der damalige Bundespräsident Richard von

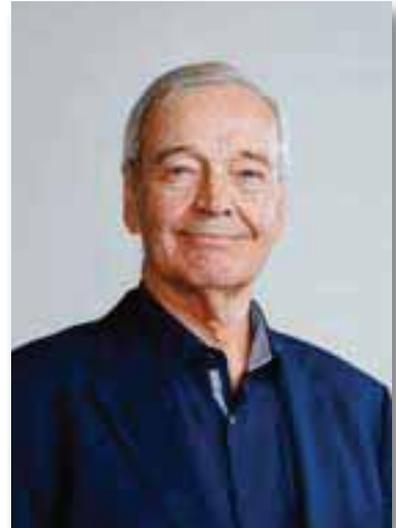
Weizsäcker gerade seine viel beachtete Parteienkritik³ veröffentlicht und mich in die von ihm berufene Parteienfinanzierungskommission geholt hatte. Die Frankfurter Allgemeine Zeitung druckte den Vortrag ab,⁴ und die Teleakademie des Süddeutschen Rundfunks sendete ihn in voller Länge.⁵

„Wir müssen uns diesen Kritiker etwas genauer ansehen.“

Weniger erfreulich war die Reaktion von Politikern. In der Plenarsitzung des Bundestags vom 12. November 1993⁶ hieß es: „Wir müssen uns diesen Kritiker etwas genauer ansehen.“ Und ein Abgeordneter mit dem Vornamen Torsten wurde – unter „Heiterkeit im ganzen Haus“, wie das offizielle Protokoll vermerkt, – noch deutlicher: „Wenn mir Hans Herbert 'ohne Bindestrich' vor's Schienbein tritt“, dann haut „Torsten ohne 'h' ... ihn ... auf die Nase.“ Statt auf die Kritik einzugehen und Gegenargumente anzuführen, drohte man mit Repressalien.

Hans Herbert von Arnim:

Univ.-Prof. Dr. iur.,
Dipl.-Volkswirt, Lehr-
stuhl für Öffentliches
Recht, insbesondere
Kommunalrecht und
Haushaltsrecht, und
Verfassungslehre
1981-2005;
Rektor 1993-1995



„Das Imperium schlägt zurück“

Die Drohung war auch nicht etwa scherzhaft gemeint. Kurz darauf wurde nämlich auf Antrag des Haushaltsausschusses des Bundestags der Bundesrechnungshof nach Speyer in Marsch gesetzt, um das vom Bund mitfinanzierte und von der Hochschule mitverwaltete Forschungsinstitut zu durchleuchten. „Das Imperium schlägt zurück“ kommentierten die Medien.⁷ Den Prüfern vom Rechnungshof war ihr Auftauchen in Speyer denn auch fast peinlich. Das war unübersehbar, als sie mir im Rektorzimmer gegenüber saßen. Schließlich ist ihre Unabhängigkeit im Grundgesetz verankert. Wenn aber der Bundestag sie bitte, meinten sie, könnten sie sich dem kaum versagen.

Die Prüfung hielt uns zwar einige Zeit ziemlich in Atem. Der Rechnungshof aber konnte nichts Anstößiges feststellen. Er empfahl im Gegenteil eine Aufstockung des Personals, was der Hochschule in den Folgejahren bei Haushaltsverhandlungen sehr zustatten kam. Der Schuss ging also zum Glück nach hinten los.

Anmerkungen:

- 1) von Arnim, in: *Speyerer Vorträge*, Heft 24.
- 2) von Arnim, *Staat ohne Diener. Was schert die Politiker das Wohl des Volkes?* Verlag Kindler, München 1993; später aufgenommen in die *Klassikerreihe Rowohlt Repertoire*, Rowohlt Verlag, Reinbek bei Hamburg 2018.
- 3) Richard von Weizsäcker im Gespräch mit Gunter Hoffmann und Werner A. Perger, 1992.
- 4) *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* vom 27.11.1993.
- 5) *Tele-Akademie*, Sendung am 13.2.1994.
- 6) *Bundestag*, 12. Wahlperiode, 190. Sitzung, *Stenografisches Protokoll* vom 12.11.1993, S. 16.414 ff.
- 7) So etwa die *Hamburger Morgenpost* vom 14.1.1994.



WARUM ES NICHT AN DER UNIVERSITÄT SPEYER LIEGT, DASS DIE DIGITALISIERUNG DES ÖFFENT- LICHEN SEKTORS NUR SCHLEPPEND VORANKOMMT

von Heinrich Reiner mann

**Wer wie der Autor am selben Tage seinen Geburtstag feiert wie die Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer, ist besonders motiviert, sich an dem vorliegenden „Speyer Journal-Extra“ zu beteiligen.
Herzlichen Glückwunsch zum 75., Universität Speyer!**

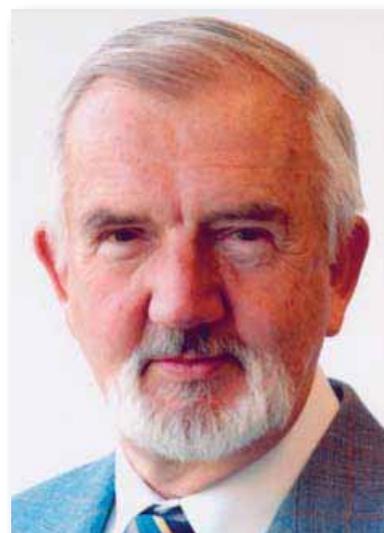
Die Ampelregierung der Bundesrepublik Deutschland will unter dem Motto der „Digitalisierung“ die Verwendung von Informations- und Kommunikationstechniken hierzulande voranbringen. Das scheint in der Tat nötig, bedenkt man, dass Deutschland bei internationalen Vergleichen dieses Feldes häufig auf hinteren Rängen landet. Das gilt nicht zuletzt für den Bereich der öffentlichen Verwaltung.

Die Ausstattung der Hochschulen und Universitäten mit Rechnerkapazität

Die Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer war sich allerdings der Bedeutung der elektronischen Datenverarbeitung, wie man Anfangs die neuen Informations- und Kommunikationstechniken nannte, früh bewusst. Schon 1976, in ihrem 31. Lebensjahr, eröffnete sie – noch unter ihrem früheren Namen Hochschule für Verwaltungs-

wissenschaften Speyer – am Lehrstuhl für Quantitative Methoden und Elektronische Datenverarbeitung ihr Rechenzentrum, um dieses zunächst in der Lehre und dann auch in der Forschung einzusetzen. Die Anfänge waren freilich bescheiden. Ein Computer der Mittleren Datentechnik aus dem Hause des deutschen Computerherstellers Dietz wurde beschafft und der Standort Speyer zusätzlich an das Rechnernetz der Universität Kaiserslautern angeschlossen. Die gesamte Anlage wurde aus Drittmitteln der Deutschen Forschungsgemeinschaft finanziert. Der Senat der Speyerer Hochschule unterstützte die Erweiterung der Institution und schuf die räumlichen und personellen Voraussetzungen. Wie neu das alles aber noch war, erhellt aus einer aus dem Kollegium kommenden Äußerung, all dies sei denn doch wohl ebenso wenig eine Senatsangelegenheit wie die Beschaffung einer Kartoffelschälmaschine für die Mensa. Und nach der Antrittsvorlesung des Inhabers

Heinrich Reiner mann:
Univ.-Prof. Dr.,
Lehrstuhl für Verwaltungswissenschaft
und Verwaltungsinformatik 1973-2003;
Rektor 1991-1993



des Lehrstuhls für Quantitative Methode und Elektronische Datenverarbeitung merkte ein anderer Kollege mit süffisantem Kopfschütteln an, wie die phantastischen Ausführungen eines Erich von Däniken seien ihm die dargelegten Analysen und Prognosen des Computerpotenzials vorgekommen. In den achtziger Jahren kamen dann die ersten PC hinzu, geschenkt von der Firma IBM, und weitere Ausbaustufen schlossen sich im Laufe der Zeit an. Insgesamt ist es der Universität Speyer durchaus gelungen, die informations- und kommunikationstechnischen Voraussetzungen für eine wissenschaftliche Begleitung der Digitalisierung des öffentlichen Sektors bereit zu stellen.

Die Verwaltung Studierenden an Hochschulen und Universitäten

Wer vermutete, die damals überwiegend juristisch vorgebildeten Hörer der Universität Speyer hätten den neuen Informations- und Kommunikationstechniken den Rücken zugekehrt, lag gründlich daneben. Im Gegenteil setzte schon bald ein wahrer Sturm auf Lehrveranstaltungen ein, die sich ganz praktisch der Computerprogrammierung anhand von Beispielen aus der öffentlichen Verwaltung widmeten. Zeitweilig bot der inzwischen sogenannte Lehrstuhl für Ver-

waltungsinformatik und Verwaltungswissenschaft drei parallele Übungen mit je 33 Studierendenplätzen an, womit ein sehr hoher Prozentsatz aller Hörer eines Semesters bedient werden konnte. Mit Fug und Recht lässt diese Erfahrung den Schluss zu, dass dem Nachwuchs des öffentlichen Dienstes in diesem Lande eine hohe Motivation für die Auseinandersetzung mit der Digitalisierung nicht abzusprechen ist.

Der Öffentliche Dienst

Ein ausgesprochen hohes Interesse an den neuen Informations- und Kommunikationstechniken kann man ebenfalls den Führungskräften der deutschen öffentlichen Verwaltung attestieren, nimmt man die Nachfrage nach unseren auf diese ausgerichteten Fortbildungsprogrammen als Maßstab. So erfreuten sich in den achtziger und neunziger Jahren unsere an die Führungsetagen der 16 Bundesländer gerichteten einwöchigen „Speyerer Seminare für Büro- und Informationstechnologie (SpeBit)“, die Theorie und allmorgendliche praktische Arbeit im Computerlabor mischten, ausgesprochenen Beliebtheit. Und die Anmeldungen zu unserer Frühjahrstagung 2000 unter dem Titel „Regieren und Verwalten im Informationszeitalter“ musste gar aus Raumgründen auf 600 Teilnehmer kontingentiert werden, so groß war das

Interesse des öffentlichen Dienstes an diesem Thema. Auch an ihm kann der eher schleppende Fortgang der Digitalisierung hierzulande nicht liegen.

Die Forschung über Verwaltungsinformatik

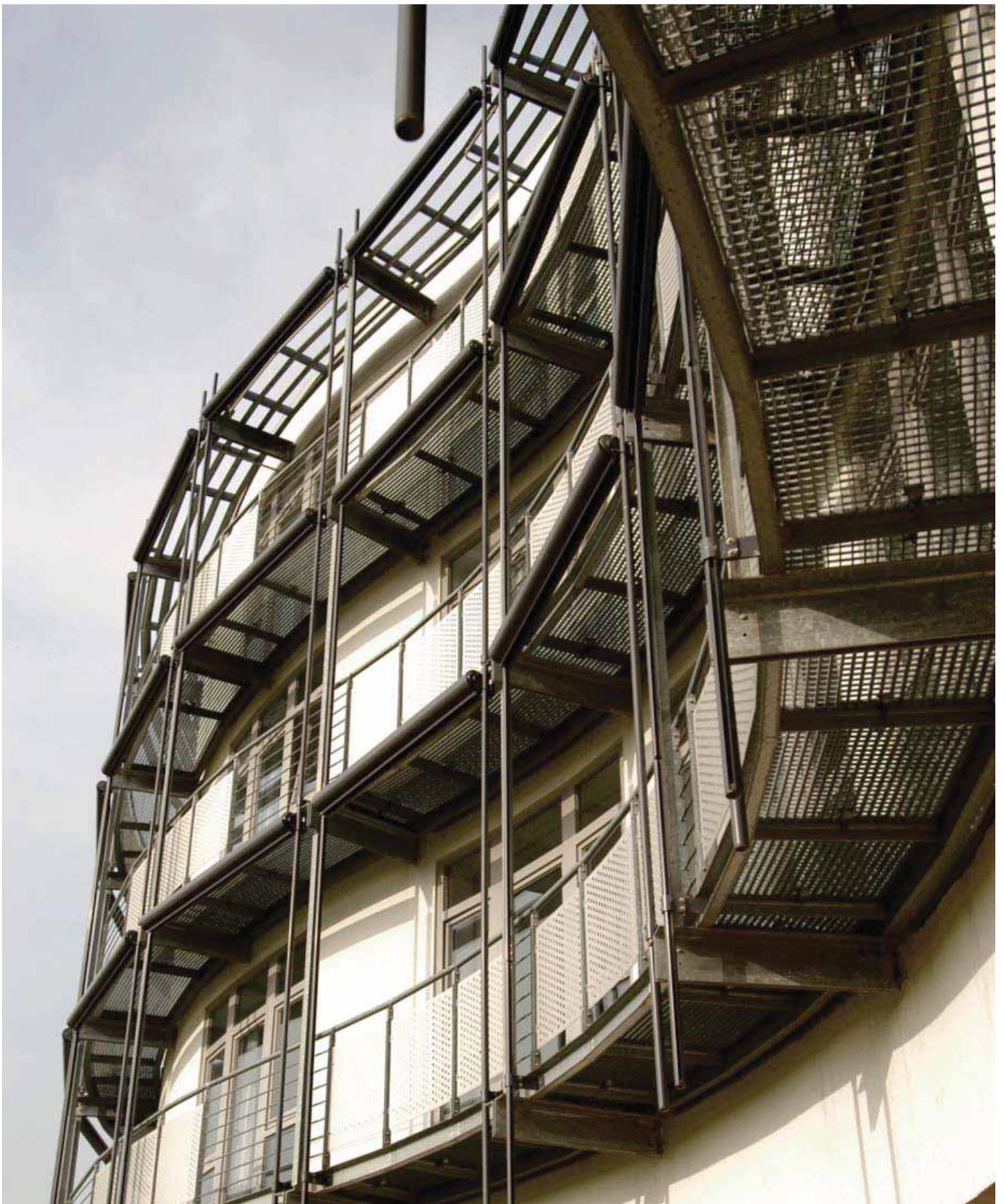
Schon früh, nämlich vom 1. Oktober 1981 bis zum 31. Dezember 1983, wurde am Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung bei der damals noch so genannten Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer ein Projekt durchgeführt, dessen Ziel es war, das Potential der damals noch relativ neuen elektronischen Datenverarbeitung so nutzbar zu machen, dass nicht nur Stück für Stück „auf EDV umgestellt“ wurde, sondern ganzheitlich und prozessorientiert die möglich gewordenen neuen Wege zu einer bürgerfreundlichen und mitarbeiterbezogenen Verwaltung gefunden und beschrrieben werden könnten. Im Verlaufe des Projekts tauchten zahlreiche neue verwaltungspolitische Fragestellungen auf – eigentlich zu erwarten, macht man sich vergleichsweise klar, dass ja auch die Nutzung der Erfindung des Ottomotors nicht bei schnelleren Pferdekutschen stehen geblieben ist, sondern zu Automobilen als Fahrzeugen eigener Art geführt hat.

Mit dem badischen Philippsburg wurde eine Kleinstadt gefunden, deren Bürgermeister und Gemeinderat genau an diesen Fragestellungen interessiert waren. Mit dem Bundesministerium für Forschung und Technologie (BMFT) stand auch ein Geldgeber bereit. Ein Lenkungsausschuss unter Vorsitz der Kommunalen Gemeinschaftsstelle (KGSt) mit kundigen Persönlichkeiten steuerte das Vorhaben.

So entstand das „Philippsburger Modell“. Die erarbeiteten Empfehlungen konnten jedenfalls teilweise in der Verwaltung der Stadt Philippsburg umgesetzt werden, wobei stadt-eigene Rechenanlagen der Firma Philips zum Einsatz kamen. Darüber hinaus aber wurde ein Muster für die verwaltungspolitische Einbettung der Informationstechnik vorgelegt, ein Leitfaden, an dem man – immer noch – den Fragestellungen nachgehen kann, zu denen Informationstechnik in ihrer heutigen Qualität herausfordert. Dieses Innovationsprojekt ist ausführlich beschrieben in: Wilfried Frankenbach und Heinrich Reiner mann, Benutzerorientierte und bürgerfreundliche Informationstechnik für kleinere Kommunalverwaltungen, Speyerer Forschungsberichte Nr. 41, Speyer 1984.

Resümee

Nein, die nachrangigen Plätze, welche die Digitalisierung des öffentlichen Sektors Deutschlands einzunehmen pflegt, dürften ihre Ursachen weder in den entsprechenden Lehr- und Forschungsprogrammen der einschlägigen Universitäten und Hochschulen haben, noch in fehlender Begeisterung der Studierenden oder der Angehörigen des öffentlichen Dienstes, und auch nicht in einer fehlenden unterstützenden Forschung. Eher sind es denn doch wohl die anhaltenden Defizite im Datenaustausch zwischen den zahlreichen Behörden auf Bundes-, Landes und kommunaler Ebene, wie ihn eine auf kompatible Schnittstellen angewiesene effektive und effiziente Informations- und Kommunikationstechnik einfordert. Wenn ein jüngst vom Normenkontrollrat nachgezeichnetes Organigramm aller betreffenden Zuständigkeiten von Uwe Cantner, dem Vorsitzenden der Expertenkommission Forschung und Innovation, als „Bild des Irrgartens deutscher Verwaltungskunst“ gedeutet wird (Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 21. März 2022), werden die Aufgaben der Politik deutlich, sich der daraus resultierenden Hemmnisse anzunehmen und sie abzubauen. Vor allem hier wäre anzusetzen, um bei internationalen Vergleichen des Standes der Verwaltungsdigitalisierung Deutschland einen höheren Tabellenplatz zu sichern.



VERWALTUNGSWISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG*

Seit 1956 widmet sich die Universität auch intensiv der Weiterbildung von Führungskräften der öffentlichen Verwaltung. Die Weiterbildung ist inzwischen neben Ausbildung, Forschung und Nachwuchsförderung auch zur vierten gesetzlichen Hauptaufgabe der Universität geworden.

Zielsetzung der Speyerer Weiterbildung ist die Vermittlung von kritischem Führungswissen und die Anpassung des Fachwissens an den aktuellen Stand der verwaltungswissenschaftlichen Erkenntnisse. Spezifische Berufserfahrungen der Teilnehmenden werden einbezogen.

Die Veranstaltungen wenden sich an Führungskräfte der öffentlichen Verwaltung und an alle, die mit öffentlicher Verwaltung mittelbar und unmittelbar zu tun haben und die sich über aktuelle und künftige Themen in der staatlichen und kommunalen Administration informieren möchten.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kommen aus allen Verwaltungsebenen (Ministerien, Bezirksregierungen, Kreisverwaltungen, Sonderbehörden) sowie von in- und ausländischen Universitäten und Forschungseinrichtungen. Einige Veranstaltungen richten sich auch an Teilnehmende aus dem kommunalen Bereich, an Abgeordnete, an Teilnehmende von internationalen Organisationen, aus der Wirtschaft und aus allen Bereichen des öffentlichen Lebens. Alle Veranstaltungen werden zielgruppenorientiert angeboten und von Professorinnen und Professoren der Universität Speyer geleitet. Als Dozenten wirken Professorinnen und Professoren, auswärtigen Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer, sowie

Praktikerinnen und Praktikern aus Politik und Verwaltung, Wirtschaft und Verbänden mit.

Die angebotenen Veranstaltungen werden im Weiterbildungsbereich der Homepage veröffentlicht.

Die Mitarbeiterinnen des Tagungssekretariats übernehmen dabei Administrative Aufgaben rund um die Organisation der Weiterbildungsveranstaltungen.

Seit dem Beginn der Pandemie, im Frühjahr 2019 fand ein Großteil der Veranstaltungen in Hybridform statt. Im ersten Halbjahr des Jahres 2021 haben insgesamt 924 Personen und im zweiten Halbjahr, 896 Personen an einer Weiterbildungsveranstaltung teilgenommen.

Die Nachfrage nach Teilnehmendenplätzen überstieg teilweise, aufgrund der pandemiebedingten zulässigen Teilnehmendenzahl bei den Präsenz-Varianten, das Angebot. Die Möglichkeit der Online-Teilnahme wurde sehr gut angenommen.

Viele Präsenz-Teilnehmende haben während Ihres Aufenthaltes in einem der beiden Gasthäuser der Universität Speyer übernachtet.

* Dieser Beitrag wurde verfasst von den Kolleginnen des Tagungssekretariates.



Die Tabelle zeigt die von 2010 bis 2021 angebotenen Veranstaltungsformaten mit Teilnehmendenzahlen:

	Tagungen	Foren	Seminare	Online-Veranstaltungen	Teiln. insges
1. Halbj/2010	783	96	126		1005
2. Halbj/2010	941	367	122		1430
1. Halbj/2011	580	189	122		891
2. Halbj/2011	872	105	156		1133
1. Halbj/2012	771	129	111		1011
2. Halbj/2012	771	56	137		964
1. Halbj/2013	874	61	156		1091
2. Halbj/2013	579	0	87		666
1. Halbj/2014	623	126	167		916
2. Halbj/2014	771	0	145		916
1. Halbj/2015	446	178	175		799
2. Halbj/2015	577	0	173		750
1. Halbj/2016	605	220	59		884
2. Halbj/2016	861	0	64		925
1. Halbj/2017	532	148	95		775
2. Halbj/2017	852	47	65		964
1. Halbj/2018	734	153	48		935
2. Halbj/2018	700	0	71		771
1. Halbj/2019	724	317	31		1072
2. Halbj/2019	768	0	101		869
1. Halbj/2020	355	77	0		432
2. Halbj/2020	157	0	0	286	443
1. Halbj/2021	0	0	0	924	924
2. Halbj/2021	232	0	18	646	896

IKONEN DES UNIVERSITÄTSLEBENS ERINNERN SICH



Uschi Ohliger

Gleich nach dem Abschluss der Handelsschule, mit 17, hatte Uschi Ohliger ihre Stelle an der damaligen HOCHSCHULE FÜR VERWALTUNGSWISSENSCHAFTEN SPEYER angetreten. Bis zum Beginn ihres Ruhestands im Oktober 2018 war sie erste Ansprechpartnerin für Lehrende, Beschäftigte und Studierende an der Ausleihtheke der heutigen Universitätsbibliothek.

Im Alter von 21 Jahren hat sie die Feierlichkeiten zum 25-jährigen Jubiläum der HOCHSCHULE erlebt, die 50-Jahrfeier der DEUTSCHEN HOCHSCHULE FÜR VERWALTUNGSWISSENSCHAFTEN in der Stadthalle, und sie freut sich nun, zum 75-Jährigen der UNIVERSITÄT einige Anekdoten beitragen zu können.

In Uschi Ohligers Anfangsjahren gab es an der Hochschule nur wenige Professoren.¹ Erste und für lange Zeit einzige Professorin war die Soziologin Prof. Dr. Renate Mayntz², die leider nur für zwei Jahr in Speyer blieb. Beim Abschied sagte Frau Mayntz zu Frau Ohliger: „Sie waren eine der wenigen, die gut zu mir waren.“

Uschi Ohliger gibt zu, dass sie selbst auch manchmal umstritten oder eigenbrödlerisch war. Doch unzählige Zeugnisse von Wertschätzung haben ihr über die Jahrzehnte gezeigt, dass ihre besondere Rolle von vielen respektiert und gewürdigt wurde. Die Worte Ihres Chefs zur Verabschiedung in den Ruhestand: „Frau Ohliger, ich kann Sie leider nicht klonen.“ nimmt sie als Kompliment.

Viele Professorinnen und Professoren haben sie über die Jahre begleitet, manche davon fast ihr gesamtes

Berufsleben lang, wenn sie beispielsweise schon in jungen Jahren ihre Referendarstation in Speyer absolvierten und später als Lehrstuhlinhaber in Speyer sesshaft wurden.

An der Universität Speyer und ihren Vorgängerinstitutionen hat so manche große Karriere begonnen und illustre Persönlichkeiten aus Politik und Zeitgeschehen gaben sich die Klinke in die Hand. Frau Ohliger kann von Vielen berichten. So habe beispielsweise der spätere Bundespräsident, Roman Herzog, den sie auf dem Weg zu einer Senatssitzung auf seinen legeren Aufzug in hochgekrempeelten Hemdsärmeln, ohne Jackett und Binder, ansprach, zu ihr gesagt: „Frau Ohliger, man muss auch mal eine Ausnahme machen.“

Wie wichtig Uschi Ohliger als erste Ansprechpartnerin für Studierende in der Bibliothek war, zeigte nicht zuletzt eine Geburtstagsanzeige, die die Hörschaft für sie zum 60-ten Geburtstag in der RHEINPFALZ veröffentlichte, mit dem Hinweis „Was wären unsere Literaturverzeichnisse nur ohne Sie...“ Für ihre Lebensleistung hat sie – wie auch Doris Leone – von den Hörerinnen und Hörern sogar einen OSCAR erhalten.

In bester Erinnerung bleibt der gebürtigen Bad Tölzerin auch die Tradition, dass sie in früheren Jahren jeweils für die Bayernfeten der Hörschaft den Fassanstich übernehmen durfte. Aus dieser Zeit stammt eine stattliche Sammlung an Bierseideln mit eingravierten Widmungen.

Als 1947 der Lehrbetrieb an der heutigen Universität begann, gab es unter den 49 Studierenden nur drei Frauen.³ Am neuen Standort im Wohnheim an der Freiherr-vom-Stein-Straße gab es in den 1960-er Jahren anfangs einen eigenen FRAUENTRAKT. Die Pförtner in der Loge am Eingang waren Tag und

Nacht im Dienst, für Ruhepausen hatte man dort eine Liege aufgestellt.

Frau Ohliger berichtet auch von Faschingsfeiern in der früheren Druckerei, die damals noch im Untergeschoss des Lehrgebäudes angesiedelt war, von Mitarbeitern, die sich weigerten ihre Zigarre vor Betreten der Bibliothek abzulegen und Professoren, die hinter Buchattrappen ihre Büro-Bar versteckten.

Seit Oktober 2018 ist Uschi Ohliger im Ruhestand und schreibt an einer Autobiographie. Schließlich hat sie ihr gesamtes Berufsleben zwischen Tausenden von Büchern verbracht. Es geht Ihr gut! Sie ist gesund! Aktuell pendelt sie häufig zwischen Speyer und Bad Tölz, wo sie mit der Renovierung ihres Elternhauses beschäftigt ist, um bald wieder in die frühere Heimat umzusiedeln.

Doris Leone

Wie Uschi Ohliger hat auch Doris Leone mehr als vier-



zig Jahre Berufsleben an der heutigen Universität Speyer verbracht. Anfangs war sie in der Küche der Taberna angestellt und hat für viele Lehrende, Studierende und Beschäftigte gekocht. Auch die Weiterbildungsgäste wurden direkt in der Taberna versorgt: Von Mittags-Kaffee mit Kuchen bis hin zu Weinproben wurde alles im Haus, in der Taberna, organisiert. Die Bewirtung der Fortbildungsteilnehmer*innen vor den Hörsälen wurde erst in späteren Jahren eingeführt. Auch an die Abendempänge der großen Tagungen erinnert sie sich gerne.

Zu Beginn der 1990-er Jahre wechselte Doris Leone zunächst ins Wohnheim und wurde ab 1993 Hausmeisterin. Für tausende von Studierenden war sie „Mama Leone“⁴, hat Partys auch mit Professoren und Assistenten erlebt. Insbesondere mit den Hörer-

schaftsvertreter*innen hatte sie engen Kontakt. Schließlich musste man ja ein Vierteljahr „zusammenleben“. Diese Gemeinschaft war ihr wichtig, der gegenseitige Austausch war ein Geben und Nehmen. Natürlich gab es auch viel Arbeit und es lief nicht immer alles reibungslos. Doch man hat sich immer bemüht, vorhandene Probleme untereinander zu lösen.

Auch zu den Professor*innen und Sekretariaten hatte sie immer ein gutes Verhältnis. „Jeder hat auf seine Art seine Arbeit gemacht!“

Zu vielen „Ehemaligen“ hat Sie heute noch Kontakt. Und auch ihre Tochter, die ja praktisch an der Hochschule aufgewachsen ist, erinnert sich gerne noch an die „schöne Zeit“.

Fragt man Doris Leone ob sie sich rückblickend etwas anders gewünscht hätte, antwortet sie spontan: „Nein, ehrlich nicht!“ Die Wertschätzung, die ihr nicht zuletzt bei ihrer Verabschiedung im Sommer 2018 entgegen gebracht wurde, und die Tatsache, dass „alle gekommen sind, um sich von ihr zu verabschieden“, haben ihr gezeigt, dass sie wohl „alles richtig gemacht“ hat.

Nach vielen Jahren auf dem Campus lebt sie nun wieder in der Speyerer Altstadt und unterstützt ihre Tochter bei der Betreuung der Enkelkinder.

Die „große Familie“ der Universität wird Doris Leone, Uschi Ohliger und viele andere, die dafür gesorgt haben, dass das Universitätsleben reibungslos funktioniert nicht vergessen!⁵

Anmerkungen

1) Zur Gründungszeit gab es an der heutigen Universität Speyer zunächst vier Lehrstühle, 1962 acht, bis Mitte der 1970-er Jahre konnten 14 Lehrstühle besetzt werden. Quelle: Morsej, Rudolf: 50 Jahre Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer (1947-1997).

2) Zwischen 1971 und 1973 Ordinaria für Organisationssoziologie an der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer. Quelle: https://de.wikipedia.org/wiki/Renate_Mayntz, 16.02.2022.

3) Im Sommersemester 1990 lag der Frauenanteil in der Hörerschaft erstmals bei über einem Drittel (Morsej, ebd.). Im Sommersemester 2022 sind 363 Studierende eingeschrieben, darunter 174 (47,9%) Frauen. Quelle: Studierendensekretariat.

4) Siehe auch Berichterstattung der Rheinpfalz und SWR-Landesschau Rheinland-Pfalz-Bericht vom Juli 2018.

5) Mit Uschi Ohliger und Doris Leone sprach Martina Dieterle.

DAS AKADEMISCHE AUSLANDSAMT STELLT SEINE ARBEIT VOR

von Kirstin Grunenberg, Leiterin des Akademischen Auslandsamtes der Universität Speyer

Die Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer (DUV) ist eine französische Gründung und so verwundert es nicht, dass sich die deutsch-französischen Beziehungen seit Jahrzehnten wie ein roter Faden durch die internationale Zusammenarbeit der Universität ziehen.

Vor allem mit der École Nationale d'Administration (ENA), welche seit Anfang 2022 unter dem Namen Institut National du Service Public (INSP) firmiert und die aktuell umstrukturiert wird, kooperiert die DUV Speyer auf verschiedenen Ebenen. Bis zu einer Neuausrichtung des Curriculums auf französischer Seite fand bis 2015 jährlich ein gemeinsamer Studientag der beiden Einrichtungen statt. Zu diesem Ereignis, das abwechselnd in Speyer und Straßburg stattfand und welches vom Akademischen Auslandsamt mitorganisiert wurde, waren die kompletten Jahrgänge beider Einrichtungen eingeladen, wodurch ein großes deutsch-französisches Forum für Austausch und Vernetzung zwischen (zukünftigen) Führungskräften der Verwaltungen beider Länder entstand – nicht nur bei der gemeinsamen Erarbeitung inhaltlicher Thematiken, sondern auch bei informellen Treffen und Freizeitaktivitäten rund um die Journée d'études.

Ähnliche Formate in kleinerem Rahmen wurden mit dem Institut National des Études Territoriales (INET) in Straßburg durchgeführt. Diese Einrichtung ist in

Frankreich ein wichtiges Aus- und Weiterbildungszentrum für Beamte und Beamtinnen, die in Gebietskörperschaften tätig sind. Dies macht letztere zu interessanten Gesprächspartnern, zum Beispiel zum Thema Territorialreformen und Dezentralisation in Frankreich und zur französischen Perspektive auf den Föderalismus in Deutschland. Pandemiebedingt wurde der physische Austausch mit dem INET ausgesetzt, wird aber seit Frühjahr 2022 wieder proaktiv vorangetrieben. Einige Aktivitäten, auf die sich die Studierenden freuen können, sind für die zweite Jahreshälfte 2022 in Planung.

Die deutsch-französischen Beziehungen der Universität Speyer, welche durch das Akademische Auslandsamt gepflegt werden, erschöpfen sich nicht in diesen beiden bilateralen Kooperationen. Darüber hinaus ist die Universität Speyer Teil des deutsch-französischen Konsortiums, welches den berufsbegleitenden „Master of European Governance and Administration (MEGA)“ anbietet (<https://www.mega-master.eu/>). Ebenfalls in diesem Konsortium vertreten sind die Humboldt Universität zu Berlin,



die Universität Potsdam, die Bundesakademie für Öffentliche Verwaltung auf deutscher Seite und das INSP sowie die Université Paris 1 – Panthéon-Sorbonne auf französischer Seite. Dieses Studienangebot richtet sich an Führungskräfte der Verwaltung aus Deutschland, Frankreich sowie Drittstaaten der EU und bereitet diese optimal auf die Besonderheiten der deutsch-französischen und europäischen Verwaltungszusammenarbeit vor.

Mit den Instituts d'études politiques („Sciences Po“) in Paris und Lyon ist die Universität Speyer über das EMPA-Konsortium verbunden. „EMPA“ steht für European Master of Public Administration. Es handelt sich dabei um einen Zusammenschluss von europäischen Universitäten, welche Masterprogramme in Public Administration mit einem interdisziplinären, komparativen und europäischen Fokus anbieten (<http://empa-network.squarespace.com/home>). Dieses Netzwerk ermöglicht den Studierenden der Partner, unkompliziert und bei guter Anrechenbarkeit der erbrachten Leistungen, ein Semester bei einer Partnereinrichtung im Netzwerk zu verbringen. Bei

entsprechender Auswahl der erbrachten Leistungen können die Teilnehmenden das „European Master of Public Administration“-Zertifikat erwerben. Bei den meisten EMPA-Partnern ist es möglich, die Teilnehmenden finanziell über das Erasmus-Programm zu unterstützen.

Dieses Programm wird vom Akademischen Auslandsamt verwaltet. Es ermöglicht Studierenden, Auslandsaufenthalte zu Studienzwecken an Hochschulen im Erasmus-Programm-Raum (<https://eu.daad.de/infos-fuer-hochschulen/programmlinien/infos-zu-programm-und-partnerlaendern/de/45672-erasmus-programmlaender-/>), mit denen die Universität Speyer ein bilaterales Erasmus-Abkommen pflegt. Seit 2015 sind auch Aufenthalte in sogenannten „Partnerländern“ möglich. Grob gesagt sind dies die meisten Ländern außerhalb Europas bzw. des traditionellen Erasmus-Programmraums. Im Fall der Universität Speyer ist der Austausch mit dem Partnerland Georgien möglich. Hier pflegen wir eine Erasmus-Kooperation mit unserer sehr geschätzten Partneruniversität in Tiflis (Ivane Javak-



hishvili Tbilisi State University), mit der die Universität Speyer auch kooperativ einen englischsprachigen Master in Public Administration durchführt. Über die weithin bekannte Möglichkeit der Förderung von Studienaufenthalten hinaus, ist es für Studierende auch möglich, über Erasmus geförderte Praktika im Ausland zu absolvieren. Des Weiteren können auch Mitarbeitende der Universität über Erasmus für Auslandsaufenthalte gefördert werden, sei es für Lehraufträge an Partneruniversitäten oder zu Fortbildungszwecken. Hierbei sind die Möglichkeiten vielfältig und reichen von Sprachkursen über Job Shadowing bis hin zu Methodenkursen für junge Wissenschaftler*innen (u.v.m.). Zusammenfassend können also alle Mitglieder der Universität vom Erasmus-Programm profitieren. Gleiches gilt natürlich für Angehörige der Partneereinrichtungen im Ausland, die in Speyer stets herzlich willkommen sind.

Das Akademische Auslandsamt verfügt über weitere Möglichkeiten der Förderung von Auslandsaufent-

halten. Mit dem DAAD-Promos-Programm (finanziert aus Mitteln des BMBF), können weltweit Auslandsaufenthalte von Studierenden und Promovierenden gefördert werden, sei es zwecks Studium, Praktikum, Sprachkurs oder Fachkurs. Auch von Dozenten organisierte Studienreisen sind förderbar. Eine der wenigen Einschränkungen: Es darf keine Reisewarnung des Auswärtigen Amtes vorliegen.

Mittels des DAAD-Ostpartnerschaften-Programms (finanziert aus Mitteln des Auswärtigen Amtes) ist es der Universität Speyer möglich, den Austausch mit langjährigen und hochgeschätzten Partnerschaften in Mittel- und Osteuropa sowie dem Kaukasus und Ländern der ehemaligen Sowjetunion zu fördern. Zu nennen wäre hier neben der oben bereits erwähnten Ivane-Javakhishvili-Tbilisi-State-University in Georgien die Andrassy Universität in Budapest und auch bis vor kurzem das Odessa Regional Institute of Public Administration – National Academy under the President of Ukraine. Ende 2021 wurde

dieses jedoch mit einer weiteren in Odessa ansässigen Universität fusioniert. Durch die Kriegssituation im Land konnte bislang keine neue Kooperation zustande kommen. Die Universität Speyer wird jedoch, sobald eine Kontaktaufnahme wieder möglich ist, der Partnereinrichtung mit Rat und Tat in dieser schwierigen Zeit zur Seite stehen und sogleich die Gespräche über eine Weiterführung der Kooperation wieder aufnehmen. Die Nachhaltigkeit der Kooperationsbeziehungen der Universität Speyer spiegelt sich auch darin wider, dass auf privater Ebene weiterhin Kontakt zu den ukrainischen Partnern besteht. Es konnte sogar einer Forschenden, die über diese Kooperation die Universität Speyer sehr gut kennt, ermöglicht werden, nach Deutschland zu kommen und ihre wissenschaftliche Arbeit hier fortzuführen.

Dies spiegelt den Fokus der Universität Speyer im Hinblick auf Kooperationen wider: Qualität und Nachhaltigkeit statt Quantität. Die Pflege und die Verwaltung der Kooperationsbeziehungen und auch der entsprechenden Abkommen gehört ebenso zu den Aufgaben des Akademischen Auslandsamts. Wir fungieren als Mittler und als Ansprechpartner für alle Belange der Verwaltungsebene und versuchen, Gästen den Aufenthalt so angenehm wie möglich zu gestalten. Als sehr kleine Einrichtung verfügt die Universität Speyer nicht über ein Welcome Center. Diese Aufgabe versucht das Akademische Auslandsamt in Zusammenarbeit mit vielen anderen Stellen der Universität bestmöglich zu übernehmen. Der Vorteil einer so kleinen Universität ist die Möglichkeit der sehr persönlichen und engmaschigen Betreuung. Insbesondere zu den degree-seeking-students, also zu den Studierenden, die ihr ganzes Studium in Speyer absolvieren, pflegen wir, in dem Rahmen, wie sie es sich wünschen, einen engen Kontakt und können so gut auf verschiedene Bedarfe eingehen. So war es zum Beispiel über die Jahre möglich, verschiedene Unterstützungsangebote etablieren, wie zum Beispiel ein One-on-One-Tutorium zum wissenschaftlichen Arbeiten. Dieses wird von Studierenden gern genutzt, denn es darf nicht vergessen werden, dass Studien- und Unterrichtsstile international stark variieren und beim erstmaligen Kontakt mit dem deutschen Universitätssystem Unsicherheiten entstehen können. Dies ist nur ein kleiner Beitrag zur Sicherung des Studienerfolgs internationaler Studierender. Das Akademische Auslandsamt ist darüber hinaus auch Ansprechpartner für alle Belange des täglichen Studierendenlebens. Auch die Integration der internationalen Studierenden in die Gesamt-

studierendenschaft und die Universitätsgemeinschaft ist uns wichtig. Umso bedauerlicher war es, dass in den letzten beiden Pandemie Jahren die traditionellen Länderabende ausgesetzt werden mussten, bei denen die Studierenden die Möglichkeit bekommen, ihr Heimatland vorzustellen. Zu diesen stets gut besuchten Veranstaltungen kamen neben Angehörigen der Universität auch stets sogenannte „Gasteltern“, Speyerer Familien, die Lust hatten, ab und an etwas mit unseren internationalen Studierenden zu unternehmen und diese so die Möglichkeit hatten, wirklich in Deutschland und in Speyer „anzukommen“. Aus diesem Programm, das vom Akademischen Auslandsamt koordiniert wurde, sind langjährige und wunderbare Freundschaften entstanden. Spätestens im Wintersemester 2022 soll es wieder einen Länderabend geben. Wir sind gespannt, welches Land dieses Mal vorgestellt wird. Über diese Abende hinaus organisiert das Akademische Auslandsamt auch weitere Möglichkeiten der Begegnung, wie Exkursionen oder Ausstellungen mit internationaler Thematik und der Möglichkeit zur Begegnung.

Und für diejenigen, die durch obige Ausführungen zu den Möglichkeiten für Auslandsaufenthalte neugierig geworden sind, sei gesagt, dass das Akademische Auslandsamt mindestens einmal jährlich ein International Breakfast anbietet, bei dem in lockerer Atmosphäre und bei leckeren Speisen genauer über die verschiedenen Fördermöglichkeiten für alle Statusgruppen der Universität informiert wird.

Zusammenfassend sei also gesagt, dass das Akademische Auslandsamt als Ansprechpartner für alle Fragen fungieren kann, welche die Internationalität der Universität betreffen, sei es für die internationalen Angehörigen und Gäste der Universität als auch für alle Universitätsangehörigen, die sich für Auslandsaufenthalte interessieren.

DER GEIST VON SPEYER – EIN SAUERTEIG UND CORONA

von Nitharshini Santhakumar



Nitharshini Santhakumar ist Studierende im Masterstudiengang Staat & Verwaltung in Europa (LL.M.)

Die meisten von uns erinnern sich gut und gern an ihre Studienzeit in Speyer. Für viele Rechtsreferendare und Rechtsreferendarinnen fühlt es sich an wie eine dreimonatige Klassenfahrt, doch im Grundsatz gilt „Speyer ist das, was man draus macht“.

Der Ausdruck ist keine Floskel, sondern das Tor zu unbegrenzten Möglichkeiten. Manch einer hat die Liebe zur Wissenschaft gefunden, ein anderer die Liebe seines Lebens.

Erfahrungsberichte über Speyer sprechen von einer hervorragenden Lehre, unvergleichlichen Partys und der Möglichkeit das soziale Umfeld zu erweitern. Versprochen wird, dass sich in all diesen Bereichen „der Geist von Speyer“ wiederfindet. Doch „Was (oder doch eher wer) ist der Geist von Speyer?“

Nach meinem ersten Semester war ich der Überzeugung, dass der Geist von Speyer sich wie ein unsichtbares Band um das Gelände gefügt hatte und innerhalb des Geländes sich die Angehörigen der Universität auf Augenhöhe trafen. Einen großen Beitrag hierfür leisten die Lehrenden, die sich vor und nach ihrer Veranstaltung unter das einfache Volk mischen und sich (auch) an fachfernen Gesprächen beteiligen. Skeptikern gegenüber sei erwähnt, dass diese Lehranstalt sich erheblich von herkömmlichen

Universitäten aufgrund des individuellen Einsatzes der Angehörigen unterscheidet. Neben einem Standardrepertoire hervorragender Grundlagenfächer, werden stets neue Seminare und Kolloquien angeboten. Das Angebot orientiert sich an den Wünschen der Studierenden und dem Fachbereich der Lehrenden. Der Unterricht wird getragen von Lehrenden, die ihren Unterricht an aktuellen Themen anpassen, Studierenden, die aus unterschiedlichen Disziplinen kommen und Räumlichkeiten, die den offenen Diskurs ermöglichen. Doch wie ist es möglich sein Angebot stets anzupassen? Dank vieler helfender Hände im Hintergrund. Das Zusammenspiel der Sekretariate und der Verwaltungseinheit sind für den Ablauf die unersetzlichen Zahnrädchen.

Speyer ist also ein Ort, der einlädt den eigenen Horizont zu erweitern. Menschen, die sich auf Augenhöhe treffen und über Wissenschaft diskutieren, sollen der Geist von Speyer sein?

Nun ich gehörte zu denjenigen, die auch das Onlinesemester miterlebten. Viel gibt es hier nicht zu berichten, denn es war gut gelöst, aber bei weitem

nicht das geliebte Speyer-Semester und so kam ich im Anschluss auf die Idee, dass die Festlichkeiten und Aktivitäten dem Geist von Speyer Leben einhauchten.

Als ich im Bewerbungsgespräch auf einen ehemaligen Speyeraner traf und das Gespräch in ein Kräftemessen ausuferte, ob nun das Winter- oder Sommersemester bzw. sein oder mein Semester besser sei, wurde klar, dass das Speyer-Lleben eben nicht auf dem Gelände endete.

Also ging ich zurück – zum ersten „post-Corona“ Semester. In den vertrauten Räumlichkeiten begegnete ich einigen bekannten und vielen neuen Gesichtern sowie pandemiebedingt vielen Regeln. Diese waren zwar von der Universitätsleitung so gut es ging auf das Mindeste reduziert, doch ein Geist mag keine Regeln. Zum ersten Mal geschah etwas, was bis dahin nicht zu sehen war: Grüppchenbildung. Von nun gab es die Universitätsleitung, das Personal, die Studierenden, unterschiedliche Wohnheimbewohner und am allerschlimmsten zwei Lager: Regeln verschärfen versus lieber lockern. Das Semester war geprägt von Abstand halten, Masken tragen und am wenigsten gab es ein „Durchmischen unter den Leuten“.

Auch der übliche Ablauf konnte nicht sichergestellt werden. Ob nun eine Veranstaltung stattfinden kann oder nicht, war eine wöchentliche Überraschung. An das Wintersemester ist ein großes Lob auszusprechen, denn das Semester hat sein bestes Bestes ge-

geben. Ich hoffe auch sehr, dass diejenigen, die sich nach zwei Jahren Pandemie zurücktrauten, mit diesem einmaligen Gefühl honoriert werden. Falls nicht, hoffe ich, dass sie alle zurückgehen, denn die Zeit in Speyer ist eine Bereicherung.

Was also ist der Geist von Speyer? Die Zeit in Speyer hat drei Phasen:

In der ersten Phase werden bekannte Abläufe gebrochen. Tag und Nacht werden eins, Lehrende und Lernende werden zu Wissenschaftlern, die sich im offenen Diskurs weiterbilden wollen. Anders als das klassische Jurastudium wird auf die Erzielung gemeinsamer Ziele Werte gelegt.

Die zweite Phase ist das Gefühl der Gemeinschaft. Am Ende des Semesters hat man, unabhängig davon wie viel Eklat es gab, ein Gemeinschaftsgefühl entwickelt. Hier wurde gelacht, gefeiert, geweint, gelesen, gestritten, gedacht und geformt. In gewisser Weise ist der Geist von Speyer vergleichbar mit dem Hermanns-Teig: Generation zu Generation wurde er weitergegeben und jedes Mal, wenn einer die Universität verlässt, nimmt er ein Stück mit – den Geist von Speyer.

Die dritte Phase ist die Zeit nach Corona. Den Geist von Speyer in sich tragend bewältigt ein jeder seine täglichen Aufgaben und laufen zwei Speyeraner sich über den Weg, so verbinden sich die Teile und ein jeder wird in die Zeit von Speyer zurückversetzt.

WISSENSCHAFTSMANAGEMENT UND WISSENSCHAFTSKOMMUNIKATION

von Katja Knuth-Herzig



Foto: Katja Knuth-Herzig

Der Campus Speyer hat für das Graduiertenkolleg „Wissenschaftsmanagement und Wissenschaftskommunikation“ eine ganz besondere Bedeutung. Das Kolleg, das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) seit 2019 gefördert wird, hat mit Magdeburg (Prof. Philipp Pohlenz), Wittenberg (Prof. Peer Pasternack) und Speyer (Prof. Michael Hölscher) insgesamt drei Standorte, an denen unsere Kollegiat:innen, teils berufsbegleitend, promovieren. Durch die geografische Verteilung über mehrere hundert Kilometer war unsere Zusammenarbeit von Beginn an sehr stark online/ virtuell ausgerichtet. Dennoch war fest eingeplant sich sehr regelmäßig auch in Präsenz an einem der drei Standorte zu sehen und sich dabei intensiv zu den Promotionsprojekten

auszutauschen. Das Auftakttreffen und die Eröffnungsveranstaltung des Kollegs fanden dementsprechend im Februar 2019 in Speyer statt. Damals konnten wir noch nicht wissen, dass dies für eine sehr lange Zeit, die einzige Veranstaltung bleiben sollte, bei der wir alle gemeinsam an einem Ort zusammenkommen. Bis zum heutigen Tag existiert nur ein einziges Gruppenfoto des WiMaKo Kollegs, das Foto auf dem Campus Speyer. Aus diesem Grund sind wir als Leitungsteam und Kolleg Speyer auf eine ganz besondere Weise verbunden.

Inzwischen ist viel passiert. Die Forschungsprojekte der Kollegiat:innen und PostDocs in den beiden Bereichen Wissenschaftsmanagement und Wissen-



schaftskommunikation haben sich auf den Weg gemacht, wir haben zahlreiche virtuelle Kaminabende mit Personen wie Prof. Rainer Bromme, Jan-Martin Wiarda und Prof. Franz Breuer organisiert, wir haben virtuelle Kollegwochen, Kolloquien, Workshops und mit dem „WiMaKo-Forum“ sogar eine virtuelle Veranstaltungsreihe organisiert. Kleinere und größere Gruppen aus dem Kolleg haben sich zu Schreibwochen, Kollegtreffen, Kongressen und Arbeitsgruppen getroffen. Unser gemeinsamer Grundstein liegt aber nach wie vor in Speyer. Wer neugierig geworden ist und mehr über das Graduiertenkolleg WiMaKo und die einzelnen Promotionsprojekte erfahren möchte, kann gerne auf unserer Webseite (<https://www.wimako-kolleg.de/>) vorbeischaun. Dort finden sich

demnächst auch erste Informationen zu unserer Abschlussveranstaltung im Jahr 2023 – die diesmal leider nicht in Speyer stattfinden wird, zu der wir aber dennoch herzlich einladen möchten.

WAS KANN DIE DUV SPEYER FÜR DEUTSCHLAND LEISTEN?*

von Holger Mühlkamp

Ein Blick zurück

Betrachten wir als Ausgangspunkt zunächst die Situation bei Gründung der „Keimzelle“ der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften (DUV) Speyer – der Staatlichen Akademie für Verwaltungswissenschaften Speyer: Deutschland hatte den zweiten Weltkrieg verloren, war weitgehend zerstört, verarmt¹ und befand sich in einem Transformationsprozess wieder zurück zu einem demokratischen Staatswesen. Für den Neuaufbau des Landes und der öffentlichen Verwaltung bestand ein großer Bedarf an fachlich (hoch)qualifizierten Beamten.² Bei der französischen Besatzungsmacht bestand dabei der Wunsch, in Deutschland nicht eine rein „obrigkeitsorientierte“, sondern eine an einem demokratischen Staatsbild orientierte Beamtenschaft auszubilden. In diesem Zusammenhang entstand sogar das Kunstwort „deprussianisation“ (RUPPERT, 2007, S. 303) – also auf Deutsch „Entpreussifizierung“, da preußische Beamte als Stütze des NS-Herrschaftsapparats angesehen wurden. Die Entpreussifizierung implizierte eine breite, über reine Verwaltungsfragen hinausgehende Allgemeinausbildung, die u.a. „Staatsbürgerkunde“ und den Blick über Deutschland hinaus beinhaltet.

Das bis zum Jahresende 1946 von der zuständigen Direction de l'Education Publique der Militärverwal-

tung in Baden-Baden entwickelte Drei-Punkte-Konzept zur Ausbildung des Nachwuchses für den gesamten höheren Verwaltungsdienst in der französischen Zone sah

1. eine Öffnung zugunsten von Bewerbern verschiedener Fachrichtungen mit abgeschlossenem Studium,
2. die Zulassung besonders befähigter Beamter des gehobenen Dienstes und
3. die Verpflichtung vor, nach bestandener Abschlussprüfung mindestens fünf Jahre lang in der öffentlichen Verwaltung tätig zu bleiben (MORSEY 1997, S. 3).

Eine Aufnahmeprüfung war obligatorisch.

Die in den französischen Entwürfen vorgesehene Bezeichnung „École Supérieure d'Administration“ wurde zunächst als „Höhere Verwaltungsakademie“ übersetzt, firmierte bei Eröffnung aber bereits als „Staatliche Akademie für Verwaltungswissenschaften Speyer“.³ Der Begriff „Akademie“ verdeutlicht die Zugehörigkeit zum tertiären Bildungsbereich war, war und ist jedoch unterhalb der Universität anzusetzen.

Die Bezeichnung „Akademie für Verwaltungswissenschaften“ brachte nach MORSEY (1997) zum Ausdruck, dass an die älteren deutschen Kameral- und Verwaltungswissenschaften angeknüpft werden sollte. Unbestritten ist, dass die Abwandlung des ur-

*überarbeitete schriftliche Fassung des Vortrags zur Eröffnung des Jubiläumjahres zum 75-jährigen Bestehen der Universität Speyer am 11. Januar 2022.

Hoger Mühlenkamp:
Univ.-Prof. Dr., Lehr-
stuhl für Öffentliche
Betriebswirtschafts-
lehre;
Rektor seit 2017



sprünglichen französischen Ausbildungskonzeptes durch den mit der Gründung beauftragten späteren Gründungsrektor Hermann HAUBMANN erfolgte. RUPPERT (2007, S. 311) schreibt allerdings, dass es HAUBMANN darum ging, „eine mit der ‚Allgemeinen Verwaltungswissenschaft‘ ‚völlig neue Wissenschaft‘ zu kreieren – durch die Integration aller verwaltungsrelevanten Wissenschaften“.

Wie dem auch sei, letztlich entstand ein hybrides Gebilde, welches eine wissenschaftliche Ausbildung mit praktischen Ausbildungselementen verknüpfte. Zum Vergleich ist das oft als Vorbild angesehene ENA⁴-Ausbildungsmodell berufs- bzw. praxisorientiert. Das damals in Deutschland geradezu revolutionäre und allein von daher seinerzeit umstrittene o.g. „Drei-Punkte-Konzept“ (d.h. die Abkehr von der Einheitsjuristenausbildung, ja sogar die Schaffung eines Ausbildungsmonopols – das Diplom der Akademie sollte Voraussetzung für jede Ernennung zum Beamten der höheren Verwaltungslaufbahn sein, Offenheit gegenüber anderen Disziplinen, Durchlässigkeit in Hinblick auf den gehobenen Dienst) konnte sich in den Folgejahren so nicht durchsetzen. Bis heute geblieben ist jedoch die Interdisziplinarität, die Kombination von Wissenschaft und Praxis; in Nischen wieder eingeführt wurde die Offenheit für Aufstiegsbeamte.

Ein Blick in die Gegenwart

Die Lage heute ist einerseits nicht vergleichbar mit der Wiederaufbausituation nach dem zweiten Weltkrieg. Andererseits – wenngleich unter anderen Vorzeichen – besteht gegenwärtig wieder ein sehr großer und wohl in der Tendenz noch steigender Bedarf an qualifiziertem (Führungs-)Personal für die öffentliche Verwaltung, der momentan immer weniger gedeckt werden kann. Mangel herrscht insbesondere an geeigneten Juristen, Ingenieuren, Informatikern, Naturwissenschaftlern und auch an Ökonomen.

Hintergrund dieser Situation ist u.a. der seit langem voraussehbare demografische Wandel. Dieser sorgt nicht nur im öffentlichen Sektor, sondern auch in der Privatwirtschaft für erhebliche Personalengpässe. Daraus resultiert nun bei der Personalrekrutierung eine verstärkte Konkurrenz zwischen der öffentlichen Hand und dem Privatsektor, wobei erstere allzu oft den Kürzeren zieht.

Schnelle, teilweise disruptive und komplexe Entwicklungen sorgen zudem für veränderte und insgesamt gestiegene fachliche Ansprüche an die Beschäftigten im öffentlichen Dienst – insbesondere an Führungskräfte:

- Politik und Verwaltung müssen zunehmend Krisen bewältigen. Man denke an die sog. Finanzkrise, die „Eurokrise“, die „Flüchtlingskrise“, die „Corona-Krise“, die „Klima-Krise“, die „Energie(-preis)-krise“ etc. Derartige Krisensituationen erfordern u.a. schnelles und entschlossenes Handeln von Seiten der Politik und Verwaltung. Auch müssen zur Krisenbewältigung neue und unkonventionelle Wege beschritten werden.
 - Politik und Verwaltung agieren heute in einer Welt, in der soziale Medien eine große Rolle bei der Verbreitung von Informationen spielen, mit sog. Informationsblasen und Echokammern – die für aufgeregte, aber zumeist wenig qualifizierte öffentliche Diskussionen sorgen. Dies verursacht Herausforderungen hinsichtlich der Kommunikation von Politik und Verwaltung mit Presse und Bürgern.
 - Politik und Verwaltung handeln in zunehmend heterogenen Gesellschaften.⁵ Vielfach wird von einer sozialen „Spaltung“ der Gesellschaft gesprochen. Wer sich über eine „bunte“ Gesellschaft freut, sollte nicht verkennen, dass damit enorme Herausforderungen verbunden sind: Die individuellen Wertesysteme, Vorstellungen der Menschen von einem Gemeinwesen und Anforderungen an ein solches driften auseinander. Gemeinsamkeiten nehmen ab. Dies erhöht zwangsläufig die Einigungskosten und erschwert politischen und administrativen Entscheidungsträgern die Findung allgemein akzeptierter Angebote und Lösungen.
 - Die Heterogenität der Gesellschaft bezieht sich nicht nur auf Wertevorstellungen, Kultur und Sprache, sondern – damit zusammenhängend – auch auf Einkommen, Vermögen, Bildung, Gesundheit usw. Unser umfangreiches und extrem teures soziales Sicherungssystem und unser Bildungssystem konnten dies nicht verhindern. Da wir auf Dauer nicht in der Lage sein werden, noch viel mehr Ressourcen in die staatlichen Systeme zu geben, werden Entscheidungsträger vor die Aufgabe gestellt, den bisherigen Pfad zu überdenken und andere Wege zu finden, um Ungleichheiten zu reduzieren, am Rande stehende Bevölkerungsgruppen besser in die Gesellschaft zu integrieren und mehr Gemeinsamkeiten zu entwickeln.
 - Heutige Gesellschaften sind durch komplexe Strukturen gekennzeichnet. „Komplexität“ meint hier das Bestehen vielfältiger und weitreichender Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge. Das Ver-
- stehen derartiger Zusammenhänge erfordert häufig die Fähigkeit, interdisziplinär zu denken und zu kommunizieren. Beispielsweise verlangt eine erfolgreiche Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung neben juristischen Kenntnissen wenigstens fundamentale Kenntnisse über moderne Informationstechnologien, Wirtschaftlichkeit und Projektmanagement sowie die Zusammenarbeit in interdisziplinären Teams.
- Weitreichende Effekte erfordern zum einen den Blick über den lokalen, regionalen oder nationalen „Tellerrand“ hinaus. Unabweisbar ist eine globale Betrachtung insbesondere in Hinblick auf Klimafragen. Wer nur die CO²-Emissionen z.B. eines Kraftfahrzeuges oder eines Elektrogerätes im laufenden Betrieb „vor Ort“ betrachtet, macht es sich zu einfach. Berücksichtigt man dagegen die CO²-Emissionen eines Produktes über den gesamten Lebenszyklus von der Rohstoffgewinnung bis zur Entsorgung bzw. Wiederverwertung, wird schnell deutlich, dass die deutsche Klimapolitik häufig zu Emissionsverlagerungen in andere Länder führt und somit nicht oder kaum zur Lösung des globalen Problems Klimawandel beiträgt.
 - Zum anderen bedeutet „weitreichend“, dass zu Ende („ganzheitlich“) zu denken ist. Ein gutes Beispiel ist der Verkehrssektor: Wir ermitteln vielleicht die CO²-Belastung über den Lebenszyklus eines Fahrzeuges bezogen auf das Fahrzeug selbst und haben dabei auch die internationalen CO²-Verteilungswirkungen im Blick. Es fehlen dann aber immer noch die CO²-Belastungen durch Bau, Betrieb und Rückbau der Verkehrsinfrastrukturen. Autos und Züge fahren auf Straßen- und Schienensystemen. Diese wiederum verschlingen selbst Unmengen von Beton und Stahl, bei deren Produktion und Wiederverwertung ungeahnte CO²-Mengen entweichen. Wird dies berücksichtigt, entpuppt sich Mobilität als noch umweltschädlicher als ohne diesen Aspekt.
- Die genannten Umstände stellen neben hohen fachlichen auch hohe persönliche Anforderungen an Führungskräfte, nämlich die Bereitschaft, sich in den Dienst der Gesellschaft zu stellen (im Sinne eines echten „Service public“), dabei in hohem Maße Leistungen zu erbringen, Hindernisse zu überwinden und Stress zu ertragen.
- Wie ist die DUV heute in diesem Umfeld positioniert? Die DUV bietet ein interdisziplinäres, internationales



und auch interföderales (bundesländerübergreifendes) Angebot. Insofern bieten wir die Möglichkeit, über „Tellerränder“ hinwegzuschauen. Wir nehmen neue Entwicklungen auf wie die Verwaltungsdigitalisierung, beschäftigen uns mit Fragen des Krisenmanagements usw. Infolge der Corona-Pandemie haben wir gelernt, Online-Formate in Lehre und Weiterbildung einzusetzen. Uns würde allerdings jede Fähigkeit zur Selbstreflexion abgehen, wenn wir nicht auch Verbesserungsbedarfe – z.B. hinsichtlich unserer Aufstellung im Bereich der Verwaltungsdigitalisierung oder bei bestimmten Online-Angeboten – sähen.

Im unmittelbaren Vergleich mit der ENA bzw. jetzt dem Institut National du Service Public (INSP) haben wir keine Zugangsprüfungen. Auch können wir eine Spitzenkarriere weitaus weniger gewährleisten.⁶ Damit ist die DUV nicht „elitär“. Aber andererseits müssen wir uns die Frage stellen, ob wir angesichts der skizzierten Herausforderungen in ausreichendem Umfang die richtigen Personen anziehen.

Ein Blick in die Zukunft

Jeder Blick in die Zukunft ist zwangsläufig mit Unsicherheit behaftet. Gleichwohl sind bestimmte Dinge wenigstens dem Grunde nach vorhersehbar. Vorhersehbar ist u.a., dass in einer globalisierten Welt weitere Pandemien auftreten werden, dass

Flüchtlingsströme nicht versiegen werden, dass die Euro-Krise wieder aufflammen wird, dass unsere Infrastruktur und unsere sozialen Sicherungssysteme nicht zukunftsfest sind, bisherige Maßnahmen zur Abmilderung des Klimawandels und der Umweltzerstörung nicht ausreichen – und vieles mehr. Zu erwarten ist auch, dass der Umgang mit Social Media nicht einfacher werden wird, die (soziale) Spaltung der Gesellschaft weitergehen und der Zusammenhalt der Gesellschaft weiter unterminiert wird – wenn nicht gegengesteuert wird.

Was bedeutet dies für Politik und Verwaltung? Beide Systeme müssen vorausschauender handeln sowie schneller lernen und reagieren. Sie müssen nüchterner, umfassender und lösungsorientierter denken. Kurz und gut: Der öffentliche Sektor wird insgesamt deutlich leistungsfähiger und besser werden müssen. Ein „weiter so wie bisher“ wird die Menge und Komplexität der Aufgaben nicht bewältigen und die Legitimität des öffentlichen Sektors – die von bestimmten Bevölkerungsgruppen ohnehin schon in Frage gestellt wird – mehr und mehr untergraben.

Ein leistungsfähiger öffentlicher Sektor benötigt entsprechendes Personal. Um dieses zu rekrutieren, wird der öffentliche Sektor als Arbeitgeber insbesondere für Spitzenkräfte attraktiver sein müssen. Er muss kluge Köpfe – einen Teil der besten Absolventen jedes Jahrgangs – für sich gewinnen.

Wie kann das gehen? Zur Beantwortung dieser Frage sind zuallererst die (Wettbewerbs-)Parameter bei der Personalgewinnung zu betrachten: Das Einkommen, berufliche Aufstiegs-/Entwicklungsmöglichkeiten, die Arbeitszufriedenheit, die Arbeitsplatzsicherheit, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie – aber auch das berufliche Ansehen. Der Einkommensunterschied zur Privatwirtschaft bei Hochqualifizierten hat sich in den letzten Dekaden kontinuierlich vergrößert (CORNEO 2014). Wenn die öffentliche Hand in diesem Bereich wettbewerbsfähig sein möchte, darf sie diesen Nachteil nicht zu groß werden lassen, damit er durch Vorteile einer Beschäftigung im öffentlichen Dienst an anderer Stelle noch ausgeglichen werden kann. Dabei ist darauf zu achten, dass nicht die Personen angezogen werden, die ausschließlich an Arbeitsplatzsicherheit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf interessiert sind.

Was kann nun bzw. könnte die DUV in diesem Umfeld leisten, um die gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft zu meistern? Die DUV müsste zunächst allgemein formuliert genau die Personen gewinnen, die über die oben bereits genannten persönlichen Eigenschaften verfügen. Um dies zu erreichen, muss es für den erwünschten Personenkreis attraktiv sein, an die DUV zu gehen – anstatt sich beispielsweise von vornherein für eine Karriere in der Privatwirtschaft zu entscheiden und sich an einer Law oder Business School einzuschreiben. Wie müsste aber eine wirklich attraktive DUV aussehen?

a) Da die Attraktivität der DUV wiederum von den späteren Beschäftigungsmöglichkeiten abhängt, sollte sie in ein Gesamtkonzept zur Personalrekrutierung und Personalentwicklung im öffentlichen Dienst integriert werden. Durch gesteigerte Aussichten auf ein attraktives späteres Beschäftigungsverhältnis bzw. einen aussichtsreichen Karrierepfad könnte die Qualität der Bewerber für ein Studium an der DUV gesteigert werden. Eine größere Auswahl an geeigneten Bewerbern würde zudem eine strengere Kandidatenauswahl ermöglichen.

b) Die DUV sollte sich – wie bisher – wissenschaftlich orientieren: Die große Stärke von („echter“) Wissenschaft ist ein unideologischer, nicht interessengeleiteter Blick. Wissenschaft dient nicht dazu, vorgefertigte Meinungen zu bestätigen, sondern dazu, sie zu überprüfen und neues Wissen zu schaffen („Wissenschaft schafft Wissen“). Die o.g. Herausforderungen lassen sich nicht durch Bauchgefühl

oder auf der Basis von Ideologien und Verschwörungstheorien, sondern nur mit scharfem Verstand und konsequenter Problemlösungsorientierung bewältigen. Die DUV sollte klar kommunizieren, dass sie Menschen gewinnen möchte, die sich den mit Wissenschaft einhergehenden intellektuellen Herausforderungen stellen möchten.

c) Angesichts der relativen Knappheit an potentiellen Kandidaten – eben auch vor dem Hintergrund der demographischen Situation und im Wettbewerb mit der Privatwirtschaft – sollte sich die DUV weiter für ambitionierte Aufsteiger und darüber hinaus für geeignete Quereinsteiger aus Bereichen außerhalb des öffentlichen Sektors öffnen. Zudem gestalten sich Arbeitsmärkte zunehmend international, so dass wir die Möglichkeiten zur Gewinnung ausländischer Studierender und Dozenten besser nutzen sollten.

d) An der DUV sollte Wissenschaft der Suche und Findung von Lösungen und Bewältigungsstrategien der vor uns liegenden politischen, administrativen und gesellschaftlichen Aufgaben dienen. Die wissenschaftliche Ausbildung dient erstens der Vermittlung des intellektuell-analytischen Rüstzeugs zur systematisch-zielorientierten Lösung konkreter Aufgaben und zweitens sorgt der Erwerb wissenschaftlicher Erkenntnis für einen Transfer derselben in die Praxis. Im Idealfall – es mag ein wenig verrückt klingen – schaffen wir „praxistaugliche Wissenschaftler“ oder „wissenschaftstaugliche Praktiker“: Personen, die wissenschaftlich geschult sind, so dass sie in der Praxis Probleme strukturiert analysieren und systematisch geeignete Lösungskonzepte unter Berücksichtigung aktueller Erkenntnisse erarbeiten und umsetzen können – oder umgekehrt Praktiker, die in der Lage sind, zielführend mit Wissenschaftlern zu kommunizieren. So kann auch ein gegenläufiger Transfer erzeugt werden: Wissenschaft erlangt Kenntnisse über praktische Probleme und Anregungen zu entsprechender Forschung.

e) Eine Stärke der DUV besteht in ihrem Kapitalstock an einer großen Zahl hervorragender Lehrbeauftragter. Diese Lehrbeauftragten führen die Studierenden besser an praktische Aufgaben und Probleme heran als Wissenschaftler dies vermögen. Auf diese Weise werden die Studierenden vor einem „Abgehobensein“ von der Realität bewahrt. Dieses erfolgreiche und von den Studierenden sehr geschätzte Modell sollte die DUV unbedingt beibehalten.

f) In Relation zu ihrer Größe verfügt die DUV über viele internationale Kooperationen und Kontakte. Diese Beziehungen sollten systematisch weiterentwickelt werden. Dafür spricht unter anderem der Umstand, dass viele Aufgaben nur mit Hilfe internationaler Zusammenarbeit bewältigt werden können. Vor allem sollten gerade wir in Deutschland vermehrt die Möglichkeit nutzen, von anderen Ländern zu lernen. Wenigstens den einen oder anderen Fehler könnten wir uns so ersparen – ebenso wie die eine oder andere „Doppelerfindung“.

g) Bezüglich der Attraktivität einer Universität sind neben der Menge und Qualität der Lehrenden sowie des nichtwissenschaftlichen Personals die Räumlichkeiten und die Sachausstattung sowie die Lage nicht zu vernachlässigen. Die Ausgangssituation der DUV ist nicht ungünstig – die zeitlose Architektur der Gebäude aus dem ersten Bauabschnitt um 1960 ist vorbildlich. Es gibt jedoch auch spätere „Bausünden“ – wie das Lehrstuhlgebäude. Insgesamt würden einige Auffrischungen und Modernisierungen nicht schaden. Die DUV hat in letzter Zeit – auch infolge der Corona-Pandemie – ihre IT verbessert. Dieser Weg ist fortzusetzen. Ein gewisser Standortnachteil ist die Distanz zur Bundeshauptstadt. Dieser Nachteil kann inzwischen durch moderne Videosysteme etwas kompensiert werden. Der Vorteil liegt in der Nähe zu Straßburg, Luxemburg und Brüssel mit den dort angesiedelten europäischen Institutionen. Zudem bietet die wirtschaftsstarke Metropolregion Rhein-Neckar im Drei-Länder-Eck von Rheinland-Pfalz, Baden-Württemberg und Hessen nicht wenige Attraktionen. Der nahe Flughafen Frankfurt/Main ist zudem das „Sprungbrett in die Welt“.

An dieser Stelle möchte ich den Kreis schließen: Vieles, was in der Vergangenheit angelegt wurde und heute an der DUV praktiziert wird, wird auch zukünftig gefragt und notwendig sein. Allerdings wird sich die DUV in bestimmten Bereichen verändern und neue Wege beschreiten müssen. Insgesamt müssen wir – wie der öffentliche Sektor insgesamt – ehrgeiziger, besser, flexibler und in mancher Hinsicht auch kundenfreundlicher werden. Wir werden u.a. neue, auch digitale Angebotsformen/-formate entwickeln und ausprobieren sowie unsere Kompetenz insbesondere auf dem Gebiet der Verwaltungsdigitalisierung weiter steigern müssen. Eine gut aufgestellte DUV sollte sich ganz deutlich als Ort für die Zusammenkunft aller für Verwaltung und Politik relevanten wissenschaftlichen Disziplinen etablieren und auch

die Schnittstelle zwischen öffentlichem Sektor und Privatwirtschaft bedienen.

Um noch einmal die Brücke zur früheren ENA und dem heutigen INSP zu schlagen: In Hinblick auf eine striktere Personalauswahl sollte sich die DUV in Richtung auf unsere Partnereinrichtung bewegen und „elitärer“ werden. Andererseits sollten wir bestimmte Unterschiede zum INSP beibehalten – wie die stärkere wissenschaftliche Ausrichtung und eine Offenheit für Begabte aus allen Schichten.

1947 war die Aufgabe groß: Sie bestand darin, ein weitgehend zerstörtes Land wiederaufzubauen und dabei den Wechsel von einer Diktatur zu einer Demokratie zu bewältigen. Die Aufgabe heute ist anders, aber nicht kleiner. Sie besteht darin, die teilweise schleichende und teilweise offen sichtbare wirtschaftliche und gesellschaftliche Erosion unseres Staates zu stoppen und gewaltige Herausforderungen zu bewältigen. 1947 waren sich wohl alle Zeitgenossen der Größe der damaligen Aufgabe bewusst. Heute verweigern nicht wenige, die Notwendigkeit und Größe der anstehenden Aufgaben anzuerkennen, viele ahnen sie, manche kennen sie.

Anmerkungen:

1.) Die ersten Referendare mussten Bettwäsche, ein Hängeschloss und Essbesteck stellen, die Teilnehmer der ersten Staatswissenschaftlichen Fortbildungskurse für Beamte des höheren Dienstes – das zweite Standbein der Akademie – mussten neben Lebensmittelmarken ein Pfund Kartoffeln pro Aufenthaltstag mitbringen (MORSEY 1997, S. 9 f.).

2) Aus Gründen der Lesbarkeit wird im Folgenden das generische Maskulinum verwendet.

3) Die Übernahme der Rechte und Verbindlichkeiten erfolgte durch die 1950 gegründete Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer.

4) Die *École Nationale d'Administration (ENA)* setzt neben der Praxisorientierung auf ein rigoreses Auswahlverfahren. Die ENA wurde zum 01.01.2022 zum *Institut national du service public (INSP)*.

5) Das Phänomen steigender Heterogenität betrifft im Übrigen nicht nur Deutschland, sondern westliche Gesellschaften insgesamt.

6) Die DUV hat einen Bundespräsidenten, Ministerpräsidenten, etliche Minister, Staatssekretäre und viele Spitzenbeamte hervorgebracht. Es gibt jedoch keinen „Automatismus“ dafür.

Quellen:

Corneo, Giacomo (2014): Die relative Bezahlung der Hochqualifizierten in Staat und Privatwirtschaft – Deutschland 1977–2011, in: *der moderne staat*, 7. Jg., H. 2., S. 415–436; Morsey, Rudolf (1997): *50 Jahre Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer – 1947–1997*; Ruppert, Karsten (2007): *Die Anfänge der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer*, in: Flachenecker, H./Grypa, D. (Hg.): *Schule, Universität und Bildung*, Regensburg, S. 295–334.

Meilensteine der Universitätsgeschichte

Eine Auswahl



Führungskolleg
Speyer (FKS)



1991
Beitritt der
neuen
Bundesländer
zum
Verwaltungs-
abkommen

1978
Deutsche
Hochschule für
Verwaltungs-
wissenschaften
Speyer



1976



Erste
EDV-Anlage

Studium als Sonderausbildung
zur Großen Staatsprüfung



Habilitationsrecht

Promotionsrecht



1947
Staatliche
Akademie für
Verwaltungs-
wissenschaften
Speyer

1950
Hochschule für
Verwaltungs-
wissenschaften
Speyer

1952-1961
Verwaltungs-
abkommen
Rheinland-
Pfalz, Bundes-
regierung,
Bundesländer

Online-Semester
Hybrid-Tagungen



**WELTOFFENE
HOCHSCHULEN
GEGEN FREMDEN-
FEINDLICHKEIT**



2012
Deutsche
Universität für
Verwaltungs-
wissenschaften
Speyer

Master LL.M.

Master M.P.A. Wissenschaftsmanagement

Master Administrative Science und Öffentliche Wirtschaft

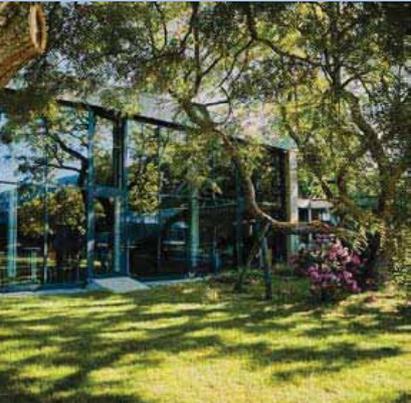
MEGA-Studiengang

EMPA-Studium

Ausländer-Aufbaustudium

Magister-Aufbaustudium

Ergänzungsstudium für Referendare





Einverständniserklärung zur Aufnahme in die Alumnidatenbank / Mitteilung über Änderung von Daten

Ich bin am weiteren Kontakt mit der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer interessiert und bitte, meine unten angegebenen Daten in die internetgestützte und passwortgeschützte „Alumnidatenbank“ der Universität aufzunehmen, in der diese gespeichert und verarbeitet werden.

Mir ist bewusst, dass diese Daten für alle in dem Verzeichnis erfassten Alumni der Universität abrufbar sind.

Informationen der Universität sowie das Zugangspasswort für die Datenbank werden mir ausschließlich per E-Mail übermittelt. Mit E-Mails an meine gespeicherte E-Mail-Adresse bin ich einverstanden.

Änderungen meiner Kontaktdaten teile ich der Universität Speyer mit.

Der Service im Zusammenhang mit der Datenbank des Alumninetzwerks ist für mich kostenlos.

Diese Zustimmung zur Speicherung und Verarbeitung meiner Daten kann ich jederzeit widerrufen.

.....
Name, Vorname, Semester in Druckbuchstaben

.....
Datum, Unterschrift

Bitte senden Sie den Vordruck an *Universität Speyer, z. Hd. Frau Martina Dick, Postfach 14 09, 67324 Speyer, alumni@uni-speyer.de, Fax: 0 62 32 / 6 54 – 4 46.*

Private Kontaktdaten:

Straße

PLZ, Ort

Telefon

Telefax

E-Mail

Ggf. dienstliche Kontaktdaten:

Funktion

Dienststelle

Straße

PLZ, Ort

Telefon

Telefax

E-Mail

Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer

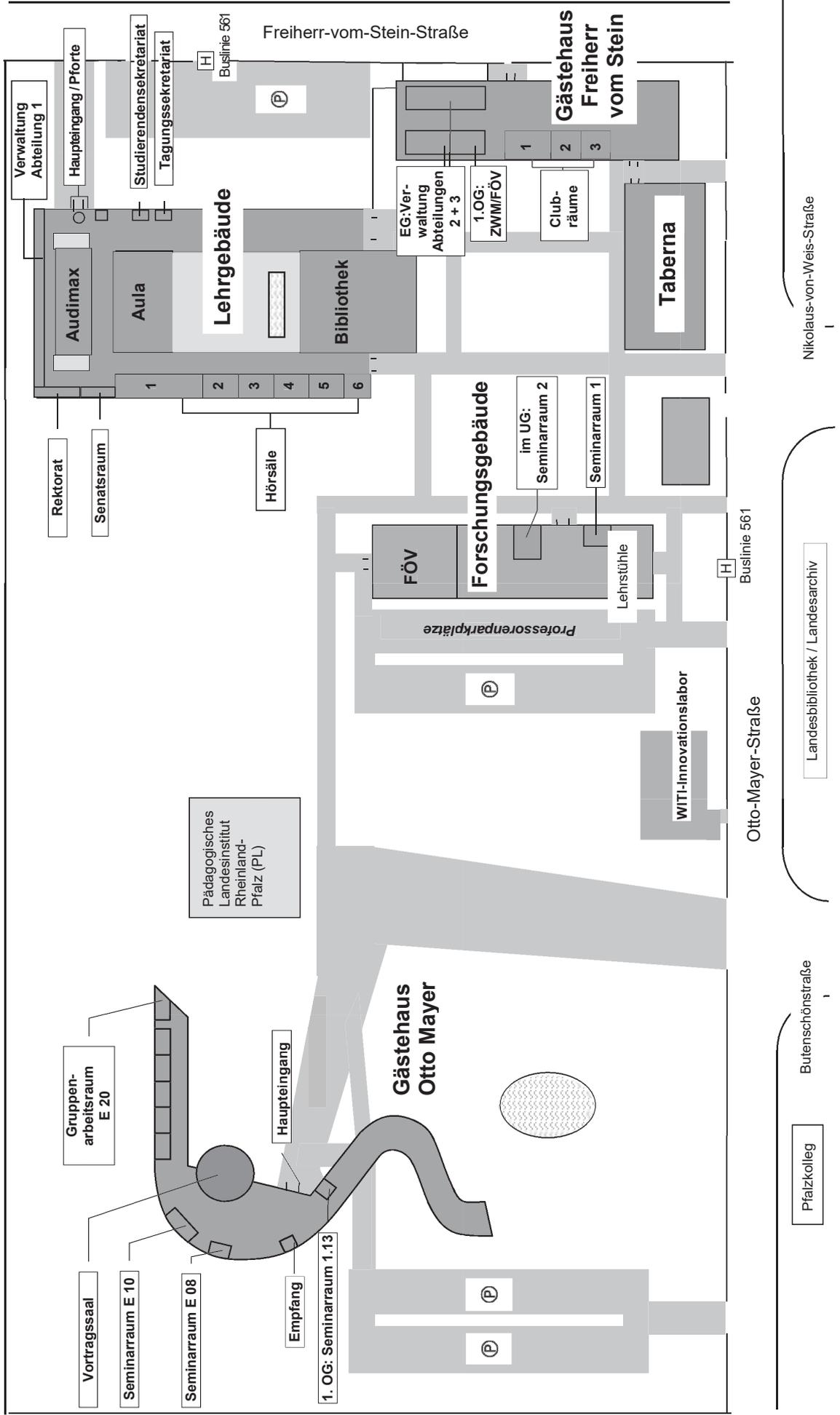
Zur B 9



Dudenhofer Straße



Zur Innenstadt



Pfalzkolleg

Butenschönstraße

Landesbibliothek / Landesarchiv

Nikolaus-von-Weis-Straße

Impressum
SpeyerJournal
Sonderheft zum Jubiläumsjahr 2022

Herausgeber
Der Rektor der Deutschen Universität für
Verwaltungswissenschaften Speyer

Redaktion
Referat für Information und Kommunikation
der Deutschen Universität für
Verwaltungswissenschaften Speyer
Freiherr-vom-Stein-Straße 2
67346 Speyer

Design
Weiser Design Markenkommunikation, Stuttgart
www.weiser-design.de

Satz und Druck
Deutsche Universität für
Verwaltungswissenschaften Speyer

Fotonachweis
Katja Knuth-Herzig, Klaus Landry,
Norbert Lenz, Nitharshini Santhakumar,
Uni Speyer-Archiv

Foto auf Umschlagseite:
Foto: Uni Speyer-Archiv