



SCHLOSS DAGSTUHL

Leibniz-Zentrum für Informatik

Reinhard Wilhelm

Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Eine Entwicklungsgeschichte

Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Eine Entwicklungsgeschichte

Reinhard Wilhelm

Saarbrücken

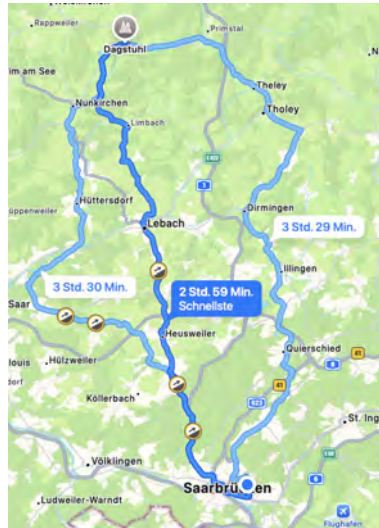
0 Prolog

Das frühere Internationale Begegnungs- und Forschungszentrum für Informatik (IBFI) und jetzige Leibniz-Zentrum für Informatik in Schloss Dagstuhl (LZI) hat sich in den mehr als 30 Jahren seines Bestehens einen Ruf als Brutstätte für Ideen und Forschungs Kooperationen in der Informatik erworben. Es ist aus der Welt der Informatik nicht mehr wegzudenken. Ich war 24 Jahre lang sein erster wissenschaftlicher Direktor und habe die Gründungsphase miterlebt wie wenige andere. Die Entwicklung des IBFI bzw. LZI, hier meist nach seinem Sitzort Dagstuhl genannt, war nicht immer so einfach, wie das Ergebnis es nahelegen könnte. Es gab in der Anfangsphase durchaus verschiedene Ansichten über die Aufgaben, die Methoden und die Strukturen. Ich denke, die Entwicklung dieser Institution ist es wert, dokumentiert zu werden.

Die Beschreibung läuft nicht ganz linear auf einem Zeitstrahl, wie sie tatsächlich gelaufen ist, sondern ich strukturiere sie, um das Lesen etwas unterhaltsamer zu machen, durch den Rückgriff auf Fahrradfahrten, die ich von Saarbrücken nach Dagstuhl unternahm. Fahrradfahren ist, wie mancher weiß, eine meiner Leidenschaften. Die Zahl meiner tatsächlich durchgeführten Fahrten ist etwas größer als hier geschildert. Um einen Bezug zwischen der jeweiligen Fahrt und den Entwicklungen in Dagstuhl herzustellen, wurde die Reihenfolge der Fahrten verändert. Das Wesentliche der Entwicklungsgeschichte ist davon unberührt geblieben.

Den Titel dieser Geschichte habe ich an den Titel eines ehemals international sehr populären Buchs *Zen oder die Kunst ein Motorrad zu warten* von Robert M. Pirsig angelehnt.

2 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren



■ **Abbildung 1** Mehrere Fahrradrouten von Saarbrücken nach Dagstuhl.
© Apple Karten

1 Die erste Fahrt, ein Fitnessstest

Kurt war der Maßstab. Er war ja auch sonst in vielem mein Vorbild, Professor, bevor man nach deutschem Beamtenrecht Professor werden durfte, schnell im Kopf und eben schnell in den Beinen. Er war schließlich mit dem Rennrad zum Mathematischen Forschungsinstitut in Oberwolfach hoch oben im Schwarzwald gefahren und musste dazu um die 200 km mit vielen Hundert Höhenmetern bewältigen. Ich fuhr nur brav jeden Tag durch den Stadtwald zur Uni. Na ja, ein kleiner Pass war dabei zu bewältigen. Nur einmal war ich mit Kurt zusammen Fahrrad gefahren. Wir fuhren von einem Termin im Ministerium zurück zur Uni. Ich plauderte munter, als wir meinen kleinen Pass hochfuhren, bis Kurt unter leichtem Stöhnen hervorstieß, „Reinhard, mach langsam! Ich kann nicht so schnell.“

Aber er hatte es in zwei Stunden mit dem Fahrrad nach Dagstuhl geschafft. Seine Marke, mein Maßstab, stand: Von Saarbrücken nach Dagstuhl in zwei Stunden. Das war zu schlagen.

Ich war schon einige Male mit dem Auto zum Internationalen Begegnungs- und Forschungszentrum für Informatik in Schloss Dagstuhl gefahren, dessen Wissenschaftlicher Direktor ich geworden war. Aber knappe 50 km sollten doch auch mit dem Fahrrad zu bewältigen sein. Nun hatte ich mein Fahrrad mit dem Notwendigsten für eine Woche gepackt. Meine geplante Route führte durch die Rußhütte in Richtung Riegelsberg, dort auf die Bundesstraße 268, folgte dieser bis Lebach, bog links in Richtung Schmelz ab und konfrontierte mich bald mit einer üblen Steigung am Lebacher Krankenhaus. Moment! Da musste ich jetzt absteigen und schieben. Ich hatte meine Fitness über- und die Topographie des Saarlands unterschätzt. Für einen untrainierten Radfahrer war schon der Aufstieg von Saarbrücken nach Riegelsberg mit mehr als 100 m Höhenunterschied etwas anstrengend, dann kamen Abfahrten und wieder Anstiege in Riegelsberg, Heusweiler und auf freier Strecke hinzu. Als Ergebnis meiner Überforderung schob ich jetzt, in Sichtweite des Lebacher Krankenhauses, auf einer gut befahrenen Straße ohne Fahrradweg, Bürgersteig oder Randstreifen, von einer Leitplanke auf der Fahrbahn gehalten, eine ordentliche Steigung hinauf. Diese bewältigt ging es bergab nach Schmelz – diesen Namen muss man lokalkorrekt mit eingerollter Zunge aussprechen –, von dort längs der Prims zu einem Ortsteil namens Schattertriesch, schließlich über Büschfeld und Bardenbach nach Dagstuhl. Dauer der Fahrt? Jenseits von Gut und Böse!

Aber wie kam es überhaupt zur Gründung des Internationalen Begegnungs- und Forschungszentrums für Informatik und dazu, dass ich Wissenschaftlicher Direktor dieses Informatikzentrums wurde?

Das Vorbild

Im mittleren Schwarzwald liegt das 1944 gegründete Mathematische Forschungsinstitut Oberwolfach, eine weltberühmte Begegnungsstätte für Mathematiker.

Dort trafen sich seit etlichen Jahren auch die theoretischen Informatiker, darunter die Saarbrücker Professoren Günter Hotz und Kurt Mehlhorn, zu jeweils eine Woche dauernden Tagungen. Weil diese Tagungen außerordentlich reiche wissenschaftliche Früchte trugen, kam die Idee auf, ein Institut mit einem ähnlichen Konzept auch für die Informatik zu gründen.

4 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Die Suche nach einem Standort

Die Gesellschaft für Informatik (GI) setzte Ende der achtziger Jahre eine Suchkommission ein, um einen Ort und ein Gebäude für ein solches Informatikzentrum zu finden. Dann kamen, wie häufig in dieser Geschichte, der Zufall und saarländische Verhältnisse ins Spiel. Der Vorsitzende der Suchkommission, GI-Präsident und Informatik-Forschungschef bei Siemens, Heinz Schwärtzel, stammte aus dem nördlichen Saarland. Er erfuhr von seiner Mutter, dass ein Schloss im nördlichen Saarland zum Verkauf stand.

Schloss Dagstuhl

Die Herrschaft Dagstuhl hatte eine sehr wechselhafte Geschichte, in welcher ein Trierer Erzbischof aus der Familie von Sötern, die französischen Revolutionstruppen und ab 1807 die Familie de Lasalle von Louisensthal eine Rolle spielten. Der letzte in Schloss Dagstuhl lebende de Lasalle hatte bei einem Flugzeugabsturz im Ersten Weltkrieg schwere gesundheitliche Schäden davongetragen und litt unter Depressionen und Verwirrheitszuständen. Es verwundert nicht, dass zu seiner Zeit das Schloss ziemlich verwahrloste. 1959 verstarb Baron Theodor de Lasalle von Louisensthal im Merziger psychiatrischen Landeskrankenhaus.

1957 kaufte der Orden der Franziskus-Schwestern das Schloss, mit dem Plan, dort ein Altersheim zu betreiben. 1981 übernahmen dann die Franziskanerinnen von der allerseligsten Jungfrau Maria von den Engeln aus Waldbreitbach das Schloss. Dieser Orden, der sich der Krankenpflege und der Sozialarbeit widmet, betreibt ungefähr so viele Krankenhäuser, Alten- und Pflegeheime wie die Leibniz-Gemeinschaft Institute hat, also etwas mehr als 80.

Der Versuch, in Schloss Dagstuhl ein Altersheim zu betreiben, scheiterte allerdings, vermutlich weil die Senioren nicht so weit ab vom Schuss leben wollten. Die Nonnen hatten mit der Renovierung des Schlosses einen Architekten aus dem Nordsaarland beauftragt, der seiner Vision von einem deutschen Schloss gefolgt und dabei von der allerseligsten Jungfrau Maria und ihren Engeln verlassen worden war. Die Kritik an seinen stilistisch zweifelhaften und teuren Renovierungen hat ihn zutiefst



■ **Abbildung 2** Schloss Dagstuhl.

verbittert. Als das Saarland das Schloss kaufte und für den Betrieb als Informatik-Zentrum umbaute, gab der damalige Landeskonservator Lüth, der mit Entsetzen die von seinem Vorgänger genehmigten Renovierungen betrachtet hatte, uns den Rat, „Behutsam zurück bauen!“. Diesen Rat haben wir befolgt, wann immer eine Renovierung anstand.

Etwa zu dem Zeitpunkt Ende der achtziger Jahre, als die Franziskanerinnen den Altersheimplan für Schloss Dagstuhl aufgegeben hatten, wurde der Vorsitzende der Suchkommission der GI, Heinz Schwärtzel, auf diesen möglichen Standort für das Begegnungszentrum für Informatik aufmerksam gemacht.

Motivationen

Die damalige Landesregierung unter Oskar Lafontaine war in Aufbruchsstimmung, und Informatik spielte in ihren Plänen für die Zukunft des Saarlandes eine wichtige Rolle. An der immer unterfinanzierten Universität des Saarlandes hatte sich eine kleine, aber starke Informatik entwickelt. Das führte dazu, dass das erste Max-Planck-Institut für Informatik in Saarbrücken angesiedelt wurde. Etwa zur gleichen Zeit gründeten Rheinland-Pfalz und das Saarland unter die Mithilfe eines Bundeskanzlers aus der Pfalz das Deutsche Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI). Ein Informatik-Begegnungszentrum im nördlichen Saarland wurde als eine willkommene Abrundung betrachtet.

6 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Es half, dass der Standort im Wahlkreis des Finanzministers Hans Kaspar lag. Dieser Wahlkreis wiederum grenzte an den Wahlkreis des damaligen rheinland-pfälzischen Finanzministers und späteren Ministerpräsidenten Carl-Ludwig Wagner. Da konnte man gemeinsame Gründungspläne leicht bei einer Tasse Kaffee im Hochwald besprechen. Es gelang, Rheinland-Pfalz als Mitgründer und Mitträger zu gewinnen. Der saarländische Ministerpräsident Oskar Lafontaine überzeugte auch seinen baden-württembergischen Kollegen Lothar Späth, bei der Gründung und Förderung mit zu machen. Die drei Bundesländer bestimmten neben dem Mehrheitsgesellschafter, der Gesellschaft für Informatik, die folgenden Universitäten als Gesellschafter der zu gründenden GmbH: die Universität des Saarlandes und die Universitäten in Kaiserslautern und Karlsruhe. Leider wechselte in Baden-Württemberg die Regierung, und ein neuer Finanzminister, dem der Fußball stärker am Herzen lag als die Wissenschaft, strich den Haushaltsposten, Kofinanzierung des Internationalen Begegnungs- und Forschungszentrum für Informatik, Schloss Dagstuhl, aus dem Haushaltsentwurf. Das Saarland übernahm den für Baden-Württemberg vorgesehenen Anteil an der Förderung.

Die saarländische Landesregierung bot also der GI Schloss Dagstuhl als Sitz des Informatikzentrums an. Die Suchkommission besichtigte Schloss Dagstuhl und einige weitere Objekte in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz und empfahl Schloss Dagstuhl als Sitz des Zentrums. Der Wissenschaftsrat schloss sich dieser Empfehlung an, mit einer von seinem Mitglied Günter Hotz verlangten Bedingung, dass ein Neubau hinzugefügt würde.

An dieser Stelle muss man sich vorstellen, was passiert wäre, wenn die Verhandlungen nur ein halbes Jahr später, also im Jahr 1990 stattgefunden hätten. Sicher hätte man ein hochinteressantes historisches Gemäuer in einem der fünf gerade der Bundesrepublik beigetretenen Bundesländer gefunden. Unter dem Gesichtspunkt der Ostförderung wäre das Zentrum sicher dort gelandet. Die Gründungsphase verlief also in einem sehr engen Zeitfenster!

Gründungsprozess

Nach der Empfehlung von Schloss Dagstuhl als einem *Oberwolfach für Informatik* kaufte das Saarland 1989 das Schloss und einige Grundstücke in seiner unmittelbaren Umgebung. Einige andere Grundstücke gehörten schon dem Saarland, weil sich unmittelbar neben dem Schloss der Bunker für die saarländische Landesregierung befand. Die Verhandlungen mit den Franziskanerinnen führte die graue Eminenz des Finanzministers, der eine erstaunliche Folge von zivilen, kriminellen und politischen Karrieren hingelegt hat. Als er zur entscheidenden Verhandlung in Dagstuhl vorfuhr, lagen die Nonnen schon gespannt hinter den Gardinen. Sie waren tief gerührt, dass er erst in der Kapelle verschwand, um, wie sie vermuteten, für den Erfolg der Verhandlungen zu beten. Tatsächlich fand er nichts dabei, in der spätbarocken Kapelle eine Zigarette zu rauchen.

Es wurden Verhandlungen über die Gründung einer Träger-GmbH zwischen der Gesellschaft für Informatik und den drei Gründeruniversitäten aufgenommen. Die Verhandlungen waren nicht ganz einfach, weil beide Seiten verschiedene Vorstellungen von den Aufgaben des Zentrums hatten. Die universitären Verhandler strebten eine auf maximale Kommunikation optimierte, eher spartanisch eingerichtete Begegnungsstätte an, die GI-Verhandler stellten sich Managerweiterbildung in nobler Umgebung vor. Symbolisiert wurde das immer wieder an der Frage, ob auf jedem Zimmer ein Fernseher stehen sollte. Für die universitären Verhandler stand dieser für die Vereinzelung der Teilnehmer und eine Störung der Kommunikation, für die industriellen Verhandler stellte er einen unverzichtbaren Teil der Komfortinfrastruktur dar. Überhaupt war man sich über das zu realisierende Konzept nicht einig. Trotzdem gründete man im Frühjahr 1990 die Internationale Begegnungs- und Forschungszentrum für Informatik GmbH. Für mich als Gründungsdirektor und Anhänger der spartanischen kein-Fernseher-Richtung bedeutete die Uneinigkeit über das Konzept, dass ich mir nicht sicher war, wie lange ich diese Aufgabe wahrnehmen würde.

Die unterschiedlichen Zielsetzungen der GI und der universitären Seite klärten sich recht einfach; nach kurzer Zeit stellte sich heraus, dass das von Oberwolfach übernommene Konzept erfolgreich war. Flugs erklärte sich die GI zur Mutter des Erfolges, und alle Probleme waren beseitigt.

Die Suche nach dem Gründungsdirektor

Wie wurde ich der erste wissenschaftliche Direktor? Nach der Gründung der Träger-GmbH fragte man sich, wer denn jetzt das Zentrum aufbauen und leiten sollte. Einig war man sich, dass es ein Professor für Informatik an der Universität des Saarlandes sein sollte. Das reduzierte die Zahl der Kandidaten; denn die Informatik war damals noch sehr klein. Außerdem baute Kurt Mehlhorn, einer der Professoren, gerade das Max-Planck-Institut für Informatik auf, und Wolfgang Wahlster, ein anderer Kollege, das Deutsche Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz. Man schaute erwartungsvoll auf mich. Ich hielt mich für unfähig, so etwas zu machen angesichts meiner sauerländischen, also ziemlich dürftigen diplomatischen Grundausstattung. Die Vorstellung, den erwarteten übergroßen Egos unter den Gästen mit ihren ungerechtfertigten Ansprüchen verbindlich oder sogar freundlich gegenüber treten zu müssen, jagte mir Schauer über den Rücken. Nach gutem Zureden durch meine Frau, die meine Bedenken nicht teilte, stimmte ich zu, erster wissenschaftlicher Direktor des Zentrums zu werden. Die technisch-administrative Leitung übernahm Wolfgang Lorenz, der Leiter des Präsidialbüros der Universität des Saarlandes.

Im April 1990 begannen wir mit dem Aufbau, beschlossen Umbaumaßnahmen, wählten Möbel aus und, am Wichtigsten, stellten Personal ein. Wir hatten dabei im Großen und Ganzen ein glückliches Händchen, vielleicht, weil wir systematisch Empfehlungen aus den saarländischen Ministerien ignorierten. Wie wichtig für den Erfolg des Zentrums Personen waren, möchte ich an zwei Beispielen schildern. Angelika Müller übernahm die Leitung der Dagstuhl-Geschäftsstelle. Ihr Engagement für die Sache, ihr Gespür für den richtigen Umgang mit den Gästen und ihre technische Kompetenz im Aufbau der Infrastruktur sind Legende. Josefine Schneider wurde für die Verwaltung und den Empfang eingestellt.

Wenn die Gäste am Sonntagnachmittag von ihr willkommen geheißen wurden, spürten sie, dass das echt war. Frau Schneider strahlte das glaubwürdig aus. Außerdem verfügte sie über eine Fähigkeit, die mich, ausgestattet mit einem chronisch schlechten Personengedächtnis, bloss vor Neid werden ließ. Sie sah jeden Sonntagnachmittag etwa 40 Leute zum ersten Mal in ihrem Leben. Wenn am Montagmorgen während des



■ **Abbildung 3** Erstes Personal, Frau Simon, Frau Schneider, Herr Schneider, Herr Schmidt, Frau Paulus, Frau Britz (von links).

Frühstücks ein Anruf für Gast XYZ kam, dann ging sie zielstrebig auf diesen zu und holte ihn ans Telefon; sie hatte tatsächlich 40 Namen-Gesicht-Verbindungen gespeichert! Abb. 3 zeigt einige der ersten eingestellten Mitarbeiter.

Eine wichtige Entscheidung war, ob man unter sehr beengten Bedingungen in einer Art Teeküche selbst kochen sollte, oder ob man das Essen anliefern lassen sollte. Damals führte noch nicht wie heute jeder dritte Saarländer einen Cateringbetrieb. Der einzige lokale Lieferant wäre die Küche des Krankenhauses in Wadern gewesen. Wer jemals einen Fuß in ein Krankenhaus gesetzt hat, kennt die Qualität des üblichen Krankenhausesens. Wer zusätzlich die Angst unserer amerikanischen Freunde vor jeder Art von Keimen kennt, kann sich leicht vorstellen, wie die Information über die Herkunft des Essens auf diese gewirkt hätte. Also war die Entscheidung klar; es wurde selbst gekocht, und zwar von Anfang an auf saarländische Art, also wunderbar!

Während bei der Auswahl des Personals eine Regel, Empfehlungen aus den Ministerien zu ignorieren, hilfreich war, war ich auf neue Erfahrungen bei der Beschaffung von Möbeln und Technik nicht vorbereitet. Die Möbel wurden zusammen mit der Universität beschafft, wo ja genügend Erfahrung vorhanden sein sollte. Es wurde also ein Möbeltyp mit dem Architekten ausgewählt und in mehreren Varianten ausgeschrieben. Dieser bot klares, ansprechendes Design und solide Ausführung. Bei den

10 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Angeboten gab es einige Überraschungen. Nur zwei Anbieter konnten das gewünschte Programm anbieten. Mir wurde zugetragen, dass die anderen vom Hersteller signalisiert bekommen hätten, dass eine Bewerbung um die ausgeschriebenen Möbel zwecklos sei. Da aber auch alternative, ähnliche Programme angeboten werden durften, bemühten sie sich, solche Alternativen anzubieten. Einer, zufällig ein Tischtennispartner des Universitätsbeschaffers, bot uns ein Programm mit geschmackvollem Rusterplastikfurnier an, um einiges teurer als das ausgeschriebene Programm. Die beiden, welche das ausgeschriebene Programm anbieten konnten, hatten aber unterschiedliche Bedingungen bekommen. Einer war durch die Bank etwas billiger, nur bei den Betten exorbitant teurer. Außerdem konnte er erst eine Woche später als der Konkurrent liefern, also eine Woche zu spät für uns. Dieselben Möbel vom selben Hersteller mal pünktlich, mal zu spät zu erhalten, das schien unlogisch zu sein. Den Unterschied im Bettenpreis konnten wir uns nur so erklären, dass der eine Anbieter mit, der andere ohne Matratzen anbot. Eine Nachfrage weckte schlafende Hunde. Plötzlich konnte der zweite Anbieter auch pünktlich liefern und die Betten zu einem günstigeren Preis.

Wir waren angehalten, das Angebot mit dem niedrigsten Gesamtpreis auszuwählen. Dieser Gesamtpreis ergab sich als die Summe über die Preise aller einzelnen angebotenen Möbeltypen, summiert aber auch über die angebotenen Alternativen. Ein Anbieter, der weniger Alternativen anbot, verschaffte sich dadurch einen unfairen Vorteil. Er konnte ansonsten teurer sein. Meinem Beschafferkollegen war das noch nicht aufgefallen. Wir legten uns also jeweils auf eine Alternative fest und bestimmten einen neuen Gesamtpreis. Das ergab einen eindeutigen Gewinner.

Der Anbieter der Telefonanlage bot mir großzügigerweise ein Satellitentelefon an, zog dieses Angebot angesichts meines entsetzten Gesichtsausdrucks sofort als ungesagt und ungehört zurück, eine Aufforderung, die von beiden Seiten nicht leicht zu erfüllen war. Als er hörte, dass Herr X aus dem Ministerium die endgültige Entscheidung fällen würde, hellte sich sein Gesicht wieder auf.

Nicht nur kam der Geschäftsbetrieb sehr schnell in Gang, sondern es entstand der inzwischen weltweit gerühmte Geist von Schloss Dagstuhl. Der besteht darin, dass weitgehend unsichtbare Geister dafür sorgen, dass

es den Teilnehmern an den Forschungsseminaren in Schloss Dagstuhl an nichts fehlt, was für ihre erfolgreiche Arbeit notwendig ist. Außerdem hatten wir von Anfang an Mitarbeiter, die mitdachten und wussten, worauf es ankam. Dazu erzähle ich immer gern die folgende Anekdote. An einem der ersten Dagstuhl-Seminare – das war der Name, den wir unseren Tagungen gaben – nahm ein bekannter Informatiker aus New York teil. In diesem Dagstuhl-Seminar ging es um Algorithmische Geometrie. Auf dem Anmeldeschreiben hatte der Gast nicht angegeben, dass er Diabetiker war, obwohl wir explizit nach Ernährungseinschränkungen fragten. Beim Zimmermachen am ersten Tag fand unser Personal seine Diabetikermittel. Beim nächsten Essen stand eine Diabetikermahlzeit vor ihm. Er saß davor und konnte nicht glauben, was er sah. Er rief, zu Tränen gerührt, seine Kollegen zusammen, um ihnen zu zeigen, wie man sich in Schloss Dagstuhl um das Wohlergehen der Gäste kümmerte. Dieses Ereignis ging wie ein Lauffeuer durch die Informatikwelt. Wenn ich heute zurückschaue, scheint mir dieser gute Geist von Dagstuhl einen entscheidenden Beitrag für den Erfolg geleistet zu haben und immer noch zu leisten.

Auch die Freundlichkeit der Saarländer spürten die Gäste bei manchen Gelegenheiten. Bei einem der ersten Seminare flog ein Gast über Nacht nach Frankfurt und beschloss, statt am Flughafen in Dagstuhl auf die Öffnung des Hauses um 15 Uhr zu warten. Er kam im Zug über Mainz mit jemand ins Gespräch und erzählte, dass er nach Dagstuhl wolle, das Haus aber erst um 15 Uhr öffne. Daraufhin wurde er in St. Wendel in das wartende Auto gepackt, zum Sonntagessen eingeladen und pünktlich um 15 Uhr in Dagstuhl abgeliefert.

Ein Franzose wollte sich den Sonntagnachmittag mit einer Wanderung verschönern. Er ging verloren, es wurde dunkel, da sah er das aus vielen Märchen bekannte einsame, entfernte Licht. Er ging darauf zu, fand ein Haus und klopfte an die Tür. Es wurde ihm aufgemacht, er wurde freundlich begrüßt und nach Dagstuhl gefahren und dort abgeliefert.

Das Konzept

Was wir realisieren wollten, war vorbildlich durch das Mathematische Forschungsinstitut in Oberwolfach (MFO) vorgegeben, eine Stätte optimaler Kommunikation zwischen Wissenschaftlern. Das MFO hatte dazu

12 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren



■ **Abbildung 4** Das Mathematische Forschungsinstitut Oberwolfach.
© Leibniz-Gemeinschaft

einige Mechanismen gefunden, die sich leicht kopieren ließen: Eine vollkommen freie Zeitgestaltung, also nicht das typische 25-Minuten-Vortrag + 5-Minuten-Diskussion-Schema üblicher Konferenzen. Eher mehr Zeit für Diskussionen und auch viele Räume für die Diskussion in kleineren Gruppen. Ein Konzept für Rechnerzugang konnten wir nicht vom MFO kopieren. Dort gab es genau einen PC, der am Internet hing. Es war von Anfang an klar, dass Informatiker Rechnerzugang brauchten. Die Workstations wurden von uns in Rechnerräumen konzentriert, um der Vereinzelung entgegen zu wirken. Tatsächlich wurden die Rechnerräume Orte intensiver Kommunikation, bis traurigerweise die Ära des Laptops unsere Einflussmöglichkeiten beendeten. Die bei allen Hauptmahlzeiten wechselnde, zufällig bestimmte Sitzordnung wurde von Oberwolfach übernommen, um möglichst alle Teilnehmer im Laufe der Woche miteinander ins Gespräch zu bringen. Ebenfalls der Weinkeller für die wichtigen abendlichen Diskussionen, die Wanderung oder der Ausflug als Zäsur am Mittwochnachmittag und auch der Saal zum Musizieren. Diese sozialen Aktivitäten sind kommunikationsfördernd und für viele ein Teil der Dagstuhl-Erfahrung.

Wolfgang Lorenz und ich bekamen wertvolle Hinweise vom langjährigen Direktor des MFO, Martin Barner. Wir besuchten ihn, bevor wir unsere Arbeit aufnehmen. Er warnte uns insbesondere davor, Erbhöfe entstehen zu lassen, d.h. Serien von Tagungen, die trotz nachlassender Relevanz des Gebiets weiterlaufen, obwohl sie bei der begrenzten Kapazität ei-

gentlich besser motivierten Tagungen Platz machen sollten. Als Erbhöfe verstand Barner aber nicht nur Wochen, die regelmäßig bestimmten Themen zugesagt waren, sondern die in Oberwolfach übliche, immer wieder gleiche Leitung von Tagungen. Eine der Folgen des fehlenden Wechsels an der Spitze war mangelnder Austausch in der Teilnehmerschaft. Das Motto könnte lauten, „Old chaps meet.“ Wir beherzigten Barners Rat und übernahmen von Anfang an stärker die Kontrolle über die Dagstuhl-Seminare. Organisatorenteams mussten sich bei Wiederholung des Themas erneuern, zumindest teilweise; eine gewisse Kontinuität war durchaus erwünscht. Der erzwungene Austausch wurde von Oberwolfach-erfahrenen Kollegen mit einigem Murren zur Kenntnis genommen. Die vorgeschlagenen Teilnehmerlisten wurden begutachtet und, wenn Gutachter oder Direktoriumsmitglieder fehlende oder nicht rein gehörende Wissenschaftler identifizierten, Modifikationen verlangt. Manchmal ging es so weit, dass das Direktorium einem Seminar, welches eine sehr homogene Gruppe zu einem umstrittenen Thema versammeln wollte, einige „Störenfriede“ verordnete mit der expliziten Aufgabe, die Basisannahmen der Gruppe zu hinterfragen. Die Reaktionen darauf waren vorher meist kritisch, „Wen jubelt man uns hier unter?“, nachher fast immer positiv.

Ein typischer Fehler, gerade jüngerer Antragsteller, war und ist, dass sie ihre Teilnehmerliste veredeln wollten, indem sie sämtliche Gurus des eigenen und angrenzender Gebiete auflisten. Die Erfahrung sagt allerdings, dass ein echter Guru, zumindest ein deutscher Guru, schon deshalb nicht teilnehmen kann, weil er jede Woche ein Kaminesgespräch mit dem/der Bundeskanzler/in, ein Treffen mit dem/der Bundesforschungsminister/in, zwei Projektbegutachtungen und mehrere Kooperationstreffen mit der Industrie hat und darum bedauerlicherweise verhindert ist.

Unsere Verantwortung für die Teilnehmerlisten hat einen entlastenden Effekt auf die Organisatoren; es entledigt sie der Verpflichtung, nicht mehr aktive Kollegen einzuladen, denen gegenüber sie vielleicht persönliche Verpflichtungen haben. Dagstuhl, das wissenschaftliche Direktorium und schließlich der wissenschaftliche Direktor haben ein breites Kreuz und überleben giftige Reaktionen (zu Recht) nicht eingeladener Kollegen leichter als ein Organisator, der irgendwann zu unpassender Zeit eine Rechnung präsentiert bekommt.

14 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Dies ist vielleicht eine gute Stelle, um auf meine anfängliche Besorgnis, ich könnte mit den übergroßen Egos mancher Kollegen schlecht umgehen, zurück zu kommen. Ich stellte mit Erstaunen fest, dass durch den Erfolg und die allgemeine Wertschätzung Dagstuhls mir eine Autorität zuwuchs, die Diskussionen, auch mit den größten Egos, sehr vereinfachten. Dazu möchte ich eine bezeichnende Anekdote beisteuern. Ein Organisator eines Dagstuhl-Seminars nervte die Leiterin der Dagstuhl-Geschäftsstelle Angelika Müller-von Brochowski dadurch, dass er alles besser wusste als sie, die ja schon seit mehreren Jahren sehr erfolgreich die Logistik hinter den Dagstuhl-Seminaren durchführte. Egal, um welches Problem es ging, er wusste es besser als Angelika. Schließlich überschritt das selbst ihre eigentlich endlose Geduld. Sie machte mich auf diesen problematischen Herrn und sein nerviges Wirken aufmerksam und bat mich, ihm bei meinem wöchentlichen Besuch in Dagstuhl die Unangemessenheit seines Verhaltens klar zu machen. Ich fuhr also raus nach Dagstuhl und überlegte, wie ich diesem offensichtlich übergroßen Ego entgegentreten sollte. Man kann sich erinnern, dass dies gemäß meiner Selbstwahrnehmung nicht meine Stärke war. Wie es das Schicksal bzw. die Organisatoren wollten, baten sie mich, vor dem Abendessen 10 Minuten über das Informatik-Zentrum und die Dagstuhl-Seminare zu erzählen. Ich stellte mich also vorne hin und fing an über unsere Gesellschaftsziele zu sprechen, aber unbewusst wechselte ich dazu, den Teilnehmern des Seminars zu erklären, weshalb unsere Prozesse, so wie wir sie durchführten, genau so, wie sie waren, durchdacht, zweckdienlich und erfolgreich waren. Beim Essen saß das große Ego an meinem Tisch, und ich musste unser Problem mit ihm gar nicht mehr ansprechen. Er hatte verstanden!

Botschaften an die Gäste

Wir lernten schnell, wie wichtig Botschaften an die Gäste sind. Eine erste wichtige Botschaft an die Gäste war, der Gastgeber hat nicht zu viel Geld. Wenn die gegenteilige Botschaft vermittelt wird, wachsen die Ansprüche der Gäste, die irgendwann nicht mehr befriedigt werden können, was zu Unzufriedenheit führt. Als wir Möbel für das Schloss aussuchten, wurden wir zu einem Möbelhaus gefahren und bekamen überaus prächtige

und sündhaft teure Möbel vorgestellt. Auf meinen Einwand, die seien zu vornehm und zu teuer, wurde mir gesagt, „Wie? Man hat uns gesagt, internationale Spitzenklasse“. Meine Antwort, „In der Forschung ja, nicht in der Möblierung!“ Der Architekt sah seine Abmachung mit dem Möbelhaus den Bach runter gehen und erbleichte. Der für die sparsame Haushaltsführung verantwortliche Beamte des Finanzministeriums beruhigte ihn, „Keine Angst! Wir kriegen das Geld schon unter.“ Ein gewisser Anteil der Möblierung im Jugendherbergsstil signalisiert, dass nicht beliebig viel Geld zur Verfügung steht. Diese Botschaft gibt die finanzielle Situation des Saarlands ja nicht ganz falsch wieder.

Ein anders Beispiel, die Gäste hatten in Schloss Dagstuhl lange Zeit keine Schlüssel für ihre Zimmer. Das führte bei Gästen z.B. aus New York, die ihre Türen dort mit mehreren Riegeln und Bolzen sichern, zu Verunsicherung. Aber sie verstanden sehr schnell die Botschaft, dass alle Gäste einander vertrauen sollten. Tatsächlich gab es niemals Probleme mit Diebstählen. Ein anderer Vertrauensbeweis an die Gäste war die abendliche Versorgung mit Getränken. Es gab und gibt offene Regale und Kühltheken, aus denen man sich die Getränke nimmt. Seinen Konsum notiert man auf einem Laufzettel, den man beim Empfang bekommt und beim Abschied zur Abrechnung abgibt. Kollegen aus südeuropäischen Ländern haben mir immer wieder versichert, dass das bei ihnen nie funktionieren würde. Aber sieh an, es klappt bis heute wunderbar!

Mentalitäten

Mein sauerländischer Charakter führte zu interessanten Konflikten. Ich habe immer wieder zu meiner Entschuldigung angeführt, dass die Sauerländer und die Saarländer nun mal an den beiden entgegengesetzten Enden der Harmoniebedürftigkeitsskala angesiedelt sind. Als wir unseren Betrieb aufnahmen, sah die saarländische Politik große Chancen für die Förderung der regionalen Wirtschaft. Der lokale Supermarkt legte einen Wein auf, Marke Schloss Dagstuhl, der natürlich bei uns als Souvenir verkauft werden sollte. Der Tabakhändler wollte einen Automaten aufhängen. Mein Einwand, solche Maßnahmen würden auf eine Interessensverquickung hindeuten, stieß bei den Politikern auf Unverständnis und wurde nur murrend

16 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

akzeptiert. Außerdem wollten sich die lokalen Gliederungen der Parteien wie selbstverständlich in der gepflegten Umgebung des Schlosses zu ihren abendlichen Sitzungen treffen. Schließlich war das doch *ihr* Schloss. Die mangelnde Flexibilität des Direktors stieß auf Unverständnis.

Erste Seminare

Wie fängt man einen Betrieb, wie er für Dagstuhl konzipiert war, an? Mit anderen Worten, wie kriegt man die ersten Veranstaltungen nach Dagstuhl? Nicht ganz überraschend waren es Kollegen aus dem engeren Kreis, welche ihre Gemeinden nach Dagstuhl brachten. Wolfgang Paul, noch nicht lange als von der Theorie zur Rechnerarchitektur Konvertierter aus den USA nach Saarbrücken zurückgekehrt, schlug ein Dagstuhl-Seminar zur Rechnerarchitektur vor. Der Termin lag so früh, dass wir noch nicht mit dem Umbau und der Möblierung fertig waren, so dass er mit seiner Gruppe in ein Tagungshotel ausweichen musste. Da ich gerade im Bereich funktionale Programmiersprachen unterwegs war, gelang es mir, ein gut besetztes Seminar nach Dagstuhl zu holen. Dies war das erste, welches tatsächlich in Dagstuhl stattfand. Während der Seminarwoche kamen die bestellten Möbel, und die temporär besorgten Stühle wurden unter unseren Hintern ausgetauscht. Damals runzelten die Haushälter etwas die Stirn über den Preis der Stühle im Vortragssaal. Wenn man aber bedenkt, dass sie jetzt, also 34 Jahre später, immer noch benutzt werden, kann man durchaus von einer weisen Entscheidung für Qualität sprechen.

Bei diesem Seminar wurden einige der Prinzipien ausprobiert, zum Beispiel die bei jedem Mittag- und Abendessen wechselnde Sitzordnung. Gewogen und für gut befunden! Außerdem die Wanderung am Mittwochnachmittag. Sie führte uns zum Schloss Münchweiler und in das dortige Café. Wir hatten mit genügend zeitlichem Vorlauf Kuchen für die große Gruppe vorbestellt, der leider aber noch innen gefroren war, als wir kamen. Der Weg nach Münchweiler war mir unbekannt, zudem hatte Frühlingssturm Kyrill den Bewuchs mit Bäumen gegenüber der Wanderkarte stark verändert. Ich war mir des Weges – damals ohne Google Maps – nicht ganz sicher, verstand es aber, ängstliche Fragen, „Reinhard, where are we? Are we lost?“ beruhigend zu beantworten. Tatsächlich fanden wir hin

und auch wieder zurück. Allerdings waren Hin- und Rückweg zusammen etwa 20 km lang, so dass bei sonst nie wandernden Seminarteilnehmern sich verschiedene Abnutzungserscheinungen, Blutblasen an den Füßen, vollständige Erschöpfung, bemerkbar machten. Alle schienen aber sehr glücklich zu sein, verschwanden nach dem Abendessen umgehend in ihre Betten und tauchten am nächsten Morgen meist zu spät wieder auf.

Ein weiteres sehr einflussreiches Seminar war das schon oben erwähnte Seminar über algorithmische Geometrie. Nicht nur zeigte das Dagstuhl-Personal, dass es ein gutes Gespür für die Bedürfnisse der Gäste hatte. Eine andere Entwicklung demonstrierte die Vorteile der für Dagstuhl typischen unmittelbaren Kommunikation. Mein späterer Nachfolger zeigte in einer Open-Problem Session, dass der Beweis eines sehr häufig benutzten Satzes falsch war. Das irritierte viele der Teilnehmer, weil sie diesen Satz benutzt hatten, der jetzt als unbewiesen gelten musste. Ihre auf diesem Satz aufbauenden Ergebnisse waren in Gefahr. Ein aufstrebender junger Teilnehmer zog einen von ihm geschriebenen Artikel aus der Tasche, der eine leicht abgeschwächte Version des Satzes enthielt. Zwei der Teilnehmer, darunter wieder mein späterer Nachfolger, fanden anschließend einen bisher nicht angezweifelte Beweis des wichtigen Satzes. Im „normalen“ Wissenschaftsbetrieb hätte ein Forscher die mangelnde Korrektheit des Beweises, evtl. durch ein Gegenbeispiel, auf einer Konferenz oder in einer Zeitschrift publiziert, das hätte schon mal mit Einreichung und Begutachtung mehrere Monate gebraucht, dann hätte die betroffene Gemeinde dieses Gegenbeispiel mit Betroffenheit zur Kenntnis genommen. Monate später hätte jemand dann die schwächere Version des Satzes gefunden und wieder Monate später auch publiziert. Man muss also diesen wenige Monate dauernden Prozess, der bei einem Dagstuhl-Seminar gestartet wurde, mit vielen Monaten, eventuell Jahren im normalen Wissenschaftsbetrieb vergleichen.

2 Die zweite Fahrt, bei der ein Kollege scheitert

Wer Wissenschaftler in der Informatik, aber auch in anderen Disziplinen kennt, weiß, dass sie häufig nicht ganz frei von Ehrgeiz sind. Mein Bestreben, die Strecke Saarbrücken – Dagstuhl in unter zwei Stunden

18 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

zu schaffen, ist ein Beleg dafür. Allerdings ist mein Ehrgeiz, da bin ich mir mit mir einig, recht bescheiden, verglichen mit dem Ehrgeiz anderer Kollegen. Ein Saarbrücker Kollege mit einem besonders ausgeprägten Ehrgeiz hatte von der zu schlagenden Marke von zwei Stunden gehört und setzte sich, eingeladen zu einer in Dagstuhl stattfindenden Veranstaltung, ebenfalls auf sein Rennrad, absolut sicher, dass ihm das gelingen würde. Wir erwarteten ihn mit großer Spannung. Er traf nach mehreren Stunden, auf jeden Fall mehr als zwei, verbiestert und mit ölverschmierten Händen im Taxi ein, sein Fahrrad im Kofferraum. Nach der zweiten Reifenpanne hatte er aufgegeben.

Neubau

Auch im Informatik-Zentrum lief nicht alles glatt. Nur waren die Gründe keine unsauberen Wege mit spitzen Steinchen oder Glasscherben, sondern oft unsaubere Prozesse und durch bürokratische Regeln erzwungene falsche Entscheidungen.

1994 wurde ein schöner, klosterähnlicher Neubau auf dem Gelände der beiden benachbarten Bauernhöfe errichtet. Von Anfang an war klar, dass Alt- und Neubau durch eine überdachte Brücke verbunden werden mussten. Denn die Gäste sollten mehrfach am Tage vor schlechtem Wetter geschützt zwischen den Häusern hin- und hergehen können. Es wurde also der Bau der Brücke ausgeschrieben. Nun verfügt das Saarland über renommierte Brückenbauer, die es zum Beispiel geschafft haben, die Mündung der Loire zu überbrücken. Nach den bürokratischen Regeln gewann den Wettbewerb aber ein Luxemburger Briefkasten, hinter dem eine unbekannte Firma in Lothringen stand. Die Brücke kam in zwei Teilen und wurde vor Ort montiert. Dann versuchte man, mit einem Kran die Brücke zwischen die beiden Gebäude zu manövrieren. Aber wie man es auch versuchte, die Brücke passte nicht zwischen die Gebäude. Sie war 30 cm zu lang! Es wurden also auf einer Seite 30 cm abgesägt, und die Brücke anschließend gesetzt. Allerdings saßen die senkrechten Streben der Brücke nicht auf den dafür vorgesehenen Unterstützungspunkten, sondern 30 cm daneben. Als der Statiker zur Abnahme der Brücke kam, monierte er diesen Fehler. Die Brücke wurde also abgebaut, auf der richtigen Seite

wurden 30 cm abgesägt und auf der anderen Seite angeschweißt. Dann wurde sie endgültig eingebaut. Sie hatte weitere Kinderkrankheiten, die noch monatelang nach Feierabend repariert wurden.

Kunst am Bau und Kunstaussstellungen

Ein anderer merkwürdiger Prozess führte zu einem außerordentlichen Konflikt mit einem unerwarteten Ausgang. Die Erweiterung des Zentrums um einen Neubau stieß ein „Kunst am Bau“-Verfahren an. Da dies einen Neubau im öffentlichen Raum war, stand ein gewisser Teil der Bausumme für die Ausstattung mit Kunst zur Verfügung. Als Mitglied der Jury – Landeskunstbeirat plus Architekt des Neubaus plus Nutzervertreter – saß ich staunend in der Jurysitzung. Wir beide externe Mitglieder mussten erfahren, wie wenig Architekt und Nutzervertreter ernst genommen wurden. Der „Tatort“ des Wettbewerbs in diesem Verfahren war das neu gebaute Restaurant, ein äußerst kommunikativer Ort, wie jeder, der einmal als Gast in Leibniz-Zentrum für Informatik gewesen ist, bestätigen kann. Dieser sollte gemäß einer der Einreichungen mit aus allerhand Sperrmüll konstruierten Lampen dekoriert werden. Dazu wurde vorgeschlagen, dass die Gäste auf einer Laubsägearbeit, darstellend die Kontinente, nach acht aus achtzig Schaltern suchen und mit diesen acht ihren Kollegen beim Essen das Licht an und aus machen sollten. Das ließ massive Störungen der Kommunikation befürchten. Der Architekt und ich schauten uns während der Diskussion mehrfach entgeistert an. Wir ahnten, dass irgendetwas am Verfahren nicht stimmte, waren wohl die einzigen, die nicht wussten, dass die Entscheidung in diesem Verfahren schon vorbestimmt und das Verfahren somit eine Farce war. Die Jury ließ sich von mir nicht von der Schädigung des Raums abhalten und stimmte mehrheitlich für diesen pubertären Scherz – Licht an und aus, aha! 0 und 1, also Informatik! – mit sehr kurzer Halbwertszeit. Ich äußerte ein sauerländisch verbindliches, "Dieser Mist kommt mir nicht ins Haus!", wozu ich allerdings kein Recht hatte. Denn der Nutzer hat bei diesen Verfahren kein Vetorecht. Als Reaktion wurde ich aus der Jury als Kunstbanause titulierte, unfähig den Wert dieser Kreation zu erkennen. Ein Museumsleiter aus der Jury wurde beauftragt, eine Würdigung des ausgewählten Kunstwerks zu schreiben,

20 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

die er spontan und so jubilierend erzeugte, dass ich ihm anbot, das Werk doch in seinem Museum aufzuhängen. Er versuchte, mich zu überzeugen, dass das Werk in seinem Museum ganz schlecht, in unserem Zentrum allerdings sehr gut aufgehoben wäre.

Es schloss sich ein monatelanges Hin und Her zwischen Befürwortern und Gegnern dieser Entscheidung an. Die Mausehelei bei diesem Verfahren war allerdings zu offenkundig; der Juryvorsitzende, ein Professor der Hochschule für Bildende Künste in Saarbrücken, hatte seine eigenen Studenten versorgt, natürlich ohne jeden Interessenskonflikt. Deshalb endete das Verfahren damit, dass der zuständige Kultusminister die Entscheidung der Jury verwarf. Das war der GAU, also der größte anzunehmende Unfall, für den Landeskunstbeirat; der Nutzervertreter hatte doch, so sah es nach außen aus, ein Vetorecht ausgeübt. Deshalb sandte der Landeskunstbeirat zur Bestrafung des impertinenten Nutzervertreters den nach der Prämierung der Sieger verbliebenen Kunstetat an den Bauetat zurück und ließ den Neubau in Dagstuhl mit leeren Wänden zurück.

Um diese zu füllen, wurde ich, der abgestrafte Nutzervertreter, zum Galeristen. Das ganze Jahr über organisierten wir Ausstellungen, meist von Künstlern aus der Region, aber auch von Künstlern außerhalb des Saarlandes. Mir fehlte erst die Phantasie, mir das Informatik-Zentrum als attraktiven Ausstellungsort vorzustellen. Zu meiner Überraschung hatte ich überhaupt keine Probleme, Künstler für Ausstellungen zu finden, und musste nicht mal Kompromisse bei der Qualität machen. Was reizte die Künstler? Öffentlichkeit für die eigenen Arbeiten herzustellen, ist immer ein Motiv. Aber auch die Hoffnung auf Verkäufe motivierte sie.

Um Ankäufe zu finanzieren, ließ ich mir eine Methode einfallen, die Dankbarkeit unserer Gäste gegenüber Dagstuhl für das Spenden von Kunstwerken auszunutzen. Ich wählte Arbeiten aus den Ausstellungen aus, die wir erwerben wollten, teilte ihre Preise in Anteile handlicher Größe auf und bat anschließend unsere Freunde und Gäste auf einer Webseite, uns Anteile an diesen Werken zu spenden. Da die ausnutzbare Dankbarkeit gegenüber Schloss Dagstuhl groß war und ist, kam über die Jahre eine quantitativ und qualitativ ansehnliche Kunstsammlung zusammen. Ein gewisser Reiz ging natürlich auch davon aus, dass die Namen der Spender sowohl an dem gespendeten Objekt als auch auf einer Webseite aufgelistet

waren. Inzwischen hat sich Schloss Dagstuhl im Saarland als eine gute Adresse für Ausstellungen etabliert. Bei größeren Anschaffungen, wie z.B. der Skulpturen von Sigrún Olafsdóttir im Innenhof des Neubaus halfen die Landeszentralbank Rheinland-Pfalz-Saarland und Saartoto mit Spenden.

Musik in Schloss Dagstuhl

Informatiker haben wie Mathematiker eine gewisse Affinität zur Musik. Deshalb war es klar, dass wir Gelegenheit zum Musizieren geben mussten. Es bot sich der schöne Barocksaal, der *weiße Saal*, dafür an. Wir suchten nach einem Flügel. Aus dem zuständigen Ministerium kam ein Veto, „Die Gäste sollen forschen und nicht Musik machen.“ Ich wusste einen Ausweg. In der Anfangszeit traf ich als gerade ernannter wissenschaftlicher Direktor auf einer Tagung Donald E. Knuth, einen der Pioniere der Informatik. Ich erzählte ihm von dem Aufbau des Zentrums als Kopie von Oberwolfach. Er war sehr angetan von der Idee und schrieb mir kurze Zeit später einen Brief, wohlgemerkt einen Brief auf Papier, keine E-Mail! Er sei immer gern nach Oberwolfach gekommen, unter anderem wegen des großen Flügels und der extensiven Notenbibliothek. Diesen Brief kopierte ich und schickte ihn an den mauernenden Beamten mit der Bemerkung, wenn man Leute wie Don Knuth nach Dagstuhl holen wolle, dann brauche man eben einen Flügel. Murrend stimmte er der Anschaffung zu. Zum Flügel gesellten sich eine Geige, ein Cello und eine Gitarre.

Die Beschaffung von Noten war das nächste Problem. Noten sind teuer, und wir brauchten viele. Ich musizierte zu dieser Zeit mit einem ungarischen Pianisten. Im Ostblock und nur für den Ostblock gab es schon lange günstige Lizenzausgaben von Noten der westdeutschen Verlage. Ich bat also meinen Begleiter, bei seinem nächsten Besuch in Ungarn möglichst viele Noten mitzubringen. Es kam einer seiner Freunde zu Besuch, der diesen Auftrag kriegte und für ganze 1000 DM seinen Kofferraum voll Noten mitbrachte. Ich hatte große Bedenken, wie er diese Notenfracht überhaupt und, wenn ja, unverzollt über die Grenze bringen würde. Tatsächlich wurde er an der ungarisch-österreichischen Grenze kontrolliert und musste seinen Kofferraum öffnen. Die Zöllner entdeckten oben auf den Noten eine Stange unverzollter Zigaretten. Diese musste er nachverzollen.

22 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Wir übernahmen großzügigerweise diesen Zoll. Diese Anekdote macht klar, weshalb die Notenbibliothek in Dagstuhl eine leichte Schlagseite Richtung Osten hat.

Es wurde und wird sehr viel musiziert, teilweise professionell. Es gab ja auch immer wieder Seminare im Gebiet Informatik und Musik. Da kamen oft auf irgendeinem Instrument professionell ausgebildete Wissenschaftler und gaben ihren Kollegen am letzten Abend ein Konzert. Das sind sinnliche Erlebnisse, welche für die Gäste unvergesslich bleiben.

Bei einem dieser Seminare im Gebiet Informatik und Musik hatten wir einen Journalisten der FAZ zu Gast. Das ist erwähnenswert, weil es immer sehr schwierig war und ist, Journalisten in die abgelegene, saarländische Provinz zu kriegen. Erst saß dieser Journalist in einer Sitzung des Seminars, in der es um die Definition eines Benchmarks für die Leistungsmessung von Verfahren der automatischen Verarbeitung von Musik ging. Man war sich einig, der sollte der *Dagstuhl Benchmark* heißen. Seine Hochachtung vor Dagstuhl wegen der offensichtlich großen Bedeutung Dagstuhls in diesem Gebiet wuchs. Er blieb über Nacht und erlebte abends eines dieser semiprofessionellen Konzerte von den Gästen für ihre Kollegen. Seinen Artikel in der FAZ über seine Erfahrung bei diesem Seminar charakterisierte unsere journalistische Tochter als „Das ist nicht FAZ!“ Sprich, er enthielt zu viel Begeisterung.

Resümee der Konfrontation von Kunst und Wissenschaft

Würde man Gäste bei Dagstuhl-Seminaren nach einiger Zeit fragen, was sie besonders gut in Erinnerung haben, würde die sinnliche Erfahrung durch die schöne Landschaft, die Musik und die bildende Kunst bei vielen einen nicht kleinen Platz einnehmen. Auch wenn das Schaffen dieser Konstellation, wie oben geschildert, nicht ganz schmerzfrei war, so hat es sich sicher gelohnt.

Rechnerausstattung

Einen weiteren harten Konflikt gab es über die Rechnerausstattung des Zentrums. Als wir das Konzept dafür diskutierten, hörten wir das Gerücht, dass IBM und Siemens 2 Millionen DM für die Rechnerausstattung zur

Verfügung stellen wollten. Ich rief bei dem Zuständigen bei IBM an, um mich als Verantwortlichen vorzustellen und mich nach den Details der Spende zu erkundigen. Daraufhin erklärte mir der Herr, der später noch eine steile Karriere mit mehreren meist vorzeitig beendeten Engagements machen sollte, sehr konkret, was wir zu erwarten hätten. Er listete mehrere IBM-Produkte auf, mit denen man Dagstuhl beglücken wollte. Leider waren damals schon die rein musealen Qualitäten dieser Ausstattung allzu deutlich. Auf meinen zaghaften Einwand, dass unsere Gäste mit diesem Typ von Rechner und Betriebssystem nicht vertraut seien, bekam ich als Antwort, „Dann machen Sie eben jeden Montagmorgen zwei Stunden Einführung!“, ein Vorschlag, der zum Gruseln anregte. Es wurde ein Treffen vereinbart, auf dem, mithilfe von Mitarbeitern aus der IBM-Abteilung für Hochschulkontakte, eine attraktive Konfiguration aus den damals neuen Unix-Workstations von IBM als Spende vereinbart wurde. Aber, wie sich zeigen sollte, saß der Stachel meiner Ablehnung der ursprünglich vorgesehenen Spende tief. Als ich aus dem Urlaub zurückkam, fand ich zwei fast gleich lautende Briefe von IBM und Siemens vor, in denen sie mir mitteilten, dass sie sich „angesichts der geänderten Konzeption von Schloss Dagstuhl und der Herausforderungen in den Beitrittsländern“, wo jeder ihrer Rechner von den zuständigen Ministern sozusagen persönlich mit Handschlag entgegengenommen werde, außerstande sähen, irgend etwas für das Zentrum zu spenden. Ich wurde zum Staatssekretär im saarländischen Wissenschaftsministerium zitiert, dem ich erklären sollte, wo wir jetzt diese verlorenen 2 Millionen DM herkriegern sollten. Der Staatssekretär, Rüdiger Pernice, verstand aber schnell die Situation und war offen für eine sachgerechte und zusätzlich kostengünstige Lösung des Rechnerausstattungsproblems. Überhaupt war Rüdiger Pernice in schwierigen Situationen immer wieder eine große Hilfe. Das galt auch für meinen Kollegen und Freund Kurt Mehlhorn. Wann immer ich befürchtete, mich in einen Konflikt verrannt zu haben, fragte ich ihn um Rat. Er bestätigte, dass meine Richtung die richtige wäre, und sagte voraus, dass es die Gegenseite auch bald einsehen würde. Auch mit Wolfgang Lorenz, der als Betriebswirt aus einer anderen Sphäre kam, fand ich immer schnell zu einem Konsens.

24 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren



■ **Abbildung 5** Die Gesamtanlage samt Neubau und Gästehaus.
© Raphael Reischuck

Architektenwettbewerb für einen Neubau

Es war von Anfang an klar, dass das spätbarocke Schloss und der Anbau, den die Schwestern von Waldbreitbach als Platz für ein Altenheim hinzugefügt hatten, nicht genügend Raumkapazität bieten würden. Deshalb enthielt schon die Empfehlung des Wissenschaftsrats die Auflage, dass ein Neubau hinzukommen sollte. Es wurde ein Wettbewerb für einen Neubau ausgeschrieben. Nach meiner eher deprimierenden Erfahrung in der Jury des Kunst-am-Bau-Wettbewerbs war die Mitarbeit in dieser Jury eine wahre Freude und interessante Erfahrung. Dazu trug auch bei, dass wir bei der Arbeit vom Leibkoch von Oskar Lafontaine bekocht wurden. Ich war überrascht, dass die Jury am Ende des Verfahrens aus 33 Einreichungen einstimmig den Siegerentwurf auswählte. Dies war eine Klosterarchitektur, die Dagstuhl als Wissenschaftskloster sah, in dem die Gäste für eine Woche in Klausur gehen. Dieses Konzept zeugte von der Einfühlung der Architekten in unsere Arbeit.

3 Die dritte Fahrt, als der Betrieb eingespielt ist

Im Großen und Ganzen war die Route von Saarbrücken nach Dagstuhl klar. Auch war meine Kondition als Alltagsfahrer recht gut. Allerdings nahm ich weiterhin vor Lebach die Route über Schmelz, und in Schattertriesch trug es mich dieses Mal aus der Kurve in Richtung Nunkirchen. Deshalb konnte ich die magische Marke auch dieses Mal nicht knacken.

Auch in unserem Geschäftsbetrieb lief es im Großen und Ganzen gut, während er im Detail verbessert werden konnte. Es stellte sich schnell heraus, dass das Dagstuhl-Konzept, wie wir es von Oberwolfach übernommen hatten, ein Erfolg sein würde. Intensive Kommunikation steht hinter vielen Erfolgen in der Wissenschaft, besonders den Natur- und Ingenieurwissenschaften. Als die ersten Ausschreibungen für Dagstuhl-Seminare rausgingen, war der Erfolg überzeugend, wenn auch nicht überwältigend. Es zeigte sich, nicht ganz überraschend, dass die Gemeinden, welche auch schon Gast in Oberwolfach waren, am schnellsten ansprangen und Anträge auf Dagstuhl-Seminare einreichten. Zum Beispiel waren alle Teilgebiete der Komplexitätstheorie, der Algorithmen und Datenstrukturen so stark vertreten, dass wir Prioritäten und Quoten vergeben mussten. Langsam verbreitete sich die Botschaft, dass man in Dagstuhl sehr effektiv miteinander forschen konnte, in anderen Gebieten der Informatik. Die thematische Breite der Dagstuhl-Seminare wurde größer und größer. Ich bin immer wieder überrascht, dass bei jeder Antragsrunde neue Themen vorgeschlagen werden.

Nach einiger Zeit konnten wir gewisse Besonderheiten feststellen. Die Informatik leidet unter einem Geburtsdefizit. Sie ist ein Spätankömmling unter den Wissenschaften. Aus einem gewissen Ungestüm heraus wollte man mit seinen Ergebnissen möglichst schnell auf dem Markt, sprich in die wissenschaftliche Öffentlichkeit. Da das Publikationswesen noch nicht gut eingespielt war, und wissenschaftliche Zeitschriften lange Begutachtungsfristen und deshalb langen Vorlauf hatten, boten sich Veröffentlichungen auf Konferenzen als Alternative an. Da gab es einen natürlichen Zeitdruck für Programmkomitees und Gutachter, das verkürzte den Vorlauf. Deshalb bekamen Konferenzpublikationen ein größeres Gewicht als in anderen Wissenschaften. Von diesem Start hat sich das Publikationswesen

26 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

der Informatik nie wieder erholt. Aus dem Übergewicht der Konferenzpublikationen ergab sich eine ungesunde Entwicklung: Die Landschaft oder vielleicht besser gesagt der Zoo an Konferenzen wurde immer vielfältiger. Sobald eine Gruppe innerhalb eines Teilgebiets der Informatik das Gefühl hatte, in den existierenden Konferenzen des Gebiets nicht gebührend gewürdigt zu werden, d.h. seine hervorragenden Ergebnisse nicht in den Konferenzen unterbringen zu können, gründete sie flugs eine neue Konferenz- oder Workshopserie. So wurde der Zoo immer vielfältiger, mit der Konsequenz, dass sich Forscher, die dringend miteinander reden sollten, nicht mehr auf gemeinsamen Konferenzen trafen, weil ihre Gruppen nur noch zu ihren eigenen Konferenzen gingen.

Jetzt kommt Dagstuhl ins Spiel. Da es – Gott sei Dank – immer noch Kollegen gibt, die die Übersicht behalten, was in den verschiedenen Gliederungen, Untergliederungen und Unteruntergliederungen von Forschergemeinden bearbeitet wird, stellen sie Anträge auf Dagstuhl-Seminare, die Forscher der verschiedenen Gruppen wieder zusammenbringen. Das ist eine Eigenschaft vieler Dagstuhl-Seminare, oft sehr erfolgreicher Seminare. Ich habe Dagstuhl deshalb oft als Reparaturbetrieb für die kaputte Konferenzkultur der Informatik bezeichnet.

Zur Intensität der Kommunikation in Dagstuhl möchte ich folgende Anekdote aus dem persönlichen Umfeld beisteuern. Als eine unserer Töchter zum ersten Mal auf eine Konferenz fuhr, in der Informatik natürlich, schickte sie mir eine E-Mail, „Papa, das ist total enttäuschend! Die Leute hören den Vortragenden gar nicht zu.“ Ich antwortete ihr, „Ich sitze gerade in einem Dagstuhl-Seminar. Ein junger PostDoc trägt über die Ergebnisse seiner Dissertation vor. Man hat ihm eine halbe Stunde Zeit gegeben. Jetzt trägt er schon zwei Stunden vor, und es ist noch kein Ende abzusehen, weil er im Schnitt nach jedem zweiten Satz eine Frage bekommt.“

Ost-Förderung

Da ja außer der Gründung von Dagstuhl in 1990 zeitlich auch noch ein paar andere Dinge in der Welt passierten, wuchs uns eine besondere Aufgabe zu, nämlich die Jahrzehnte lang blockierte Ost-West-Kommunikation in Schwung zu bringen. Teile des damaligen Ostblocks waren vom Rest der

Welt abgeschnitten gewesen, durften nicht zu internationalen Konferenzen oder zu Forschungsaufenthalten ins westliche Ausland reisen. Westliche Zeitschriften waren nicht verfügbar, man durfte selbst nicht darin publizieren. Dieses Problem war nicht nur ein russisches, es fing schon an der innerdeutschen Grenze an. Wir machten es uns zur Aufgabe, junge Forscher aus der ex-DDR zu fördern. Dazu bekamen die Antragsteller für Dagstuhl-Seminare die Auflage, dort nach interessantem Nachwuchs zu fahnden und ihn auf die vorgeschlagenen Teilnehmerlisten zu setzen. Für russische Wissenschaftler waren die Reisekosten ein Problem. Wir fanden heraus, dass die Eisenbahnen des russischen Militärs noch kostenlos aus Russland bis Ostberlin fuhren und machten darauf aufmerksam.

An ein Dagstuhl-Seminar über Automatentheorie kann ich mich besonders gut erinnern. Die westlichen Kollegen mutmaßten, dass im Ostblock relevante Ergebnisse erzielt worden waren, die im Westen noch unbekannt waren. Bei der Ankunft in Dagstuhl fanden herzerweichende Wiedersehensszenen statt. Man hatte sich über viele Jahre nicht gesehen. Der beeindruckendste Teilnehmer aus Russland, Typ russischer Bär, in blauer Latzhose, kam in Begleitung eines Kollegen. Der Bär hielt seinen Vortrag auf Russisch – er sprach angeblich kein Englisch –, der Begleiter übersetzte. Als die Diskussion – Übersetzung hin und zurück – zu lange dauerte, schob der Bär kurzerhand seinen Begleiter beiseite und diskutierte in Englisch mit. Tatsächlich hatte er aufregende neue Ergebnisse im Gepäck.

4 Die Vierte Fahrt, die alle entschleunigenden Möglichkeiten ausnutzt

Dieses Mal war ich nicht allein. Meine Kollegen und Freunde Mooly Sagiv und Tom Reps begleiteten mich. Wir wurden als Teilnehmer an einem Dagstuhl-Seminar über die statische Analyse von Programmen erwartet. Wir starteten am Sonntagmorgen und planten ein Mittagessen auf dem Weg ein. Diese Fahrt konnte also von vorneherein nicht an der Zweistundenmarke kratzen. Unglücklicherweise war der Sonntag der Weiße Sonntag, also der Sonntag, an dem katholische Kinder ihre Erstkommunion feiern. Wer jemals im Saarland am Weißen Sonntag spontan Essen gehen wollte, weiß, dass das nicht einfach ist. Wir fanden schließlich in einem Indu-

28 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

striegebiet am Rande von Lebach ein Restaurant, welches uns aufnahm. Aber auch dort saßen Erstkommunionsfamilien. Wir verbrachten mehr als zwei Stunden mit Warten und Essen. Als wir uns schließlich wieder auf den Weg machten, war es weit nach 14 Uhr. Wir fuhren in Richtung Primsweiler und hielten es für eine gute Idee, durch den Wald zu fahren. Diesen Wald durchkreuzten wir in alle Richtungen, um schließlich kurz vor 18 Uhr daraus wieder aufzutauchen und mit hängenden Zungen in Schloss Dagstuhl zu landen. Wir hatten insgesamt sieben Stunden gebraucht!

Auch in Dagstuhl mussten wir manchmal, von unserer eigentlichen Arbeit aus betrachtet, aufwendige Umwege gehen. Der getriebene Aufwand amortisierte sich aber langfristig.

Die Evaluation durch den Wissenschaftsrat

Bisher war der Zuschussbedarf des Informatikzentrums durch das Saarland und Rheinland-Pfalz finanziert worden. Natürlich hatten die Länder ein Interesse an einer anderen Finanzierung. Es bot sich die Aufnahme in die Blaue Liste der in Bund-Länder-Gemeinschaft geförderten Institute an. Die auf der Blauen Liste aufgeführten Institute bildeten seit 1995 die Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz, später einfach die Leibniz-Gemeinschaft. Man wird darin aufgenommen auf Antrag der bisherigen Träger und nach einer erfolgreichen Evaluation. Unsere beiden Trägerländer stellten also einen Antrag auf die Aufnahme in die Blaue Liste bzw. die Leibniz-Gemeinschaft, im gleichen Jahr, in dem auch das Land Baden-Württemberg einen Antrag auf die Aufnahme des Mathematischen Forschungsinstituts Oberwolfach stellte.

Damit lag vor uns die Aufgabe, die Evaluation vorzubereiten. Wir bekamen einen Fragebogen in Buchstärke. Leider war dieser Fragebogen für Forschungseinrichtungen mit eigenem Forschungspersonal konzipiert worden. Die weitaus meisten Fragen passten nicht auf uns. Denn bei uns forschten die Gäste, nicht unser eigenes Personal. Wir waren ratlos, wie wir mit dieser Situation umgehen sollten. Erst bei späteren Evaluationen hatten wir die richtige Strategie zur Lösung dieser unmöglichen Aufgabe gefunden. Diese würde ich als *gezieltes Missverstehen* der zu beantwortenden Fragen bezeichnen. Wenn nach Forschungsleistungen und

Publikationszahlen unseres forschenden Personals gefragt wurde, beantworteten wir dies mit Informationen, die wir von unseren Gästen erbeten hatten. Das machte genügend Eindruck. Beim ersten Mal aber beantworteten wir die unpassenden Fragen wahrheitsgemäß, aber strategisch ungeschickt mit *trifft nicht zu*. Das führte zum Desaster.

Die Bewertungsgruppe des Wissenschaftsrats trat zur Begutachtung in Dagstuhl zusammen. Sie bestand zur Hälfte aus Informatikern und zur anderen Hälfte aus Forschern anderer Disziplinen, Managern aus der Industrie und höheren Beamten von Forschungsförderern. Die Informatiker waren überzeugt, dass Dagstuhl wunderbare Arbeit machte und waren schockiert, dass die anderen Gruppenmitglieder uns aufgrund des ausgefüllten Fragebogens für eine Gurkentruppe hielten. Ich wurde mehrere Stunden gegrillt, wobei sich die schlechte Einschätzung der nicht-informatischen Mitglieder langsam aber sicher verbesserte. Insbesondere bemerkte ich, dass die Mitglieder der Bewertungsgruppe regelrecht elektrisiert auf meine Aussage reagierten, dass bei den meisten Dagstuhl-Seminaren der Stand der Wissenschaft im Gebiet des Seminars für eine Woche in Dagstuhl präsent sei. Die Konsequenz fand sich später im Beschlussprotokoll: Es wurde der Aufbau und die Förderung eines wissenschaftlichen Stabes gefordert, der u.A. die Aufgabe haben sollte, den Forschungsförderern Erkenntnisse aus Dagstuhl-Seminaren zu vermitteln. Das haben wir auf verschiedene Art und Weise versucht, z.B. durch die Organisation von Perspektiven-Seminaren, deren Ziel es war, den Stand und die Perspektiven des Gebiets zu analysieren und Förderempfehlungen anzugeben. Diese Förderempfehlungen wurden also regelmäßig an deutsche und europäische Forschungsförderer geschickt, ein paar Mal auch persönlich vorgetragen. Ich musste feststellen, dass unsere Empfehlungen nicht immer gern entgegengenommen wurden. Denn schließlich wussten die Herrschaften im Ministerium doch viel besser als wir, was zu fördern sei. Als wir z.B. Empfehlungen im Bereich kryptographische Sicherheit vorstellen wollten, attackierte uns ein Beamter in scharfem Ton mit der Frage, „Wo ist denn der Beitrag der deutschen akademischen Forschung zur Kryptographie?“ Als ich die digitale Signatur von Claus-Peter Schnorr als ein Beispiel erwähnte, stellte sich heraus, dass er diese und auch Claus-Peter Schnorr nicht kannte. Ab da gab er Ruhe, und wir durften unsere Empfehlungen vorstellen.

30 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Aber zurück zum Tag der Evaluation vor Ort. Nach verpatztem Anfang erfolgte der Durchbruch beim Abendessen. Wir hatten die Mitglieder der Bewertungsgruppe auf die Tische zu den Gästen verteilt, so dass sie sich unbeeinflusst ein objektives Bild davon machen konnten, was Dagstuhl für die anwesenden Forscher bedeutete. Der Eindruck war so positiv, dass nach dem Abendessen die eigentlich abgeschlossene Befragung wieder eröffnet und ich eine weitere Stunde gegrillt wurde. Danach beschloss die Bewertungsgruppe für uns ein Nachsitzen beim Sitz des Wissenschaftsrats in Bonn. Mir war zugetragen worden, dass die Evaluation von Oberwolfach erheblich besser gelaufen war. Allerdings hatte ich den Eindruck bekommen, dass die dortige Bewertungsgruppe vor lauter Ehrfurcht auf den Knien den Hügel hoch gerobbt war, auf dem das Institut liegt. Also bereitete ich eine Folie vor, auf welcher der Unterschied zwischen einer Ingenieurwissenschaft wie der Informatik und der Mathematik an Beispielen verdeutlicht wurde. Für die Informatik stand das Problem, den Codegenerator eines Übersetzers einer Programmiersprache zu erstellen. Dieser Codegenerator hängt ganz wesentlich von der Zielmaschine ab. Wenn der Codegenerator zu Fuß erstellt wurde, musste man mit etwa zwei Personenjahren Aufwand rechnen. Bei einem Dagstuhl-Seminar wurden ein vorhandener Ansatz für die automatische Erzeugung von Codegeneratoren aus einer Beschreibung der Zielmaschine in einer Plenumsdiskussion bis zur Anwendungsreife vorangetrieben. Dadurch wurde die Entwicklungszeit auf etwa zwei Personenmonate verkürzt. Als Beispiel für ein Problem aus der Mathematik, bei dessen Lösung Oberwolfach eine Rolle gespielt hatte, wählte ich Fermats letzten Satz. Ich charakterisierte diesen durch:

1. Sehr konzise Formulierung
2. Sehr lange offenes Problem
3. Romantische Umstände
4. Für Anwendung in der Praxis gänzlich irrelevant.

Im Beschlussprotokoll über die Aufnahme von Dagstuhl in die Leibniz-Gemeinschaft stand dann, dass es Unterschiede zwischen Mathematik und den Ingenieurwissenschaften gäbe, und dass Informatik eine Ingenieurwissenschaft sei. Außer einer peinlichen Lobeshymne auf den Wis-

senschaftlichen Direktor wurde dort auch empfohlen, dessen Amtszeit von drei auf fünf Jahre zu verlängern. Außerdem stand da „Wiederwahl ist möglich.“, nachdem in der Beschlussvorlage noch gestanden hatte, „Einmalige Wiederwahl ist möglich.“

Die Aufnahme in die Leibniz-Gemeinschaft geschah zum 1. Januar 2005. Seitdem gibt es eine neue Finanzierung nach dem Königsteiner Schlüssel; 50% des Zuschusses trägt der Bund, 50% die Bundesländer mit einem erhöhten Sitzlandanteil für das Saarland und Rheinland-Pfalz. Seit der Aufnahme in die Leibniz-Gemeinschaft werden die Institute der Leibniz-Gemeinschaft von deren Senatsausschuss für Evaluation nach den Regeln des Wissenschaftsrats evaluiert. Bisher hat Dagstuhl alle Evaluierungen, an denen schließlich die Weiterfinanzierung hängt, mit Glanz und Gloria bestanden. Berührt war ich von einer Aussage des Vorsitzenden des zuständigen Referats, man drehe ja bei den Evaluationen jeden Stein um und finde auch eigentlich immer etwas Verstecktes unter irgendeinem Stein. Nur in Dagstuhl habe man mit bestem Willen nichts finden können.

Irrtümlicherweise war ich der Auffassung, durch unsere gute Arbeit hätten wir die Aufnahme in die Leibniz-Gemeinschaft verdient. Aber einige Zeit später schmückten sich andere Akteure mit diesen Federn. Erst lud sich der damalige Wissenschaftsminister nach Dagstuhl ein, um vor den Teilnehmern eines Dagstuhl-Seminars seine eigenen Verdienste ins rechte Licht zu rücken. Schließlich hatte das Saarland unter der Ägide seines Ministeriums die Aufnahme in die Leibniz-Gemeinschaft beantragt. Da er des Englischen nicht hinreichend mächtig war, musste ich dolmetschen. Ich stellte fest, dass meine Begabung zum Dolmetschen ihre Grenzen hatte. Denn statt schlicht die Sätze des Ministers ins Englische zu übertragen, distanzierte ich mich mit „The minister says . . .“ implizit von seinen immer schlimmer werdenden Sprüchen. Als der Minister schließlich übergangslos in seine gerade vielfach gehaltene Wahlkampfreden überging, rutschte mir heraus, „The minister gets into election-campaign mode.“ Da war die Ministerrede auf einen Schlag beendet.

Eine weitere Erklärung wurde uns aus dem Bundesministerium geliefert. Dessen Vertreter in der Kommission, welche die Zustimmung geben musste, sei entschlossen gewesen, diese zu verweigern. Dann hätte er aber wegen

32 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

der schon lange andauernden Sitzung und der konsumierten, kostenlosen Getränke einen solch starken Druck auf der Blase verspürt, dass er gerade vor der Abstimmung auf die Toilette musste. Also war es nicht unsere gute Arbeit, sondern die Blase eines Mitarbeiters des Bundesministeriums, welches Dagstuhl in die Leibniz-Gemeinschaft beförderte. Eine Erklärung so wunderbar und überzeugend wie die andere!

5 Die fünfte Fahrt, die neue Teile des Saarlandes offenbart

Bei dieser Fahrt versuchte ich es zum ersten Mal mit einem eBike und vertraute mich dessen Navi an, welches mir schon mehrfach zu überraschenden, nicht unbedingt naheliegenden und auch nicht unbedingt schöneren oder kürzeren Routen verholfen hatte. Ich fuhr meinen üblichen Anfangsweg bis zur Autobahnnunterführung vor Riegelsberg und schaltete dann im Wald, wo man tatsächlich von einem Navi hätte profitieren können, auf dieses Helferlein um. Es leitete mich ab von der üblichen Route. Aber man kann es ja auch mal anders versuchen, dachte ich. Der Waldweg wurde schlechter und schlechter, bis mir Zweifel kamen. Gott sei Dank kamen mit den Zweifeln auch zwei Damen mit Hund. Auf die Frage, ob ich auf diesem Kurs langfristig Wadern und kurzfristig Heusweiler und Lebach erreichen könnte, wurde beides mit Kopfschütteln verneint. Immerhin wurde mir ein Weg aus dem Wald gewiesen, der zu mir bisher unbekannten, reizvollen Landschaften bei Holz führten. Irgendwie geht man ja im Saarland nie so richtig verloren, und irgendwann kam ich dann tatsächlich in Lebach und später in Wadern an.

Neue Tätigkeitsfelder

Auch bei unserer Arbeit in Dagstuhl ergaben sich überraschend neue Felder. Michael Ley hatte an der Universität Trier in einer beeindruckenden ein-Mann-Aktivität *dblp*, die beste bibliographische Datenbank für Publikationen der Informatik aufgebaut. Er war, wie der Name ausdrückt, in seinen Forschungsgebieten, den Datenbanken und der Logikprogrammierung, gestartet und hatte *dblp* anschließend auf andere Gebiete der

Informatik erweitert. Da er in absehbarer Zeit die Emeritierung seines Professors voraussah und die Flüchtigkeit universitärer Finanzierungen kannte, kam er zu mir und fragte, ob ich es für eine gute Idee hielte, dass Dagstuhl bezüglich *dblp* mit der Universität Trier kooperieren und *dblp* langfristig übernehmen könnte. Ich hielt das tatsächlich für eine sehr gute Idee und von unserem Gesellschaftsvertrag unter dem Punkt *Unterstützung der Informatikforschung* für sehr gut abgedeckt. Allerdings hatte ich die bürokratischen Probleme dieser Übernahme – Oh Gott! Zwei Bundesländer beteiligt! – unterschätzt. Aber mit denen durfte sich dann mein Nachfolger (erfolgreich) herumschlagen.

Als wir die Kooperation planten, hatte die Leibniz-Gemeinschaft gerade eine innergemeinschaftliches Wettbewerbsverfahren mit Mitteln des Bundesforschungsministeriums aufgesetzt. Wir schrieben einen Projektantrag für die Förderung der Kooperation mit der Universität Trier mit dem Ziel Ausbau der Abdeckung der Forschungsgebiete durch *dblp*. Wie es das Schicksal wollte, war der Einreichungsschluss für Anträge der Abend des Tages, an dem unser industrielles Kuratorium tagte. Ich stellte den Projektantrag vor, und Andreas Reuter, der u.a. wegen seiner Funktion in der Klaus-Tschira-Stiftung in diesem Kuratorium saß, sagte, „Da gehen wir mit!“. Zwei Stunden später hatten wir einen von Klaus Tschira unterschriebenen Brief in der Hand, in dem er im Falle der erfolgreichen Zusammenarbeit eine längerfristige Unterstützung versprach. Dieser Brief wurde mit eingereicht und erwies sich als bei der Auswahl der zu fördernden Projekte als entscheidend, weil er unserem Antrag eine Nachhaltigkeit zulegte.

Bald ergab sich ein weiteres Tätigkeitsfeld. Die wissenschaftlichen Verlage waren von Investoren als sehr profitabel entdeckt worden. In welchen anderen Bereichen konnte man schließlich Gewinne von über 20% einfahren? Deshalb stürzten sich Investoren auf einige wichtige Verlage, übernahmen sie, drückten ihnen einen Teil des Kaufpreises als Schulden rein, mit der Auflage, diese Schulden durch Gewinne zu tilgen. Das drückte sich in immer höheren Kosten für das Publikationswesen und damit in den Bibliotheksetats aus. Daher gab es die Idee, das große Vertrauen, welches Dagstuhl unter den Forschern der Informatik genoss, zu einem Einstieg als online-Verlag zu nutzen. Gleichzeitig wurde die open-access-Bewegung als

34 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

beste Unterstützung der Wissenschaft akzeptiert. Dagstuhl initiierte also eine open-access-Reihe von Konferenzbänden. Konferenzpublikationen zählten und zählen in der Informatik, anders als in fast allen anderen Wissenschaftsgebieten, mindestens ebenso viel wie Zeitschriftenpublikationen. Wir durften wegen Vorgaben unserer finanziellen Aufsicht diese Dienstleistung nicht kostenfrei anbieten, sondern mussten kostendeckende Preise verlangen. Nach einer sorgfältigen, aber natürlich schwierigen Kalkulation lagen die etwa bei einem Zehntel der Kosten der kommerziellen Verlage.

Es gab heftige, teilweise aggressive Diskussionen unter Kollegen über die Konkurrenz zu den kommerziellen Verlagen, die wir aufbauen wollten. Vor allem Kollegen, die über Herausgeberschaften mit den kommerziellen Verlagen verhandelt waren, identifizierten sich mit deren kommerziellen Interessen und verloren die finanziellen Konsequenzen für die Aufwendungen des Wissenschaftsbetriebs aus den Augen. Für mich war diese gegen die kommerziellen Verlage gerichtete Aktivität eine delikate Angelegenheit, war ich doch als Lehrbuchautor und Kolumnist mit dem hauptsächlich betroffenen Verlag verbunden. Aber das gegenseitige Interesse war groß genug, dass unsere Beziehung diesen Kampf überdauerte.

Es galt nun, qualitätsvolle Konferenzserien – nur solche wollte man natürlich haben – für den Umstieg aus der kommerziellen in die nicht-kommerzielle, open-access-Welt zu gewinnen. Dieser Umstieg war nicht risikofrei, weil damit häufig auch der Verlust der Einstufungen in Rankings verbunden war, welche ebenfalls von kommerziellen Institutionen vorgenommen wurden. Bei diesen Ranking-Institutionen eingebrachte sachliche Argumente für das Erhalten des jeweiligen Rankings – es änderte sich ja an der Qualität der Konferenzserie durch den Übergang nichts – zählten nicht. Trotzdem stiegen nach und nach immer mehr Konferenzserien nach LIPIcs, die Leibniz International Proceedings in Informatics, um. Ich will nur ein paar Namen von renommierten Serien hier nennen, STACS, FSTTCS, RTA, TYPES, CSL, SAT, CONCUR, SOcG, ECOOP, ECRTS und ICALP.

6 Die sechste Fahrt, Tandem mit Margret

Das war mal ein ganz neuer Versuch, mit dem Tandem und meiner Frau Margret nach Dagstuhl zu radeln! Leider hatte die Sache ein paar Haken. Für das erste Problem versuche ich mal eine genderneutrale Formulierung. Die Verteilung der Kräfte bei uns beiden war halt sehr unterschiedlich. Das wirkte sich bei Tandemfahrten so aus, dass einer von uns mehr leisten musste, und ich deshalb abends nach anstrengenden Touren von der geleisteten Zusatzarbeit erschöpft war. An diesem Tag kam eine unerträgliche Hitze hinzu. Sie wirkte sich auf unser Durchhaltevermögen sehr destruktiv aus. Schon beim Anstieg zum Forsthaus Neuhaus sank der Wille, die Tour tatsächlich bis Dagstuhl zu fahren. Wir kehrten um und in eine Cafébaracke am Netzbachtal-Weiher ein.

Schwere Zeiten

Ähnlich destruktiv wirkte zu dieser Zeit der vom zuständigen Bundesministerium in den Aufsichtsrat (AR) des Leibniz-Zentrums für Informatik in Schloss Dagstuhl entsandte Vertreter des Bundes. Sein Verhalten legte nahe, dass er seine Aufgabe darin sah, das Zentrum lahmzulegen. Vermutlich machte die Dynamik der Aktivitäten ihm Angst. Man wusste ja nicht, was die Leute im Zentrum als nächste nützliche Aufgabe nach der Übernahme von *dblp* und dem Publizieren von Tagungsbänden aufgreifen würden. Seine Verantwortung als Aufsichtsrat konnte er unter diesen Umständen nicht tragen. Denn, wer etwas entscheidet, kann ja auch falsch entscheiden und damit Verantwortung für Fehler auf sich laden. Da droht doch gleich der Regress!

Sein Einstand im AR war glorios! Drei Tage vor der ersten Sitzung, an der er hätte teilnehmen sollen, schrieb er uns, er fühle sich von uns nicht ausreichend vorbereitet und werde nicht zur Sitzung kommen, lege aber höchstfürsorglich Veto gegen alle Beschlüsse ein, bei denen er stimmberechtigt sei. Drei Tage nach der Sitzung schrieb er uns, er habe eben erst festgestellt, dass er gar nicht formgerecht als Mitglied des AR bestellt worden sei und deshalb nie Mitglied des AR gewesen sei. Er forderte uns deshalb auf, seinen Namen von allen Dokumenten, Einladungen, Protokollen etc. zu löschen.

36 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren



■ **Abbildung 6** Dachschaden. © Reinhard Wilhelm

Es kam zu einer denkwürdigen Sitzung, bei der uns erklärte, dass alle Aktivitäten außer dem Kerngeschäft, der Organisation wissenschaftlicher Tagungen, nicht vom Gesellschaftsvertrag abgedeckt seien. Er hatte allerdings den Gesellschaftsvertrag nicht gelesen, in dem als eine der Aufgaben die Unterstützung der forschenden Informatiker gelistet war. Ich hatte, auf eindringlichen Wunsch der Vertreterin des Saarlandes und des AR-Vorsitzenden, bei dieser Sitzung nichts gesagt. Ehrlich gesagt, fühlte ich mich so, als hätte ich einen Knebel im Mund und die Füße unter dem Stuhl und die Arme auf die Armlehnen angebunden. Nach der Sitzung erklärte unser eifriger Betreuer mir dann, ich müsse doch einsehen, dass man mit mir nicht zusammenarbeiten könne. Ob ich vielleicht doch irgendetwas, vielleicht etwas Konstruktives hätte sagen sollen?

In dieser Zeit genoss ich viel engagierte Unterstützung; ein um juristischen Beistand gefragter Kollege aus der Universität wies kurz und bündig und pro bono nach, dass eine gefährlich Unruhe stiftende ministerielle Interpretation einer Klausel des Gesellschaftsvertrages blanker Unsinn war, und ein Anwalt und Wirtschaftsprüfer stellte ebenfalls pro bono fest, dass unser kritisiertes finanzielles Verhalten in Ordnung war.. Im Aufsichtsrat schließlich erntete das Verhalten der Ministerialen viel Kopfschütteln.

Auch die Natur schien sich gegen uns zu stellen. Als ich eines Abends nach meinem wöchentlichen Besuch bei einem Dagstuhl-Seminar über Kolmogoroff-Komplexität nachhause fuhr, geriet ich in ein sehr heftiges Gewitter. Zuhause angekommen bekam ich einen Anruf von Frau Ney,

der Chefin von Haus und Küche, „Herr Wilhelm, uns ist das Dach vom Neubau weggefliegen.“ Eine lokale Windhose hatte die eine Seite des Dachs hochgesaugt und ein Stockwerk höher auf dem Hörsaalgebäude abgelegt. Dadurch war eine Seite des Neubaus ungeschützt und unbewohnbar. Frau Ney schaffte es, dessen Bewohner in unbelegte oder Doppelzimmer umzuquartieren. Ihr kam entgegen, dass ein Thema des Seminars *Optimal Compression* war.

Ich schätze mich glücklich, dass dieses Ereignis vor dem Zeitalter der Verschwörungstheorien stattfand. Denn Stimmen, die sagten „Es ist ja bekannt, dass der Wilhelm ein Faible für die Kunst hat. Aber hier hat er wirklich übertrieben!“, blieben vereinzelt.

7 Die siebte Fahrt, auf der die magische Marke geknackt wird

Dieses Mal stimmte einfach alles; die beste Streckenführung war bestimmt, das Wetter war sonnig, aber kühl, ich war in Form, und mein Rennrad scharrte schon mit den stramm aufgeblasenen Reifen. Ab ging es durch die Rußhütte, aus dem Fischbachtal mit angemessenem Tempo die Steigung nach Riegelsberg hinauf vor der Autobahn rechts abgebogen in Richtung Holz, dann die erste Unterführung unter der Autobahn durch genommen. Auf ein paar notdürftig geteerten Waldwegen rein nach Riegelsberg, dann auf die B268 in Richtung Lebach. Dieses Mal vor Lebach rechts auf die B269, die aber schon nach kurzer Zeit wieder nach links verlassen, um verschiedene Saubäche zu streifen. An dieser Stelle nicht der Illusion verfallen, alles Schwierige sei geschafft. Nein, übrige Reserven mobilisiert, um nach einer langen Biegung nach rechts durch eine landschaftlich sehr schöne Senke ein letztes Mal ordentlich bergauf zu fahren. Das geschafft, steil bergab durch Limbach, dann durch Büschfeld nach Bardenbach und von dort längs die Prims nach Lockweiler und Dagstuhl. Gestoppt: 1h 57m, in Worten, eine Stunde und siebenundfünfzig Minuten! Die magische Marke war unterboten!

Um den Gag vorwegzunehmen, als ich Kurt stolz berichtete, dass seine Marke unterboten sei, schaute er mich verständnislos an und sagte, „Ich bin überhaupt nie in zwei Stunden nach Dagstuhl gefahren.“

38 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Eingespielter Betrieb

Auch der Betrieb in Dagstuhl lief in optimierten Bahnen ab. Zwar gab es noch immer individuelle Anforderungen, Höhepunkte und Probleme. Aber wir wussten, wie der Betrieb in den verschiedenen Geschäftsfeldern laufen sollte. Bei den alle sieben Jahre stattfindenden Evaluierungen fuhr und fährt Dagstuhl bis heute meist Höchstnoten ein.

8 Die achte Fahrt, geordneter Abschied



■ **Abbildung 7** Ein erlöster, scheidender wissenschaftlicher Direktor, der erste Aufsichtsratsvorsitzende Heinz Schwärtzel, der etwas nachdenklich gestimmte Nachfolger Raimund Seidel und der aktuelle Aufsichtsratsvorsitzende Stefan Jähnichen (von rechts nach links). © Raphael Reischuck

Die Rennradzeit war vorbei, die nicht existente Marke geknackt, das Alter verlangte nach Unterstützung. Bei der achten Fahrt, jetzt mit einem eBike, ging es gemütlich mit der Bahn bis Lebach-Jabach, dann von dort über Primsweiler nach Büschfeld, Bardenbach und Dagstuhl. Ankunft in ziemlich frischem Zustand.

Zeit für den Abschied

Ich hatte mein seliges, maximales Emeritierungsalter erreicht, welches schon jenseits der Altersgrenze für Leibniz-Direktoren lag. Der Abschied war angesagt. Zurückblickend muss ich konstatieren, dass die lange Anfangsphase, die in dieser Erzählung geschildert wird, bemerkenswert unbürokratisch verlief. Man brauchte einen wissenschaftlichen Direktor, es wurde jemand gesucht und gefunden, man gab ihm einen mehr oder weniger formlosen Vertrag, der auch eine Reduktion der Lehrverpflichtung enthielt, und schon ging es los.

Heutzutage, also zu Leibniz-Zeiten sind mehrere Dienstherrn betroffen und umfangreiche Regelungen mit Abordnungen von einer Seite und kompensierenden Maßnahmen von der anderen Seite erforderlich. Als wir in die Leibniz-Gemeinschaft aufgenommen wurden, griff die Leibniz-Seite aber nicht in mein bestehendes Vertragsverhältnis ein und ließ mich auch jenseits der üblichen Altersgrenze für Leibniz-Direktoren weitermachen.

Allerdings entfaltete in dieser Zeit die Betreuung durch einen unserer Zuwendungsgeber seine volle Wirkung. Wir diskutierten, welche Art von Zuwendung uns eigentlich am liebsten wäre. Die finanzielle Zuwendung war wichtig für unsere Existenz, die emotionale Zuwendung hätte atmosphärisch gut getan. Aber sie war von dem zuständigen Mitarbeiter des Zuwendungsgebers nicht zu kriegen. Das machte es mir leichter, meinen Abschied zu nehmen. Im Jahr 2014 wurde mein Nachfolger Raimund Seidel installiert, und wir feierten ein schönes Fest zur Übergabe der Leitung.

Danksagungen

Eine ganze Reihe von Leuten haben die Entwicklung von Dagstuhl helfend unterstützt. Heinz Schwärtzel war der Chef der Suchkommission, welche Schloss Dagstuhl als geeigneten Ort für ein Internationales Begegnungs- und Forschungszentrum für Informatik identifizierte, nach der Gründung für viele Jahre ein engagierter Vorsitzender des Aufsichtsrats. Stefan Jähnichen folgte ihm in dieser Funktion bis heute. Roland Vollmar war unglaubliche 34 Jahre engagiertes Mitglied des Aufsichtsrats und großzügiger Förderer unserer Kunstsammlung. Kurt Mehlhorn und Raimund

40 Dagstuhl und die Fähigkeit mit dem Fahrrad hin zu fahren

Seidel waren immer wieder Ratgeber in schwierigen Situationen und bei neu aufkommenden Fragen. Raimund hat das LZI als mein Nachfolger zusammen mit der exzellenten technisch-administrativen Geschäftsführerin Heike Meißner gut durch die schwierigen Zeiten der Pandemie gebracht. Günter Hotz bestand im Wissenschaftsrat auf der Erweiterung durch einen Neubau.

Angelika Müller-von Brochowski baute mit viel Geschick und Einfühlungsvermögen die Logistik und die Geschäftsstelle auf und leitete letztere anschließend viele Jahre lang. Wolfgang Lorenz war viele Jahre der technisch-administrative Geschäftsführer. Wir lagen in allen wichtigen Entscheidungen auf einer Linie.

Auf der politischen Ebene unterstützen uns der ehemalige Finanzminister Hans Kaspar; ihm war die Gründung ein Herzensanliegen. Der damalige Ministerpräsident Oskar Lafontaine liebte uns so stark, dass er uns in mehreren aufeinanderfolgenden Wahlkämpfen immer von Neuem eröffnete und auch nicht die Berichterstattung durch die Presse scheute. Wissenschaftsminister Dieter Breitenbach war begeistert von und interessiert an unseren Aktivitäten. Sein Staatssekretär Rüdiger Pernice war ein sehr kluger Ansprechpartner im Ministerium. Die Stadt Wadern hat uns unter verschiedenen Bürgermeistern Anliegen, die in ihren Zuständigkeitsbereich fielen, von den Augen abgelesen und erfüllt.

Im Wissenschaftlichen Direktorium arbeiteten so viele Kollegen engagiert mit, dass ich nicht alle nennen kann. Ich möchte stellvertretend nur Susanne Albers, Bernd Becker, Bernhard Nebel, Nicole Schweickardt, Otto Spaniol, Wolfgang Thomas, Ingo Wegener und Gerhard Weikum nennen. Ingo war ein großer Freund von Dagstuhl und hat sich auch im Wissenschaftsrat und bei allen sich bietenden Gelegenheiten für Dagstuhl eingesetzt.

Der wissenschaftliche Stab hat wesentlich zum Erfolg von Dagstuhl beigetragen. Ich möchte hier nur Andreas Dolzmann und Marc Herbstritt als Repräsentanten für die engagierte und kompetente Arbeit des Stabs nennen.

Annette Ney garantierte als Leiterin von Küche und Hausdienst ein weltweit bekanntes Niveau der Mahlzeiten und des Hauses. Beim Kochen war ihr Tanja Britz eine unverzichtbare Helferin. Thomas Schillo und

Sascha Daeges unterhielten eine immer aktuelle, stabile IT-Infrastruktur. Peter Schneider schließlich war ein Hausmeister, dem diese Institution sehr am Herzen lag.

Bei der Auswahl von Künstlern für Ausstellungen in Dagstuhl berieten mich Uwe Loebens und meine Schwester Maria Krause.

Allen hier genannten und allen ungenannten Helfern sei herzlich gedankt.

Ich bedanke mich bei Michael Wagner für das Layout, bei Raimund Seidel für kritisches Lesen und bei Peter Schneider für historische Daten und Fotos.



© Reinhard Wilhelm
Schloss Dagstuhl – Leibniz-Zentrum für Informatik GmbH
Oktavie-Allee, 66687 Wadern, Deutschland