



Übergabe des Präsidentenamts der Technischen Universität München

Reden zum Festakt am 30. September 2019

**Übergabe des
Präsidentenamts**
der Technischen
Universität München

Reden zum Festakt
am 30. September 2019





Prof. Dr. Wolfgang A. Herrmann, Präsident der TUM von 1995 bis 2019, übergibt die Amtskette an seinen Nachfolger Prof. Dr. Thomas F. Hofmann









Inhalt

10

Editorial

14

Dr. Markus Söder

22

Prof. Dr. Gerhard Casper

32

Prof. Dr. Wolfgang A. Herrmann

44

Prof. Dr. Thomas F. Hofmann

60

Impressum



Prof. Dr. Thomas F. Hofmann, Präsident der Technischen Universität München

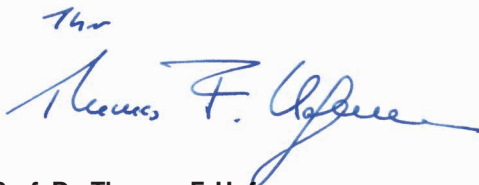
Editorial

Am 30. September 2019 war es soweit. Nach 24 Reformjahren als Präsident der Technischen Universität München (TUM) wurde Prof. Wolfgang A. Herrmann im Rahmen einer feierlichen Amtsübergabe verabschiedet. Über 1.100 Mitglieder der Universität, Vertreter aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik sowie Förderer, Freunde und Wegbegleiter waren dazu im Auditorium maximum der TUM zusammengekommen. Mit größter Hochachtung, mit Stolz und einer gehörigen Portion Wir-Gefühl schauten wir alle gemeinsam auf das einzigartige Lebenswerk Wolfgang A. Herrmanns zurück.

Mein besonderer Dank gilt dem bayerischen Ministerpräsidenten Dr. Markus Söder und Prof. Dr. Gerhard Casper, Präsident emeritus der Stanford University. Mit ihren Festreden haben sie der Amtsübergabe nicht nur einen würdevollen Rahmen und besonderen Glanz verliehen, sondern auch die einzigartige Schaffenskraft von Wolfgang A. Herrmann herausgearbeitet, ohne dabei den Blick in die Zukunft zu verlieren.

Mit der Übergabe des Präsidentenamtes ist auch ein Aufbruch in die nächste Entwicklungsphase der TUM verbunden. Als neuer Präsident stehe ich für Kontinuität und Veränderung gleichermaßen, denn in einer sich rasch wandelnden Welt ist die anhaltende Erneuerungsfähigkeit ein Erfolgsrezept im internationalen Wettbewerb. Und ich stehe für einen respektvollen Umgang miteinander als wichtigste Quelle nachhaltiger Wertschöpfung und für die Wertschätzung unserer Talente in all ihrer Vielfalt. Das ist der Schlüssel unserer Mission in die Zukunft.

Die Zukunft kann nur gestalten, wer die Vergangenheit kennt. Daher ist es mir ein besonderes Anliegen, in Erinnerung an diesen emotionsreichen Tag und in größter Wertschätzung unseres Wolfgang A. Herrmanns die Reden zum Festakt im vorliegenden Band für kommende Generationen zu erhalten.



Prof. Dr. Thomas F. Hofmann

Präsident der Technischen Universität München





Bild links: Dr. Markus Söder übergibt dem scheidenden TUM-Präsidenten Prof. Wolfgang A. Herrmann ein Faksimile des Beschlusses zur Gründung der Polytechnischen Schule München, den Ludwig II., König von Bayern, 1868 unterzeichnet hat

Bild oben: Prof. Hofmann und Prof. Herrmann mit der Schmuckkunde der Freisinger Kalligraphin Annemarie Matthei-Dörr zur Übergabe des Präsidentenamtes

**Rede zur Übergabe
des Präsidentenamts**
/ 30. September 2019
/ Auditorium maximum

**Dr. Markus
Söder**

Bayerischer
Ministerpräsident



Meine sehr verehrten Damen und Herren, ich wurde lange vorbereitet auf diesen Tag und man hat mehrfach nachgefragt, auch wenn ich bereits zugesagt hatte, ob meine Teilnahme tatsächlich klappen würde. Und zum Schluss wurden sogar familiäre, persönliche Nachfragen gestellt, lieber Herr Professor Herrmann, von Ihrem Sohn. Ich habe natürlich gesagt, ich komme auf jeden Fall. Denn heute geht es nicht um irgendeine Universität oder um irgendeinen Stabwechsel. Heute geht es um etwas Besonderes.

Wir sind häufig bei Behördenübergängen. In der Regel werden dabei ein paar nette Worte über den Vorgänger gesagt und ein paar hoffnungsvolle über den Nachfolger. Man versucht, es möglichst schnell über die Bühne zu bringen, damit der Gang zum Büfett nicht allzu lange hinausgezögert wird. Heute ist das anders.

Die Gästeschar ist beeindruckend. Kaum ein Staatschef bekommt bei seinem Wechsel so viele spannende Gäste, wenn ich das sagen darf. Wir haben hier heute eine Veranstaltung mit internationaler Ausstrahlungskraft. Und es ist, meine Damen und Herren, tatsächlich eine Ära, die zu Ende geht. Eine Ära, die nicht für die TUM allein, sondern für ganz Bayern, vielleicht sogar für Deutschland ganz, ganz wichtig war.

Lieber Wolfgang Herrmann, die TUM war schon immer wichtig, aber Sie haben in Ihrer Amtszeit aus der Technischen Universität München nicht nur noch eine gute Hochschule in Bayern gemacht, sondern sie haben die TUM zur kleineren Schwester der großen und starken LMU weiterentwickelt. Sie haben sie zu einer der schnellsten, innovativsten, modernsten und international akzeptiertesten Wissenschaftseinrichtungen gemacht. Bei allen Exzellenzinitiativen sind wir mit der TUM immer ganz vorne dran. Redet man davon weltweit, redet man über Bayern. Es gibt bestimmte Dinge, die erfolgreich sind, die jeder schätzt: große Marken, große Feste, aber eben auch große Universitäten. Dazu gehört die Technische Universität München. Und das ist ein ganz großer Verdienst von Ihnen ganz persönlich, herzlichen Dank dafür.

Was Uli Hoeneß für den FC Bayern ist, ist Professor Herrmann für die TUM. Nicht nur im Ergebnis, sondern auch in der Sensibilität der Führung. Worin liegt der Erfolg der Technischen Universität München, meine Damen und Herren?

Im Mut, in der Leistungskraft ihres Präsidenten. Keiner war länger im Amt. Keiner hat mehr Spenden gesammelt, keiner hat mehr Exzellenzsiege eingeholt und keiner hat die Politik so nachhaltig beeinflusst. Ich kann das selbst aus vielen Begegnungen und Erfahrungen sagen. Meine Damen und Herren, Professor Herrmann hat nicht nur die große Gabe gehabt, in 20 Jahren mehr als 300 Millionen Euro Spenden zu sammeln. Seit seinem Amtsantritt 1995 gab es eine Verdoppelung der Studentenzahlen. 18.000 Studenten damals, heute mehr als 41.000. 15 Fakultäten, zuletzt eine neue Fakultät für Luftfahrt, Raumfahrt und Geodäsie, die wir gemeinsam eröffnet haben. 65 Standorte, davon vier große in Bayern und seit 2018 mit Heilbronn erstmals einen Standort in einem anderen Bundesland. Wo gibt es das, meine Damen und Herren, dass die Universität eines Landes in ein anderes Land expandiert? Der Campus in Garching sucht seinesgleichen. In London entsteht eine Flagship-Partnerschaft mit dem Imperial College, in Singapur betreibt die TUM bereits eine Dependence. Welche Universität kann das von sich behaupten?

Meine Damen und Herren, die TUM ist nicht nur weltweit unterwegs, sie hat nun sogar auch noch eine eigene Kirche bekommen. Das Karmeliten-Kloster in Straubing ist jetzt im Besitz der TUM. Für den Fall, dass doch einmal etwas schiefgehen sollte, kann das durch ein Gebet wieder bereinigt werden. Das kann wahrlich nicht jeder. Insofern: Respekt!

Was ist aber jetzt das Beeindruckende am Menschen Wolfgang Herrmann? Die Fakten und die Erfolgsbilanz sind sensationell, da kann man nichts dagegen sagen. Selbst wenn man möchte, fällt einem nichts ein. Aber was sind die Besonderheiten an Professor Herrmann?

Was ich immer sehr faszinierend an ihm fand: seine Flexibilität, Spontanität und das Zupackende. Er gehört zu denen, die Bayern und uns vorangebracht haben. In der Ära Edmund Stoiber sind insbesondere die High-Tech-Offensive und die moderne Hochschulreform eng mit Ihrem Namen verbunden. Es war damals eine Zeit, wie wir sie jetzt auch wieder erleben: Unsicherheit in der wirtschaftlichen Entwicklung und weltweite Veränderungen. Wie geht man damit um? Sie, Professor Herrmann, haben damals einen entscheidenden Ratschlag gegeben und waren zusammen mit Edmund Stoiber ein geniales Duo, um Bayern voranzubringen und zu beraten: Was braucht man in Bayern? Wo liegt die Zukunft? Welche Veränderungen sind notwendig?

Ich behaupte, meine Damen und Herren, dass die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit Bayerns heute ganz im Wesentlichen darauf zurückgeht, dass diese Initiative damals ergriffen wurde, dass die bayerischen Hochschulen einen Sprung nach vorne gemacht und dass wir uns mit modernster Technologie beschäftigt haben. Dieser Verdienst geht weit über das hinaus, lieber Herr Professor, was ein normaler Universitätsrektor schaffen kann. Sie haben sich um ganz Bayern verdient gemacht. Herzlichen Dank dafür.

Nun zu den Einzelfacetten: Sie waren immer ein visionärer Forscher. Sie haben es geschafft, Forschungshierarchien neu zu ordnen und Geistes-, Sozial- und Politikwissenschaften in die TUM zu integrieren nach dem Vorbild von Stanford. Sie haben gesagt „Was nützt mir nur der beste Techniker, ich brauche auch jemanden, der die ethische Dimension versteht“. Dazu gehört beispielsweise auch, dass die größte BWL-Fakultät Deutschlands an dieser Stelle, an der Technischen Universität München ist.

Weiterhin: Sie sind schon ein sehr cleverer politischer Stratege. Immer wenn in der Politik ein Thema – auch in der Wissenschaftspresse – interessant ist, meine Damen und Herren, kam Professor Herrmann und hat sofort ein Team von fünf, sechs Professoren zusammengestellt. Ich weiß, dass er damit die Fakultätshierarchien – die er ohne-

hin, ich sage mal, recht flexibel interpretiert hat – dann immer neu geordnet hat. Man braucht in der Politik ein Forschungsäquivalent; jemanden, der eine Idee hat, wie man das umsetzen kann. Die Technische Universität München war immer sofort bereit. Da mussten nicht erst hundert Gremien gefragt werden, sondern er versicherte, er setze in seinen Universitätsgremien alles durch. Ich glaube nicht, dass Sie die Gremien immer gefragt haben, aber ich danke Ihnen für die schnelle Entscheidung.

Er war und ist immer ein neugieriger Geist gewesen. Was mich an ihm beeindruckt, ist nicht nur geschickte Taktik, visionäre Forschung, sondern immer auch die Neugier. Sie haben ständig Ideen gehabt, sich für Studenten interessiert und wirkten fast selbst wie ein Student, immer mit neuen Ideen.

Sie sind ein heimatverbundener Mensch, was wir sehr schätzen. Sie sind nicht nur ein Söldner der Wissenschaft, sondern tatsächlich geerdet. Das kann man an den unzähligen Standorten vor allem in Niederbayern erkennen. Sie sind Niederbayer mit Leib und Seele. Sie verkörpern dieses Aufsteiger-Gen, Niederbayern als Aufsteigerregion. In Niederbayern haben wir in der Tat für Bayern eine Menge vorangebracht. Und wir haben auch eine kluge Taktik. Otto Wiesheu, den ich auch im Publikum gesehen habe, hat es mal in einem Forum mit Erwin Huber zusammengefasst mit der Frage: Was sind die ersten Worte, die ein Niederbayer lernt? Nicht Mama und Papa, sondern Zuschuss, meine sehr verehrten Damen und Herren. In diesem Stil haben Sie ganz Niederbayern glücklich gemacht.

Sie sind nicht nur Chemiker, Professor, Präsident. Sie sind ein absoluter Feingeist. Ein Feingeist für die schönen Dinge des Lebens. Bei Ihrer TUM-Matinee im Advent ist das Orgelkonzert des Präsidenten der absolute Höhepunkt. Es freuen sich nicht nur alle, weil der Präsident spielt, sondern es ist ein echter musikalischer Hochgenuss.

Sie sind auch ein Familienmensch. Auch wenn bei Ihrem 70. Geburtstag – da waren wir ja alle zugegen – Ihr Sohn Florian Herrmann, den ich als Leiter der Staatskanzlei

Dr. Markus Söder, MdL
Bayerischer Ministerpräsident



TUM



TUM



berufen habe und der einen exzellenten Job macht, erzählt hat, es sei nicht immer ganz so einfach mit Ihnen in der Familie gewesen. Meine Damen und Herren, Sie müssen sich vorstellen, Professor Herrmann war der festen Überzeugung, dass seine wissenschaftliche Expertise auch im häuslichen Umfeld sehr erfolgreich sein konnte. Wenn zum Beispiel ein Duschkopf nicht richtig funktioniert hat und man zu Hause die Empfehlung ausgegeben hat, man möge den vielleicht mal mit einem Kalkreiniger behandeln, nein, da kam er mit einer langen experimentellen Anreihung, hat seine Laborerfahrung, verschiedene Elemente mitgebracht. Das Ergebnis war dann in der Regel, dass man einen neuen Duschkopf kaufen musste. Aber wissenschaftlich hat er sicher recht behalten. Ich könnte jetzt noch einige Dinge erzählen, aber weil wir ja die nächsten drei Stunden noch zusammensitzen werden, glaube ich, wäre das unpassend.

Ich habe es jedenfalls erlebt, wie eng die Verbindung ist. Ich habe es auch bei Ihrem Sohn, der wie viele aus der Familie sehr bewundernd von Ihnen spricht, immer wieder gemerkt: Der Familiensinn ist etwas, das Sie auszeichnet. Und ich glaube, dieser Familiensinn ist auch etwas, das Sie übertragen in die TUM-Familie, die Sie geprägt haben. Kurzum: Sie sind ein großes Vorbild. Ein Vorbild für viele in Forschung, Wissenschaft und Lehre, aber auch für unser Land, für den Freistaat Bayern und für ganze Generationen von Wissenschaftsexperten.

Herr Professor Hofmann, das ist natürlich jetzt ein Pfund, was ich hier auflege und was die Nachfolger in ihren Reden wahrscheinlich noch stärker auflegen werden. Da kann einem schon ein bisschen schwindelig werden, wenn man das hört. Viele Große kennen das ja, aber das geht dann schon von selbst mit der Zeit.

Ihnen, Herr Professor Hofmann, erst einmal alles Gute! Es ist schwierig, es ist eine Zäsur. Einerseits läuft die TUM sensationell. Man muss sich noch einmal daran erinnern, als damals Exzellenzuni ins Leben gerufen wurden, welche waren die ersten? Die beiden Münchner Universitäten.

Heute, Jahre später, sind immer noch die beiden Münchner Universitäten in Deutschland und weltweit an der Spitze. Das ist ein hohes Leistungsniveau. Das zu halten, ist nicht ganz einfach. Ich bin aber sicher: Sie können es! Und auch Sie werden Ihren Stil finden und prägen.

Professor Herrmann hat über Sie gesagt: „Ein fabelhafter Mann, die Nachfolge ist gut geregelt.“ Und, Zitat, „Ich musste mich nicht einmal einmischen.“ Das glaube ich Ihnen nicht. Ich denke schon. In der Politik klappt es in der Regel nie, wenn der Vorgänger den Nachfolger aussuchen will. Das geht dann immer umgekehrt. Aber in der Wissenschaft sind das Wege, die gut geregelt werden können und die auch erfolgreich sind. Ich darf Ihnen noch eines sagen: Wir werden Sie, Herr Hofmann, auf dem Weg begleiten.“

Zum einen bin ich sicher, Herr Professor Herrmann, dass wir Sie behalten werden als Ratgeber, als Impulsgeber. Nicht nur in vielen Gremien, sondern auch ganz persönlich. Denn jedes Gespräch mit Ihnen hat mich immer vorangebracht. Da waren beeindruckende Gespräche dabei, auch was die Stringenz betrifft. Als ich noch ein sehr junger Abgeordneter war, hat er mich mal einbestellt, das war ein Ordnungsruf. Ich war damals der Meinung, grüne Gentechnik müsse man auch ein Stück weit sensibel angehen. Es war ein kurzes, aber sehr prägendes Gespräch. Sie haben mir gesagt, man müsse sich immer ausschließlich an den Fakten orientieren. Deshalb müsse ich uneingeschränkt für die grüne Gentechnik sein. Am Schluss haben Sie mir noch gesagt, da Ihr Sohn bald für den Landtag in Freising kandidieren werde, müsse ich aber das mit der Startbahn emotional sensibel angehen! Da habe ich gemerkt, dass Sie eigentlich auch hätten Politiker werden können, jedenfalls kennen Sie die Politiker.

Wir haben ein großes Erbe und Sie werden uns begleiten, lieber Professor Hofmann. Ich möchte Ihnen sagen, dass die Bayerische Staatsregierung und ich ganz persönlich eng an Ihrer Seite stehen. Ich glaube, dass wir heute in einer ähnlichen Situation sind wie damals in den neunziger Jahren. In den acht-

ziger und siebziger Jahren ging es um militärische Dominanz, heute geht es um technologische Dominanz. Und dabei haben wir es nicht nur mit klassischen Wettbewerbern wie den USA zu tun. Wenn wir sehen, mit welcher Wucht beispielsweise China seine Kapazitäten ausbaut; mit welcher Aggressivität unsere besten Wissenschaftler geködert werden sollen mit viel Geld; wenn wir sehen, was um uns herum stattfindet, dann bin ich der festen Überzeugung, dass Deutschland aufpassen muss, dass es diesen Wettbewerb nicht verschläft. Wir kümmern uns im eigenen Land manchmal um Probleme, die weltweit weder jemand versteht noch eine Relevanz haben. Wir müssen die Augen aufmachen: Wollen wir die Leistungsfähigkeit unseres Landes erhalten, müssen wir technologisch alles daran setzen und ein Stückweit zulegen. Wir brauchen einen offenen Geist, aber auch eine klare Strategie, ein klares „Ja“ und Vorfahrt für die Forschung, meine sehr verehrten Damen und Herren.

Deswegen werde ich nächste Woche eine Regierungserklärung abgeben mit einem ähnlichen Signal, lieber Edmund Stoiber, wie damals in den neunziger Jahren, mit Investitionen in Spitzentechnologie. Insbesondere dreht sich alles um das Thema künstliche Intelligenz. Ein großer Bereich wird sein, lieber Bernd Sibler, die Veränderung der Hochschulen, das, was die Technische Universität München vorgemacht hat: Flexibilität und Veränderungen als Chance nutzen. Im Gespräch mit anderen Präsidenten wurde mir immer gesagt, an der Abteilung R, also Recht und Ähnliches, würde vieles scheitern. Wir wollen Entfesselung. Wir wollen Freiheit und Wettbewerbsfähigkeit für unsere Hochschulen. Und wir werden dies auch finanziell sehr stark unterfüttern. Das Ziel ist zum einen, unsere Talente so optimal wie möglich zu fördern, aber zum anderen auch ein Platz zu sein, an den Talente aus der ganzen Welt gerne kommen. Das halte ich für ganz, ganz entscheidend. Wir brauchen ein Klima der Weltoffenheit, des Forschungsgeistes. Und die Voraussetzung dafür, dass hier für Betriebe und Unternehmen die besten und schlauesten Köpfe der Welt sind. Das ist die einzige echte Zukunftsaufgabe, die wir haben. Und mein Ziel ist, dafür zu sorgen, dass

die zwanziger, dreißiger Jahre, vor denen wir stehen, keine bleiernen werden, sondern vielleicht wieder goldene werden können. Dazu müssen wir uns anstrengen, dazu müssen wir investieren. Wir müssen dafür mehr Geld aufwenden, als es der ein oder andere schon gemacht hat. Darum habe ich entschieden, dass wir uns auch in der Finanzierung daran orientieren werden, dass wir – da wird die TUM natürlich im Mittelpunkt stehen wie viele andere Hochschulen – Innovationsdividenden wollen anstatt Negativzinsen. Jetzt ist die Dekade der Innovation. Die Dekade der Entscheidung. Dafür legen wir die Grundlage.

Lieber Herr Professor Herrmann, wir bauen auf Ihrem Erbe auf. Herr Professor Hofmann, seien Sie uns ein genauso starker und guter Partner wie in der Vergangenheit. Ich wünsche Ihnen, lieber Professor Herrmann, dass Sie all Ihre Aktivitäten und Energien in die richtigen Bahnen lenken, auch allen Gesprächspartnern gegenüber, die sich sicher freuen. Und auf der anderen Seite, Professor Hofmann, lernen Sie von den Vorgängern und entwickeln Sie gleichzeitig Ihren eigenen Stil und Ihre eigene Handschrift! Beides ist nie ganz einfach, ich bin aber sicher, dass Sie das hervorragend schaffen werden und dass sich am Ende der Erfolg der Technischen Universität München auch in der Partnerschaft mit dem Freistaat Bayern für die Zukunft exzellent entwickeln wird.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, ich habe noch ein kleines Geschenk vorbereitet. Was schenkt man Professor Herrmann? Das ist nicht ganz einfach, er hat ja schon alles. Hier eine Reproduktion der Verordnung von 1868 von Ludwig II. – die königlich allerhöchste Verordnung, die Organisation der neuen technischen Schule in München betreffend. Der Gründungsakt der Technischen Universität München.

Professor Herrmann, noch einmal ganz persönlich von mir als Ministerpräsident, aber auch als Markus Söder, der Sie schon lange, lange kennt, großartigen Dank, Respekt für diese Lebensleistung, die Ermunterung sich weiter einzubringen, alles Gute und viel Erfolg.

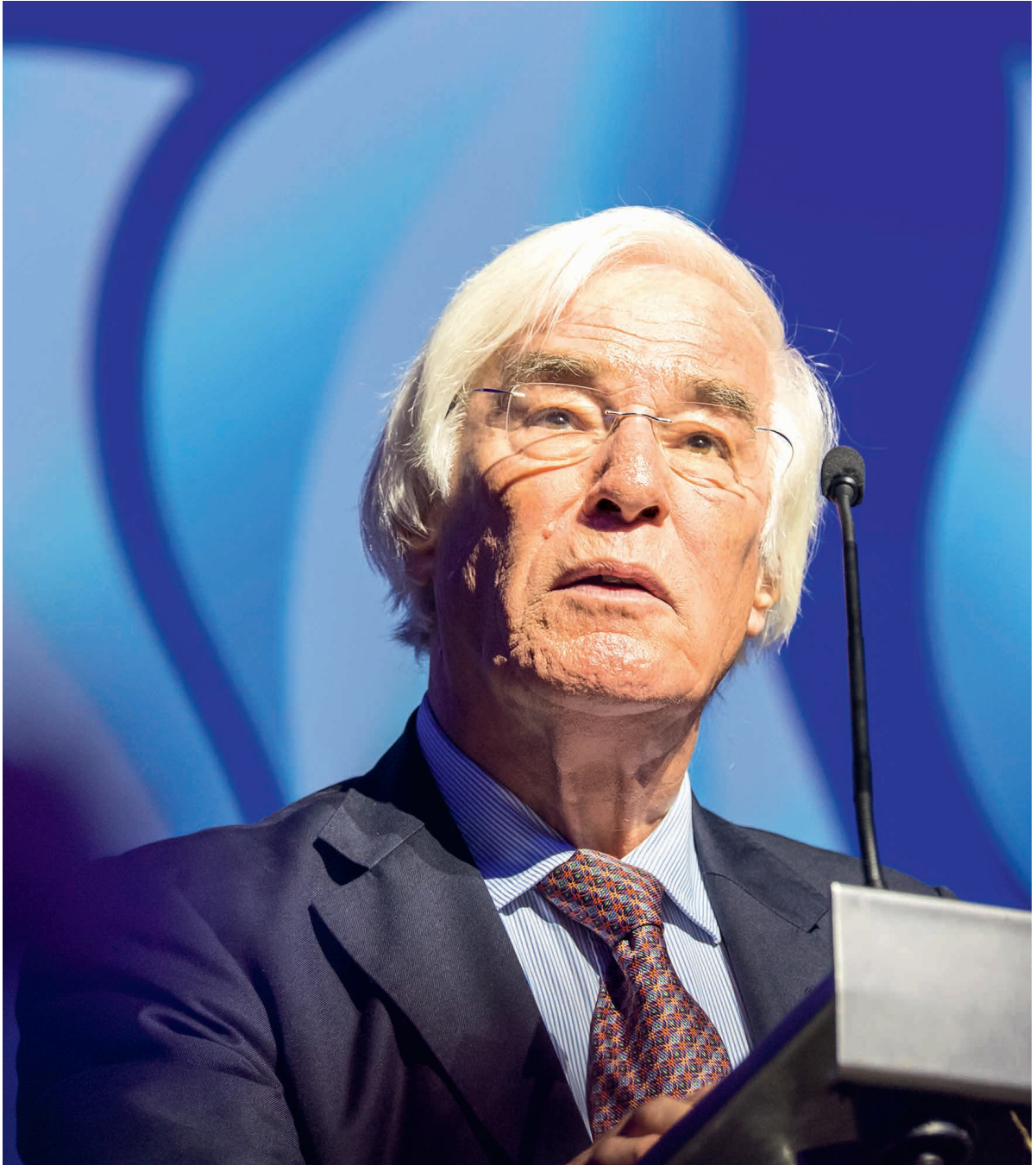
**Rede zur Übergabe
des Präsidentenamts**

/ 30. September 2019

/ Auditorium maximum

Prof. Präsident emeritus
der Stanford
University

**Dr. Gerhard
Casper**



**Sehr geehrter Herr Ministerpräsident,
lieber Wolfgang, sehr geehrter Herr
Hofmann, meine Damen und Herren,**

seit vielen Jahren folge ich gewissen Regeln, die mich vor Fehlern beschützen sollen. Ich nenne sie „Casper’s Laws“. Casper’s Law No. 1 ist, dass man in Führungspositionen, zum Beispiel in der Präsidentschaft einer Universität, nicht mehr als zehn Jahre, plus/minus zwei, verbleiben soll. Aber: Jede Regel hat ihre Ausnahmen. Heute feiern wir mit Überzeugung eine 24-jährige Ausnahme. Lieber Wolfgang, 1995 – ich war bereits drei Jahre Präsident von Stanford – hast du die Präsidentschaft der TUM angetreten. Und heute darf ich, schon seit Langem wieder ein „freischaffender Künstler“, ohne Neid, aber mit Bewunderung sagen, das hast du nicht nur gut, sondern bestens gemacht. Du bist ein Universitätspräsident nach meinem Herzen: Es gibt wahrscheinlich keinen Aspekt der TUM, um den du dich nicht – häufig intensiv – gekümmert hast.

Es ist recht selten, dass Universitätspräsidenten ihre Kollegen, vor allem ihre Kollegen im Ausland, gut kennen. Aber auch von dieser Regel gibt es Ausnahmen, wenige Ausnahmen: Wolfgang Herrmann gehört zu den wenigen. Warum?

Als Wissenschaftler im Dienst seiner Universität ist der Präsident vor allem ein Treuhänder, dessen Aufgabe es ist, das zu bewahren, was exzellent ist in Lehre und Forschung, aber gleichzeitig zu gestalten, ein Betreiber des Wandels zu sein, ein change agent. Seine Pflichten beziehen sich sowohl auf die Gegenwart wie auf die Zukunft, und auch auf die Vergangenheit.

Nicht nur zum 150-jährigen Jubiläum der TUM, sondern während seiner gesamten Präsidentschaft hat Professor Herrmann – in wunderbarer Weise – Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der TUM zusammengebracht und seiner Universität somit eine historisch begründete, differenzierte Gestalt gegeben, die Innovation und Unternehmergeist als ein andauerndes Element der TUM identifiziert. Ich zitiere Herrmann: „Unternehmergeist kennzeichnet die Technische

Universität München seit Anbeginn aus.“ Herrmann beruft sich auf seinen ersten Vorgänger, den Geodäten Karl Max von Bauernfeind, der davon sprach, dass die Aufgabe sei, „[d]er gewerblichen und industriellen Welt den zündenden Funken der Wissenschaft zu bringen.“ Herrmann: „Schöner und treffender könnte man es auch heute nicht sagen.“

Erlauben Sie mir noch ein Herrmann Zitat, das wichtig ist, um die Betonung des Unternehmerischen nicht misszuverstehen: „Unternehmertum an einer Universität muss nicht nur geduldet sein, vielmehr will es in einer Willkommenskultur gefördert werden. Unternehmertum entspricht der wichtigsten Eigenschaft großer Wissenschaft: Risikobereitschaft. Deshalb ist eine Spitzenuniversität niemals verlängerte Werkbank der Industrie, sondern Vordenkerin der Gesellschaft und so deren wirksamste Dienerin. An der TUM ist Forschung angesagt, die dem Prinzip ‚High risk, high reward‘ entspricht.“

Auch Stanford und MIT beispielsweise haben sich nie als „verlängerte Werkbank der Industrie“ verstanden, sondern sind immer davon ausgegangen, dass Lehre und Forschung, Grundlagenforschung sowohl wie angewandte Forschung, die bedeutendste Form ihres Einflusses sind. Die wichtigste Form des Wissenstransfers ist die exzellente Ausbildung der Studenten, die dann als Alumni ihren Beitrag zu diesem Transfer leisten. Mein Stanford-Kollege, der ehemalige Dekan der Ingenieurwissenschaften James Gibbons, hat das auf die schöne Formel gebracht: „Knowledge transfer is a bodily contact sport.“

Patrick Aebischer, der ehemalige Präsident der École Polytechnique Fédérale de Lausanne, hat im vergangenen Jahr bei einem Symposium zum 150. Jubiläum der TUM gesagt: „To build a world-class research university we have to recruit the best students and faculty. In my opinion students are even more important than faculty.“ Aebischers Bemerkung erinnerte mich daran, dass ich Anfang der neunziger Jahre nach einem Vortrag beim Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft gefragt wurde,

wenn man mir eine einzige Reform erlaube, die ich im deutschen Hochschulwesen durchführen könnte: Was wäre diese? Meine Antwort: „Den Universitäten die freie Studentenauswahl erlauben.“

Professor Herrmann hat dies verstanden wie kaum ein anderer. Im Rahmen des rechtlich Möglichen und mithilfe der Experimentierklausel des Bayerischen Hochschulgesetzes, von vielen die „Lex Herrmann“ genannt, hat die Technische Universität in zahlreichen Fächern eine Eignungsprüfung eingeführt. Wenn ich zum 150. Jubiläum der TUM, zur Verabschiedung von Präsident Herrmann, und im Interesse der Wissenschaft einen Wunsch äußern dürfte, so wäre es, den bayerischen Universitäten noch sehr viel mehr Gestaltungsraum bei den Zulassungsverfahren einzuräumen. Abiturnoten sind ein Element, aber nur ein Element, um Talent, wissenschaftliches Denken, Neugierde und Begeisterung zu messen. Außerdem wird durch Eignungsprüfungen der Wettbewerb gefördert und die ganz unverantwortliche Abbrecherquote gesenkt.

Es geht bei der Auswahl der Studenten aber nicht nur um Studienerfolg, sondern, im Interesse der Wissenschaftsförderung, um das dialektische Verhältnis von Professoren und Studenten. Der Universitätslehrer und die Studenten sind in vielen Fächern beide für die Wissenschaft da. Das Geschäft des Universitätslehrers hängt mit an der Gegenwart der Studenten und, ich zitiere Wilhelm von Humboldt, „würde ohne sie, nicht gleich glücklich vonstattengehen; er [der Universitätslehrer] würde, wenn sie sich nicht von selbst um ihn versammelten, sie aufsuchen, um seinem Ziele näherzukommen durch die Verbindung der geübten, aber eben darum auch leichter einseitigen und schon weniger lebhaften Kraft mit der schwächeren und noch parteiloser nach allen Richtungen mutig hinstrebenden.“ Was Herrmann das „Abenteuer Forschung“ nennt, muss den Studierenden schon früh offenstehen.

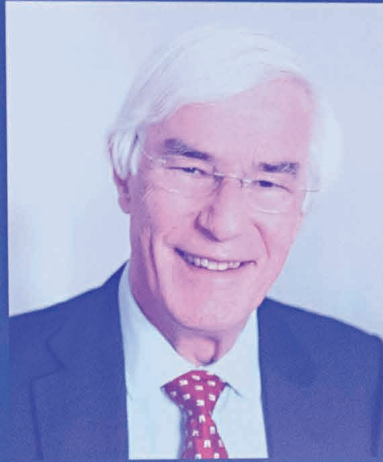
Für diese Dialektik ist nicht nur die an Begabung und Neigungen gemessene Qualität der Studenten wichtig, sondern auch das Betreuungsverhältnis, d. h. die Studieren-

denzahl in Bezug auf die Zahl der Professoren. Insgesamt hat sich in Deutschland die Studierendenzahl pro Professor von 2004 bis 2014 verschlechtert, z. B. in den Ingenieurwissenschaften von etwas unter 60 Studenten pro Professor (eine bereits hohe Zahl) auf 95. Die zu hohen Studierendenzahlen (im Vergleich zur Zahl der Professoren) und die Unterfinanzierung bleiben, so sehe ich es jedenfalls, das Haupthindernis der Wissenschaftsentwicklung an den deutschen Universitäten. Die Exzellenzstrategie, die ich unterstütze, ist mehr als ein Tropfen auf den heißen Stein, aber nicht viel mehr. Die Imboden-Kommission, der ich angehört habe, ist, was die Bundesrepublik insgesamt betrifft, zu dem folgenden Fazit gekommen: „Hindernisse für auch in der Lehre exzellente Universitäten sind insbesondere, dass sie Zahl und Qualität der Studierenden in der Regel nicht selbst steuern können; die Basisfinanzierung von der Anzahl Studierender abhängt; die Kapazitätsverordnung die Schaffung neuer Professuren ‚bestraft‘; die Lehrverpflichtungen der Dozierenden zu hoch sind.“

Präsident Herrmann hat nicht nur die Wichtigkeit der Studentenauswahl erkannt und in vielen Fächern durchgesetzt, sondern hat auch Berufungsverfahren zu einem seiner Hauptanliegen gemacht. Ich zitiere Herrmann: „Der Kern einer erfolgreichen Hochschulpolitik ist die Berufungspolitik. Also ist es die vornehmste Pflicht des Präsidenten, sich um die Hochschulstrategie ebenso wie um die Berufungen zu kümmern – und zwar um jede einzelne Berufung. Das ist zeitaufwändig, aber diese Zeit muss man sich nehmen.“ Herrmann und sein Berufungstab nehmen sich diese Zeit mit Erfolg. Allein in den letzten zwölf Jahren sind 159 Berufungen aus dem Ausland erfolgt.

Vorbildhaft ist die Schaffung eines Tenure-Track-Systems, in dem die Technische Universität München, unter anderem mithilfe der zweiten Phase der Exzellenzinitiative, bis zu diesem Jahr – das Ziel war 2020 – 100 neue Tenure-Track-Professuren errichtet hat. Die Tenure-Track-Professoren der TUM „beginnen auf befristeten W2-Stellen und steigen bei einer erfolgreichen Evaluierung, die nach definierten Leistungskriterien

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Gerhard Casper
Präsident emeritus der Stanford University



© Arnold - Hermitage/American Academy



TUM



abläuft, auf. Ist die Evaluierung negativ, müssen die Stelleninhaber nach einem Auslaufjahr die TUM verlassen.“⁽¹⁾ Dieser letzte Punkt ist für die Qualitätskontrolle entscheidend. Damit hat die TUM ein Programm geschaffen, das international kompetitiv und für die Bundesrepublik vorbildlich ist.

Einer meiner Vorgänger in Stanford, Wallace Sterling, von einer Studentenzeitung nach seiner Bildungsphilosophie befragt, antwortete, seine Philosophie sei keine Bildungsphilosophie zu entwickeln, sondern die besten Professoren zu finden, Studenten mit großer Auffassungsgabe und Varietät auszuwählen und die nötige Infrastruktur zu schaffen; danach werde er sich zurücklehnen und auf die Resultate warten. Diese Auffassung ist mir einerseits sehr sympathisch, andererseits nicht ganz genügend.

Universitäten sind sehr komplexe Unternehmen, die sehr viele und in sich sehr verschiedene Sachzwecke verfolgen. Die notwendigen Sachkenntnisse sind stark dezentralisiert. Dennoch ist auch in Universitäten eine Leitung notwendig, die im ständigen „Give-and-Take“ Qualitätskontrolle ausübt und Prioritäten aggregiert und durchsetzt. Eine gute Universität hat wenig mit Hierarchie zu tun, aber viel mit Konsultation und Teamwork.

Die Richtung ihrer Organisation kann nicht allein von unten nach oben oder von oben nach unten gehen. In Wirklichkeit handelt es sich darum, wie man erreichen kann, dass der Status quo ständig und kompetent von den Verantwortlichen in der Universität selbst in Frage gestellt wird. Die Hauptfrage ist: Wie kann man erreichen, dass Universitäten materielle und immaterielle Mittel so einsetzen, dass Lehre, Studium und Forschung die bestmöglichen Resultate erzielen? Daher ist es Grundbedingung einer Universitätspräsidentschaft, dass der Präsident selbst ein gestandener Wissenschaftler ist, was für den Chemiker und Leibnizpreisträger Herrmann mit rund 850 wissenschaftlichen Veröffentlichungen nun wahrlich zutrifft.

Die Imboden-Kommission hat betont, dass die Handlungsfähigkeit einer Universität

einerseits klare Leitungs- und Entscheidungsstrukturen im Inneren bedingt, andererseits eine weitgehende Autonomie gegenüber dem Staat im Außenverhältnis. Professor Herrmann hat sich wie kaum ein anderer den Fragen der Governancestruktur gewidmet. Er hat dies mit großem Erfolg getan, wie man an dem Prädikat „Exzellenzuniversität“ ersehen kann, das die TUM – wie auch die LMU – nun zum dritten Mal errungen hat.

Das Zukunftskonzept, das die Technische Universität für die Exzellenzstrategie vorgelegt hat, die TUM AGENDA 2030, antwortet auf den rapiden gesellschaftlichen Wandel im Zeitalter der Digitalisierung und Biologisierung, der die Technikwissenschaften vor präzedenzlose Herausforderungen stellt. Ich zitiere Herrmann: „Unsere neueste Veränderung ist ja die Integration der Sozial- und Geisteswissenschaften, ganz allgemein der Humanwissenschaften, in das Portfolio einer modernen Technischen Universität. Ich bin überzeugt davon, dass wir nur modern bleiben, wenn wir den gesellschaftlichen Rückbezug der komplexer werdenden Technik wirklich schaffen.“

Multidisziplinarität, Interdisziplinarität, gar Transdisziplinarität stellen große Herausforderungen an die Universitäten. Erlauben Sie mir zum Abschluss einige Beobachtungen zu diesem Thema. Es haben sich über die letzten Jahrzehnte zwar viele neue Forschungs- und Lehrgebiete gebildet, aber im Großen und Ganzen bestimmen die alten, manchmal sehr alten Disziplinen noch die wissenschaftliche Landschaft. Susan Hockfield, Neurobiologin und ehemalige Präsidentin des Massachusetts Institute of Technology (MIT), spricht sich in ihrem neuen Buch „The Age of Living Machines – How Biology will Build the Next Technology Revolution“ dagegen aus, die Struktur der Fachbereiche zu verändern. Stattdessen befürwortet sie, Professoren, soweit wie irgend möglich, in einem traditionellen Department und gleichzeitig in einem interdisziplinären, an Problemen orientierten Forschungszentrum zu beheimaten.

Sie gibt viele Beispiele – und Beispiele können wir natürlich auch bei der TUM und in Stanford finden. Eins von Hockfields

(1) Interview mit TUM-Präsident Wolfgang A. Herrmann, in: *Forschung&Lehre*, Heft 7/2016.

Beispielen ist Forschung, die darauf abzielt, Amputierten größere natürliche Mobilität zu geben. Das Team besteht aus orthopädischen Chirurgen, Neurobiologen, Molekulargenetikern, Mechanischen Ingenieuren und Elektroingenieuren. Dazu kommen Studenten, die ihrerseits Fachgebiete neu mischen. Ein Drittel der 400 Professoren der Ingenieurwissenschaften im MIT benutzt bereits Werkzeuge, die aus der Biologie stammen.

Wir müssen uns natürlich fragen: Wie vermitteln wir interdisziplinäres Denken an die Studenten? Auch hier ist eine Verankerung in einer Disziplin wichtig, die dann mit interdisziplinärer Problemlösung verbunden werden kann. Die von Wolfgang Herrmann geleitete Kommission, die verantwortlich ist für das Gründungskonzept der neuen Technischen Universität Nürnberg – ungeheuer originell TUN abgekürzt – besteht in ähnlicher Weise auf der disziplinären Ausbildung in Departments und verbindet mit der Department-Struktur sogenannte flexible Aktivitätsfelder.

Ebenso wichtig ist die Rolle der Geistes- und Sozialwissenschaften für alle Fachgebiete der neuen Universität. Der Kommissionsbericht (für die Gründung der TU Nürnberg) sagt dazu: „In einer Welt, die nicht zuletzt durch die naturwissenschaftlich-technische Entwicklung geprägt ist und sich mit hoher Dynamik verändert, kommt den Geistes- und Sozialwissenschaften sowohl in der Forschung als auch in Studium und Lehre eine Schlüsselrolle zu. Sie sind mit ihrem theoretisch und historisch fundierten Reflexionspotenzial nicht nur unverzichtbar für die Behandlung komplexer Forschungs- und Gestaltungsfragen, sondern auch für die Vermittlung von Überblickskompetenz und Urteilsfähigkeit angesichts der voranschreitenden Spezialisierungsanforderungen des jeweiligen naturwissenschaftlich-technischen Fachstudiums.“

Wolfgang Herrmann hat auch die Tätigkeitsfelder der TUM stark erweitert – denken wir etwa an die Integration der Münchner Hochschule für Politik. Leider erlaubt die Zeit es mir nicht, darüber zu sprechen, oder über Garching, Weihenstephan, Straubing, Singapur usw. usf.

Ich muss aber erwähnen, dass er sich um eine der großen Herausforderungen der Universitäten, die Frauenförderung, sehr gekümmert und den Frauen viel Unterstützung gegeben hat. Auch die Internationalisierung der Universität war ihm wichtig. Die Studenten der TUM mögen ihren Präsidenten, noch entscheidender: Sie haben der Lehre auf vielen, vielen Gebieten beste Bewertungen gegeben.

Für mich als jemanden, der in der anglo-amerikanischen Welt der Wissenschaft sein Leben geführt hat, gehört zu den wichtigsten Anerkennungen, dass Herrmann im Jahre 2015, ein Jahr nach der damaligen Verteidigungsministerin und zukünftigen Präsidentin der Europäischen Kommission Ursula von der Leyen, vom Verein Deutsche Sprache zum „Sprachpanscher des Jahres“ gewählt wurde, weil er im Interesse der Internationalisierung Masterstudiengänge an der TUM auf Englisch anbietet. Obwohl ich dies im Fall Herrmann für eine Anerkennung halte, ist es recht unfair gegenüber dem stolzen Niederbayern, der so gern ins Bayerische verfällt, einer Sprache, die von der UNESCO als gefährdet und schützenswert eingestuft ist.

Ich schließe mit einer Bitte an Herrn Hofmann. Bei der Adventsmatinee 2018 hat der Organist Wolfgang Herrmann Folgendes gesagt: „Im kommenden Jahr spielt hier, so Gott will, ein sehr glücklicher, frisch installierter Altpräsident. Er freut sich riesig, dass Thomas Hofmann dann sein Nachfolger ist, eine glänzende Perspektive für unsere Alma Mater, auch ohne Musikinstrument, aber dafür hat man ja mich ...“

Herr Hofmann, ich kann mir nicht vorstellen, dass Wolfgang am 1. Adventssonntag 2018 vorausgreifend bereits Ihre Genehmigung eingeholt hatte, 2019 bei der Adventsmatinee zu spielen. Er ist da in seiner zuversichtlichen Bemerkung „Da hat man ja mich“ offensichtlich zu weit gegangen, hätte nicht nur „so Gott will“ sagen müssen, sondern „so Gott und Hofmann das wollen.“ Übersehen Sie das bitte, lieber Herr Hofmann, und erlauben Sie es ihm zu spielen. Ihnen wünsche ich das Allerbeste für Ihre Präsidentschaft.

Durch das Programm des Tages führten Prof. Dr. Juliane Winkelmann, Geschäftsführende Vizepräsidentin der TUM für Internationale Allianzen und Alumni und Albert Berger, Kanzler der TUM.



Der neue TUM-Präsident Prof. Dr. Thomas F. Hofmann mit Tochter Lavinia, Ehefrau Ivonne und Sohn Lennart



Prominente Gäste

zweite Reihe von links: TUM-Ehrensatorin Ingeborg Pohl, Dr. h.c. Eberhard von Kuenheim (Ehrensator und Träger des Goldenen Ehrenrings der TUM), TUM-Ehrensatorin Susanne Klatten und Oliver Zipse (Vorstandsvorsitzender der BMW AG)

V. l. n. r.: Dr. Ana Santos, Prof. Wolfgang A. Herrmann,
Dr. Markus Söder, Prof. Thomas F. Hofmann



**Rede zur Übergabe
des Präsidentenamts**

/ 30. September 2019

/ Auditorium maximum

Prof. Dr.
Wolfgang A.
Herrmann

Präsident emeritus
der Technischen
Universität München



Die Gewohnheiten des Denkens täglich aufs Neue überwinden!

**Verehrter Herr Ministerpräsident,
Königliche Hoheit,
liebe Mitglieder und Förderer
unserer Universität,
meine verehrten Damen
und Herren,**

ich bin hochehrentet einerseits und tief ergriffen andererseits, dass Sie mich begleiten, am letzten Tag meiner 24-jährigen Reise mit der TUM in die Welt. Im Film von Clarissa Ruge – großen Respekt! – fühle ich mich ziemlich gut getroffen, fürwahr angemessen. Ich baue für mein Leben gern, das hat man gesehen. Ein Spatenstich nach dem anderen, die Resultate sieht man vor allem in Garching, Freising-Weihestephana, Straubing und Berchtesgaden. Den größten aber setzte ein junger Präsident an einem heißen Sommertag, dem 1. August 1996. Forschungs-Neutronenquelle Heinz Maier-Leibnitz, die acht Jahre später ihrer Bestimmung übergeben wurde und seither läuft wie ein Uhrwerk. Die 440 Millionen Euro erweisen sich heute als große Zukunftsinvestition, so viel um sie auch gestritten wurde.

Wenn man so oft zu Recht geschimpft wird, dann darf man auch einmal zu Unrecht gelobt werden. Aber aufgepasst, wie es auf altbayerisch heißt: „Zu viel Weihrauch macht auch den schönsten Heiligen rußig!“ Da steht er also, der einstige Chemiestudent seiner „lieben alten TH“, nach 104 Semestern. Davon 48 als Präsident, macht rund 210.000 Stunden, die Schlafzeiten eingerechnet. Und einigermaßen verschleißfest, schlag- und stoßunempfindlich, wie Sie selbst feststellen können. Meine große Familie stand mir mit Verzicht und eherner Treue auch in schweren Zeiten bei, die bei allem Erfolg nicht ausgeblieben sind.

Ich danke allen, die den heutigen Schlussstein gesetzt und verziert haben. Ich danke Ihnen, verehrter Herr Ministerpräsident, für die Ehre Ihrer Anwesenheit. Und dir, lieber Gerhard Casper als einem der international renommiertesten Universitätspräsidenten – so darf man mit Fug und Recht sagen – für deine freundlichen Worte über mich. Lob aus Stanford tut allemal gut. Ich danke den Mitgliedern des Präsidiums, Juliane Winkelmann und Albert Berger, für die Moderation des heutigen Abschiedsplenums im Audimax. Und ich danke vielen, die im Hintergrund beteiligt waren an der Gestaltung dieses Tages. Aber auch an der Gestaltung der letzten 24 Jahre. An Ihrer Anwesenheit sehe ich wieder, wie viele treue Menschen mich umgeben haben. 24 akademische Jahrtage habe ich hier in diesem Hörsaal zelebriert, aber noch nie war die Aussicht vom Podium aus so schön wie heute. Menschen, jung und alt mit fröhlichen Gesichtern, freiwillig gekommen, die meisten zumindest, freilich auch neugierig, was die jetzt mit „dem Alten“ machen werden, die spüren wollen, ob er wirklich loslassen kann. Ja, meine Damen und Herren, das kann er freudigen Herzens! Da bin ich flankiert von einer wunderbaren Familie, von fünf prächtigen Kindern – man muss sie nur anschauen, jeden Tag aufs Neue eine wahre Freude. Und er freut sich darauf, dass er mit dir, liebe Ana, ein neues Kapitel seines Lebens aufschlagen darf und dass du die kommenden Jahre – hoffentlich in großer Zahl – gemeinsam mit mir gestalten möchtest. Das hochlöbliche und neugierige Publikum stellt fest: Es fällt ihm überaus leicht, aus 24 Jahren Präsidentenamt heraus eine neue Zukunft zu begründen. Also sehen Sie einen wunschlos glücklichen Menschen.

Freilich: Zum heutigen Tag konnten Sie nicht alle so großzügig sein wie Dieter Schwarz, einer unserer großen, ja unser größter Stifter, und zwar wegen unseres neuen Standortes Heilbronn. Er sagte mir: Wenn Sie gehen, aber nicht weil Sie gehen, bekommt die TUM Universitätsstiftung fünf Millionen Euro. Das ist ein Wort und das Geld ist schon da. Vergelt's Gott! (*Applaus*)

Danke auch allen, die meinen und Arnulf Melzers Sammeltrieb genährt haben. So wünsche ich mir von den Wohltätigen weiterhin eine freigiebige Hand und ein Herz für junge Talente. Wie meinte meine heute 96-jährige Mutter immer: „Kapitalbildung setzt Konsumverzicht voraus!“ Oder: „Klug ist, wer im Genießen sparen und im Sparen genießen kann.“ Recht hat sie! Sie stammt aus einer Bierbrauerei in der kargen Oberpfalz.

Da bin ich biografisch bei meinen Wurzeln, aus denen Flügel wuchsen. Dorfschulhaus in Niederbayern, christliche Prägung im Elternhaus, mit einer Schwester, die zu mir netter war als ich zu ihr. Sozialisiert in der Schulstube des Vaters, von dem ich lernte, dass man sich um die Leute kümmern muss. „Und schau jeden Tag auf'd Nacht in den Spiegel – ob du über dich selber noch lachen kannst!“ Ein guter Ratschlag, vielfach erfolgreich befolgt. Die Mutter hätte so gerne einen geistlichen Herrn aus mir gemacht, weil sie meinte, dass ich gut predigen und das Maul nicht halten kann. Augenscheinlich wurde daraus nichts, denn schon der gleichermaßen gottgläubige wie lebensfrohe Vater warnte mich nachdrücklich mit den Worten: „Mit dem Zölibat, da wirst du deine rechte Freud' schon haben!“ Und so wurde aus dem Ministranten, der dem Schabernack zugeneigt war und scheinheilig dreinschauen konnte, ein Chemiker, dessen unbändiger Lustgewinn im Experiment lag. Und später als Präsident wurde aus ihm ein Experimentaljurist, ganz zum Entsetzen der studierten Juristen, als er nämlich eine Hochschulreform startete, ohne das nebensächlich detailverliebte Hochschulgesetz zu kennen. Und so verstehen Sie, dass sich der Experimentaljurist in mir klammheimlich freute, als die benachbarte Juristenfakultät mit einer Klage gegen das novellierte Hochschulgesetz vor dem Bayerischen

Verfassungsgericht scheiterte. Obwohl dieses Gesetz, ja eben weil es wesentliche und vielfach erprobte Kernelemente der Experimentierklausel unserer Universität enthielt. Eine klammheimliche Freude fürwahr. Man hört die Leute sagen, dass wir zu viele Juristen und zu wenige Ingenieure und Naturwissenschaftler haben! Ob das am Ende wohl stimmt?

Wir Niederbayern sind eben eigen- und hintersinnige, aber besondere Menschen. Nicht in erster Linie, weil das stolze Herzogtum Bayern anno 1180 in meiner Heimatstadt Kelheim begonnen hat. Nicht nur, weil der reiche Herzog Ludwig IX. anno 1472 zu Ingolstadt, das er sich vorher einverleibt hatte, als Ausgleich die heutige LMU gegründet hat. Ja, die gäbe es ohne uns Niederbayern gar nicht, welch eine Großmut! Und mein Freund Bernd Huber weiß das auch. – Nein, weil der helle, christliche Grundakkord unserer Gesinnung bodenständig angeschlagen und über die Wallfahrten, Kirchen und Klöster ins Land hineingeläutet wurde. Dort flossen aus der Feder des Reisbacher Augustinerpaters Maximus von Imhof die ersten deutschsprachigen Lehrbücher für Chemie und Physik. Und der Landsmann Joseph von Fraunhofer hat uns den Sternen nähergebracht – „Approximavit sidera“. International wurden wir mit Ulrich Schmidl, abermals ein Straubinger, der Buenos Aires gegründet hat. Man mag uns Niederbayern für einrissig und gachgiftig halten. Dennoch, wie der große Theologe Josef Görres sagte, „der Schlag ist rau, aber nicht grob, heftig, aber nicht böseartig.“ Und Ludwig Thoma setze hinzu: „In Altbayern ist ein Mangel an Feingefühl nicht strafbar, und wird es auch nie sein.“ Finsterlinge und Neinsager sind wir gewiss nicht, nein, denn von denen gibt es schon zu viele in einer Nation, die heute in Verkennung ihrer überragenden technischen Errungenschaften und wirtschaftlichen Leistungen auf dem besten Weg in die Verzweigung und Infantilisierung ist. (*Applaus*)

Als 39. Präsident dieser Universität, die nicht die geringste unter der Sonne ist, wie wir gehört haben, hatte ich das Glück, von vielen Menschen, zu denen Sie gehören,





wohlwollend, nachsichtig, ermutigend, aber auch herausfordernd begleitet zu sein. Die international wertbesetzte Marke TUM ist ein Gemeinschaftswerk, das ist nicht der Präsident, auch wenn jedes Orchester seinen Dirigenten braucht. An diesem Werk sind alle beteiligt, nicht nur jene, die im Rampenlicht stehen müssen und die großen Linien zwischen Academia, Wirtschaft, Gesellschaft und Politik aufspannen. Eliten: Das sind die Menschen, die gegen den Strom zu schwimmen den Willen und die Kraft haben, die ihre Haltung überzeugend ihrem Umfeld vermitteln; der Werkstattmeister genauso wie die Sekretärin, die Professorin und die Studentin, der Pfleger in den Universitätskliniken und die von uns ausgebildeten Lehrer in den Schulklassen. Mögen Hochschulrankings noch so hervorragende Ergebnisse für die TUM hervorbringen – und wir glänzen ja – letztlich kommt es auf die emotionale Kohärenz der Hochschulfamilie an. Generationenverbindend. Darauf kam es mir an und das war für mich das Wesenselement einer „unternehmerischen Universität“. Kein Wirtschaftsunternehmen, sondern ein Wissenschaftsunternehmen. Wissenschaft, die sich täglich neu unternimmt. Nicht als verlängerte Werkbank der Industrie, sondern im „Abenteuer Forschung“. Da bin ich bei meinem großen Vorbild Ernst Otto Fischer: Horizont weiten, wissen wollen und staunen können.

Ja, meine Damen und Herren, es sind die Vorbilder, an denen Maß zu nehmen ein Gebot der Klugheit ist. Auf ihren Schultern stehen wir, um in unserer Zeit einen noch weiteren, breiter ausschweifenden Blick zu wagen und Zukunft zu gestalten, nicht um Gegenwart zu verwalten. Nur so können wir vor unseren tüchtigen Vorgängern bestehen. Wer Angst hat, von diesen Schultern herunterzufallen, ist für verantwortliche Führung ungeeignet. Oder, wie Ludwig Thoma im „Der Wittiber“ sagt, „alle Dinge sind in der Nacht größer und schreckhafter wie am Tage; und sie werden kleiner, wenn sie deutlicher zu erkennen sind.“ Führung heißt, Menschen in gemeinsamer Vision zusammenzuführen. Ihre Talente, ihre Vielfalt zu entdecken und zu fördern und daraus institutionelle Stärken zu erschließen. Mit diesen Menschen hat mich das Leben reich beschenkt. Allen danke ich

für ihre Nähe, ihren Witz und ihren Verstand, aber auch für ihren Trost in Stunden der Niederlage. Sie haben dazu beigetragen, dass ich heute ein wunschlos glücklicher Mensch bin – angefangen im Elternhaus meiner Kindheit, die so schön war wie es einst im Paradies nicht schöner sein kann, wenn ich es denn bis dorthin schaffe.

Glauben Sie mir: Die Präsidentenjahre waren anstrengender als die Chemiker- und Professorenjahre, als ich noch machen konnte, was ich wollte. Nicht alle Vorhaben wurden umgesetzt, nicht alle Träume gingen in Erfüllung. Nicht alle Ziele wurden erreicht, denn manche waren zu hochgesteckt. Aber gestreckt haben wir uns nach den Zielen immer. Und es gab Sternstunden, andere als Sie womöglich denken und kennen.

Einige will ich in Erinnerung rufen:

- Meine erste Begegnung mit Dr. Edmund Stoiber in der Staatskanzlei am 5. März 1996 um 20.30 Uhr. Als er mich in die Pflicht einer umfassenden Hochschulreform nahm. Mich, den Anfänger, „der es schon noch sehen wird“, wie die anderen Präsidenten damals meinten, so wie auch der zugehörige Minister Hans Zehetmair, mit dem ich längst befreundet bin. Stoiber damals: „Herrmann, wir machen eine Hochschulreform, dass es kracht in Deutschland!“ So dein Befehl, lieber Edmund, der du mich gemeinsam mit deinem rührigen Amtschef Rudolf Hanisch auf diese Weise davon abgehalten hast, nach der ersten vierjährigen Amtsperiode wieder in die Wissenschaft zurückzukehren, was ich mir selbst und anderen geschworen hatte. Du hast gebrannt für dieses Land! Und mich damit tief beeindruckt. Hightech-Offensive, Forschungs-Neutronenquelle, Experimentierklausel, Campus Straubing. Das und vieles mehr haben wir damals Schulter an Schulter ins Werk gesetzt. Vertrauen und Wahrhaftigkeit waren das Grundkapital, wie immer im Leben. Daraus werden echte Freunde. International, interdisziplinär, unternehmerisch, wettbewerblig: Das waren und bleiben die großen Überschriften über einer erfolgreichen Universität. *(Applaus)*

- Zweite Sternstunde: die Begegnung mit Frank-Walter Steinmeier, heute unser Bun-

despräsident, als er noch Kanzleramtschef bei Gerhard Schröder war. Beim Mittagessen zu Blutwurststrudel in unserem Privathaus in Freising, mit Blick auf die Domtürme. Dort wurde nicht nur überlegt, wie man die Neutronenquelle gegen Finsterlinge wie einen gewissen Herrn Trittin politisch durchsetzen und zum Erfolg bringen kann. Dort fiel auch zum ersten Mal der Begriff „Exzellenzinitiative“. Was daraus geworden ist, das wissen Sie, das weiß die Welt. Steinmeier hat die Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder in Wahrheit erfunden. Und am 12. April 2018 haben wir mit ihm unseren 150. Geburtstag im Herkulesaal der Residenz gefeiert.

- Unvergessene Sternstunden mit Helmut Karl, dem unternehmerischen Bürgermeister von Garching, das wir zur Universitätsstadt machten: Die Eröffnung der Schienenverbindung U6 in die Landeshauptstadt! Was wäre aus Garching und dem Forschungscampus ohne diesen 14. Oktober 2006 geworden? Vermutlich wenig.

- Auch so eine Sternstunde, zumindest aber ein Meilenstein: die Eröffnung der trickreich eingefädelten TUM Asia Pte. Ltd. anno 2002. In Singapur, der ersten Auslandsdependance einer deutschen Universität. Damals, als ich mit Amtskette geschmückt ein Dutzend Botschafter empfing, so als würde uns das Kongresszentrum in Singapur gehören. Untertrieben haben wir eigentlich noch nie wirklich und ich schon gar nicht. Heute ist Singapur ein Vorzeigemodell deutscher akademischer Internationalität und dafür werde ich mich in Zukunft stärker engagieren, im Interesse der TUM. Wir hatten damals den richtigen Riecher. Der Rechnungshof kann es heute noch nicht glauben und kommt immer wieder. So wie er auch mit den Lehrdeputaten nicht fertig wird, eine müßige Übung im Übrigen, und das in 100 Jahren noch!

- Eine Sternstunde war mir auch mit der Eröffnungsrede unter dem Titel „A Trumm vom Paradies“ beim Gäubodenvolksfest in Straubing gegönnt am 9. August 2008. Vor Tausenden von Zuhörern. Keine Rede habe ich mit größerer Hingabe gehalten als

diese, die Lektüre lohnt sich noch heute, bescheiden gesagt! Die Technische Universität München beim Volk, Volksmission pur. Wissenschaftsbotschaften vor den Bierkrügen, meine Damen und Herren, dort fängt Regionalisierung der Academia an, dort beginnt Wissenschaftskommunikation! Runter vom hohen Ross, hinein in die Bevölkerung, deren Teil wir sind und die uns finanziert! Einige Jahre vorher, anno 2001, wurde bei der Landshuter Hochzeit auf der Trausnitz der heutige Campus Straubing politisch angelegt. Da lernte ich, dass Universität, Kommunalpolitik und Medien zusammenhalten müssen, wenn man neue, unkonventionelle Wege beschreiten möchte. An dieser Stelle danke ich Markus Söder, dass er für den Freistaat Bayern unlängst das verlassene Karmelitenkloster einschließlich der bedeutenden spätgotischen Kirche gekauft hat. Das ist nicht nur staatspolitische Grandezza, sondern auch großes Zeichen im christlichen Bekenntnis. Ein herzliches Vergelt's Gott. (*Applaus*) Im kommenden Jahr machen wir daraus die TUM Universitätskirche, zumal sie eine wunderbare Sandtner-Orgel schon hat.

- Anno 2016: Sternstunde „TUM Akademiezentrum Raitenhaslach“ im einstigen Zisterzienser-Kloster, ermöglicht durch Horst Seehofer und den königlich-bayerischen sozialdemokratischen Bürgermeister von Burghausen, Hans Steindl, heute anwesend, den wir dafür zum Ehrensensator machten. Beide zusammen 20 Millionen Euro schwer für eine preisgekrönte Edelsanierung! Dass wir da beim Pontifikalgottesdienst die Orgel mit Mozarts Krönungsmesse brausen ließen, bleibt ein Meilenstein für das Bekenntnis einer internationalen Universität zum kulturellen Erbe ihrer Heimat. Am einzigartigen Projekt Raitenhaslach hat sich abermals gezeigt: Wahre Internationalität lebt aus der Verbindung der Heimat mit der Welt, sonst erschöpft sie sich in schierem Wissenschaftstourismus. Auch das gottgesegnete Berchtesgadener Land wurde unsere Heimat. Meinem Freund Georg Grabner, dem visionären Landrat, sei es gedankt. Noch schöner als TUM-Präsident wäre im Übrigen Landrat von Berchtesgaden, aber augenscheinlich ist dieser Posten besetzt. Was lehrt uns die regionale

Verankerung unserer Alma Mater? Man muss sich in der Heimat auskennen, um ihr die Welt zu bringen – und umgekehrt.

- Eine Sternstunde auch der einsame Entschluss, mir Weihenstephan für eine tiefgreifende Modernisierung mit Reformcharakter vorzunehmen. Wie oft musste ich im Landwirtschaftsausschuss des Landtags auflaufen, dorthin nämlich zitiert wegen „ungebührlicher Reformorgien“ in Weihenstephan, die allen voran dem Bauernverband nicht passten. Heute ist auch er froh, dass Weihenstephan nach einer tiefgreifenden Reform international tickt. Die einstigen Skeptiker und Feinde haben mir zum Amtsende ehrlich gratuliert, dass aus Weihenstephan ein Vorzeigestandort der Wissenschaft wurde, wo englisch gesprochen und in Nature und Science publiziert wird. Aus den einstigen Image-Komponenten Bier, Ackerbau und Viehzucht wurde ein namhaftes Zentrum der modernen Lebenswissenschaften: Ernährung, Landnutzung und Umwelt – als die wahren Jahrhundertthemen, meine Damen und Herren. 15 Jahre härteste Reformarbeit. Gestatten Sie mir, dass ich darauf stolz bin. (*Applaus*)

- Als Sternstunde möge sich der 24. November 2014 erweisen, als der Bayerische Landtag unisono, also auch parteienübergreifend, das Gesetz zur Errichtung der Hochschule für Politik München (HfP) an der TUM verabschiedete. Das Konzept folgte dem Vorbild unserer 2002 errichteten wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät: Orientierung der Ausbildung an den Technikwissenschaften, die des Transmissionsriemens in die Wirtschaft und Politik bedürfen, um den gesellschaftlichen Herausforderungen gerecht zu werden. Denn nur so bleiben wir Zukunftsgestalter. Die Isolation in der fachlichen Engführung bringt uns nicht weiter. Keine wesentliche politische Entscheidung kommt ohne Technikbezug aus, von der Mobilität bis zum Umweltschutz.

- Unvergesslich, ja ins Herz geschrieben: die Sternstunde Adventsmatinee. Jedes Jahr aufs Neue in der Philharmonie am Gasteig, heuer im zehnten Jahr. „Scientiis et artibus“, den Wissenschaften und den Künsten. So

steht es in großen Lettern über unserem Eingangsportal in der Gabelsbergerstraße. Musik als Sprache, die Menschen verbindet, ohne der Übersetzung zu bedürfen. Unser Chor, unser Orchester: gelebte Diversität in Reinkultur! Ein Hochgenuss an der Klais-Orgel dabei zu sein, auch wenn ich mich für eine leidlich gute Performance nächtlicherweise in meine Dorfkirche einsperren muss, um stundenlang zu üben. Talente nicht verkümmern zu lassen, das ist das Motto. Und das ist die Idee, die den Cantus firmus meiner gesamten Entwicklungspolitik für die Technische Universität München ausmachte, Talente sind wertvoller als Gold.

- Sternstunde Lehrerbildung: Die Lehrerbildung im Gymnasialamt wieder einzuführen, war meine erste strukturelle Maßnahme als junger Präsident. Wir brauchen Lehrer, die für die Technik aufgeschlossen sind, die Technik greifbar machen und anschaulich den jungen Menschen nahebringen. Ich bin dem Hochschulrat dankbar für die damalige Ermutigung, die TUM School of Education mit Fakultätsrang zu gründen und die Lehrerbildung nicht wie andernorts als fünftes Rad am Wagen der Fachwissenschaften mitlaufen zu lassen. Besondere Überzeugungskraft ging von Ihnen aus, verehrte Senatorin Klatten. Mit Ihrer hochdotierten finanziellen Zuwendung gelang es, Professor Prenzel, den „Pisa-Prenzel“, als Gründungsdekan für die neue Fakultät zu gewinnen. (*Applaus*)

- Ja, und da fällt mir zu guter Letzt glatt noch die Exzellenz ein! Dreimal hintereinander waren wir erfolgreich. Und mit dem letzten Schuss 2019 haben wir der dauerhaften Exzellenzförderung durch den Bund nach Artikel 91b GG den Weg bereitet. Alle drei Anträge habe ich zurückgezogen in Garching, allerdings jenem an der Alz, wo die besagte Kirche mit der Orgel steht, mit der Hand geschrieben – 2005, 2011 und 2018. Weil ich meine Gedanken nur mit dem Schreibstift unter Kontrolle habe. Ich mag nämlich das sprachtötende Computergehacke mit seinen Worthülsenprodukten nicht. Die Inhalte und der Erfolg waren stets ein Gemeinschaftswerk, an dem viele teilhatten, zuletzt vor allem mein tüchtiger Nach-



folger Thomas Hofmann. Er ist so gut, dass ich mich – was schon gesagt wurde – in seine Wahl und deren Vorbereitung nicht ein Mal einmischen musste.

So wird nun unsere Alma Mater, die ich schon im Titel meiner Antrittsrede 1995 als „aufmüpfige Tochter“ – ich habe in der Tat vier Töchter – verstanden wissen wollte, in den tiefgreifendsten Umbau ihrer 150-jährigen Geschichte hineingehen. Das erfordert abermals titanische Anstrengungen, lieber Thomas, und jetzt bist du dran! „Human-centered Engineering“ heißt der gesellschaftsbezogene Auftrag, Ausbau der Geistes- und Sozialwissenschaften, die wir mit der Exzellenzinitiative 2012 zum großen Thema gemacht hatten, mit kohärenter Integration in das naturwissenschaftlich-technische, medizinische und wirtschaftswissenschaftliche Portfolio der Technischen Universität München. Eine einzigartige Perspektive, die den Schweiß der Edlen wert ist und es mit allem aufnehmen kann, was man in Europa kennt. Die großen Ziele sind also formuliert. Auch braucht eine internationale Universität eine internationale Administration, die im digitalen Zeitalter angekommen ist. Viele dieser Ansprüche klingen kleiner, als sie in Wahrheit sind. Es wird anstrengende Ausdauer über Jahre erfordern, um unsere langfristig angelegte Exzellenzstrategie zu einem Erfolg zu bringen. Erneut ist eine lange Amtszeit gefragt! Damit können wir hoffentlich wieder die neuen Standards in der deutschen Hochschullandschaft setzen, wie man das von uns erwartet.

Mögen es mir all jene nachsehen, die ich aus Überzeugung für unsere Werte und Ziele und im Eifer des Gefechts ruppig angegangen bin und ihre zarten Seelen in Befindlichkeitsstörungen oder zeitweise gar aus dem Gleichgewicht gebracht habe. Umso dankbarer bin ich jenen, die mir mutig widersprochen haben, vor allem wenn man aus dem „Divide-et-Impera“ ein großzügig übersetztes „Eile-aus-und-herrsche-sie-An“ heraus-hören wollte. Latein können leider nur die wenigsten. Wir haben immer wieder zusammengefunden für eine bessere Universität als Dienerin der Gesellschaft, ihrer vor-

nehmsten Aufgabe. Und weil wir Dienerin der Gesellschaft sind, müssen wir gemeinsam mit dem Staat auch immer wieder und jeden Tag aufs Neue die Gewohnheiten des Denkens überwinden. Wir müssen jeden Tag bereit sein zum Neuanfang. Natürlich auch eine halbe Stunde früher aufstehen als die anderen. Das gehört zum Wettbewerb. Und mutig zu sein, gegen den Strom zu schwimmen, um neue Ufer zu erreichen. Und so bin ich der Meinung, dass wir mit dem detailverliebten Hochschulgesetz, leider auch dem bayerischen, keine Chance haben werden gegen den lebendigen Spirit der Freizügigkeit internationaler Spitzenuniversitäten. Und zu regeln wird das nach praktischen, politischen Erfahrungen nur mit einer Experimentierklausel sein – um die ich Sie, Herr Ministerpräsident, gewissermaßen als Abschiedsgeschenk herzlich bitte. Aber natürlich eine umfassende Experimentierklausel! Beinahe hätte ich gesagt: eine Experimentierklausel so groß wie das Gesetz selbst! Dann können wir wieder aus-schreiten und gestalten. Dann können jene, die Mut und Kraft haben, zeigen, dass sie es können. Und die anderen sollen es halt sein lassen. Denn unser Hochschulgesetz und die ganze Verfassung trägt die Gremien-verliebtheit wie eine Monstranz vor sich her. Persönliche Verantwortung wird viel zu wenig eingefordert, unterlassene Entscheidungen werden nicht geahndet. Ich habe mich 24 Jahre lang dieser persönlichen Verantwortung befleißigt. Deshalb stand auch im ersten Reformansatz von 1996 drin, wenn der Präsident und seine Vizepräsidenten nichts taugen, können sie vom Hochschulrat jederzeit ohne Fristwahrung abberufen werden. Das ist interessanterweise nie passiert, was zeigt: Wir haben einen ordentlichen Job gemacht. Die TUM ist eine wertbesetzte internationale Marke.

(Applaus)

Im Rückblick, meine Damen und Herren, und in der Vorschau geht es mir heute wie dem Schüler Hans Pfeiffer in der „Feuerzangenbowle“, die wir als Studenten schon im traditionellen TUM-Film drüben im großen Physikhörsaal angeschaut und mitgesprochen haben. Damals, vor 52 Jahren: „Wahr sind“ – so sagt Hans Pfeiffer –, „nur

die Erinnerungen, die wir in uns tragen; die Träume, die wir spinnen; und die Sehnsüchte, die uns treiben. Und damit wollen wir uns bescheiden.“

Lassen Sie mich schließen mit dem Niederbayern Roider Jackl, dem bodenständigen Volksänger, so wie auch mir der Schnabel gewachsen ist:

„Jetzet muaß ich aufhörn zum singa, sonst werd ich no berühmt, nacha krieg i an Brunna, da wos Wasser raus rint.“

Schön wäre so ein Brunnen schon, ihr könnt ja darüber nachdenken, und wenn nicht, dann baue ich ihn mir selber!
(*Langanhaltender Applaus*)



Das Hochschulpräsidium der TUM – v. l. n. r.: Prof. Dr. Gerhard Kramer (Geschäftsführender Vizepräsident für Forschung und Innovation), Kanzler Albert Berger, Prof. Dr. Juliane Winkelmann (Geschäftsführende Vizepräsidentin für Internationale Allianzen und Alumni), Präsident Prof. Dr. Thomas F. Hofmann, Dr. Hans Pongratz (Geschäftsführender Vizepräsident für IT-Systeme und Dienstleistungen), Prof. Dr. Claudia Peus (Geschäftsführende Vizepräsidentin für Talentmanagement und Diversity), Prof. Dr.-Ing. Gerhard Müller (Geschäftsführender Vizepräsident für Studium und Lehre), Dr. Jürgen Weichselbaumer (Vizepräsident für Hochschulentwicklung und Planung)

**Antrittsrede zur
Übergabe des
Präsidentenamts**

/ 30. September 2019
/ Auditorium maximum

**Prof. Dr.
Thomas
F. Hofmann**

Präsident
der Technischen
Universität München



Veränderung ist die einzige Konstante

Ein historischer Tag für unsere Universität!

Es macht mich glücklich zu sehen, dass Sie alle so zahlreich gekommen sind. Um unserem hochgeschätzten Wolfgang Herrmann zu danken und mir einen guten Rutsch zu wünschen am Tag vor meinem Amtsantritt als 40. Präsident der Technischen Universität München. Sie gereichen unserer TUM zu höchster Ehre!

Sehr geehrter Herr Ministerpräsident Söder, Ihre Anwesenheit zeigt einmal mehr, dass sich die TUM der Unterstützung der Staatsregierung sicher sein kann. Seien Sie versichert, dass die TUM Ihnen verlässliche Triebkraft sein wird, um Ihre angekündigte Hochschulreform kraftvoll und mit internationalem Anspruch zu gestalten.

Sehr geehrter Präsident emeritus Professor Casper, herzlichen Dank dafür, dass Sie meiner Einladung zur Festrede ohne zu zögern gefolgt sind und mit Ihrer Rede dieser Festveranstaltung einen wertvollen internationalen Impetus gegeben haben.

Herzlich grüßen möchte ich alle Vertreterinnen und Vertreter der Universitäten und Hochschulen, der Politik, der Ministerien, der Kirchen und der Wirtschaft.

Hochgeehrte Mitglieder unseres Hochschulrats, des Senats und des Kuratoriums, liebe Dekaninnen und Dekane, liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe Studierende, Familie und Freunde dieser Universität.

Von ganzem Herzen danke ich euch, der Geschäftsführenden Vizepräsidentin Juliane Winkelmann und unserem Kanzler Albert Berger, dass ihr diesem Festakt einen so feierlichen Rahmen gebt.

Mein größter Dank gehört jedoch dir, Wolfgang! Du hast in den vergangenen 24 Jahren den Raum dieser Universität in all seinen drei Dimensionen erfüllt: Du hast deiner ungebremsten Neugier mit einem tiefgründigen Wissenschaftsverständnis freien Lauf gelassen, echten unternehmerischen Mut mit politischem Feingefühl ergänzt und deinen bayerischen Familiensinn mit einer weltoffenen Geisteshaltung für wahrhaftige Internationalität verbunden.

Zahllose Stunden harter Arbeit hast du in die TUM investiert – nur Neid und Kritik kamen gerne und immer wieder umsonst! Damit hast du die TUM zu dem gemacht, was sie heute ist: die unternehmerische Flagship-Universität Deutschlands!

Zahlreiche Generationen an Studierenden und Forschertalenten standen unter deinem charismatischen Einfluss. Sie wurden Botschafter unserer Universität und haben die TUM als Vorbild in die Welt hinausgetragen.

Als ich 2007 an die Technische Universität München zurückkehrte, fand ich sie verändert: Die einst ministeriell eng geführte Lehranstalt war auf dem Weg zu einer Universität von Weltrang. Eine Universität mit neuer Identität und Werten, mit Stolz und gesundem Selbstbewusstsein, wach im Verstand und unternehmerisch im Geist, der uns alle handlungsfähig macht. Und diese „neue“ TUM hatte mich rasch infiziert und davon abgehalten, den Ruf an die ETH Zürich anzunehmen.

Deshalb konntest du mich 2009 auch rasch als Vizepräsidenten gewinnen. Zehn Jahre sind daraus geworden: Für die Zusammenarbeit im Präsidium danke ich dir von ganzem Herzen – eine einmalige, unverges-

sene Zeit! Viel habe ich dazugelernt – und täglich lerne ich Neues. Und wie es siegreiche Staffelläufer eben machen, haben wir die Übergabe im letzten Jahr reibungsfrei gemeistert: unaufgeregt und schnell – und ohne den Stab fallen zu lassen!

Nun bin ich in der wirklich wunderbaren Situation, diese mir so ans Herz gewachsene Universität bestgepflegt übernehmen zu können.

Meine Damen und Herren, es gibt Tage, die die Lebenslinie eines Wissenschaftlers entscheidend prägen. Ein solcher war für mich der 17. Oktober letzten Jahres. An diesem Tag teilte mir der Vorsitzende des Hochschulrates Otmar Wiestler das Ergebnis der Präsidentenwahl mit. Zeitgleich überkam mich ein Moment größter Freude, aber auch eine gehörige Portion Ehrfurcht! Freude, da es ein echtes Privileg ist, mit den Menschen dieser Universität zu arbeiten. Alle mit dem gemeinsamen Ziel, diese TUM in neue Höhen zu heben! Und Ehrfurcht, weil eine immense Aufgabe vor mir liegt und auch weil diese Wirklichkeit so weit weg liegt von meinem Kindheitstraum, nämlich Archäologe zu werden. Ich wollte Archäologe werden, weil es mich faszinierte, auf der Suche nach den unentdeckten Bauwerken und verschütteten Gegenständen früherer Kulturen die Vergangenheit zu rekonstruieren. Nun hingegen obliegt es mir als Präsident auf den Traditionen unserer Universität die Zukunft aufzubauen.

Seit unserer Gründung 1868 hat die TUM den Wandel unseres Landes vom Agrarstaat hin zu einem Hochtechnologiestandort maßgeblich mitgestaltet. Mit Pioniergeist und Innovationskraft und mit bestausgebildeten Talenten haben wir wissenschaftliche, technische und in den letzten 50 Jahren entscheidende medizinische Fortschritte in die Welt gebracht. Diese haben uns in die Weltliga der besten 50 Universitäten katapultiert! Eines haben alle diese Spitzenuniversitäten gemeinsam: Niemals bleiben sie unverändert – entweder entwickeln sie sich fort oder sie fallen zurück! So haben in den letzten Jahren ehemals zweitklassige Universitäten wie zum

Beispiel in Singapur oder Hongkong viele renommierte Hochschulen links und rechts überholt. Es ist deshalb nicht der richtige Zeitpunkt, sich auf den Lorbeeren unserer Erfolge auszuruhen – auch der dreimalige Erfolg in der Exzellenzinitiative – 2006, 2012 und 2019 – darf uns hier nicht blenden. Deshalb bleibt die Veränderung auch künftig unsere einzige Konstante!

Aber worin liegt unsere Zukunft? Und wo braucht die Zukunft uns – die TUM? Anhand von vier Entwicklungsfeldern möchte ich die künftigen Chancen der TUM skizzieren.

Erstens: Die Zukunft gehört unseren Studierenden und Alumni!

Im weltweiten Vergleich gehören unsere Studierenden zu den am besten ausgebildeten: weltweit Platz 6, in guter Gesellschaft mit Stanford und Princeton!

Doch wie bilden wir unsere Studierenden auch künftig erfolgreich aus? Und wie befähigen wir sie, die komplexen Herausforderungen unserer Welt zu lösen? Wasser- und Nahrungsmangel, Armut und Krankheiten, Umweltverschmutzung und Klimawandel, Mobilität und Energieversorgung sowie soziale Ungerechtigkeit und globale Konflikte.

Mehr denn je braucht die Gesellschaft nun die kreative Kraft und den Erneuerungsmut ihrer Universitäten! Mehr denn je müssen wir die jugendliche Neugier unserer Studierenden fördern, nicht durch Uniformität, sondern durch individuelle Erweiterung ihres Horizonts über die fachliche Engführung hinaus.

So sind heute entkoppelt von einzelnen Disziplinen Daten das neue Öl! Ohne fundierte Grundkompetenzen in den Datenwissenschaften wird sich morgen niemand mehr ausreichend erfolgreich im Beruf bewegen können, weder in der Wissenschaft noch in Wirtschaft, Medizin oder der Gesellschaft. Neben Mathematik, Chemie und Physik müssen deshalb digitale Schlüsselkompetenzen und Informationstechnologien

Prof. Dr. Thomas F. Hofmann
Präsident der Technischen Universität München ab 1.10.2019

TUM





ein essenzielles Element im Fächerkanon jedes unserer Studiengänge werden. Wir müssen mehr „Computational Thinking“ in die Köpfe unserer Studierenden hineinbringen. Dazu müssen wir unsere führenden Kompetenzen in der Informatik und Mathematik aktivieren. Und auch das geplante Munich Data Science Institute wird dieser integrativen Rolle der Datenwissenschaften über Disziplinengrenzen hinweg ein völlig neues Momentum geben.

Und wir müssen die Fähigkeit unserer Studierenden schärfen, sich effektiver mit anderen Disziplinen zu verknüpfen. Studierende müssen in der Lage sein, die Arbeitsweisen, Werkzeuge und Kenntnisse unterschiedlicher Disziplinen auf Bedarf zusammenzuführen. Nur wenn sie in der Lage sind, die Kompetenzen aus den Datenwissenschaften, der Psychologie, der Neuro- und der Wirtschaftswissenschaften auch zu verknüpfen, werden wir zum Beispiel menschliche Entscheidungsprozesse besser verstehen lernen. Und nur durch die Synthese aus Kenntnissen der Klima- und Umweltforschung, der Geodäsie, der sozialen Netzwerke und der künstlichen Intelligenz können wir unseren Politikwissenschaftlern helfen, regionale Konflikte vorherzusagen. Und nur durch die Integration von Gesellschaftswissenschaften und Design-Thinking-Methoden in unsere Ingenieurwissenschaften werden wir künftig technische Systeme besser auf deren Funktionalität für den Menschen und auf die Bedürfnisse, Erwartungen und Werte der Gesellschaft ausrichten können. Dieser Leitgedanke eines „Human-centered Engineering“ wird künftig die Handlungsagenda der TUM in Forschung, Innovation und der Ausbildung unserer Studierenden durchdringen.

Um hierfür neue Freiräume zu schaffen, wollen wir Online-Lehrformate intensiv ausbauen, um unseren Studierenden Grundkenntnisse zeit- und ortsunabhängig zugänglich zu machen – als Alternative zu Frontalunterricht in Hörsälen mit vielen Hunderten an Studierenden. Diese Online-Formate gilt es dann geschickt zu kombinieren mit neuen Präsenzformaten der Campuslehre. Diese sollte deutlich stärker auf die humane

Interaktion von Studierenden und Lehrenden und zwischen den Studierenden selbst ausgerichtet sein und die interdisziplinäre Verknüpfungsfähigkeit der Fächer erlebbar machen. So werden wir verstärkt auf problemorientiertes und projektbasiertes Lernen in Teams setzen.

Damit wollen wir unsere Studierenden unterstützen, kognitiv flexibel zu bleiben, mit Menschen unterschiedlicher Disziplinen, Kulturen und Hintergründe kreativ zusammenzuarbeiten, andere zu inspirieren und ihre unternehmerische Neugier als „Studentpreneur“ zu aktivieren.

Zur Auflösung sprachlicher Barrieren werden wir Masterstudiengänge zunehmend konsequent auf Englisch als die Lingua Scientia umstellen.

Und schließlich muss der erweiterte Bildungshorizont unserer Studierenden Formate umfassen, die sie befähigen, verantwortungsvoll zu denken und zu handeln – im Bewusstsein für Ethik und entlang eines moralischen Wertekanons.

Liebe Studierende, im nächsten Jahr möchte ich Sie zu einem historischen Experiment einladen: Wir starten einen studentischen Wettbewerb um die besten Vorschläge für Maßnahmen zur zukunftsfähigen Gestaltung unserer Lehre. Die besten Ideen setzen wir um – finanziert aus der Exzellenzstrategie.

Ich möchte aber auch von Ihnen erfahren, was Sie antreibt, motiviert und wie die TUM Ihnen helfen kann, Ihre Visionen zu „erleben“. Dazu möchte ich regelmäßige Mensa-Gespräche mit Ihnen einführen!

Die dynamischen Veränderungen der heutigen Arbeitswelt machen solch einen intensiven Austausch ratsam. Viele der heutigen Technologien werden morgen schon von gestern sein. Wahrscheinlich werden Sie künftig häufiger den Arbeitgeber wechseln, als Ihre Vorgänger es getan haben. Und zeitgleich werden berufliche Karrieren länger andauern, vermutlich bis zu fast einem halben Jahrhundert.

Es ist daher unser gesellschaftliches Mandat, unsere Studierenden und Alumni beruflich erfolgreich zu halten – durch fortlaufende akademische Weiterqualifizierungen. Ich bin überzeugt: Erfolgreiche Alumni werden ein Leben lang Studierende bleiben!

Deshalb leiten wir den Wandel ein: vom „Einmalstudium an der TUM“ hin zu einem „lebenslangen, kontinuierlichen Lernen“.

In Ihren Karrieren, liebe Studierende, möchte die TUM Ihr verlässlicher Anker sein, zu dem Sie als „erwachsene Lernende“ immer wieder zurückkommen können, um Ihr Kompetenzprofil zu erfrischen, zu erweitern und Ihre Arbeitskraft zu erhalten. Dies ist wohl die wirksamste Weise, der Gesellschaft etwas zurückzugeben!

Unsere Angebote bündelt das neue TUM Institute for Lifelong Learning. Dieses organisiert auch die interne Fortbildung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dazu starten wir ein Qualifizierungs- und Karriereprogramm für den akademischen Mittelbau, der als wichtige Ressource in der deutschen Akademia bislang beschämend wenig Beachtung fand!

Zweitens: Exzellenz ist kein Geburtsrecht!

Die TUM steht in Forschung und Innovation heute exzellent da: Wir erforschen die Grundlagen unserer Existenz, die molekularen Codes, die uns menschlich machen, die erstaunliche Entwicklungsvielfalt der Natur und entwickeln Technologien, um unser Land gesund und zukunftsfähig zu halten.

Um morgen noch exzellent zu bleiben, bauen wir die von Neugier getriebene Grundlagenforschung prioritär aus. Das setzt neue Spitzenberufungen in unseren Disziplinen voraus, um uns schnelleren Zutritt zu verschaffen in bislang wenig erforschte wissenschaftliche Territorien – und zwar bevor andere schon da waren!

Unser TUM Faculty Tenure Track hat unglaubliche Hebelwirkung entfaltet, um inter-

ationale Nachwuchstalente an die TUM zu bringen: 35 Jahre durchschnittliches Erstberufungsalter, 40 % andere Nationalität und 39 % Frauen!

Aber fischen wir ausreichend wirksam im globalen Talentpool, wenn wir immer nur auf diejenigen warten, die sich von sich aus bewerben? Spitzenkräfte sind schon andernorts gut integriert und kommen nicht von alleine! Sie sind eine knappe Ressource, sie wollen proaktiv gewonnen werden. Die TUM ist noch so klein, dass wir uns Fehlschüsse nicht leisten können! Die ETH Zürich macht es uns vor: Ca. 50 % der Professorinnen und Professoren haben sich nie beworben, sondern wurden geholt.

Und wenn wir daran glauben, dass die Diversität unserer Talente Grundvoraussetzung für weitere Exzellenz ist, dann wünsche ich mir, dass zu dem Zeitpunkt, wenn die TUM ihren 41. Präsidenten wählt, Themen der Chancengleichheit und Diversität keine präsidialen Deklarationen mehr brauchen. Weil es eben eine willkommene, offensichtliche Realität geworden ist und eine vitale Ressource unseres kreativen Potenzials.

Ebenso wie zu diesem Zeitpunkt Wissenschaft und Verwaltung nicht mehr mit getrennten Gehirnhälften, sondern eng gekoppelt gemeinsam als *eine* TUM denken und handeln.

Damit können wir unseren Wirkungsgrad multiplizieren! Auch indem wir die Fortschritte in einem Gebiet in anderen zur Anwendung bringen, über die gesamte TUM hinweg.

Neben fachlichen „Tiefbohrern“ in Kerndisziplinen braucht es künftig aber auch „Systemarchitekten“: Persönlichkeiten, die mit Kompetenz und großem Überblick die individuellen Stärken unserer Universität im Sinne einer Systemintegration zusammenzuführen können. Andernfalls werden wir in hochkomplexen Themenfeldern wie zum Beispiel der nachhaltigen Mobilität und der Energieversorgung, der additiven Fertigung oder des Quantencomputing nicht wirklich Impact erreichen können. Ich bin überzeugt,



V. l. n. r.:
Dr. Ana Santos, Prof.
Wolfgang A. Herrmann,
Prof. Thomas F. Hofmann,
Familie Hofmann





V. l. n. r.: Geschäftsführende Vizepräsidentin Prof. Dr. Claudia Peus, Vizepräsident Dr. Jürgen Weichselbaumer, Prof. Dr. Thomas F. Hofmann mit Familie, Dr. Ana Santos, Prof. Dr. Wolfgang A. Herrmann, die Geschäftsführenden Vizepräsidenten Dr. Hans Pongratz, Prof. Dr.-Ing. Gerhard Müller und Prof. Dr. Juliane Winkelmann, Kanzler Albert Berger

dass unsere Kooperationsforschung mit einem stärker systemintegrativen Ansatz das notwendige transformative Potenzial erreichen wird, welches die Marke TUM weltweit prägt und verdient!

Ohne gedankliche Einschränkungen müssen wir dazu schlummernde Interaktionspotenziale auf Zukunftsgebieten nutzen. Dazu stellen wir unser Fakultätssystem um auf eine innovationsfördernde Matrix-Organisation von Schools/Departments und interdisziplinären Forschungszentren. Und mit neuen Formaten wie den TUM Innovation Networks wollen wir in einem Bottom-up-Ansatz Innovationsfelder, die noch in den Kinderschuhen stecken, erproben und zu kritischen Massen formen. Kritische Massen, die uns Sichtbarkeit geben und uns allianzfähig machen für starke Partnerschaften wie mit dem Imperial College London, aber künftig auch mit einer Spitzenadresse in China.

Wer in die Welt hinaus strebt, muss aber seine Standbeine stärken. Daher sollten wir uns auch regional stärker mit führenden Partnern verschränken. Denn künftig wird nicht der Wettbewerb einzelner Institutionen, sondern ganzer Innovationsökosysteme über Aufstieg oder Fall entscheiden: Es geht nicht um TUM oder LMU, sondern um München im Wettbewerb mit Berlin, London Triangle, Zürich, Boston, San Francisco Bay Area, Singapur.

Daher muss es unser aller Interesse sein, noch effektiver die besten Kräfte in der Metropolregion München zu verbinden. Natürlich braucht es auch künftig den Wettbewerb – der ist unser Antrieb! Aber die Zusammenarbeit ist unsere Strategie!

Der Zeit des Wettrüstens wollen wir mit der One-Munich-Strategie begegnen. Damit setzen wir einen Strategiebildungsprozess in Gang, um konsequenter Interaktionspotenziale auf Zukunftsfeldern zwischen den Münchener Hochschulen und außer-universitären Forschungseinrichtungen zu erschließen. Und der Erfolg unserer vier gemeinsamen Exzellenzcluster in München bestätigt dies.

Diese Strategie schließt unser herausragendes Wirtschaftsumfeld in der Metropolregion München ein – praktisch einzigartig in Qualität und Dichte in Europa. Dazu braucht es neben klassischen Formaten neue Formate für eine längerfristige, strategischere, intimere und vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Deshalb freue ich mich auf den konstruktiven Dialog mit den Kollegen der LMU und den anderen Partnern in München. Lassen Sie uns frei denken: Warum sollten wir zum Beispiel unsere Fortbildungsprogramme für unsere Promovierenden nicht gegenseitig öffnen? Und sicher lassen sich komplexe Zukunftsfelder auch noch kompetenter über gemeinsame Infrastrukturen abbilden – auch mit anderen Partnern in Bayern.

Lassen Sie uns herausfinden, wie wir gemeinsam einen noch besseren Job machen können, für unsere Studierenden, unsere Wissenschaftler und unser Heimatland.

Und lassen Sie uns darüber nachdenken, wie wir künftig noch erfolgreicher wissenschaftliche „Dickfische“ in unseren Talentpool nach Bayern bringen können. Und darüber, wie wir unsere Spitzenkräfte auch in Bayern halten. Ich bin glücklich zu hören, dass meine Idee politisch aufgegriffen werden soll, mit einem Spitzenförderprogramm Bayerische Leibniz-Preisträger nach Auslauf der Fördermittel finanziell auf Flughöhe zu halten. Und ich würde die Alexander von Humboldt-Professoren noch dazu nehmen, denn diese international erfahrenen Persönlichkeiten haben ihre Exzellenz schon mehrfach unter Beweis gestellt. Das sind Spitzenkräfte, denen wir den notwendigen Atem geben müssen für wissenschaftliche Weitsprünge, wie sie für Nobelpreise eben erforderlich sind.

Das wird auch Preisträger anderer Bundesländer magnetisieren, nach Bayern zu kommen – wo es ohnehin schöner ist wegen der Täler und Bergspitzen. Und in der Wissenschaft kommt es halt auf letztere an! So kann es auch gelingen, das wissenschaftliche Alpenland auf ganz Bayern auszuweiten. Dann gehen wir gestärkt in die nächste Exzellenzstrategie!

Es braucht aber auch weitere massive Investitionen in diejenigen, die ihren Exzellenzstatus schon bewiesen haben! Denn Exzellenz ist eben kein Geburtsrecht, sondern will jeden Tag aus Neuem hart erarbeitet sein! Sonst wird im nächsten Exzellenzwettbewerb der Freistaat aus zwei Exzellenzuniversitäten nicht drei machen, sondern auf null zurückfallen.

Drittens: Und machen wir uns doch nichts vor – nur mit dem einzigartigen Wissenschafts- und Wirtschaftsumfeld München kann Bayern sein Potenzial international ausspielen auf dem Weg zur führenden Innovationsmetropole in Europa. Und davon wird nicht nur München, sondern ganz Bayern profitieren.

Der Boden ist bereitet. Die TUM hat sich in den letzten Jahren zur führenden Gründerhochschule in Deutschland entwickelt:

- ca. 70–80 TechStart-ups p. a.
- 25 % der BMWi-geförderten EXIST-Gründungsprojekte
- > 800 Gründungen aus der TUM in 20 Jahren
- > 25.000 Arbeitsplätze

Wir müssen aber noch effektiver das Innovationspotenzial unserer Studierenden nutzen. Ich träume von einer „Entrepreneurial Master Class“, in der Studierendenteams unterschiedlicher Disziplinen sich an avantgardistischen Technologieherausforderungen à la Hyperloop erproben. Und die wir dann auf dem Weg in die erfolgreiche Unternehmensgründung beschleunigen.

Und wir wollen unsere Entrepreneurship-Aktivitäten verbinden mit der Expertise anderer, führender Partner des Münchener Innovationsökosystems: aus Wissenschaft, Wirtschaft, Kapitalgebern und Gesellschaft. Mit dieser Dimension unserer One-Munich-Strategie wollen wir München auf den Weg zur führenden europäischen Innovationsmetropole bringen. Gemeinsam mit der UnternehmerTUM setzen wir zudem mutig auf eine stärker internationale Hebelwirkung.

Denn Top-Start-ups werden global geboren – sie operieren international vom Tag 1 an! Dazu verbinden wir uns strategisch mit bedeutsamen Technologiezentren und Industriepartnern weltweit: Silicon Valley, Singapur, Israel, London, Shenzhen.

Es geht aber auch nicht nur darum, die TUM und Bayern noch exzellenter zu machen, sondern sich über schiere technische Errungenschaften hinaus in die Wirtschaft und Gesellschaft zu entwickeln mit dem Ziel, die Welt zu einem besseren Ort zu wandeln.

Viertens: Wir rücken die TUM in die Gedankenwelt einer modernen Gesellschaft!

Wir erleben sprudelnde Technikfortschritte und wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Turbulenzen! Diese stellen Länder und ihre Universitäten weltweit vor historische Herausforderungen! Deshalb lautet unser neues Credo: unsere Forschungs- und Innovationsprozesse stärker an den Werten, Bedürfnissen und Erwartungen der Gesellschaft auszurichten.

Mit der TUM School of Management, dem Munich Center for Technology in Society, der TUM School of Governance und der Hochschule für Politik München verfügen wir über einzigartige Stärken. Diese wollen wir mit unseren starken Wissenschafts- und Technikkdisziplinen zu einer Legion schmieden, die ihre jeweiligen Fächergrenzen durchdringen.

Für Studierende, die z. B. Interesse an Politikwissenschaften oder der Philosophie haben, aber eben auch an Wissenschaft und Technik, sollten wir unsere Curricula so öffnen, dass sie in sinnvoller Weise beides kombinieren und erfahren können – und umgekehrt. Andernfalls setzen wir das kreative Potenzial unserer Talente aufs Spiel!

Dazu wird uns auch die Hochschule für Philosophie München ein wertvoller und verlässlicher Partner sein. Damit sind wir bestens gerüstet, um unsere Wissenschaftstalente zu ethisch und moralisch

handelnden Weltbürgern und verantwortlichen Führungspersönlichkeiten zu erziehen. Ich bin aber auch überzeugt, dass unsere jungen Menschen intensiver entdecken müssen, was das Leben eigentlich lebenswert macht. Die Eleganz der Kunst, die Herzlichkeit der Musik und die Schönheit der Natur. Damit beginnt doch erst das Menschsein, „Die Kunst ein Mensch zu werden“, wie es Novalis ausdrückte. Ich bin überzeugt, dass unsere Studierenden und Mitarbeiter – ausgestattet mit solchen Erfahrungen – erfolgreicher und noch effektiver ihre kreativen Ideen in gesellschaftsfähige Innovationen überführen können.

Joe Vierra, ehemaliger Physikstudent der TUM, später hochbegabter Jazz-Saxophonist, hat gesagt: „Von der Physik habe ich das Denken gelernt, von der Musik das Fühlen.“ Und Gefühl für die Gesellschaft zu entwickeln, ist Grundlage unseres künftigen Erfolgs. Wir brauchen weniger Nerds, sondern exzellente Köpfe mit mehr gesellschaftspolitischem Gespür!

Mit der Carl von Linde-Akademie und der gemeinschaftsfördernden Wirkung des jährlichen Adventskonzertes haben wir bereits ein Fundament. Ein deutlich breiteres Kunst- und Kulturangebot würde die Menschen unserer TUM bereichern, ihren Geisteshorizont erweitern und zu neuen Denkweisen beflügeln – uns möglicherweise wahrhaft exzellent machen.

Ebenso gehört dazu ein gesunder Körper – mittelfristig braucht es deshalb erweiterte Sportmöglichkeiten in Garching und Weihenstephan. Und längst ist erkannt, wie wichtig neben Bewegung eine gesunde Ernährung für unsere geistige Leistungsfähigkeit ist: Hier sollten wir gemeinsam mit der Mensa erfinderisch sein für neue Wege und die Fachkompetenz unserer Lebens- und Gesundheitswissenschaften sowie der Medizin rekrutieren.

Die moderne Gesellschaft verlangt von uns aber noch mehr: Wir werden uns künftig stärker daran messen lassen müssen, was wir für die Nachhaltigkeit unserer Gesellschaft tun – auf ökonomischer, sozialer

sowie ökologischer Ebene. Und wie wir zur Erreichung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen beitragen.

Natürlich erweitern wir unsere Forschungsaktivitäten in den modernen Agrar- und Pflanzenwissenschaften, in der Bioökonomie und den Biotechnologien, der Energie-, Mobilitäts- und Klimaforschung und entwickeln innovative Lösungen zu einer nachhaltigen Entwicklung unseres Planeten.

Aber Nachhaltigkeit muss auch stärker integrales Element unserer eigenen Organisations- und Campuserwicklung werden. Denn künftige Generationen an Studierenden werden bevorzugt an einem Campus studieren und arbeiten wollen, welcher am eigenen Beispiel die Emission von Treibhausgasen und die Belastung unserer Umwelt so gering wie möglich hält: durch Energieeinsparung, teils eigene Energieproduktion und gesteigerte Ressourceneffizienz.

Entsprechend seiner Bedeutung werden wir das Thema Nachhaltigkeit auf hochschulzentraler Ebene verankern. Wir sind gefordert, unser Tun selbstkritisch zu reflektieren und Entwicklungsbedarfe aufzuzeigen. Durch konkrete Projekte und effektive Maßnahmen wollen wir die Entwicklung unserer TUM nachhaltiger gestalten – auf allen Ebenen: Lehre, Forschung, Innovation, Administration und natürlich Campuserwicklung! Auch dazu werden wir Allianzen schmieden mit Garching, Freising und Straubing, um unseren Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung der Region zu steigern. Was möglich ist, zeigt die Stanford University: Von 2011 bis 2017 gelang ihr eine Senkung der Emission von Treibhausgasen um 68 %. Das kann kein Präsident alleine, hier kommt es auf eine Gemeinschaftsleistung an! Liebe Festgäste, niemand kommt im Leben weit ohne die Unterstützung anderer – auch nicht der neue TUM-Präsident!

Ich war immer gesegnet mit Menschen, die mich entlang meines Lebens unterstützt haben: Meine Eltern, von denen meine Mutter viel zu früh von uns gegangen ist. Gerne wäre sie heute hier gewesen. Ich begrüße

meinen Vater und seine Partnerin und meinen Bruder Marc. Und ich wäre nicht hier ohne die Liebe und Unterstützung meiner Familie, meiner geliebten Frau Ivonne und meinen Kindern Lavinia und Lennart. Ihr habt meinem Leben Bedeutung und Bereicherung geben, immer wieder haltet ihr mir den Spiegel der Realität vor Augen und gebt mir Bodenhaftung. Schön, dass ihr alle hier seid!

Liebe Universitätsgemeinschaft, ich freue mich außerordentlich, dass es nun losgeht und ich meine neue Aufgabe anpacken kann. Ich möchte mich austauschen mit den für den Erfolg der TUM so entscheidenden Menschen: den neugierigen Studierenden, den kreativen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, den fleißigen wissenschaftsstützenden Mitarbeitenden, den so wertgeschätzten Emeriti und weiterfahrenen Alumni, den großzügigen Mäzenen und tatkräftigen Unterstützern und allen Freuden, die es gut mit der TUM meinen. Sie sind die DNA dieser Universität!

Ich bin einer von Ihnen – wir teilen die gleichen Prinzipien und Werte! Und deshalb möchte ich, dass sich jede und jeder einzelne unserer Gemeinschaft an der TUM zuhause fühlt. Ihnen möchte ich zuhören und von Ihnen lernen, was Sie bewegt, was Sie antreibt und was Ihre Ziele sind. Bringen Sie mir hingegen gedankliche Offenheit, einen konstruktiv-kritischen Geist, Kollegialität und Loyalität entgegen. Und lassen Sie uns unsere mutigen Ziele für die TUM nicht aus den Augen verlieren und gemeinsam ohne Scheuklappen der Wandlungsfähigkeit unserer TUM auch künftig eine Chance geben.

Die jüngste Auszeichnung als „Exzellenzuniversität“, zum dritten Mal in Folge und mit großem Lob versehen, gibt uns dazu den notwendigen Rückenwind. Gemeinsam sind wir in der Verantwortung, die uns anvertrauten Ressourcen so zu nutzen, dass wir uns die Unterstützung von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft auch verdienen.

Deshalb möchte ich, dass wir uns alle täglich aufs Neue fragen: Tun wir bereits alles erdenklich Mögliche für die Zukunft der nachkommenden Generationen? Schöpfen

wir unser Leistungspotenzial schon vollumfänglich aus? Und was kann ich selbst beitragen zum Erfolg unserer TUM, die das Leben und die Berufskarrieren so vieler Menschen auf der Welt geprägt hat?

Ich möchte Sie ermuntern, mit mir darüber nachzudenken. Ich möchte Sie motivieren zu einem freien Austausch von Ideen, Meinungen und Erfahrungen über Geschlechter, Religionen und Kulturen hinweg. Wir alle haben unterschiedliche Stärken, Schwächen und Perspektiven – aber so unterschiedlich sie auch sein mögen: Diese Vielfältigkeit ist Schlüssel unserer Mission in die Zukunft. Sie hilft uns täglich, neu Maß zu nehmen an der sich wandelnden Welt. Und sie hilft die TUM selbst zur Mitgestalterin dieser Veränderungen zu machen.

Ganz im Sinne von Karl Jaspers machen wir damit die TUM zu einer „einzigartigen Schule“, zu einem globalen Zentrum des Wissensaustausches, einem kreativen und aufregenden Platz, wo Menschen verschiedener Organisationen aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft zusammenkommen können, um sich auszutauschen und sich inspirieren zu lassen, sich gegenseitig herauszufordern, fortzubilden, und zu kollaborieren, mit dem gemeinsamen Ziel, durch Innovationen die gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft zu meistern und das Leben und Zusammenleben der Menschen nachhaltig zu verbessern.

Und seien Sie versichert: Dann und nur dann werden auch die künftigen Alumni-Generationen stolz auf ihre Herkunft sein. Dann braucht die Zukunft uns – die TUM! Auf diese Zukunft freue ich mich und baue auf die Zusammenarbeit mit Ihnen. Vielen Dank.





Impressum

1. Auflage

Copyright © 2019 der vorliegenden Ausgabe: TUM.University Press

Copyright © 2019 Thomas F. Hofmann

Alle Rechte vorbehalten

Herausgeber	Prof. Dr. Thomas F. Hofmann, Präsident der Technischen Universität München
Konzeption & Redaktion	Dr. Ulrich Marsch, TUM Corporate Communications Center
Bildredaktion	Andrea Klee, TUM Corporate Communications Center
Layout & Gestaltung	KW NEUN Grafikagentur www.kw-neun.de
Umschlaggestaltung	KW NEUN Grafikagentur www.kw-neun.de
Umschlagabbildung	KW NEUN Grafikagentur www.kw-neun.de
Druck und Einband	SYLVIA LERCH Material & Produktion Fallstraße 9 81369 München

TUM.University Press | Verlag der Technischen Universität München
Arcisstraße 21 | 80333 München | www.tum.de

DOI: 10.14459/2019md1524676

Bildnachweise

Cover: © KW NEUN Grafikagentur nach einem Foto von Albert Scharger / TUM; S. 2 – 4 © Astrid Eckert / TUM; S. 4 © Uli Benz / TUM; S. 5 © Astrid Eckert / TUM; S. 6 © Uli Benz / TUM; S. 10 © Astrid Eckert / TUM; S. 12 – 15 © Andreas Heddergott / TUM; S. 18 © Uli Benz / TUM; S. 23 © Astrid Eckert / TUM; S. 26 © Uli Benz / TUM; S. 30 – 33 © Astrid Eckert / TUM; S. 36 © Andreas Heddergott / TUM; S. 41 © Astrid Eckert / TUM; S. 43 © Andreas Heddergott / TUM; S. 45 © Uli Benz / TUM; S. 48 © Andreas Heddergott / TUM; S. 52 © Astrid Eckert / TUM; S. 53 © Andreas Heddergott / TUM; S. 58 © Astrid Eckert / TUM

Herausgeber und Verlag haben sich bis Produktionsschluss intensiv bemüht, alle weiteren Inhaber von Abbildungsrechten ausfindig zu machen. Personen und Institutionen, die möglicherweise nicht erreicht wurden und Rechte an verwendeten Abbildungen beanspruchen, werden gebeten, sich nachträglich an den Verlag zu wenden.

Aus Gründen der Lesbarkeit wird in der Broschüre überwiegend darauf verzichtet, geschlechtsspezifische Formulierungen zu verwenden. Soweit personenbezogene Bezeichnungen nur in männlicher Form angeführt sind, beziehen sie sich auf Männer und Frauen in gleicher Weise.

