

# »Krisen beschleunigen Kreativität«

## Interview mit Herrn Peter-André Alt

---

*Jan Martin Wiarda*

**Jan Martin Wiarda:** Herr Alt, in Umfragen kommt immer wieder dasselbe raus: Studierende und noch stärker Lehrende sagen, das Sommersemester 2020 sei besser gelaufen als erwartet. Hat das auch etwas damit zu tun, dass sich so ein rein digitales Semester vorher keiner hat vorstellen können?

**Peter-André Alt:** Genauso ist es. Ich erinnere mich noch gut daran, in welcher Stimmung ich im März war, als wir ahnten, dass das Sommersemester nicht als Präsenzsemester laufen würde. Ich war skeptisch, ob die Hochschulen das würden bewältigen können. Ich habe deswegen ja sogar öffentlich darüber nachgedacht, ob wir den Beginn des Semesters verschieben müssten. Das hat sich dann sehr schnell als unnötige Sorge herausgestellt. Die Hochschulen haben allein schon mit ihrer Haltung gezeigt, dass sie dieses Problem meistern wollten, sie wollten es packen und sie haben es gepackt, und zwar vorzüglich. Das hatte ich vorher so nicht erwartet.

**Jan Martin Wiarda:** Wenn Sie sagen, »die Hochschulen haben es gepackt«, was ist denn aus Ihrer Sicht besonders gut gelaufen?

**Peter-André Alt:** Die Bereitschaft jedes Einzelnen, und damit meine ich Lehrende wie Lernende, sich auf die schwierige Situation einzustellen, sich auf die digitalen Möglichkeiten einzulassen und die Lehre in neue Formate zu überführen, mit möglichst wenig Verlusten an Inhalten und an Direktheit. Das ist nicht immer leicht gewesen, das wird auch in Zukunft nicht leicht sein. Aber es ist doch in großen Strecken gut gelungen. Auch wie sich die Lehrenden auf Technologien eingelassen haben, deren Möglichkeiten vielen vorher gar nicht bekannt waren, trägt zu diesem durchweg positiven Bild bei.

**Jan Martin Wiarda:** »Durchweg positiv«? Gibt es denn auch Dinge, die weniger gut gelaufen sind?

**Peter-André Alt:** Sicherlich darf man nicht pauschal urteilen. Man muss von den einzelnen Institutionen ausgehen. Im Grunde ist sogar nach einzelnen Veranstaltungen zu differenzieren. Zum einen ist es natürlich in bestimmten Fachdisziplinen schwierig, die direkten Kommunikationsformen des Präsenzunterrichts auf digitale Strukturen zu übertragen oder auch die Inhalte zu transportieren, die man in einem Labor oder einer Maschinenhalle vermittelt. Das ist immer mit bestimmten Reibungsverlusten verbunden und lässt sich gar nicht ändern. Ich finde es vor diesem Hintergrund bemerkenswert, dass die Natur- und Technikwissenschaften dennoch so überwiegend klaglos in diesen neuen Modus eingestiegen sind. Natürlich gibt es hier eine bestimmte Grenze für die rein virtuelle Wissensvermittlung. Daneben existiert eine zweite Grenze, das ist die der Authentizität. Über deren Verlust klagen verständlicherweise insbesondere die Studierenden. Der Austausch mit Kommilitoninnen und Kommilitonen verläuft in einem Chat weniger authentisch als unter Realbedingungen, und diesen Mangel wird man auf Dauer nicht ausgleichen, selbst wenn sich die Tools ausdifferenzieren und die Interaktionsformen in zügigstem Tempo immer vielschichtiger werden.

**Jan Martin Wiarda:** Der Erfolg der Hochschulen im Frühjahr war also mehr ein quantitativer, ein technologischer als ein qualitativer didaktischer?

**Peter-André Alt:** Ein quantitativer Erfolg, der darin bestand, dass man überhaupt in so umfangreichem Maße in die neuen Formate eingestiegen ist. Qualitativ verbindet sich für mich damit die Hoffnung, dass wir zu neuen kreativeren Lehrformen kommen. Da ist es eher ein Einstieg. Ich glaube, viele haben gelernt und erkannt, dass sie mit den virtuellen Lehrformen auch neue inhaltliche Strukturen der Vermittlung etablieren können, dass man Veranstaltungen stärker sequenziert, dass man Gruppen teilt, dass man Lernprozesse dynamisiert, dass man den Austausch auf einer hierarchiefreieren Ebene betreibt, dass man in der Vorlesung häufiger unterbricht, dass man auch andere mediale Elemente in den Unterricht einbaut. Vieles davon kann man ähnlich in den Präsenzunterricht integrieren, aber man hat es in der Vergangenheit zu selten getan. Solche Dinge sind, glaube ich, allen ganz individuell klar geworden und wenn man so will, sollte das Wintersemester in dieser Hinsicht primär eine Weiterentwicklung bedeuten und nach dem quantitativen Sprung nun auch die Qualität der Lehre im virtuellen Medium verstärkt verbessern.

**Jan Martin Wiarda:** Was brauchen die Hochschulen, um gute virtuelle Lehre leisten zu können?

**Peter-André Alt:** Die gute technische Infrastruktur und damit verbunden auch finanzielle Möglichkeiten, um rechtssicher die Lizenzen erwerben zu können, die der digitale Unterricht braucht. Und zweitens gute Qualifizierungsprogramme, die regelmäßig, nachhaltig und kontinuierlich in allen Karrierestufen des akademischen Systems angeboten werden. Das ist ganz wichtig. Lehre muss gelernt werden und immer wieder neu an die Erwartungen der Studierenden beziehungsweise die Möglichkeiten der Technik angepasst werden. Dazu gehört regelmäßige Weiterqualifizierung auf allen Stufen von den Doktorand\*innen bis hin zu den Professor\*innen.

**Jan Martin Wiarda:** Inwiefern geht so etwas aus Bordmitteln?

**Peter-André Alt:** Das geht nur sehr beschränkt aus Bordmitteln. Große Hochschulen mögen da vielleicht bessere Spielräume haben als mittlere und kleine. Man muss sich aber klar machen, dass wir vor dem Sommer 2020 in diesem Umfang Lehre nicht digital organisiert haben und demzufolge brauchen wir jetzt natürlich neue Finanzmittel. Zum Glück ist das in einigen Bundesländern erkannt worden, wo es kurzfristige Zusatzgelder für die digitale Lehre gab. Insofern sind da vielerorts wichtige und richtige Entscheidungen gefällt worden. Doch das reicht natürlich bei weitem nicht. Weswegen wir einen Digitalpakt Hochschule fordern werden, damit Länder und Bund in einer guten Gemeinsamkeit die Hochschulen unterstützen.

**Jan Martin Wiarda:** Für den Digitalpakt Schule sind mittlerweile, wenn man alle »Drumherum«-Programme nimmt, 7 Milliarden Euro Bund-Länder-Mittel vorgesehen. Was wäre ein vernünftiges Volumen im Bereich Hochschule?

**Peter-André Alt:** Also wir haben immer gesagt, wenn wir uns eine möglichst einfache Finanzierungsgrundlage vorstellen, dann müsste man pro Kopf Studentin/Student eine Pauschale definieren, das auf die Zahlen unserer Studierenden durchrechnen und dann käme man sicherlich auf eine ähnliche Größenordnung. Natürlich hängt der genaue Betrag davon ab, wie hoch die Pauschale ist, aber ich glaube, dass man vom Betrag her etwa in Analogie zum Digitalpakt Schule operieren müsste.

**Jan Martin Wiarda:** Da waren die Länder sehr viel bescheidener. Diese haben, als sie im Frühjahr einen Digitalpakt Hochschule vorschlugen, wenige Hundert Millionen gefordert und selbst die waren dem BMBF zu viel.

**Peter-André Alt:** Aber es ist ja auch eine Langfristinvestition. Wir müssen sehen, dass wir zunächst einmal den Finanzierungsmechanismus definieren, und wären sicherlich auch zurückhaltend, wenn es um den ersten Schritt geht. Wir wären schon froh, wenn es überhaupt zu einer Einigung kommen würde. Das Entscheidende ist, dass man an der Stelle einen Finanzierungsmechanismus braucht, der uns von dem Ungleichgewicht des föderalen Systems befreit. Wir haben Bundesländer wie Hessen oder Nordrhein-Westfalen, die derzeit sehr viel mit Sondermitteln für die digitale Infrastruktur der Hochschulen tun, andere Länder dagegen halten sich zurück. Diese Verzerrung des Wettbewerbs durch unterschiedliche Engagements der Länder ist gefährlich und auf Dauer für das System auch verderblich. Wir brauchen eine konzertierte Aktion; welche Summe wir dann über das Paket schreiben, das ist ein nächster Schritt. Entscheidend ist zunächst die Architektur dieses Pakts, den wir brauchen.

**Jan Martin Wiarda:** Wir reden immer viel von Technik. Wir reden auch viel von den Kosten der Technik. Aber eigentlich müssten wir viel stärker von der kulturellen Veränderung durch digitale oder digital gestützte Lehre sprechen. Sind für diese kulturelle Veränderung die Hochschulen nicht zuallererst allein verantwortlich?

**Peter-André Alt:** Natürlich – und sie haben, finde ich, in einer sehr pragmatischen und das heißt vor allem klaglosen Weise diesen Umstieg vollzogen. Jetzt ist den Hochschulen aber auch klar, dass sie mit diesem Umstieg, wie wir es vorhin besprochen haben, nicht nur eine technische, sondern auch eine programmatische Veränderung der Lehrlandschaft vollziehen. Das heißt nicht, die Präsenzlehre abzuschaffen, wohl aber sie zu ergänzen. Und das heißt auch, dass sie die von vielen schon lange geforderte Flexibilisierung und Dynamisierung der Lernprozesse umsetzen. Die Lehre wird aus einer häufig im Präsenzmodus beobachtbaren Statik der monologischen Struktur der klassischen Vorlesung oder dem oft auch sehr monologischen Grad des Seminars heraustreten in eine wirkliche Interaktion. Gerade die weniger authentischen Formen der digitalen Lehre können uns zum Nachdenken darüber bringen, welche Möglichkeiten wir auch im Präsenzmodus haben, und machen uns daher flexibler. Dieses Umdenken ist, so beobachte ich, in inhaltlicher Hinsicht längst im Gange, es war überfällig. Zum Umdenken gehört aber auch, dass wir seit diesem Sommersemester viel mehr über Lehre sprechen – im Sinne der alten Forderung, das Thema Lehre müsse im akademischen Diskurs auch der Lehrenden zum Alltag werden, wie ja auch das Thema Forschung Alltag ist. Diese Forderung wird jetzt umsetzbar.

**Jan Martin Wiarda:** Auf der Ebene der Hochschulleitung sehe ich dazu auch eine große Bereitschaft, ein großes Bewusstsein. Ich bin mir nur nicht so sicher, ob die Mehrheit der Lehrenden auch unbedingt die Vision einer digital unterstützten Lehre so nachhaltig und begeistert unterstützt.

**Peter-André Alt:** Also diese kritische Beobachtung teile ich. Wenn man mit einzelnen Kolleginnen und Kollegen spricht, ist die Klage schon sehr stark, dass dieses Sommersemester an die Substanz ging, dass die technische Unterstützung verbesserungsbedürftig war, dass man sich auch ständig neu mit Improvisation behelfen musste und vor allen Dingen, dass die Lehrveranstaltungen sehr viel langfristiger vorbereitet werden mussten. Das ist verständlich. Erstens glaube ich aber, dass wir auch in diesen Fällen zu mehr Routinen kommen, zweitens werden wir auch in der Lehre der Zukunft diese digitalen Elemente einbauen, ohne dass sie 100 % ausmachen. Und drittens ist es so, dass man abgeleitet aus diesen Erfahrungen auch nach außen transportieren muss, dass digitale Lehre keine Sparnummer, sondern zeitaufwändig und ressourcenintensiv ist. Das muss man gerade der Politik vermitteln. Viele Lehrende sind vom Umstieg in digitale Formate nicht begeistert gewesen, das ist auch klar. Lehre hat viel mit Routine zu tun. Das muss nicht schlecht sein, schlecht ist es nur, wenn 100 % Routine sind. Und wenn man Routinen aufbricht – das ist in der inneren Struktur des Menschen so angelegt –, dann klagt man oft darüber, dass alles neu erlernt werden muss. Das sind erstmal subjektiv unerfreuliche Erfahrungen und es ist logisch, dass nicht alle darüber begeistert waren. Aber die Lehren, die wir daraus ziehen, sind nachhaltig und extrem wichtig.

**Jan Martin Wiarda:** Diese nicht so große Begeisterung hat dazu geführt, dass Hochschulpolitik, aber auch Hochschulleitungen im Sommer angefangen haben zu versprechen: Im Wintersemester gibt es so viel Präsenz wie möglich, so wenig digitale Angebote wie

nötig. Das Stichwort war und ist Hybridsemester. Hand aufs Herz, wenn wir uns die Entwicklung der Corona-Infektionszahlen anschauen, müssen wir nicht davon ausgehen, dass das bis zum Ende des Wintersemesters eine Illusion bleibt? Werden wir nicht einfach eine Neuauflage des Sommersemesters erleben?

**Peter-André Alt:** Natürlich hat die öffentliche Diskussion die Hochschulen auch getrieben. Wir haben auf der einen Seite die Anerkennung dafür erhalten, dass wir unsere Onlinelehre gut organisiert haben. Dann gab es aber in einem nächsten Schritt schon sehr früh diese, wie ich finde, problematische Diskussion, dass die Präsenzkultur abgeschafft werden solle und dass man das unbedingt verhindern müsse. Diese Diskussion war blödsinnig, weil niemand eine solche Präsenzkultur abschaffen wollte. Die Hochschulen haben zu Recht betont, dass sie die digitalen Formate so weit wie nötig und Präsenzformate so weit wie möglich anbieten wollten. Weil man hier nicht zu viel versprechen durfte, ist diese Formel eigentlich ganz klug, sie sagt etwas von »möglich« und »nötig«. Jetzt sehen wir in der neuen Zunahme des Infektionsgeschehens, dass die Möglichkeiten der Präsenzlehre seit Beginn des Semesters deutlicher begrenzt werden mussten, d.h. mehr als wir das vielleicht ursprünglich gehofft hatten. Und in der Konsequenz ist es nun so, dass wir doch wieder zum größten Teil Onlinelehre machen werden. Das Entscheidende ist, dass man das Wintersemester nicht mit dem Versprechen auf umfassende Präsenzkultur organisieren durfte, denn sonst hätte man ständig alles wieder reorganisieren müssen. So geschah es an vielen amerikanischen Hochschulen, die zum Teil, weil sie auf die Studierendengebühren angewiesen waren, sehr massiv in Richtung Präsenzlehre gesteuert sind und dann häufig ihren ganzen Betrieb schließen mussten, weil die Infektionszahlen nach oben gingen. Das wollten wir verhindern. Deswegen ist diese Aufforderung mit Augenmaß geboren worden. Wenn man realistisch ist, ist tatsächlich der Onlineunterricht das, was wir für das gesamte Wintersemester erwarten müssen. Es ist wenig Präsenz möglich. Auf der anderen Seite aber war es richtig, dass die Hochschulen beispielsweise den Erstsemestern in einer Orientierungswoche ihre Institutionen gezeigt haben, damit diese sehen, was der reale Campus für sie bedeuten kann, wenn es wieder normales Leben gibt. Natürlich bleibt die Organisation des Hochschulbetriebs aktuell schwierig. Sollen die Studierenden an den Hochschulort gehen und dort präsent sein, auch wenn es keine Präsenzlehre gibt? Sollen sie zu Hause wohnen? Diese Entscheidungen müssen ja auch durch das Lehrangebot entsprechend motiviert werden und da konnte man nicht immer vorab genau sagen, wie der Winter verlaufen würde.

**Jan Martin Wiarda:** Was macht diese Ausnahmesituation, dieses ständige Krisenmanagement eigentlich mit der Fähigkeit der Hochschulen zur kontinuierlichen Selbsterneuerung – im Sinne von kreativen Einfällen, von neuen Initiativen, vom Gehen ungewohnter Wege? Mein Eindruck ist, das Krisenmanagement funktioniert gut, doch die zufälligen Begegnungen fehlen und das Brainstormen miteinander an vielen Stellen auch. Die Frage ist, was macht das langfristig mit der Erneuerung der Hochschulen?

**Peter-André Alt:** Also ich kenne diese Situation ja auch als Vortragender, und ich empfinde es schon als Verlust, wenn ich online vortrage. Ich weiß nicht, wie meine Hörerinnen

und Hörer mich wahrnehmen, weil ich sie nicht sehen kann. Die Diskussionsintensität ist zwar oftmals gut und die Lebendigkeit ist auch gegeben, weil die digitalen Tools besser werden. Aber es führt natürlich auch dazu, dass das inventarisch Zufällige, das zu intellektuellen Prozessen gehört, verloren geht. Die Frage kann man natürlich auch noch weiter fassen und sagen: Was macht es mit uns, wenn wir nur noch im Internet einkaufen, wenn wir unsere Bücher nicht mehr in der Buchhandlung um die Ecke besorgen und unsere Gegenstände des alltäglichen Lebens ebenso wenig. Das führt natürlich zu bestimmten Verlusten, zu Distanzmodi. Wenn junge Leute sich nicht mehr direkt anrufen, sondern vorher ankündigen, ob sie sich anrufen dürfen, dann zeigt sich, dass in die Kommunikationsgewohnheiten unserer Tage auch schon diese Distanzstruktur eingezogen ist. Ich glaube tatsächlich, dass Menschen Gefahr laufen, viel zu stark Abstand zu halten und Authentizität zu unterdrücken, wenn sie nur noch in digitalen Medien unterwegs sind. Deswegen müssen wir auch sicherstellen, dass unsere Studierenden in Zukunft nicht zu viele Onlinekurse besuchen müssen, sondern, dass diese Kurse lediglich ein Ergänzungselement sind. Denn wir können die Studierenden nicht dazu zwingen, 24 Stunden vor dem Bildschirm zu sitzen; das macht jeden kaputt. Insofern müssen wir da mit Augenmaß arbeiten. Und ich sage es nochmal: Nutzen wir die kreativen Potentiale digitaler Lehre als Ergänzung präsenter Lehre, nutzen wir die Möglichkeiten, Gruppen zu teilen, mehr zu flexibilisieren. Dann haben wir viel gewonnen. Aber wir wollen selbstverständlich die Lehre in den sozialen Raum ›Hochschule‹ in alter Authentizität zurückholen, sobald es geht.

**Jan Martin Wiarda:** Und im Bereich Wissenschaft, Bereich Forschung, droht da ein Innovationsloch?

**Peter-André Alt:** Nicht unbedingt. Ich glaube – und ›Open Science‹ lebt ja davon –, dass man sich im digitalen Modus sehr gut austauschen kann. Dazu braucht man nicht die Kaffeetasse in der linken Hand, das Skript in der rechten Hand und das Gegenüber in der Konferenzpause. Das ist zwar schön, aber das kann man zur Not auch für eine gewisse Zeit im digitalen Raum machen oder per Telefon. Man kann sich schon austauschen, ohne miteinander direkt zu sprechen. Da habe ich eigentlich weniger Sorge. Das wird schon nicht passieren, dass wir jetzt durch diese Monate in einen Rückstand geraten. Zumal ja die Labore auch wieder zugänglich sind und man mit den entsprechenden Abständen dort auch arbeiten kann. Ich sehe aber, dass viele jüngere Menschen enorme Verzögerungen in ihren Projekten erleiden und erlitten haben, und dass wir sie schützen müssen, indem wir ihre Verträge verlängern. Das ist eine Verpflichtung, die uns auferlegt ist. Aber eine wirkliche Erkenntnis- oder Innovationskrise durch Corona sehe ich nicht.

**Jan Martin Wiarda:** Irgendwann ist Corona dann hoffentlich mal vorbei. In der einen oder anderen Form wird es vielleicht bleiben, aber zumindest nicht mehr unser Leben in der Form beherrschen. Wie sieht dann die Zukunft der Lehre aus? Inwiefern wird das ›Normal‹ nach Corona dem ›Normal‹ vor Corona entsprechen? Inwiefern wird die Lehre für immer verändert sein?

**Peter-André Alt:** Vielleicht werden wir alle die Möglichkeiten der Präsenzlehre mehr schätzen lernen, weil sie uns jetzt weniger selbstverständlich sind und wir sie dann auch produktiver und vielfältiger wahrnehmen. Das wäre eine Erwartung, die ich habe, in die sich aber auch so etwas wie Hoffnung mischt, denn das wäre ein gutes Zukunftsbild. Ich glaube, dass wir viele Elemente der Lehre online anbieten werden. Die großen Überblicksvorlesungen fortgeschrittener Semester gehören dazu. Vielleicht auch das eine oder andere an Seminaren in einer Mischung. Alle reden von »Blended Learning«, und ich glaube, das ist wirklich die Zukunft: dass wir eben mal die Gruppen teilen, dass sich eine Gruppe für eine bestimmte Zeit, etwa für eine Woche, im Onlinemodus austauscht, während sich die kleinere Restgruppe im Präsenzmodus trifft. Das sind Dinge, die ich in der zukünftigen Lehre erwarte und die unseren Unterricht mit Sicherheit bereichern werden.

**Jan Martin Wiarda:** Brauchte es eine Krise wie Corona, um die Hochschulen dazu zu bringen, dass sie eine solche Reform, eine solche überfällige Weiterentwicklung der Lehre, hinbekommen?

**Peter-André Alt:** Es liegt im Wesen des Menschen, dass er sich manchmal nur unter äußerem Druck richtig weit bewegt. Das ist das Eine. Das Andere ist, dass wir vielleicht in einem Prozess sind, der zügig stattfindet, ohne Corona aber auch abgelaufen wäre. Krisen beschleunigen tatsächlich Kreativität, weil die Menschen in der schwierigen Lage, in der sie sind, neue Ideen entwickeln. Krisen führen aber nicht zur Produktion von Ideen, die sonst nicht gekommen wären, sie befördern diese Ideen nur früher. Das ist etwas, was wir aus der Geschichte unseres Wissens seit der Antike lernen können. Insofern ist also der Schritt in die virtuelle Lehre einfach früher vollzogen worden, als er sonst vollzogen worden wäre.

**Jan Martin Wiarda:** Herr Alt, vielen herzlichen Dank!

