

# Leidenschaftlich, konfliktfreudig und sehr erfolgreich

Autor(en): **Meili, Matthias**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Schweizer Revue : die Zeitschrift für Auslandschweizer**

Band (Jahr): **39 (2012)**

Heft 4

PDF erstellt am: **12.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-911198>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

## Leidenschaftlich, konfliktfreudig und sehr erfolgreich

Patrick Aebischer hat im Jahr 2000 als Quereinsteiger die Führung der EPFL, der *École Polytechnique Fédérale de Lausanne*, übernommen. Er entstammt einer einfachen Freiburger Familie aus dem Künstlermilieu und hat mit viel Leidenschaft und Geschick die Hochschule in Lausanne zu hohem Ansehen gebracht.

Von Mattias Meili

Medienmitteilungen des Bundesrates zur Wiederwahl von Amtspersonen sind meistens staubtrocken. Nicht so am 4. Mai 2011. Aussergewöhnlich ist schon der erste Abschnitt: Wo sonst nur dürre biografische Daten aufgelistet werden, wird Patrick Aebischer als eine charismatische und erfahrene Führungspersönlichkeit gelobt. Nicht minder euphorisch ist der zweite Abschnitt: Der Präsident der EPFL habe seine Hochschule, das Schwester-Institut der ETH Zürich, zu einer Institution mit aussergewöhnlicher Strahlkraft gemacht, lässt der Bundesrat verlauten. Die Wiederwahl des langjährigen Amtsinhabers für eine vierte Amtsperiode von 2012 bis 2016 war ganz offensichtlich eine hoch erfreuliche Formalie.

Böse Zungen behaupten, der Wiedergewählte habe die Medienmitteilung selbst formuliert, denn seine Wahl erfolgte auf Anraten des ETH-Rates, Aufsichtsgremium der bundeseigenen Hochschule mit ihren zwei Töchtern in Lausanne und Zürich sowie den angegliederten Forschungsanstalten. Aebischer sitzt von Amtes wegen in diesem ETH-Rat ein – und er soll auch der starke Mann des Gremiums sein. Er ist mit den politischen Mechanismen bestens vertraut und weiss um die Wichtigkeit der Kommunikation für seine strategischen Ziele, die er stets mit grosser Hartnäckigkeit und allen Mitteln verfolgt.

Mit einem Paukenschlag begann schon seine Zeit als Präsident der EPFL. Quasi als erste Amtshandlung weigerte sich Aebischer nach seiner Ernennung zum EPFL-Präsidenten, sein Amt überhaupt anzutreten. Die etablierten Lausanner Professoren hatten sich gegen das Umkrempeln der Hochschule gewehrt, weil Aebischer gleich die ganze Führungsetage auswechseln wollte. Er, der Mediziner und Biowissenschaftler, wollte noch einen zweiten Mediziner in das Leitungsgremium der Ingenieurschule berufen. Ein Sakrileg, das aber seine damalige Vision, die Schule zu einem Zentrum für Biowissenschaften zu machen, auf den

Punkt brachte. Protestschreiben wurden hin- und hergeschrieben, und alle beschwerten sich bei der damals zuständigen Bundesrätin Ruth Dreifuss. Doch seine Drohung wirkte: Aebischer setzte seine Bedingungen durch und wirbelte fortan die Forschungslandschaft der Schweiz durcheinander – zuerst den Arc Lémanique, dann die ganze Romandie. Der machiavellistische Coup trug ihm damals den Übernamen «Bismarck» ein – den seine Gegner heute noch zornig vor sich hinzischen, wenn sie nach Gründen für seine Erfolge suchen.

### Visionen und Durchsetzungskraft

Seit Aebischer Präsident der ETH Lausanne ist, hat er die zuvor etwas biedere kleine Schwester der ETH Zürich zu einer ernsthaften Konkurrentin für das traditionsreiche Zürcher Poly gemacht. Seine Werkzeuge waren interne Reformen und eine Ausweitung des Einflussbereiches. Die Verschlingung der hochschuleigenen Strukturen hat er gegen alle inneren Widerstände durchgeboxt. 2002 ordnete er die zwölf Departemente in fünf grosse Fakultäten um, sogenannte Schools. Hinzu kamen zwei neue Collèges. In diesen grossen Einheiten sollen die Forscher unablässig und transdisziplinär in den zukunftsträchtigsten Forschungsbereichen arbeiten: Life Sciences etwa oder Computer- und Mikrotechnologie, aber auch Finanz- und Managementwesen. An die Spitze hat er Leute seiner Wahl gesetzt, denen er jedoch viel Autonomie bei der Leitung der Fakultäten zugesteht.

Ein Insider der hochschulpolitischen Szene umschreibt Aebischers Strategie wie folgt: «Gute Leute behalten, schlechte Leute hinauswerfen und gute Institutionen fresen.» Im Kampf um die besten Professoren hatte Aebischer oft ein sehr geschicktes Händchen. So wählte der schillernde israelische Hirnforscher Henry Markram Lausanne als Standort seines Brain Mind Institute, obwohl er Angebote von Spitzenuniversitäten aus aller Welt hatte. «Die Vi-

sion des Direktors hat mich überzeugt», sagt Markram halb anerkennend, halb ehrfürchtig – und der frühere Neurowissenschaftler Aebischer erklärte das Projekt fortan zu einem Vorhaben des Herzens. Heute arbeiten Markram und seine Mitstreiter an der verrückten Idee, mit Hilfe von Computerpower ein künstliches Hirn zu erschaffen. Abermillionen Franken wurden bereits investiert, der ETH-Rat hat das Projekt zu einem Infrastrukturschwerpunkt erklärt, Bundesrat und Bundesverwaltung sind nun ebenfalls überzeugt, und als Nächstes könnte sogar die EU einlenken. Markram und Aebischer haben mit der Idee unter dem Namen Human Brain für ein Milliarden-Programm der EU kandidiert, die sogenannten FET-Flagship Initiatives, kandidiert. Der Entscheid fällt Ende Jahr, und eine Zusprache würde nicht überraschen, selbst wenn Human Brain bei Insidern nicht zu den grössten Favoriten zählt.

### Es herrscht Gründerfieber

«Ich möchte natürlich, dass die EPFL eine der besten Hochschulen der Welt wird», sagte Aebischer bei der Eröffnung des Rolex Learning Centers vor zwei Jahren. Sein Mantra, das er unablässig wiederholt. Aebischer liebt Projekte mit Publikumswirkung. Zum Beispiel die Zusammenarbeit mit Alinghi – die Erfolge der Segeljacht haben den Namen der Lausanner Hochschule in die ganze Welt hinausgetragen. Ein anderes Beispiel sind Projekte in der Raumforschung, wo er immer gerne den einzigen Schweizer Astronauten Claude Nicollier ins Boot holt. Sponsoring aus der Privatwirtschaft für Gebäude und Infrastruktur lässt er nicht nur zu, sondern fördert es nach Kräften. Patrick Aebischer sieht darin nur Vorteile: «Wenn Firmen sich finanziell beteiligen, können wir mehr des öffentlichen Geldes für Forschung und Lehre einsetzen.» Aebischer hat die Wirtschaft in die Hochschule zurückgebracht, er selber sitzt in mehreren Verwaltungsräten, direkt neben





Patrick Aebischer

seiner Hochschule entsteht ein Innovationscampus, für Firmen, die vom Glanz der Hochschule profitieren möchten. In Lausanne herrscht Gründerfieber.

### Hang zum Philosophischen

Diese Macher-Mentalität steckt Aebischer im Blut. «Irisches Blut», sagt er. Sankt Patrick, der irische Nationalheilige, steht seinem Namen Pate. Seine Mutter war Irin, entstammte einer ausgewanderten Lehrerfamilie aus der irischen Provinz, die es gerade mal bis ins verarmte Nachkriegs-Liverpool geschafft hatte. Dort lernte sie 1952 seinen Vater kennen, einen gebürtigen Freiburger. Dieser war zuerst Laufbursche bei einem Bäcker in Bern, bevor er sich seine Leidenschaft zum Beruf machte und Kunst- und Glasmaler wurde. Im Gespräch über seine Wurzeln zeigt sich Aebischer zugänglich und offen – voll Respekt für seine Herkunft, voller Liebe zu seinem Elternhaus. Er entstammt nicht einer aristokratischen oder politischen Elite oder dem Bildungsbürgertum. In der ETH und in der Hochschulpoli-

litik – Bereiche, die stark elitär geprägt sind – war Aebischer ein Quereinsteiger. Zwar ein erfolgreicher Neurowissenschaftler, einer der ersten Forschungsunternehmer auch, doch ohne Stammbaum und ohne Stallgeruch.

Irgendwo wurde einmal geschrieben, Patrick Aebischer verabscheue Krawatten. Tatsache ist, dass er als Einzelkind in der Freiburger Unterstadt, der armen Basse Ville, aufgewachsen ist. Und darauf ist er richtig stolz. Er liebt es, von der kleinen Zweizimmer-Wohnung zu erzählen, die seine Eltern damals bewohnten. «Eines davon war das Atelier meines Vaters.» Den typischen deutsch-französischen Dialekt der Basse Ville, das «Bolze», spricht Aebi-

scher immer noch, wenn man ihn danach fragt. Er war einer der Ersten aus der Unterstadt, der eine höhere Schule besuchte. Doch der Weg dahin war nicht einfach, im Gymnasium brachte er anfänglich schlechte Noten nach Hause, ein Lausbub, der er war. Daraufhin schickte ihn seine Mutter in eine Privatschule nach Genf. Dort entdeckte er die Philosophen und mit ihnen seine Wissensbegierde und seine Leidenschaft für Bildung. Danach meisterte er das Collège St. Michel ohne Probleme. Später studierte er Medizin in Genf und setzte seine Karriere in den USA fort. Hier fand er die Umgebung, in der er richtig aufblühen konnte. Ohne Rücksicht auf Herkunft zählte dort nur die Leistung. Aebischer schaffte den akademischen Aufstieg, der ihn an der Brown-Universität in Providence zum Direktor des Institutes für Biomaterialien und künstliche Organe machte.

1992 kehrte Aebischer in die Schweiz zurück, 1996 gründete er sein eigenes Unternehmen, eine Start-up-Firma nach amerikanischem Vorbild. Es war eine der ersten

Schweizer Biotech-Firmen, die mit Risikokapital finanziert wurden. «Patrick Aebischer ist Vorläufer der Wissens-Unternehmer», sagte sein Mitstreiter und Fürsprecher Charles Kleiber; der ehemalige Staatssekretär für Bildung und Forschung hatte ihn als Präsidenten der EPFL angeworben.

Doch Aebischer war nie nur Entrepreneur, Geld an sich ist ihm kein Ansporn. In seinem Elternhaus mischte sich in die Welt des emporstrebenden Autodidakten eine Welt von Kultur und Gastfreundschaft. «Unser Haus war immer voll mit Künstlern und Philosophen, mein Vater war ein künstlerisches Multitalent, meine Mutter enthusiastische Gastgeberin», erzählte er einmal der Genfer Tageszeitung «Le Temps». «Sie liebte die Menschen – und sie konnte zuhören.» Dieses humanistische Erbe prägt ihn bis heute. Er verehrt Maler, Künstler, Denker und Schriftsteller, sein Hobby sei «das Wien der Jahrhundertwende», sagt er – auch wenn er kaum Zeit findet, sich darin zu vertiefen.

### Kritik trotz grosser Erfolge

2016, am Ende seiner vierten Amtsperiode als Präsident der EPFL, wird Patrick Aebischer 62 Jahre alt sein. Manchmal erlaubt er sich schon heute einen Rückblick. «Ich bin stolz, wenn ich sehe, was wir geschafft haben: die vielen Fördergelder, die wir erhalten, die Top-Publikationen, Tausende von Studenten, die zu uns wollen, Preise, die wir erhalten.» All dies hat die Kritik an seiner Amtsführung nicht zum Verstummen gebracht, nicht in der Westschweiz und schon gar nicht in der Deutschschweiz, wo er für viele Vertreter der ETH Zürich wie ein rotes Tuch wirkt. Kritisiert wird insbesondere die enge Verbindung mit der Industrie, was die Unabhängigkeit der Forschung gefährde. Sein Finanzgebaren wird hinter vorgehaltener Hand als nicht nachhaltig angeprangert: Professorenstellen würden geschaffen, ohne die Finanzierung langfristig zu sichern, Studenten würden angeworben, nur um die Statistik aufzupolieren. Doch Aebischer hat viele seiner Ziele erreicht. Aber nicht alle: Sein Wunsch, die ETH und die EPFL unter dem neuen Namen «Swiss Institute of Technology» zu vereinen, ist 2009 trotz der Unterstützung durch alt Bundesrat Pascal Couchepin gescheitert. In diesem Punkt bleibt die ETH Zürich der Leuchtturm der Schweiz.

MATTHIAS MEILI ist Wissenschaftsredaktor beim «Tages-Anzeiger» in Zürich