

Bologna Backstage. Infrastrukturen der Exzellenz

Asta Vonderau

In meinem Beitrag möchte ich die sonst wenig sichtbaren *backstage*-Elemente der aktuellen Hochschulreformen – nämlich die für ihre Implementierung nötigen Technologien – im Sinne einer »infrastructural inversion« (Browker/Star 1999: 109 u. 117) betrachten. Meine Analyse gilt den sozio-materiellen Gebilden, die das universitäre Alltagsleben neu strukturieren und das Verständnis von guter Lehre und erfolgreichem Studium formen. Treten diese scheinbar neutralen technologischen Innovationen in den Vordergrund, so werden die ihnen inhärenten politischen Entscheidungen, ideologischen Anrufungen und kontroversen Aushandlungen sichtbar. Der Beitrag konzentriert sich auf ein Fallbeispiel, nämlich die Implementierung und den alltäglichen Gebrauch des neuen zentralen Online-Managementsystems für Studium und Lehre (CampusNet) an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. Diese technologiegestützte, verwalterische Innovation ist inhärentes Element einer Infrastruktur der Exzellenz, die in Mainz wie auch an anderen deutschen Universitäten mit dem Ziel entsteht, die Hochschulen in eine europaweite ›Wissensökonomie‹ und globale ›Auditkultur‹ zu integrieren. Entsprechend wird das Online-Managementsystem hier als ein wichtiger Akteur betrachtet, der eine im nationalen wie europaweiten Rahmen verbreitete Vision von Exzellenz materialisiert. Meinem Argument zugrunde liegen partizipierende Beobachtungen des universitären Alltags – Treffen, Beratungen, Prüfungen, Routinen in Lehre und Studium – und Interviews, die ich zwischen 2011 und 2013 mit Studierenden, Lehrenden und Verwaltungsmitarbeiter_innen an der Mainzer Universität sowie mit Vertreter_innen des zuständigen Software-Entwicklers geführt habe. Diese Beobachtungen und Aussagen werden mit offiziellen Selbstdarstellungen der Universität kontextualisiert. Mein Beitrag zeigt, wie das Online-Managementsystem sich selbst verwaltende und effektivierende Subjekte sowie ein ökonomisches Verständnis von erfolgreichem Studium und guter Lehre unterstützt. Es geht mir dabei nicht darum, den praktischen administrativen Nutzen des Online-Managements oder anderer verwalterischer Reformen zu negieren oder den zuständigen Stellen und Akteur_innen Kompetenzen abzuspochen. Der Beitrag arbeitet vielmehr die ideologischen Dimensionen und (nicht) intendierten Folgen dieser scheinbar neutralen Infrastrukturen der Exzellenz heraus.

Transformationen der Hochschullandschaft

Um den Fall in einem breiteren Kontext zu verorten, sei zunächst kurz an die strukturellen Transformationen der letzten Jahre erinnert, die an den deutschen und europäischen Hochschulen stattgefunden haben. Wie bekannt, schloss sich die Bundesrepublik vor rund zwei Jahrzehnten dem europaweiten Bologna-Prozess an mit dem Ziel, »ein System leicht verständlicher und vergleichbarer Abschlüsse« einzuführen, das »die arbeitsmarktrelevanten Qualifikationen der europäischen Bürger ebenso wie die internationale Wettbewerbsfähigkeit des europäischen Hochschulsystems« fördern sollte, wie in der Bologna-Deklaration (1999) zu lesen ist.¹ Bologna brachte eine rasche Diversifizierung der angebotenen Studiengänge und einen umfassenden Wandel universitärer Strukturen mit sich. Seit der Jahrtausendwende wurden rund 1.500 neue Studiengänge in Deutschland implementiert, von denen viele seither mehrfach reformiert und auch wieder eingestellt wurden.² Zu diesem Wandel trug auch eine Verkürzung der Schulpflicht von dreizehn auf zwölf Jahre bei, die seit 2007 in fast allen Bundesländern vollzogen wurde und an den Universitäten zu einer enormen Steigerung der Bewerberzahlen sowie des Bedarfs an zusätzlichen Lehrkapazitäten führte.³ Da diese Entwicklungen nicht nur neue Herausforderungen mit sich brachten, sondern zugleich die schon länger vorhandenen Defizite des deutschen Hochschulsystems sichtbar machten, so etwa die im europäischen Vergleich niedrige öffentliche Finanzierung, entstanden mehrere bundesweite Initiativen, die sich mit den aktuellen Herausforderungen auseinandersetzten. Während die Universitäten durch die Exzellenzinitiativen aufgerufen wurden, sich im Rahmen eines Wettbewerbs um den Titel einer Exzellenzuniversität und damit verbundene Forschungsförderungen verdient zu machen, stellte der so genannte Hochschulpakt Mittel für zusätzliche Lehrkapazitäten und die Bewältigung der wachsenden Studierendenzahlen bereit.⁴ Doch selbst wenn heute die Umstellung von früheren Magister- und Diplomstudiengängen auf Bachelor und Master als vollzogen gilt, scheint die Hochschullandschaft kaum weniger komplex oder divers, zumal zahlreiche Unterschiede darin bestehen bleiben, wie die Bologna-Reformen in verschiedenen Bundesländern und an einzelnen Hochschulen interpretiert, implementiert und tagtäglich gelebt werden.

Im Zuge der Reformen und auf der Suche nach Wegen der Komplexitätsbewältigung durchliefen viele Universitäten gravierende organisationelle und strukturelle

1 Der Europäische Hochschulraum, Gemeinsame Erklärung der Europäischen Bildungsminister 19. Juni 1999, Bologna, https://www.bmbf.de/pubRD/bologna_deu.pdf (01.12.2014).

2 Zentrale Datenbank der akkreditierten Studiengänge der Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland: <http://www.hs-kompass2.de/kompass/xml/akkr/maske.html>; Wissenschaftsrat: <http://www.wissenschaftsrat.de/home.html> (01.12.2014).

3 Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland: Vereinbarung zur Gestaltung der gymnasialen Oberstufe in der Sekundarstufe II, http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/1972/1972_07_07-Vereinbarung-Gestaltung-Sek2.pdf (01.12.2014).

4 Bundesministerium für Bildung und Forschung, <http://www.bmbf.de/archiv/newsletter/de/6142.php?hilite=Hochschulpakt> (01.12.2014).

Veränderungen. Strategien zur Steuerung, Regulierung und Administrierung wurden entwickelt, vorhandene organisationelle Strukturen um neue Kompetenzstellen – etwa Studienbüros und Kompetenzteams – und Expertenpositionen (wie Studienmanager) ergänzt, die für die Implementierung und praktische Umsetzung der Bologna-Reformen zuständig sind. Zugleich ermöglichten neue Technologien und Auditmethoden Instrumente zur Verifizierung, Standardisierung, Sicherung und zum *monitoring* von Qualität in Forschung und Lehre. Diese Management- und Auditinstrumente, zu denen auch Online-Verwaltungssysteme gehören, erlauben es, *big data* zu hantieren und Strategien wie Praktiken der Hochschulreformen zu standardisieren. Überdies gestatten sie, die zielsetzende Vision der aktuellen Hochschulreformen umzusetzen und zu veralltäglichen, nämlich die Idee einer exzellenten Universität, die im Rahmen einer »globalen Wissensökonomie« konkurrenzfähig wird.⁵

Wie ein solches, zunächst durch nationale und europäische Bildungspolitik propagiertes Verständnis von Universitäten als wettbewerbsfähigen Bildungskonzernen sich jeweils an einer Hochschule mit Hilfe von Steuerungs- und Verwaltungsinstrumenten konkretisiert, lässt sich durch die Lektüre verwalterischer Dokumente und Selbstrepräsentationen nachvollziehen. So nehmen beispielsweise die Autoren eines Berichts über die Einführung eines neuen Steuerungsmodells an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz (2001) ökonomisches Vokabular auf, indem sie feststellen, »dass sich die Universität Mainz auf einem guten Weg zu einer höheren *Leistungsfähigkeit* und mehr *Effizienz* und *Effektivität* befindet. Gleichzeitig ist sie ihrem Ziel einer kompetenten, *kundenorientierten* und transparenten Verwaltung erheblich nähergekommen.«⁶ Wie im Folgenden zu zeigen ist, findet sich die Rhetorik der Effizienz und Leistungsfähigkeit neben offiziellen Selbstrepräsentationen auch in vielen universitären Alltagssituationen wieder, unter anderem in der täglichen Auseinandersetzung mit technologischen verwalterischen Innovationen wie eben dem Online-Management.

Nicht-menschliche Begegnungen

Am Anfang meiner Tätigkeit als Juniorprofessorin für Kulturanthropologie an der Universität Mainz im Jahr 2010 war die Umstrukturierung der alten Magister- und Diplomstudiengänge zum Master und Bachelor sowie die Einführung der dafür nötigen strukturellen und verwalterischen Innovationen in vollem Gange. Im täglichen Zusammenhang von Lehrveranstaltungen, Sprechstunden oder Dienstbesprechungen wurden diese Umstrukturierungen häufig in Bezug auf eine gewisse, mir damals noch unbekanntes Jogustine diskutiert. Ob es um Prüfungsdaten, Studienpunkte, Raumbu-

5 Siehe z.B. The Lisbon Special European Council: Towards a Europe of Innovation and Knowledge, März 2000, http://europa.eu/legislation_summaries/regional_policy/review_and_future/c10241_en.htm (01.12.2014).

6 Johannes Gutenberg-Universität Mainz: Eine Hochschule im Aufbruch, das neue Steuerungsmodell, Neu Isenburg: mt-Druck, S. 5 (2001): <https://www.yumpu.com/de/document/view/12525404/eine-hochschule-im-aufbruch-johannes-gutenberg-universitat-/5>, eigene Hervorhebungen (01.12.2014).

chungen, die Gestaltung von Studienplänen, Aufnahmeverfahren oder die Studienberatung ging – diese Akteurin war allgegenwärtig. Man fragte sich, welche Informationen sie liefern würde und was ihre Einstellung zu einem gegebenen Problem sein könnte. Jogustines Allpräsenz und ihr Name ließen eine Bologna-Expertin vermuten, doch musste ich bald feststellen, dass diese Akteurin keine menschliche war. JOGU-StINE ist ein Akronym zur Bezeichnung des »Johannes-Gutenberg-Universität-Studierenden-Informationen-Net«. Dabei handelt es sich um ein neu eingeführtes Online-Campus-Management-System (auch: CampusNet),⁷ also eine sozio-technische Konstellation, die Software-Technologien, verschiedene Nutzer_innen-Gruppen, Hersteller_innen und Netzwerkverwalter_innen und schließlich auch Diskurse integriert, darunter etwa politische Programme und Ideologien wie die der Hochschulreform und des Bologna-Prozesses. Die Allgegenwart des Akronyms stand im Kontrast zur Banalität eines so bezeichneten verwalterischen Hilfsinstruments, das alltägliche Arbeitsroutinen vereinfachen sollte, und veranlasste mich, Jogustines technologische Neutralität zu hinterfragen, auch um ihre Rolle bei der Umsetzung aktueller Visionen von Exzellenz im Kontext meiner eigenen Universität zu untersuchen.

Als Produkt eines Hamburger Software-Unternehmens namens Datenlotsen, das sich unter dem Credo »Für die Bildung der Zukunft« auf die Entwicklung von Managementsystemen für Hochschulen spezialisiert hat, stellt Jogustine das verbindende Element zwischen der öffentlichen Institution der Universität und der Privatwirtschaft dar.⁸ Sie verfolgt zunächst pragmatische Ziele der Effektivierung durch Standardisierung und Verifizierung. Laut offizieller Produktbeschreibung hat das Hochschulmanagementsystem CampusNet – »Jogustine« ist nur dessen nutzerfreundlicher Name – den Anspruch, den gesamten akademischen Lebenszyklus der Mitarbeitenden und Studierenden und den der Hochschule im allgemeinen zu erfassen und mittels einer so genannten Modellierung in der Software abzubilden. Bewerbungs-, Zulassungs- und Studienmanagement, die Veranstaltungs- und Raumplanung, Studierenden- und Lehrendenverwaltung, das Prüfungs- und Dokumentenmanagement: Sie alle sollen von CampusNet übernommen werden. Außerdem sollen automatisch Berichte für das Statistische Landesamt generiert, es soll die Qualität der Lehre durch Evaluierung von Lehrveranstaltungen messbar gemacht und guter Service trotz steigender Studierendenzahlen gewährleistet werden, abgesehen von der versprochenen Kosten- und Zeitersparnis.

Auch die Erwartungen der Universitätsleitung dem neuen Managementsystem gegenüber gehen über die reine Zeit- und Kostenersparnis hinaus. So bezeichnete Götz Scholz, Kanzler der Mainzer Universität, die Standardisierung der Studierenden- und Prüfungsverwaltung durch das Campus-Management-System als »umfassendsten Einschnitt im Bereich von Studium und Lehre an der Johannes Gutenberg-Universität

7 Johannes Gutenberg-Universität: JOGU-StINE, das Campusinformationsnetz, ein CampusNet Produkt. Informationsbroschüre für Studierende, <http://www.info.jogustine.uni-mainz.de/Dateien/JogustineBroschuereWiSe1415.pdf> (01.12.2014).

8 <http://www.datenlotsen.de>. Bevor Datenlotsen in den Markt eingestiegen sind, existierte nur eine staatlich subventionierte GmbH Hochschul-Informationen-System, die Entwicklung von Hochschul-Informationssystemen betrieb, <http://www.his.de> (01.12.2014).

Mainz seit ihrer Wiedereröffnung im Jahr 1946«.⁹ Die offizielle Wertschätzung dieser Innovation zeigt sich auch daran, dass die Implementierung von CampusNet nicht dem Rechenzentrum der Universität, sondern einem eigens gegründeten Kompetenzteam überantwortet wurde, das unter anderem mit Beratern aus der freien Wirtschaft besetzt ist. Für die Systempflege wurden Hotlines und andere Stellen für Expert_innen eingerichtet. Die Universitätsleitung lobt das System im Blick auf die Art und Weise, wie es Studium und Lehre modernisiere, für das Tempo und neue automatisierte Routinen, die Messbarkeit der erhobenen Daten und die umfangreiche Funktionalität. An dieser Haltung hat weder die Kritik Mainzer Informatiker etwas ändern können, die sich an der technologischen Unausgereiftheit des Systems entzündete, noch ein Schreiben von Hamburger Studierenden, die von negativen Erfahrungen mit CampusNet berichteten und von einer Einführung des Systems in Mainz abrieten.¹⁰ Die wachsende Verbreitung von CampusNet zeugt davon, dass sich andere Universitäten von dieser technologischen Innovation ebenfalls einen Modernisierungsschub und eine Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit auf dem internationalen Hochschulmarkt versprechen. Derzeit haben sich mehr als siebenzig deutsche Hochschulen für CampusNet entschieden. Das System verwaltet deutschlandweit um die 700 Studiengänge, 3.500 Prüfungsordnungen und 10.000 Module. An der Universität Hamburg heißt das Verwaltungssystem Stine, an der Katholischen Fachhochschule Mainz nennt es sich Kathi, an der HafenCity Universität Ahoi und an der Friedrich-Schiller-Universität Jena heißt es Fridolin.

CampusNet und Jogustine sind Formen des *New Public Management*, die sich weit über die Grenzen der deutschen Hochschullandschaft hinaus verbreiten. Wie Richard Münch feststellt, ist diese Managementform heute nicht nur in verschiedensten Bereichen einer Gesellschaft, sondern transnational anzutreffen. Sie fungiere als globales Rationalitätsmodell, das den geschwächten nationalen Akteuren einen anderen Orientierungs- und Handlungsrahmen bietet, indem es etwa Hochschulen Erfolg in der globalen Wissensökonomie verspricht. So machen das New Public Management und der dadurch ausgeübte Audit einen Teil der heutigen Weltkultur aus (vgl. Münch 2011: 11). Auch in der kultur- und sozialanthropologischen Forschung wird die Übernahme von Managementsystemen, Qualitätssicherungsverfahren und anderen Kontroll- und Abrechnungsmechanismen aus der freien Wirtschaft in den öffentlichen Bereich der Hochschule als epochaler kultureller Wandel identifiziert, der zur Herausbildung einer Audit-Kultur führe (vgl. Shore/Wright 2000). Die unter dem Begriff des Audits zusammengefassten Techniken und Praktiken der modernen Verwaltung und Kontrolle werden als Regierungs- und politische Technologie des Selbst im Sinne von Michel Foucault betrachtet (vgl. Foucault 1997), in deren Folge unternehmerische, kontrollierbare und sich selbst kontrollierende Subjekte entstehen. Vertreter_innen der *Science and Technology Studies* (STS) wiederum fordern ethnographische Studien von Infrastrukturen des

9 Universität Mainz schließt erste Phase der Strukturreform im Zeichen von Bologna ab. Mehr als 40.000 Nutzer haben Zugriff auf das Online-Portal »JOGU-StINe«, <http://www.uni-mainz.de/presse/27569.php> (01.12.2014).

10 Interviews mit Mitarbeiter_innen des Instituts für Informatik der Johannes Gutenberg-Universität Mainz im SoSe 2011. Genauere Informationen zu den interviewten Personen werden hier aus Gründen der Anonymisierung nicht gegeben.

heutigen gesellschaftlichen Lebens, also der ›langweiligen‹ sozio-technischen Konstellationen, welche die abstrakten, schwer greifbaren Rationalitäten der Standardisierung, Ökonomisierung und Effektivierung materialisieren und mit konkreten alltäglichen Lebenswelten verbinden (vgl. Star 1999: 381). So kann auch die universitäre Infrastruktur der Exzellenz als ein anthropologisches Forschungsfeld verstanden werden, das die Verbindung zwischen globalen Gouvernementalitätsformen, durch Bologna initiierten Standardisierungsprozessen, nationalen Bestrebungen um Wettbewerbsfähigkeit und lokalen universitären Alltagswelten beobachtbar macht. Zu fragen wäre hier, wie eine globale Regierungsrationalität in einem konkreten universitären Kontext operiert. Wie werden Bedeutungen des Managements und des Audits ausgehandelt? Wie werden neue Strategien und Praktiken verwalterischer Kontrolle als alltägliche Rituale der Effektivierung normalisiert (vgl. Power 1997)? Für wen sind sie effektiv und wie sind sie es?

Die Sprache des Audits

Zur Beantwortung dieser Fragen hilfreich ist der Vorschlag von Cris Shore und Susan Wright, das Audit auf der Ebene der Sprache – im Blick auf deren ideologische und normative Aspekte –, auf der Ebene der Praxis und auf der Ebene ihrer soziokulturellen Effekte zu analysieren (vgl. Shore/Wright 2000). Mit ihren weiblichen Namen versprechen Jogustine, Kathi oder Stine zwar nette Gespräche ›auf Augenhöhe‹, doch sprechen sie mit ihren Usern eine entschieden technisierte Sprache. Die Kommunikation mit dem System kann zu jeder Tageszeit von jedem Computer aus intuitiv aufgenommen werden, sind doch alle denkbaren Vorgänge in Form von Kommandos vorprogrammiert, die nur angeklickt werden müssen. Optionen, die nicht im Programm erfasst sind, kommen auch nicht in Frage; mit Jogustine kann man nicht verhandeln, wie es im Falle einer face-to-face-Kommunikation noch denkbar wäre. Es geht also nicht darum, die Rahmenbedingungen der Kommunikation auszuhandeln, sondern nur darum, sie zu erfüllen. Auf diese Weise ist jeder und jede befähigt, sich selbst zu verwalten und sich durch das Bewusstsein der ständigen Vernetzung als verwaltetes Subjekt zu begreifen. Nur in besonderen Problemfällen muss ein menschlicher Gesprächspartner oder Gesprächspartnerin aufgesucht werden.

Dabei stellt die System-Nutzer-Kommunikation keinesfalls ein einfaches reibungsloses Verfahren dar. Sie umfasst komplexe Übersetzungsprozesse, die etwa vom Jogustine-Kompetenzteam, der Jogustine-*Hotline*, von Prüfungs-, Lehrveranstaltungs- und Studienmanagern sowie technischem Personal – sogenannten Modulierern – durchgeführt werden. Diese Experten sorgen dafür, dass die alltäglichen Situationen und Kommunikationen *offline* in für Jogustine verständliche Begriffe und Zahlen übertragen werden, oder auch dafür, dass sich die Softwarekommandos in den akademischen Handlungs- und Kommunikationsprozessen wiederfinden, falls die Software sich unfähig zeigt, die bereits vorhandenen Routinen und Prozesse des universitären Lebens abzubilden. Solche Übersetzungsprozesse lassen sich daran veranschaulichen, wie zentrale Konzepte der Reformen auf unterschiedlichen organisationellen Ebenen und von verschiedenen Akteuren verstanden oder zum Ausdruck gebracht werden.

So ändert beispielsweise der im Rahmen von Bologna geprägte Begriff der ›Studierbarkeit‹ seine Bedeutung wie folgt: Eine Studentin meint, dass mit Studierbarkeit »Faktoren gemeint sind, die als Maßstab für ein angemessenes Studium dienen können, z.B. wie gut ein Studiengang aufgebaut ist«. Außerdem meint sie, dass »dieser Begriff auch erfasst, wie viel Arbeitsaufwand die Studierenden für ihr Studium betreiben, wie sie es mit Arbeit, Familienleben und so weiter vereinbaren können« (Interview 15.07.2013). Die Expert_innen des Mainzer Zentrums für Qualitätssicherung berufen sich dagegen auf ein Verständnis von Studierbarkeit als »formeller Institution«. Ihr Begriff dient dazu, das Studium in ökonomischen Kriterien messbar zu machen, stünde Studierbarkeit doch »für die durch den Akkreditierungsrat als Mindeststandard vorgegebenen und von den Hochschulen umzusetzenden Strukturen« (Bruck/Grendeli 2011: 102). Eine Studienmanagerin wiederum, die dafür verantwortlich ist, die alltäglichen Routinen des Studiums und der Lehre in das CampusNet zu übertragen, definiert Studierbarkeit folgendermaßen:

»Einige Regeln der Studierbarkeit sind: Das Minimum von 180 ECTS (1 ECTS entspricht 30 Arbeitsstunden), 60 ECTS in einem Studienjahr +/- 4ECTS, daraus 40 (+/- 3ECTS) im Kernfach und 20 (+/- 1 ECTS) im Beifach. Modulgröße 12 ECTS (+/- 3ECTS), nur eine Prüfung per Modul, maximal fünf Prüfungen in einem Semester (3 im Kern- und 2 im Beifach)« (Interview 09.10.2013).

Auch wenn alle diese Definitionen Studierbarkeit ähnlich zu greifen scheinen, handelt es sich bei den Sprachvarianten nicht bloß um Reformulierungen, sondern um Verhandlungsprozesse zwischen den beteiligten Akteur_innen. Das offizielle Verständnis von Studierbarkeit musste nach dem bundesweiten Bildungsstreik im Winter 2009 umdefiniert werden, als Mainzer Studierende erfolgreich gegen den übermäßigen Arbeitsaufwand der neuen Studienprogramme und die unflexiblen Studienordnungen vorgingen.

Diese Übersetzungsverhandlungen umfassen indessen nicht nur Diskussionen zwischen den menschlichen Bologna-Akteur_innen, sondern zugleich auch eine ständige Auseinandersetzung mit den infrastrukturellen Voraussetzungen der Exzellenz – den Möglichkeiten und Grenzen der beteiligten Audit- und Managementtechnologien. Ein Beispiel hierfür ist die sogenannte Spiegelungstechnik – ein Instrument, das die Übersetzungsarbeit der Jogustine-*Hotline* erleichtert, die für telefonische Beratung und Hilfestellung bei Kommunikationsproblemen zwischen System und Nutzer_innen zuständig ist. Spiegelung simuliert Nutzerdesktops und deren Probleme auf dem Desktop der *Hotline*-Mitarbeiter_innen, ohne die tatsächlichen persönlichen Daten der Nutzer_innen offenzulegen. Wie die Leiterin der Jogustine-*Hotline* in einem Interview mitteilte, sind ihre Mitarbeiter_innen auf das technologische Instrument der Spiegelung angewiesen. Wo die Spiegelung nicht möglich ist, sei das Übersetzen der individuellen Nutzer-Situation in die Sprache der Jogustine schwierig. Kritisch seien nicht oder wenig standardisierbare Situationen wie die Aufnahmeverfahren von Studienbewerbern, die seit der Einführung des CampusNet ausschließlich *online* behandelt werden, aber nicht gespiegelt werden können. Solche Übersetzungsprobleme treten demnach besonders häufig bei Bewerber_innen aus nicht-europäischen Ländern auf, deren Werdegänge und

individuelle Situationen den aus Bologna implementierten Standards widersprechen. Situationen, in denen die technologischen Möglichkeiten des Online-Managements nicht greifen, können sich unter Umständen für die Systemnutzer_innen als kostspielig oder als sie ausschließend erweisen. Der *hotline*-Leiterin zufolge treffen lange und teure Telefonberatungen öfters gerade Bewerber_innen, die aus ärmeren Regionen der Welt und schwierigeren ökonomischen Verhältnissen kommen.

Auch Studien- und Prüfungsmanager_innen berichten von Übersetzungsschwierigkeiten, die in ihrer alltäglichen Zusammenarbeit mit den Studierenden und Lehrenden in Form von unvorhergesehenen Situationen und Ausnahmefällen auftreten. Wie die Manager_innen selbst in den Interviews anmerken, versuchen sie nicht zuletzt wegen eines zu hohen Arbeitsaufwands und aus Angst, in die Verantwortung für eine rechtlich unregelte Ausnahme gezogen zu werden, die individuellen Unterschiede der Studienwege und LehrROUTINEN in ihrem Arbeitsalltag möglichst weitgehend zu ignorieren. Sie halten an den technologischen und ideologischen Rahmen des CampusNet fest, auch wenn sie die Problematik solcher rigiden Standardisierung und des unflexiblen Managements durchaus nachvollziehen können. Die Beobachtung scheinbar banaler Nutzer-System-Interaktionen deckt Spannungen auf, welche die Übersetzung alltäglicher ArbeitsROUTINEN und Kommunikationssituationen in die Sprache des Audits prägen. Genau diese Spannung verweist auf die tatsächlich poröse und schwache Verbindung zwischen den Standards der Exzellenz als ideologischer Maxime der Hochschulreformen einerseits und den alltäglichen Praktiken des Studiums und der Lehre andererseits. Angesichts solcher nur zum Teil regulierten und regulierbaren Verbindungen erweist sich die scheinbar feste Infrastruktur der Exzellenz als verhandelbar und als eine, die trotz der angestrebten totalen Standardisierung Raum für informelle Regelungen, kritische Auseinandersetzungen und kreative Problemlösungen offen lässt.

Zonen von Effizienz und Transparenz

Kritische Meinungen über das neue Campus-Managementsystem kursieren unter Lehrenden, die meinen, dass der Zwang, die eigenen Studienleistungen in der Sprache des Audits kommunizierbar zu machen, die Bereitschaft unter Studierenden verringere, sich in experimentellen oder kreativen Studienprojekten zu engagieren, deren Resultate nicht einfach verifiziert werden können. Die Studierenden beklagen ihrerseits, dass nur verifizierbare Leistungen ihres Studiums vom System ›gesehen‹ und als solche anerkannt werden. Sie fühlen sich durch den ständigen Selbstlegitimierungszwang gegenüber CampusNet unter ›Faulheitsverdacht‹ gestellt.

Gegenargumente zu solchen kritischen Stimmen heben die offiziell postulierte moralische Überlegenheit des neuen Managementsystems und eines ökonomischen Verständnisses von Qualität und Effizienz der Lehre und des Studiums hervor. So behaupten die Jogustine-Verantwortlichen, dass durch automatisierte Verwaltungs- und Managementverfahren mehr Gerechtigkeit und Transparenz erzeugt werde, weil das System alle gleich behandle. Man könne sich etwa nicht verspätet in ein Seminar einschleichen, und Dozent_innen könnten keine ›Nasenpolitik‹ führen. Dies bedeutet na-

türlich nicht, dass seit der Einführung von CampusNet und Jogustine alle Studierenden Plätze in den von ihnen gewünschten Seminaren erhalten hätten, sondern lediglich, dass sie nach festgelegten rechnerischen Kriterien aussortiert werden, die als ethisch-moralisch wünschenswert zu präsentieren und zu deuten sind. Mit Michael Herzfeld kann man diese Art von Gerechtigkeit auch als bürokratische Indifferenz bezeichnen, die gegenüber dem Einzelfall und der Diversität von Alltagssituationen gleichgültig bleibt (vgl. Herzfeld 1993: 2). Susan Leigh Star und Martha Lampland weisen darauf hin, dass die auf Visionen der Transparenz und Gerechtigkeit bauende Ethik und die Moral der Standardisierung zu hinterfragen wären, da Standardisierungsprozesse nur bestimmte Gruppen und Möglichkeiten sichtbar machen, während andere unsichtbar bleiben (vgl. Lampland/Star 2009: 8). Bei der Forderung nach mehr Transparenz durch Audit geht es also nicht um eine vollständige Durchsicht, sondern um das Etablieren eines Sichtbarkeitsregimes, eines bestimmten Blicks der Akteur_innen auf ihre Umgebung und auf sich selbst. Es geht um »Zonen unterschiedlicher Blickdurchlässigkeit« (Krasmann 2010: 55), die für die beteiligten Gruppen unterschiedlich gelten und sie in ein hierarchisches Verhältnis zueinander setzen.

Auch das Mainzer Campus-Managementsystem operiert nach dem Prinzip des »Ich sehe was, was Du nicht siehst«. Den beteiligten Gruppen werden unterschiedliche Rollen im System zugeteilt, darunter »Hotline«, »Studierendensekretariat Schalter«, »Studienkonten«, »Präsidialbüro«, »Verkehrsaufsicht«. Diese Rollen sind mit unterschiedlichen Zugriffs- und Sichtrechten verknüpft, welche in einer 15-seitigen Tabelle im Datenschutzkonzept zum Betrieb von CampusNet gelistet sind.¹¹ Wer in einer Gruppe nach welchen Kriterien erfasst wird, entscheiden dabei nicht die betroffenen Akteur_innen selbst. Zu Beginn der Implementierung von CampusNet bemühten sich Vertreter_innen der Disziplinen zwar darum, die fachspezifischen Unterschiede und Besonderheiten ihrer Lehr- und Studienprozesse hervorzuheben, und sie setzten sich für die Abbildung dieser Differenzen im CampusNet ein. Diese Diskussionen blieben jedoch zugunsten der Standardisierung und numerischen Logik des Audits unberücksichtigt (Interview 01.10.2012). Wie Mary Douglas treffend festhält, können »nur Institutionen bestimmen, was als gleich zu gelten hat« (Douglas 1991: 93). Nur die geschulten Augen der Expert_innen sind legitimiert, die Analogien zu sehen, auch wenn sie die Hintergründe nicht kennen, die Sprache der einzelnen Fächer und Disziplinen nicht verstehen und nicht hören. Doch »wie kommt es, dass eine Analogie den Sieg über die andere davon trägt« (Douglas 1991: 95), um eine weitere kulturanthropologische Frage von Douglas aufzunehmen?

Wenn Studierende sich in das CampusNet oder Jogustine einwählen, sehen sie etwas anderes als die Lehrenden, und diese sehen wiederum etwas anderes als die unterschiedlichen Verwaltungsmitarbeiter_innen. Nur der_die Administrator_in des CampusNet-Kompetenzteams hat den Zugang zum sogenannten »globalen Rechtemanagement«.¹²

11 Johannes Gutenberg-Universität Mainz: Datenschutzkonzept zum Betrieb von CampusNet, http://www.info.jogustine.uni-mainz.de/Dateien/Datenschutzkonzept_20130617.pdf (01.12.2014).

12 JGU Mainz: Datenschutzkonzept (Anm. 12).

Und wenn ein_e Verwaltungsmitarbeiter_in vergessen hat, den Sichtbarkeitshaken anzuklicken, dann können die anderen Beteiligten zum Beispiel die Prüfungsnoten oder andere Daten nicht sehen, ohne dass sie wissen, warum. Ein Effekt der hierarchisch fragmentierten Durchsicht ist das Gefühl von Anonymität und eine Unsicherheit, die sich in vielen Situationen einstellt. Der universitäre Alltag fühlt sich streng durchgetaktet an, obwohl man nur die eigenen Aufgaben und Arbeitsschritte wahrnimmt, den ganzen Verwaltungsvorgang nicht überschauen und auch nicht einschätzen kann, wer noch beteiligt und wieviel Aufwand nötig ist. So leben die einzelnen Akteur_innen in fragmentierten, ihrer Rolle zugewiesenen Welten, wohlwissend und oft hoffend, dass irgendjemand den Überblick über das große Ganze behalten und dass der Lauf der Dinge seine Richtigkeit hat. Die durch das CampusNet erzeugten Zonen der Transparenz bestimmen also Durchsicht- und damit auch Handlungsmöglichkeiten für die verschiedenen an Studium und Lehre beteiligten Akteursgruppen und festigen damit Hierarchien, die im Rahmen der universitären Reformen entstehen.

So wie die Transparenz erweist sich auch die angenommene Effizienz des *New Public Management* als eher partiell, sobald sich die Perspektive von der offiziellen Rhetorik hin zu den Alltagspraktiken des Audits und des Managements verschiebt. Die folgende Szene aus meiner Feldforschung macht dies anschaulich:

Frau Müller, eine langjährige Mitarbeiterin des Instituts für Romanistik, frühere Sekretärin und heutige Studienmanagerin, stoppt mich im Flur und beklagt sich wieder einmal darüber, »Probleme mit der Jogustine« zu haben. Sie fürchtet sich vor der sich nähernden Anmeldephase, während derer sich die Studierenden online für Lehrveranstaltungen anmelden müssen. Zur Vorbereitung dieses Prozesses muss Frau Müller Informationen über alle am großen Institut angebotenen Lehrveranstaltungen in das CampusNet einpflegen. Am Institut gelten mehrere (alte und neue) Prüfungsordnungen parallel und CampusNet ist nicht fähig, diese Situation automatisch in die Sprache des Audits zu übersetzen. Hinzu kommt, dass wegen des Mangels an Lehrpersonal alle Seminare mit bis zu elf verschiedenen Modulen gleichzeitig verknüpft werden müssen, was auch nicht automatisch geschieht. Viele von diesen Seminaren wurden auch noch unter drei oder vier verschiedenen Titeln angeboten, je nachdem, welchem Modul sie zugeordnet werden. »Schau mal hier«, sagt Frau Müller und zeigt auf die mit verschiedenen Farben, Zahlen und Tabellen beschriebenen Papierblätter, »wie ich arbeite, wie in der Steinzeit. Ich schaue alle Studien- und Prüfungsordnungen durch, schreibe mir alle Kurse auf und markiere per Hand, mit welchen Modulen sie jeweils verknüpft werden müssen. Weil das immer noch verwirrend ist, habe ich überdies angefangen, diese unterschiedlichen Kurse mit unterschiedlichen Farben und Nummern zu markieren, alles per Hand. Dann trage ich alle diese Informationen in das System ein und kontrolliere, ob alle Seminare korrekt den entsprechenden Modulen zugeordnet sind, indem ich mich selbst in Jogustine einlogge und alles nacheinander durchklicke. Als das Online-Managementsystem eingeführt und uns vorgestellt wurde, dachte ich, dass die Arbeit einfacher werden würde, wie von den Softwareentwickler_innen und der Universitätsleitung versprochen, und dass ich nur auf verschiedene Knöpfe zu drücken bräuchte. Ich habe sogar mal beim CampusNet-Kompetenzteam nachgefragt, ob es

nicht möglich wäre, eine Prüfungsordnung zu konzipieren, die sich einfacher ins CampusNet übertragen ließe. Die Antwort lautete: ›Wir wollen nicht, dass die Wissenschaft darunter leidet, dass wir so ein schlechtes Managementsystem haben‹. Aber es kümmert niemanden, dass ich jetzt leiden muss!« (Feldtagebuch Juni 2013).

Ähnlich wie Frau Müller möchten auch viele andere Jogustine-Nutzer_innen das Online-Managementsystem nicht als effizient charakterisieren, selbst wenn sie ihm gegenüber eine pragmatische Haltung einnehmen und die praktischen Vorteile des Online-Managements prinzipiell anerkennen. Vor allem die Lehrenden weisen auf eine Bürokratisierung ihrer Arbeitsroutinen und auf die steigenden Investitionen hin, die für die Systempflege und Haltung notwendig werden. Den anfänglichen Informationen der Universitätsleitung zufolge sollte die Einführung des CampusNet die Studien- und Lehradministration so vereinfachen, dass nur eine halbe Studien- und Prüfungsmanagerstelle pro Institut benötigt werden würde. Mittlerweile mussten allerdings an den meisten Instituten zwei solche Managementstellen etabliert werden. Viele davon werden aus Mitteln des Hochschulpakts finanziert, die – so die Meinung der Interviewten – für die Anstellung von Lehrpersonal hätten genutzt werden können. Angesichts dieser Investitionen erscheint es umso unwahrscheinlicher, dass die Universitätsleitung sich dazu entschließen könnte, alternative Formen des Lehr- und Studienmanagements auszuprobieren oder die problematischen Aspekte des *New Public Management* offen zu diskutieren. Nicht zuletzt könnte sich eine solche selbstreflexive Haltung als nachteilig für das Image einer exzellenten, technologisch für die universitären Reformen gerüsteten Universität erweisen, denn wie Brian Larkin hervorhebt, liegt der Appell und das politische Ziel infrastruktureller Innovationen genau in den diesen Innovationen inhärenten Verbindungen zu den je aktuellen Imaginationen von Modernität und Fortschritt (vgl. Larkin 2013: 332). Der Widerspruch zwischen den offiziellen Zielsetzungen der Effektivierung und den Visionen des Campus-Managements als einer besonders gerechten, transparenten technologischen Innovation einerseits und den Nutzer_innen-Erfahrungen andererseits zeigt, dass Transparenz und Effizienz des CampusNet tatsächlich ungleich verteilt sind. Die Frage wäre auch hier, auf welche Weise, für wen und wann das Online-Managementsystem tatsächlich effektiv und transparent wird. Welche Art von Ungleichheiten wird damit konstituiert?

Infrastrukturelle (Un-)Sicherheiten

Die oben beschriebenen technischen Probleme und andere Schwierigkeiten schließen gewiss nicht aus, dass CampusNet und Jogustine programmatische Ziele erreichen und die Universitäten verändern. Erfolgreich waren sie zweifelsohne in der Produktion neuen Experten_innenwissens und in einer Kompetenzzumverteilung, die sich nicht zuletzt in Form von neuen Berufen und Arbeitswelten in der universitären Struktur zeigt. Hierzu rechnen beispielsweise die bereits erwähnten Prüfungs-, Studien- und Lehrveranstaltungsmanager_innen, die für die alltägliche Implementierung der aktuellen Reformen in Studium und Lehre verantwortlich zeichnen. Mit ihrem Experten_innenwissen

werden diese Akteur_innen im universitären Alltag unverzichtbar, doch arbeiten sie zugleich im Spagat zwischen wissenschaftlichen und administrativen Aufgaben, meist nur mit kurzfristigen Verträgen, ohne genügende Vorbildung und unter hohem Zeitdruck – was dazu führt, dass sie der neuen Auditkultur selbst skeptisch gegenüber stehen. Wie in meinen Interviews deutlich wird, trägt die Professionalisierung und Stärkung dieser neuen Manager_innen-Positionen innerhalb der universitären Strukturen kaum zur Sicherung individueller beruflicher Situationen bei. Wie eine Prüfungsmanagerin anmerkt:

»Sie [die Vorgesetzten, A.V.] sagen uns, wir sollten an den Fortbildungskursen für Studien- und Prüfungsmanager_innen teilnehmen und uns professionalisieren, weil es uns bei künftigen Bewerbungen nützen könnte. Aber sie erwähnen nie, dass diese Kurse für unsere jetzige Arbeit an dieser Universität nützlich wären oder zu einer Vertragsverlängerung führen könnten« (Interview 02.07.2013).

Die technologische Stabilität und Effektivität der neuen Infrastruktur der Exzellenz hat also keine Stabilisierung der persönlichen beruflichen Situationen zur Folge. Im Gegenteil, die individuelle Unsicherheit scheint das Effektivitätsprinzip dieser Infrastruktur sogar auszumachen. Denn die angestrebte Effektivitätssteigerung wird erreicht, indem die Management- und Administrationsaufgaben einen festen Platz in der neuen Infrastruktur bekommen, während die Individuen, die diese Aufgaben erledigen, austauschbar bleiben.

Die standardisierte Verteilung von Rollen betrifft auf ähnliche Weise auch die Studierenden. So kritisieren die Studien- und Prüfungsmanager_innen das Idealbild einer Studierenden, an dem sich die Reform von Studium und Lehre orientiert und anhand dessen die Infrastruktur der Exzellenz modelliert wird. Dieses Modell setzt nämlich Studierende voraus, die verpflichtet und tatsächlich im Stande sind, sich täglich acht Stunden an der Universität ausbilden zu lassen. In der Alltagspraxis erweist sich dies als unrealistisch, und zwar ebenso in Bezug auf den tatsächlichen Stundenplan wie hinsichtlich der realen Lebenssituationen vieler Studierender. Wie die Prüfungs- und Studienmanager_innen in ihrer alltäglichen Arbeit erfahren, wird dieses Modell oft problematisch für Studierende, die ihren Lebensunterhalt selbstständig verdienen müssen und nicht auf Sozialhilfe angewiesen sein wollen. Da das Online-Management-System Studierende ausschließlich als Vollzeitstudierende betrachtet, haben die Manager_innen keine Möglichkeit, diese ihrer Meinung nach unterstützenswerte Haltung der Studierenden zu honorieren, indem sie beispielsweise flexiblere Studienzeiten oder Prüfungsdeadlines ermöglichen. Auch hier bedeutet die technologische Stabilität und Sicherheit also nicht automatisch eine Sicherung der individuellen lebensweltlichen Sicherheiten ihrer Nutzer_innen.

Durch die differenzierte Verteilung von Transparenz, Effektivität und Sicherheit organisiert also das *New Public Management* an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz Kompetenzen und Handlungsfelder neu, und es materialisiert diese neuen Hierarchien in einer Infrastruktur der Exzellenz. Vor allem wird die Zusammenarbeit zwischen den Lehrenden und Studierenden verändert, indem sie durch Studienbüros und ähnliche

Stellen geleitet wird, die als neue Knoten der Kompetenz und Kommunikation fungieren. Über diese Knotenpunkte werden die politischen, technologischen und alltagsweltlichen Konzepte der Exzellenz ineinander übersetzt und miteinander harmonisiert. Studierende und Lehrende werden aufgerufen, sich als selbst-administrierende, unternehmerische Subjekte zu verstehen, die selbst dafür verantwortlich sind, ihre Leistungen numerisch sichtbar und transparent zu machen. Doch ergeben sich parallel zu den intendierten Effekten der Reformen, wie der Ökonomisierung und Standardisierung, zugleich auch viele nicht-intendierte Effekte, zu denen die beschriebenen alltäglichen Auseinandersetzungen und kritischen Diskussionen gehören, die als »new spaces of critical subjects« (Shore/Wright/Però 2011: 21) charakterisiert werden können. Da die Räume der kritischen Subjekte sich im Rahmen alltäglicher Routinen oder spontaner situativer Handlungen ereignen, bleiben sie meist weniger sichtbar als die offiziellen Repräsentationen der technologischen Effektivierung. Dennoch verdienen diese alltäglichen *backstage*-Elemente der Hochschulreform besondere Aufmerksamkeit, da sie die scheinbare Neutralität und Stabilität infrastruktureller Innovationen hinterfragen. Sie zeigen nämlich, dass die neuen Standards der Exzellenz – verstanden als »set of agreed-upon rules for the production of (textual material) objects« (Lampland/Star 2009: 11) – verhandelbar sind, und dass die neue Infrastruktur der Exzellenz ein relationales Gebilde darstellt, das unter verschiedenen Akteuren ausgehandelt wird und daher auch formbar bleibt.

Literatur

- BOWKER, C. Geoffrey/Star, Susan Leigh (1999): *Sorting Things Out. Classification and its Consequences*, Cambridge: The MIT Press.
- BRUCK, Kerstin/Grendeli, Tanja (2011): »Studierbarkeit – ein institutionelles Arrangement?«. In: *Zeitschrift für Hochschulentwicklung ZFHE* 6: 2, 99-105.
- DOUGLAS, Mary (1991): *Wie Institutionen denken*. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- FOUCAULT, Michel (1997): »Technologies of the Self«. In: Michel Foucault, Paul Rabinow: *Ethics, Subjectivity and Truth*, New York: New Press, 223-251.
- KRASMANN, Susanne (2011): »Der Präventionsstaat im Einvernehmen. Wie Sichtbarkeitsregime stillschweigend Akzeptanz produzieren«. In: *Sichtbarkeitsregime: Überwachung, Sicherheit und Privatheit im 21. Jahrhundert*, hg. v. Leon Hempel/Susanne Krasmann/ Ulrich Bröckling, Leviathan Sonderhefte, Wiesbaden: VS Verlag, 53-70.
- LARKIN, Brian (2013): »The Politics and Poetics of Infrastructure«. In: *The Annual Review of Anthropology* 42, 327-343.
- HERZFELD, Michael (1993): *The Social Production of Indifference. Exploring the Symbolic Roots of Western Bureaucracy*, Chicago: University of Chicago Press.
- LAMPLAND, Martha/Star, Susan Leigh (2009): *Standards and their Stories. How Quantifying, Classifying and Formalizing Practices Shape Everyday Life*, Ithaca, London: Cornell University Press.
- MÜNCH, Richard (2011): *Akademischer Kapitalismus. Über die politische Ökonomie der Hochschulreform*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- POWER, Michael (1997): *The Audit Society: Rituals of Verification*, Oxford: Oxford University Press.

- SHORE, Cris/Wright, Susan (2000): »Coercive Accountability. The Rise of Audit Culture in Higher Education«. In: *Audit Cultures. Anthropological Studies in Accountability, Ethics and the Academy*, hg. v. Marilyn Strathern, London, New York: Routledge, 57-89.
- SHORE, Cris/Wright, Susan/Però, Davide (Hg.) (2011): *Policy Worlds. Anthropology and the Analysis of the Contemporary Power*, New York, Oxford: Berghahn Books.
- STAR, Susan Leigh (1999): »The Ethnography of Infrastructure«. In: *American Behavioral Scientist* 43, 377-391.
- STRATHERN, Marilyn (Hg.) (2000): *Audit Cultures. Anthropological Studies in Accountability, Ethics and the Academy*, London, New York: Routledge.