

NETZWERK EXZELLENZ
AN DEUTSCHEN
HOCHSCHULEN



Internationaler, besser, anders?

Die Strukturen des
Wissenschaftssystems
nach 2017

Angela Borgwardt

FRIEDRICH
EBERT 
STIFTUNG

Internationaler, besser, anders?

Die Strukturen des Wissenschaftssystems nach 2017

Angela Borgwardt

**Schriftenreihe des
Netzwerk Exzellenz
an Deutschen Hochschulen**

ISBN: 978-3-86498-264-4

1. Auflage

Copyright by Friedrich-Ebert-Stiftung

Hiroshimastraße 17, 10785 Berlin

Abt. Studienförderung

Redaktion: Marei John-Ohnesorg, Marion Stichler

Satz & Umschlag: minus Design, Berlin

Alle Fotos: Mark Bollhorst

Druck: Brandt GmbH, Bonn

Printed in Germany 2012

INHALT

Vorwort	5
Thesen und Handlungsempfehlungen	7
Nina Lemmens: Towards a globally active university	11
Angela Borgwardt: Forschungsfinanzierung und Förderstrukturen im internationalen Vergleich	15
Struktur und Finanzierung des britischen Forschungssystems	15
Umgestaltung des französischen Hochschul- und Forschungssystems	19
Diskussion der Modelle	25
Wilhelm Krull: Von enger Kooperation bis zu struktureller Integration. Neue Wege im deutschen Wissenschaftssystem	29
Angela Borgwardt: Modelle der Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen – Beispiele und Diskussion	37
Kooperationsverbund an einem Standort – Göttingen Research Campus	37
Kooperationen und Fusionen – Medizinische Forschungslandschaft in Hannover	39
Institutioneller Zusammenschluss – Charité und Max-Delbrück-Centrum	40
Aspekte zukunftsfähiger Kooperationen im Wissenschaftssystem	42
Edelgard Bulmahn: Wie weiter nach der Exzellenzinitiative?	47
Angela Borgwardt: Alles neu?! – Mögliche Wege im Wissenschaftssystem nach 2017	55
Optionen nach 2017? Plädoyer für eine Weiterentwicklung der Exzellenzinitiative	56
Konzentration auf Wissenschaftsschwerpunkte – Erfolgsweg der Universität Bremen	58
Vielfältige Kooperationen und neue Modelle – der Ansatz der Fraunhofer-Gesellschaft	59
Stärken entwickeln <i>und</i> für Forschung und Lehre nutzen	60
Aspekte einer zukunftsfähigen Wissenschaftsfinanzierung	62

VORWORT

Das deutsche Wissenschaftssystem verändert sich. Hochschulen entwickeln differenzierte Profile und müssen global agieren. Neue Kooperationsmodelle zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen etablieren sich. Die dritte Runde der Exzellenzinitiative, deren Ergebnisse im Juni 2012 verkündet wurden, läuft erst 2017 aus. Doch die Weichen für eine tiefgreifende Umgestaltung werden schon jetzt gestellt.

An welchen Kriterien soll sich diese Neuordnung orientieren? Bei der Konferenz am 27. April 2012 zum Thema „*Internationaler, besser, anders? Die Strukturen des Wissenschaftssystems nach 2017*“ des Netzwerk Exzellenz an deutschen Hochschulen der Friedrich-Ebert-Stiftung wurden bisherige Erfahrungen mit Kooperationsmodellen zwischen außeruniversitären Forschungseinrichtungen und neue Vorschläge für die Zukunft des Wissenschaftssystems diskutiert.

Die Projekte der Exzellenzinitiative sollen nachhaltig wirken, der Wettbewerb in der Forschung erhalten bleiben. Gleichzeitig sind die Hochschulen unterfinanziert und die Schieflage im Vergleich zur Förderung außeruniversitärer Forschungsorganisationen nimmt zu. Die Beiträge unserer Referent/innen und Podiumsgäste zeigen – teils auch kontrovers – mögliche Wege für die Neuordnung des Wissenschaftssystems nach 2017 auf. Auf Grundlage der Debatten wurden Thesen und Handlungsempfehlungen entwickelt, die wir hiermit zur Diskussion stellen.



Prof. Dr. Detlev Ganten
Vorsitzender des Stiftungsrats
der Stiftung Charité

WIE WEITER NACH DER EXZELLENZINITIATIVE? THESEN UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Planungsgruppe des Netzwerk Exzellenz an deutschen Hochschulen

1. Der Wissenschafts- und Forschungsstandort Deutschland wird nur dann seine wissenschaftliche Leistungsfähigkeit sichern und weiter ausbauen können, wenn Bildung, Wissenschaft und Forschung dauerhaft eine hohe Priorität genießen.
2. Ein Problem liegt in der Versäulung des deutschen Wissenschaftssystems und dem Auseinanderklaffen der Entwicklungsmöglichkeiten der unterschiedlichen Säulen. Die Exzellenzinitiative hat modellhaft Wege aufgezeigt, wie die Versäulung durch sinnvolle Kooperationen überwunden werden kann. Sie hat dieses Problem zwar abgemildert, aber noch nicht grundsätzlich behoben.
3. In den 80er und 90er Jahren begann sich eine zunehmende Schiefelage in der Förderung zwischen den außeruniversitären Forschungsorganisationen und den Hochschulen zu entwickeln, die bis heute anhält und zu einer Verlagerung der Forschung in die außeruniversitären Forschungseinrichtungen führt.
4. Die Hochschulen sind seit dem sogenannten Öffnungsbeschluss von Bund und Ländern aus dem Jahr 1977 unterfinanziert. Die Unterfinanzierung wird vom Wissenschaftsrat auf jährlich vier Milliarden Euro geschätzt. Dies hat dazu geführt, dass die Finanzstruktur der deutschen Hochschulen immer weniger von der Grundfinanzierung und immer stärker von Drittmitteln geprägt wird, die nicht kostendeckend sind und vor allem für die Forschung eingeworben werden.
5. Die Unterfinanzierung schwächt die Hochschulen ausgerechnet in ihren – neben der Forschung – zwei anderen Kernaufgaben, der Lehre und der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Dies wiegt umso schwerer, als es in Deutschland in der ausschließlichen Verantwortung der Hochschulen liegt, für eine qualifizierte Ausbildung der Studierenden und des wissenschaftlichen Nachwuchses zu sorgen.

6. Die Hochschulen werden ihre umfassenden Aufgaben für unsere Gesellschaft nur bewältigen können, wenn sie über ausreichende, verlässliche Finanzmittel für Lehre und Forschung verfügen, durch bildungs- und wissenschaftsfreundliche Rahmenbedingungen unterstützt werden und eine hohe gesellschaftliche Wertschätzung erfahren. Die größte Herausforderung für die Wissenschaftspolitik besteht in der Verstetigung der Hochschulfinanzierung, d.h. einer deutlichen Erhöhung der Grundfinanzierung verbunden mit der Schaffung verlässlicher Finanzierungsstrukturen.

Handlungsempfehlungen

1. Bund und Länder vereinbaren einen neuen Hochschulpakt, in dem sie verbindlich festlegen, wie die Unterfinanzierung der Hochschulen überwunden sowie Grundfinanzierung und Drittmittel in ein neues Gleichgewicht gebracht werden können. Ziel muss eine ausreichende und verlässliche Finanzierung aller Hochschulen sein. In diesem Zusammenhang sollten Bund und Länder als neue Förderart die Einführung einer Studienabschlussförderung vereinbaren, mit der der Bund sich dauerhaft an der Grundfinanzierung der Hochschulen beteiligt. Dabei muss die Einhaltung von Qualitätskriterien gewährleistet sein.
2. Der Bund beteiligt sich stärker an der Finanzierung der DFG. Aus diesem höheren Bundesanteil wird eine Erhöhung des Overheads realisiert, um ein international vergleichbares Niveau erreichen zu können. Gleichzeitig werden Elemente der Exzellenzinitiative, wie die Förderung von Graduiertenschulen und Forschungsclustern, über die DFG verstetigt. Die überwiegend staatlichen Drittmittelgeber (BMBF, DFG, EU) sollten bei Drittmitteln die bestellten Leistungen auch voll bezahlen, d. h. den Hochschulen die Abrechnung von Vollkosten erlauben. Die direkte Bundesförderung wird ebenfalls auf Vollkostenerstattung umgestellt und die Bundesregierung setzt sich für Vollkostenerstattung im Rahmen der europäischen Forschungsförderung ein.
3. Der Pakt für Forschung und Innovation hat sich bewährt. Er sollte zwar in seiner Ausgestaltung überprüft, insgesamt aber fortgesetzt werden.
4. Die Exzellenzinitiative wird in modifizierter Form unter Einbeziehung der Lehre weiterentwickelt. Hierbei sollten einerseits die Förderzeiträume

verlängert werden und andererseits der Bund die Möglichkeit erhalten, einzelne Einrichtungen und Kooperationsverbände zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen gezielt dauerhaft zu fördern. Dabei sollten unterschiedliche Kooperationsformen möglich bleiben.

5. Die Möglichkeiten und Formen der Förderung sollten darüber hinaus auch für neue Modelle der Kooperation zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen außerhalb der Exzellenzinitiative geöffnet werden.
6. Bessere Perspektiven und eine bessere Planbarkeit für wissenschaftliche Karrieren sind notwendig. Die Juniorprofessur sollte deshalb in allen Bundesländern konsequent mit einem Tenure Track verbunden werden, um international üblichen Standards zu entsprechen. Die Zahl der W2- und W3-Professuren, aber auch der wissenschaftlichen unbefristeten Stellen muss u. a. deswegen dringend erhöht werden. Daneben müssen auch alternative Karrierewege an Hochschulen eröffnet werden. Mit der zunehmenden Verlagerung von Verantwortung von den Ländern auf die Hochschulen ist insbesondere ein professionelles Hochschulmanagement zu etablieren.
7. Für die zukunftsorientierte Weiterentwicklung des deutschen Hochschul- und Wissenschaftssystems ist eine Stärkung der gemeinsamen Verantwortung von Bund und Ländern unabdingbar. Der Bund sollte künftig einen deutlich höheren Finanzierungsanteil übernehmen. Ein erster Schritt in diese Richtung ist, dass der Bund nicht nur – wie bisher – zeitlich begrenzt, sondern dauerhaft auch zur Grundfinanzierung in der Breite und der Spitze beiträgt. Eine dahingehende Änderung der entsprechenden Artikel im Grundgesetz ist überfällig.

Die Mitglieder der Planungsgruppe des Netzwerk Exzellenz an deutschen Hochschulen sind u.a. Edelgard Bulmahn, Prof. Dr. Karl Max Einhäupl, Prof. Dr. Detlev Ganten, Dr. Nina Lemmens, Dr. Eva-Maria Stange.

TOWARDS A GLOBALLY ACTIVE UNIVERSITY

Dr. Nina Lemmens Leiterin der Abteilung Internationalisierung und Kommunikation, DAAD

When Marei John-Ohnesorg, our kind organiser of today's conference, and I discussed my short presentation and what she suggested me to dwell on, she left me with a big question. She said: „When we look at the Excellence Initiative, at all the efforts that are made regarding the internationalisation of our universities, at the discussion about globalisation – shouldn't we maybe pause for a moment and wonder: Why are we doing all this? What is the purpose, the overarching aim of all the reforms, changes and struggles we are undertaking?“

Well, that is what I call a question!

So let me be brief and brave and cut right to the heart of the discussion that is for some time now being lead in the realm of „internationalisation“ – the first word in today's conference's headline. I think some aspects of this discussion can also be transferred to the discussion about the future of any system „measuring“ excellence, be it our German Excellence Initiative or the British Research Assessment Exercise, the RAE (or the new Research Excellence Framework, REF), or in fact the different famous and infamous rankings that are regularly rocking our world.

When some of the experts claimed that we have reached the „End of internationalisation“, what they really were saying was that we need to look at internationalisation not as the final aim of our efforts, but as a means to reach an overarching goal. Internationalisation and all its facets are tools, and very important ones – the mobility of students, the exchange of researchers and their ideas, the intercultural awareness towards colleagues and partners on our campuses, the influence of university teachers from abroad on the curriculum and teaching culture of our universities, the joint study programmes and research projects, the strategic partnerships etc. One could call the Excellence Initiative a „tool“, too: an instrument to force our universities to sharpen their own specific profiles, to concentrate on their respective strengths and overcome their weaknesses, to gain

national and international visibility.

And there are, of course, more „instruments“ to check and develop ones performance, be it the HRK-Audit – for internationalisation purposes – or taking part in any other competition or ranking or assessment exercise.

All these tools are most helpful, but they only really help a university on its way to becoming an institution that is both globally active and visible when they are part and parcel of one overarching strategy. This statement might sound somewhat banal, but in fact it is not: If you look at the German university landscape from an „internationalisationers“ view point, you can easily state that our message has sunken in over the last decades. Most universities are making good use of the programmes that for instance the DAAD and the Alexander von Humboldt Foundation are offering and they can boast ever rising numbers of mobile and international students on their campuses and present an array of research projects with partners all over the world etc. The success they are counting on is very often based on a bottom-up approach: Many individual efforts form the universities appearance. This is *Step One*, and it is a most important one. It is very often complemented by the word „internationalisation“ featuring in the universities mission statement, and many if not most German Higher Education Institutions (HEI) will claim to be at least working on an international strategy.

But to create a university that plays a truly relevant role in the global system, *Step Two* has to follow, meaning: All these commendable bottom-up activities have to be complemented and bound together by a top-down approach. Internationalisation has to be at the heart of the universities leadership. Managing international activities means: Doing the things right. Proving leadership means: Doing the right things.

If you adopt this approach, internationalisation has to follow a clear idea of what the institution wants to achieve and how it wants to place itself in the worldwide context. Quality will be put before quantity: Universities will invest more in strategic partnerships than in dozens of exchange agreements. They will concentrate on only a few regions to work with and may decide to even open small contact offices there. The overarching strategy will have to change the structure of the university itself, cutting right through to the allocation of funds: I am talking about strengthening the international office, providing attractive facilities for international researchers and lecturers, working on the curricula to include both windows of mobility and international contents etc.

It is a tall order, indeed. But only if the leaders of a university truly take it on and convince their colleagues, staff and students every day, that this is the right way, they will be on their way towards a globally active university.

Let me finish with one more thought: Last month I was chairing a very interesting working group during the „Going Global Conference“ in London. Under the headline „Re-thinking internationalisation“, six working groups were formed to each discuss a certain aspect, ours being „Global responsibility“. What struck me during the discussions with people from at least seven different countries, amongst them Pakistan, Madagaskar and China, was to realise my own ignorance towards the perspective the developing world has on the whole issue of internationalisation and globalisation of Higher Education. What they expect from globally active universities is much more than all I have mentioned before: They want all of us to look at the bigger picture. The developing countries want us to consider their actual needs, to find solutions for the questions currently concerning their societies – and they challenge us thus to truly take on global responsibility.

During the course of our deliberations, we formed the following vision:

That global responsibility be a core principle driving the internationalisation of higher education.

That global responsibility influence the academic, social, economic and diplomatic objectives and practices of Higher Education Institutions.

Global responsibility has to take two forms:

The responsibility of the Higher Education Institution has to avoid or at least mitigate adverse unintended consequences of internationalisation.

And the responsibility of HEIs is to engage in addressing global challenges.

The latter, Ladies and Gentlemen, is what I think is the purpose of all our efforts, that is – to come back to Marei’s initial question – why we are doing all this.

If a university truly wants to be globally active – and dare I say: relevant – one, it has to use all its powers to help solve the global problems and take up the global challenges: by embarking on ground-breaking research, by engaging in the political discourse and by educating the „global citizen“ of the future.

FORSCHUNGSFINANZIERUNG UND FÖRDERSTRUKTUREN IM INTERNATIONALEN VERGLEICH

Dr. Angela Borgwardt wissenschaftliche Publizistin, Berlin

Struktur und Finanzierung des britischen Forschungssystems

Das britische System der Forschungsfinanzierung erläuterte Chris Hale, Deputy Director of Policy der britischen Rektorenkonferenz Universities UK¹. Der Vergleich der staatlichen Ausgaben für Forschung und Entwicklung (FuE) zeigt wesentliche Unterschiede zwischen Deutschland und Großbritannien: In Deutschland ist die FuE-Intensität höher (ca. 2,8 Prozent des BIP) als in Großbritannien (ca. 1,9 Prozent). Zudem unterscheidet sich die Verteilung der Ausgaben, was auf die andere Struktur des Forschungssystems und eine andere Rolle der Hochschulen zurückzuführen ist. Im Hinblick auf ihren Anteil an den gesamten FuE-Ausgaben sind in Deutschland die prozentualen FuE-Ausgaben der Wirtschaft deutlich höher als in Großbritannien. In Deutschland bilden die Hochschulen nach der Wirtschaft den zweitgrößten Sektor, in dem FuE durchgeführt wird, gefolgt von den staatlich geförderten außeruniversitären Forschungseinrichtungen.

In Großbritannien wird der Großteil der öffentlich finanzierten Forschung im Hochschulsystem durchgeführt. Daneben gibt es Forschungsinstitute, die aber meistens eng mit dem Hochschulsystem verknüpft bzw. in die Universitäten integriert sind. Die britischen Hochschulen erhalten insgesamt (aus allen Finanzierungsquellen) sechs Milliarden Pfund. Das britische Forschungsfinanzierungssystem ist stark differenziert, d.h. es gibt zahlreiche Finanzierungsquellen: Etwa 60 Prozent der gesamten Forschungsfinanzierung kommen aus öffentlichen Quellen (von der Regierung oder der EU), der Rest von Stiftungen, Unternehmen etc.

¹ Universities UK ist die Interessengemeinschaft der britischen Universitäten mit 134 Mitgliedern. Vgl. <http://www.universitiesuk.ac.uk/AboutUs/Pages/About-Us.aspx>.

Öffentlich finanzierte Forschung in britischen Hochschulen basiert auf zwei Säulen:

- Projekt-/programmorientierte Förderung auf kompetitiver Basis, die von den Research Councils vergeben wird;
- Leistungsbezogene Grundfinanzierung der Hochschulen, basierend auf den Ergebnissen des Research Assessment Exercise (RAE), künftig des Research Excellence Framework (REF).

Beide Säulen sind in ihrer Bedeutung gleich wichtig, verfolgen aber unterschiedliche Ziele und interagieren auf komplexe Weise. Der entscheidende Punkt ist, dass in Großbritannien auch die Grundfinanzierung der Hochschulen leistungsbezogen vergeben wird. Die Höhe der forschungsbezogenen Grundfinanzierung wird an die Ergebnisse einer Evaluierung der Forschungsleistungen gekoppelt. Hale erläuterte, dass die Hochschulen mit diesen Mitteln ihre Infrastruktur finanzieren könnten, aber gleichzeitig die Flexibilität hätten, ihre Mittel strategisch zu investieren. Sie könnten auch innovative Forschung, Risikoforschung oder Grundlagenforschung ohne programmatische Vorgaben betreiben, die nirgendwo anders gefördert werden würde. Die Hochschulen hätten die freie Entscheidung, wofür sie ihre Mittel einsetzen wollen. Dieser Aspekt der Autonomie an britischen Hochschulen sei enorm wichtig.

Großbritannien hat ein dynamisches Finanzierungssystem der Forschung etabliert, das auf vielen verschiedenen Ebenen Entscheidungsmöglichkeiten bietet, ob und wo in Forschung investiert werden sollte, erläuterte Hale: Entscheidungen über Investitionen in die Forschung werden nicht von bestimmten Akteuren alleine getroffen – z. B. von der Fakultät, der Hochschule, der Regierung, den Funding oder Research Councils –, sondern von verschiedenen Akteuren zu verschiedenen Zeitpunkten. Dieses System ist nach Ansicht von Hale sehr erfolgreich, was durch das gute Abschneiden der britischen Forschungsleistungen im internationalen Vergleich unterstrichen werde. Universities UK sei von diesem Weg überzeugt und unterstütze das *dual support*-System.

Forschungsfinanzierung in Großbritannien

Die britische Forschungsfinanzierung ist besonders durch zwei Aspekte gekennzeichnet:

- Die öffentliche Basisfinanzierung der Forschung erfolgt in Abhängigkeit von einer regelmäßigen Evaluierung der Forschungsleistungen (RAE, ab 2014 REF).
- Die Projektfinanzierung der Forschung ist stark an wirtschafts- und gesellschaftspolitische Relevanzkriterien gebunden.

Insgesamt ist das System der öffentlichen Forschungsfinanzierung sehr leistungsbezogen und kompetitiv orientiert. Es folgt dem Prinzip des *dual support*.

1. Eine zentrale öffentliche Finanzierungsquelle für die Forschung sind die *Funding Councils* (FC). Diese öffentlichen Einrichtungen werden vom Bildungsministerium ausgestattet und unterliegen dessen Weisungen. Die FC verteilen die General University Funds (GUF) an die Hochschulen, also die öffentlichen Grundmittel für Lehre, Forschung und Sonderausgaben, und stellen somit die Basisfinanzierung für die gesamte Forschungsinfrastruktur (Personalkosten, Gebäude, Ausstattung etc.) bereit. Es gibt vier Funding Councils (für England, Nordirland, Schottland und Wales); das HE Council of England (HEFCE) ist am größten.

Bisher wird diese staatliche Grundfinanzierung auf Basis des *Research Assessment Exercise* (RAE) vergeben. Dieses Peer-Review-Verfahren wird regelmäßig alle drei bis fünf Jahre von den Funding Councils im Auftrag der Regierung durchgeführt, um die Forschungsqualität der britischen Universitäten zu bewerten. Die Höhe der Basisfinanzierung wird vom Evaluationsergebnis abhängig gemacht. Wichtige methodische Merkmale des RAE sind eine strikt disziplinenorientierte Bewertung der Forschungsleistungen durch fachliche Expert/innengruppen (Assessment Panels), die Bewertung des Forschungsoutputs mithilfe einer Rating Scale und die Zuteilung der Fördermittel nach einem komplexen Verfahren mit verschiedenen Gewichtungsfaktoren. Ausschlaggebende Kriterien sind u. a. die Zahl/Bedeutung der wissenschaftlichen Publikationen, das Ansehen der einzelnen Forscher/innen (z. B. gemessen an Drittmitteln) und die Forschungs Umgebung (z. B. Qualität der Doktorandenbetreuung). Teams von Gutachter/innen verleihen Sterne (einen Stern für „national anerkannte“ Forschung bis zu vier Sterne für „weltweit führende“ Forschung).

Wegen des enormen Bürokratie-, Kosten- und Zeitaufwands wurde das Evaluationsinstrument RAE überarbeitet, das ab 2014 durch das Bewertungssystem *Research Excellence Framework* (REF) ersetzt wird. Grundsätzlich ist der Ansatz gleich geblieben, doch wurden Einzelheiten verändert. So wurde z. B. die Zahl der Gutachtergruppen reduziert, um Kosten und Zeit zu sparen. Neu ist jedoch, dass bei der Evaluierung der Hochschulen in Zukunft nicht nur die Forschungsleistungen der angestellten Wissenschaftler/innen und die Organisationsstruktur der Institute bewertet werden, sondern auch die „gesamtgesellschaftliche Wirkung“, der sogenannte *impact* der Forschung: Wissenschaftliche Veröffentlichungen sollen 60 Prozent, die Forschungsumgebung 15 Prozent und die außerwissenschaftliche Wirkung 25 Prozent der Gesamtbewertung ausmachen. In der Wissenschaft wurde das neue System skeptisch aufgenommen. Kritiker/innen befürchten, dass diese Einbeziehung von wissenschaftsfremden Faktoren in die Evaluation die Freiheit der Forschung in Großbritannien nachhaltig bedrohen könnte. Die zahlreichen Proteste von Wissenschaftler/innen konnten die Einführung des *impact*-Kriteriums zwar nicht verhindern, doch soll dieses bei der ersten REF-Runde zunächst nur mit 20 Prozent gewertet werden.

2. Die andere wichtige öffentliche Finanzierungsquelle für Forschung ist das Office of Science and Technology (OST) im Department for Trade and Industry (DTI). Die Mittel des OST werden für Forschungsförderung und die Ausbildung von Nachwuchsforscher/innen eingesetzt und im Wesentlichen in Form kompetitiver Projektförderung auf Programmbasis bereitgestellt. Träger der Förderung sind die *Research Councils* (RC): Sechs RC fördern naturwissenschaftliche und technische Disziplinen, zwei die Sozial- und Geisteswissenschaften. Die Fördermittel werden nicht nach rein akademischen Kriterien, sondern primär als politisch akkordierte Programmförderung vergeben: Die geförderte Forschung muss an die Bedarfslagen von Wirtschaft, Staat, Gesellschaft anknüpfen und somit außerakademische Relevanz nachweisen. Die RC vergeben den Löwenanteil ihrer Projektförderung inzwischen im Rahmen von Forschungsschwerpunkten, die von der Regierung vorgegebene thematische Prioritäten aufgreifen.

Quellen: Hans Pechar: Vom Vertrauensvorschuss zur Rechenschaftspflicht. Der Paradigmenwechsel in der britischen Hochschul- und Forschungspolitik seit 1980. Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft (ÖZP), 35. Jg. (2006) H. 1, S. 57-73, <http://www.oezp.at/pdfs/2006-1-4-Pechar.pdf>; tip-Studie (2007): Finanzierungsstruktur von Universitäten. Internationale Erfahrungen zum Verhältnis zwischen Basisfinanzierung und kompetitiver Forschungsfinanzierung, http://www.bmwf.gv.at/uploads/tx_contentbox/tip-Studie-Finanzierungsstruktur.pdf; Jochen Hung: Aufregung im Elfenbeinturm, *duz* Magazin für Forscher und Wissenschaftsmanager, 19.08.2011, <http://www.duz.de/duz-magazin/2011/09/aufregung-im-elfenbeinturm/13> (26.06.2012).

Umgestaltung des französischen Hochschul- und Forschungssystems

Über die umfassenden institutionellen Veränderungen im französischen Forschungssystem referierte Harald Schraeder, Referent für Europäische Angelegenheiten der französischen Hochschulrektorenkonferenz (Conférence des Présidents d'Université, CPU). Zum Anlass der Umgestaltung wurde der sogenannte Shanghai-Schock, der sich in Frankreich noch gravierender ausgewirkt habe als in Deutschland, so Schraeder: Das erste Shanghai-Ranking 2003 hatte den französischen Universitäten und Hochschulen (Grandes Écoles) niedrige Leistungen und eine geringe internationale Sichtbarkeit bescheinigt, nur zwei französische Institutionen befanden sich in den Top 100 des Rankings. Angesichts dieses Ergebnisses habe sich in Politik und wissenschaftlicher Community die Auffassung durchgesetzt, dass sich in der französischen Hochschul- und Forschungspolitik etwas Grundsätzliches ändern musste, sagte Schraeder. Infolgedessen wurden die öffentlichen Ausgaben für Bildung und Forschung deutlich erhöht und spezifische Programme aufgelegt, um das Hochschul- und Forschungssystem zu modernisieren und strukturelle Versäumnisse auszugleichen. Seitdem befindet sich die französische Hochschul- und Forschungslandschaft in einem tiefgreifenden Umgestaltungsprozess, in dem zwei Aspekte besonders wichtig sind: die erweiterte Autonomie der Institutionen und die starke Kooperation der Institutionen untereinander. Die Umgestaltung schließt auch eine Anpassung an internationale Standards ein, die mit der Umsetzung des Bologna-Prozesses und dem Erreichen der Lissabon-Ziele in Zusammenhang steht. Insgesamt wurde eine Neustrukturierung des gesamten Institutionengefüges angestrebt.

Für die französische Forschungs- und Hochschulpolitik der letzten zehn Jahre waren drei Schritte im Jahr 2007 von besonderer Bedeutung:

- die Gründung der nationalen Förderagentur ANR (Agence Nationale de la Recherche), deren Rolle für die gezielte Projektförderung von Spitzenforschung in etwa mit der Rolle der DFG in Deutschland vergleichbar ist;
- die Schaffung der zentralen Evaluationsagentur AERES (Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur), die die Qualität von Forschung und Lehre evaluiert;
- das Gesetz über die Freiheit und Verantwortung der Universitäten (Liberté et Responsabilités des Universités), das den Institutionen suk-

zessive mehr Kompetenzen und Handlungsfreiheit einräumt.²

Seit etwa zehn Jahren fördert der französische Staat intensiv die Zusammenarbeit zwischen Universitäten und anderen Hochschul- und Forschungseinrichtungen in verschiedenen Kooperationsstrukturen auf lokaler und regionaler Ebene. Eine besondere Bedeutung hat dabei die Schaffung von regionalen und lokalen PRES (Pôles d'Enseignement Supérieur et de Recherche Avancée), in denen sich Hochschul- und Forschungseinrichtungen zu Lehr- und Forschungsclustern zusammenschließen. Die Clusterbildung zielt darauf, die historisch gewachsene Fragmentierung des französischen Hochschul- und Forschungssystems zu überwinden und so die Qualität von Forschung und akademischer Ausbildung insgesamt zu erhöhen.

Schraeder verdeutlichte die Grundidee der PRES: Durch lokale und regionale Verbünde von Institutionen sollen große Einheiten unter einem erkennbaren Label entstehen, um die internationale Sichtbarkeit zu erhöhen und bessere Plätze in internationalen Rankings zu erreichen. Diese Politik des Clustering wurde vom Ministerium für Hochschulwesen und Forschung stark vorangetrieben, doch konnten die Institutionen selbst entscheiden, ob und in welcher Kooperationsstruktur sie sich daran beteiligen wollten. Auch die Wahl der Rechtsform stand ihnen weitgehend frei. Die Hochschulen, insbesondere die Rektor/innen, stünden dieser Clusterbildung sehr positiv gegenüber, so Schraeder. Der Ansatz von Förderung und Wahlfreiheit habe sich als eine gut ausbalancierte Politikform zwischen Bottom-up und Top-down erwiesen.

Aufgrund der großen Freiheit bei der Gestaltung der Cluster unterscheiden sich die Strukturen dieser Kooperationen relativ stark: Sie reichen von föderalen Strukturen in Verbänden bis hin zu gemeinsamen Institutionen. In den meisten Fällen schließen die Kooperationen unterschiedliche Institutionsformen ein, vor allem Universitäten und Grandes Écoles, manchmal auch Forschungsorganisationen wie CNRS, CEA etc. Die Zusammenarbeit erstreckt sich mindestens auf den Bereich der Forschung, wie die gemeinsame Entwicklung von international sichtbaren

2 Hochschulen, die den Autonomiestatus in Anspruch nehmen, erhalten das Recht, ihre eigene Personalpolitik zu verfolgen und ihr Budget sowie teilweise auch ihre Immobilien selbst zu bewirtschaften. Am 1. Januar 2012 wurden die letzten acht Universitäten Frankreichs (mit Ausnahme der Überseegebiete) autonom. Vgl. HIS Hochschul Informations System GmbH: Deutschland und Frankreich verstärken ihre Zusammenarbeit in der Forschung, 07.02.2012, http://www.his.de/presse/hs_news/ganze_pm?pm_nr=997 (26.06.2012).

Forschungsschwerpunkten und -strategien. Die Hauptbereiche der Kooperation betreffen zunächst die gemeinsame Organisation der Doktorandenausbildung (vor allem in strategischen Feldern), die Koordination der internationalen Rekrutierung von Studierenden und Wissenschaftler/innen (fokussiert auf den Master- und Doktoranden-Level) sowie die Abstimmung von Studienangeboten, um Doppelungen zu vermeiden.

Die PRES seien schnell zu sehr wichtigen Akteuren geworden, sagte Schraeder. In ganz Frankreich gibt es derzeit 21 regionale PRES, an denen fast alle Universitäten beteiligt sind. Im Unterschied zu den Kooperationsstrukturen im deutschen Hochschul- und Forschungssystem wird mit den PRES explizit das Ziel verfolgt, neue institutionelle Identitäten zu entwickeln (z. B. Université de Lyon). Dies schließt auch Fusionen von Universitäten innerhalb eines PRES ein (z. B. Aix-Marseille Université).

Nach Schraeders Einschätzung hat die deutsche Exzellenzinitiative entscheidend dazu beigetragen, dass Frankreich eine eigene Exzellenzinitiative startete. Ausgangspunkt der französischen Exzellenzinitiative war das Programm Zukunftsinvestitionen (Investissements d'avenir), das 2010 vom Ministerium für Hochschulen und Forschung aufgelegt wurde und als Teil einer umfassenden Innovationsstrategie der Regierung Sarkozy auf die Förderung von Spitzenforschung zielt. Frankreich hat für dieses Programm 2010 im Rahmen einer Großen Staatsanleihe insgesamt 35 Mrd. Euro bis 2030 zur Verfügung gestellt, davon sollen Hochschulen und Forschung mit etwa 22 Mrd. Euro gefördert werden.³

³ Vgl. Wissenschaftsportal Französische Botschaft in Deutschland: Auf dem Weg zu einer Spitzenforschung, <http://www.wissenschaft-frankreich.de/de/forschung-in-frankreich/forschungsreformen/zukunftsinvestitionen/> (26.06.2012).

Exzellenzinitiative in Frankreich (Initiative d' Excellence, IDEX)

Die Exzellenzinitiative ist das Kernelement der Exzellenzcluster, die seit 2010 vom französischen Staat gefördert werden und die Transformation des Hochschul- und Forschungssystems im Rahmen der Nationalen Strategie für Forschung und Innovation (Stratégie Nationale de Recherche et d' Innovation) beschleunigen sollen. Durch die Förderung von Exzellenzclustern sollen neue Einheiten der Forschung entstehen, die international sichtbar sind, über neue Verwaltungsstruk-

turen verfügen und gezielt Innovation fördern.

Das spezifische Ziel der IDEX besteht darin, über verschiedene Stufen eines Wettbewerbs fünf bis zehn multidisziplinäre Exzellenzcluster im französischen Hochschul- und Forschungssystem mit Weltrang zu schaffen. Diese Cluster sollen sich aus Kooperationen von Universitäten, Grandes Écoles, Forschungseinrichtungen und Unternehmen auf einem kohärenten territorialen Gebiet zusammensetzen.

Die Exzellenzcluster erhalten insgesamt 15,35 Mrd. Euro aus Mitteln der Großen Staatsanleihe; davon gehen 7,7 Mrd. Euro an die Exzellenzinitiative. Nach erfolgreicher Bewerbung wird eine vierjährige Probephase finanziert. Die Finanzierung wird zunächst durch die jährlichen Kapitaleinkünfte einer Anlage gedeckt, die von der ANR verwaltet wird. Erst nach einer Evaluierung geht die Verwaltung der Kapitalanlage an die IDEX-geförderten Cluster über. Auswahlkriterien der Förderung sind u. a. Exzellenz in der Forschung und in der Lehre, Innovationsfähigkeit, territoriale Verankerung, Kooperationen mit Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft, Qualität der Verwaltung, starke Internationalisierungsbestrebungen.

Im Februar 2012 standen alle acht Gewinner des Wettbewerbs fest. Zu den ausgewählten Hochschulen gehören neben den vier Pariser Forschungsverbänden Sciences et Lettres, Paris-Saclay, Sorbonne Universität und Sorbonne Paris Cité auch die Universitäten von Bordeaux, Toulouse und Straßburg sowie die Aix-Marseille Universität (AMU). Die AMU war erst im Januar 2012 durch die Fusion der drei Universitäten in Aix-en-Provence und Marseille entstanden und stellt nun die größte Universität Frankreichs dar.

Quellen: Wissenschaftsreferat der Deutschen Botschaft Paris, 31.01.2011: Vergleich der Exzellenzinitiativen in Deutschland und Frankreich, S. 10f., <http://www.kooperation-international.de/detail/info/vergleich-der-exzellenzinitiativen-in-deutschland-und-frankreich.html> (25.06.2012); Wissenschaftsportal Französische Botschaft in Deutschland, <http://www.wissenschaft-frankreich.de/de/forschung-in-frankreich/forschungsreformen/zukunftsinvestitionen/>; HIS Hochschul Informations System GmbH: Deutschland und Frankreich verstärken ihre Zusammenarbeit in der Forschung, 07.02.2012, http://www.his.de/presse/hs_news/ganze_pm?pm_nr=997 (26.06.2012).

Schraeder machte auf wichtige Unterschiede zwischen der Exzellenzförderung in Deutschland und Frankreich aufmerksam: Bei der französischen Exzellenzinitiative ging es weniger um Exzellenz in der Forschung, sondern vielmehr um Exzellenz in der Innovation: Alle Exzellenzprojekte mussten verdeutlichen, welcher Output an Innovation zu erwarten ist. Zudem richtete sich die französische Exzellenzinitiative immer an Cluster der Kooperation, die verschiedene Typen von Institutionen der Hochschulbildung und oft auch Partner aus der Wirtschaft einschließen. Das Element der Kooperation war von Anfang an zentral: Die Stärke und Tragfähigkeit der Kooperationsstrukturen waren ein Herzstück der wissenschaftlichen Begutachtung durch ein internationales Gremium. Ein wichtiges Kriterium war auch das Management der Verbünde: Es musste ersichtlich sein, dass die Zusammenschlüsse eine dauerhafte und effiziente Struktur aufweisen, die verschiedenen Kooperationspartner angemessen beteiligt sind und ihre Stärken kombiniert werden, um eine gemeinsame Strategie zu verfolgen.

Einen weiteren wichtigen Unterschied sieht Schraeder darin, dass die deutsche Exzellenzinitiative auf das existierende Prestige einer bestehenden Institution aufbaut, dieser ein Exzellenzlabel verleiht und dadurch das Prestige noch einmal erhöht. Die ausgewählte Institution erhalte dann die Möglichkeit, mehr in Forschung zu investieren und die eigenen Stärken weiterzuentwickeln. Dagegen zielt die französische Exzellenzinitiative auf den Aufbau neuer Identitäten auf der Basis von existierenden und mehr oder weniger bekannten Elementen von Institutionen.

Wie in Deutschland waren es verschiedene Ausschreibungen und Schritte in einem Wettbewerb, die schließlich zum Toplevel der „Happy Eight“ in der IDEX führten. Ein fundamentaler Unterschied zur deutschen Exzellenzinitiative ist jedoch nach Schraeder, dass die acht ausgewählten Initiativen allesamt Cluster darstellen, die über Kooperationen verschiedener Institutionen einen gemeinsamen strategischen Plan verfolgen. In Bezug auf ihre Strukturen sind die meisten dieser Cluster PRES oder ähneln diesen sehr. Die französische Exzellenzinitiative habe die PRES dazu motiviert, eine klare Strategie für ihre Institution und für ihre Forschung zu erarbeiten, so Schraeder. Bei der französischen Exzellenzinitiative sei die Förderung auf dem Toplevel letztlich weniger selektiv als in Deutschland, weil die Mittel an mehrere Institutionen gehen; so gehören z. B. zum IDEX-Cluster der Sorbonne Universität allein 18 Institutionen. Fast ein Viertel aller Universitäten (19 von 80) ist an einem der acht IDEX-Initiativen beteiligt.

Um die Langfristigkeit des Programms Zukunftsinvestitionen zu sichern, werden die Fördermittel an die IDEX-Exzellenzcluster nicht als jährliches

Budget, sondern als Endowment ausgegeben. Das Endowment wird nicht sofort in die Verantwortung der Universitäten übertragen, soll aber bei erfolgreicher Entwicklung nach vier Jahren in ihre Verantwortung übergehen. Dann werden die acht Exzellenzcluster dauerhaft über staatsunabhängige Einkünfte und somit über eine autonome Finanzierungsbasis verfügen, was auch eine deutliche Diversifikation der Einkommensströme der französischen Universitäten mit sich bringen könnte.

Unter dem neuen Staatspräsidenten François Hollande könnte im Hochschul- und Forschungssystem in den kommenden Jahren ein Politikwechsel stattfinden, so Schraeder. In Bezug auf die Exzellenzförderung habe Hollande im Wahlkampf deutlich gemacht, dass er keine Politik fortsetzen wolle, die auf stark ungleicher finanzieller Unterstützung und einem ungezügelter Wettbewerb zwischen Institutionen basiert. Doch mittlerweile ist der Wettbewerb der Exzellenzinitiative entschieden und Hollande stellt die staatlichen Finanzierungszusagen innerhalb des Zukunftsprogramms nicht in Frage. Unabhängig von den möglichen Änderungen in der Hochschulpolitik der nächsten Jahre ist Schraeder davon überzeugt, dass die PRES und andere Kooperationsformen von Institutionen ein zentrales Element der französischen Hochschulpolitik bleiben werden.

Die acht ausgewählten IDEX-Exzellenzcluster werden 50.000 bis 80.000 Studierende haben und sich durch ein sehr breites Angebot an Kursen und stark diversifizierte Forschungsprofile auszeichnen. Nach Schraeder hat die IDEX in den letzten Jahren viel Energie innerhalb der französischen Universitäten mobilisiert. Die Differenzierung über Exzellenz findet zwar auch auf der Ebene der Konsortien statt, primär aber innerhalb der Verbünde über eine interne Differenzierung von geförderten und nicht geförderten Bereichen. Insgesamt habe die französische Exzellenzinitiative trotz Wettbewerbsorientierung die Kooperationsstrukturen im französischen Hochschulsystem gestärkt. Auch wenn manche eine Überforderung des französischen Hochschulsystems befürchten, weil verschiedene Reformschritte sehr schnell umgesetzt wurden, sei doch allgemein die Auffassung verbreitet, dass die französische Exzellenzinitiative ein Zukunftsmodell ist und entscheidend dazu beiträgt, dass das französische Hochschulsystem einen großen Sprung nach vorne macht.

Diskussion der Modelle

Folgen der Wettbewerbsorientierung auf den wissenschaftlichen Nachwuchs. Das britische System der Forschungsfinanzierung basiert schon lange stark auf Wettbewerb, während in Frankreich erst in den letzten Jahren verstärkt wettbewerbliche Elemente in das Forschungssystem eingeführt wurden. Steigender Wettbewerb ist mit leistungsorientierter Finanzierung und meist mit entsprechend kurzfristigeren Finanzierungshorizonten verbunden. Welche Folgen ergeben sich daraus für Nachwuchsforscher/innen und ihre Karriereperspektiven, z.B. aufgrund einer steigenden Anzahl kurzfristiger Verträge?

In Frankreich stehen die Nachwuchsforscher/innen durch die Einführung der wettbewerbsorientierten Elemente stärker als früher unter Druck, meinte Schraeder. Bei der Exzellenzförderung spiele z. B. der Output eine wichtige Rolle – mit deutlichen Effekten auf die Finanzierung und die Karriere des wissenschaftlichen Nachwuchses. Nach wie vor sei es in Frankreich aber üblich, dass Wissenschaftler/innen nach ihrer Promotion eine lebenslange Stelle antreten können. Es gebe zwar immer mehr Kurzzeitverträge, doch machten sie bisher insgesamt nur einen kleinen Teil aus.

In Großbritannien gibt es Vereinbarungen zwischen den Research Funders und den Universitäten, um mit verschiedenen Maßnahmen die Karriereperspektiven von Nachwuchswissenschaftler/innen zu verbessern. In diesem Bereich habe sich in letzter Zeit einiges getan, so Hale. So gebe es zum Beispiel vielfältige Unterstützungsleistungen, u. a. Skills Training für Forscher/innen. Der Anteil der befristeten Verträge würde zwar zunehmen, doch könnten weiterhin viele Wissenschaftler/innen mit langfristigen Verträgen unter sehr guten Bedingungen forschen. Ein gewisser Druck auf die Nachwuchswissenschaftler/innen ergebe sich aber sicherlich durch das Wettbewerbselement im Research Assessment Exercise (RAE) bzw. das System der Evaluierung.

Auswirkungen des neuen Kriteriums *impact* im britischen Evaluationssystem. Künftig soll im britischen System eine Forschungsinstitution nur dann Fördermittel erhalten, wenn sie überzeugend darlegt, dass ihre Forschung *impact* haben wird.⁴ Doch wie kann z. B. in den Geistes- und Sozialwissenschaften nachgewiesen werden, dass ihre Forschungsarbeiten gesellschaftlichen Einfluss haben?

4 Vgl. Infokasten, S. 18 dieser Publikation.

„Impact – these will be in the form of case studies which demonstrate that the HEI’s research has made a distinctive social, economic or cultural impact outside academia.”

Quelle: Higher Education Funding Council for England 2012, <http://www.hefce.ac.uk/news/newsarchive/2011/name,62310,en.html> (12.07.2012).

Auf der Konferenz wurde die Einführung des *impact*-Kriteriums eher kritisch bewertet: Mit diesem Instrument steuere man in die falsche Richtung, da neue Wege der Forschung dadurch nicht erfasst werden könnten. Häufig zeige sich die gesellschaftliche Bedeutung von wissenschaftlichen Studien und Erfindungen erst sehr viel später, nicht zum Zeitpunkt ihrer Entstehung. Letztlich führe dieses Kriterium zu einer Förderung bereits etablierter, stromlinienförmiger Forschung, da Institutionen wegen des finanziellen Anpassungsdrucks tendenziell nur noch Forschungsprojekte initiieren, die mit großer Sicherheit förderfähig sind. Experimentelle Forschungsvorhaben und ungewöhnliche Ansätze, die für wissenschaftliche Erkenntnis enorm wichtig sind, würden dann als Risiko erscheinen und kämen dadurch nicht mehr zum Zug.

Hale merkte an, dass die Einführung des *impact*-Kriteriums auch in der öffentlichen Diskussion in Großbritannien teilweise sehr kritisch betrachtet werde. Allerdings gebe es bei diesem Thema viele Missverständnisse: Man müsse sich bewusst machen, dass das primäre Kriterium der Mittelvergabe nach wie vor eben nicht der *impact* sei, sondern die fachliche Exzellenz der Forschung. Man habe mit der Einführung des Kriteriums vor allem bezweckt, dass die Forschungsinstitutionen stärker den Einfluss ihrer Forschungsarbeit in die Gesellschaft reflektieren. Es könne doch ein positiver Anreiz sein, sich Gedanken über die gesellschaftliche Bedeutung der eigenen Forschung zu machen. Auch wenn das Kriterium häufig kritisch gesehen werde: Durch seine Einführung sei eine wichtige Diskussion über die gesellschaftliche Aufgabe der Wissenschaft in Gang gekommen, so Hale. Es sei doch ein richtiger Ansatz, dass die Wissenschaft der Gesellschaft darlegt, welche Bedeutung ihre aus öffentlichen Geldern finanzierte Forschung hat.

Zudem habe man das Verständnis von *impact* sehr weit gefasst; so seien z. B. auch soziales Unternehmertum oder Dokumentationen in den Geistes- und Sozialwissenschaften eingeschlossen. Entscheidend sei, dass es nicht

um den *impact* von Individuen geht, sondern dass Universitäten innerhalb eines Rahmens verdeutlichen müssen, wie die einzelnen Forschungsarbeiten (z. B. Case Studies) innerhalb eines Projekts gesellschaftliche Auswirkungen haben können. Es gehe also keineswegs darum, einzelne Wissenschaftler/innen nur dann zu fördern, wenn sie den gesellschaftlichen Wert ihrer Arbeit nachweisen können. Darüber hinaus müsse man sich klar machen, dass der *impact*-Faktor nur einen kleinen Anteil bei der gesamten Evaluierung der Forschung (und der daraus abgeleiteten finanziellen Mittel) ausmacht und somit nur eine geringe Rolle spielt. Für die Research Councils sei das erste Kriterium die Exzellenz der Forschung. Das Evaluationssystem REF werde den Wettbewerb weiter verstärken und beleben und wesentlich dazu beitragen, die Qualität der Forschung in Großbritannien zu erhöhen.

Erfolg der französischen und der britischen Strategie im internationalen Vergleich? Schraeder berichtete, dass die Regierung Sarkozy den Erfolg der Exzellenzinitiative vor allem an einer besseren Platzierung Frankreichs in den internationalen Rankings bemessen hat. Langfristiges Ziel war, dass mindestens zwei französische Institutionen in den Top 20 und zehn französische Institutionen in den Top 200 vertreten sind. Man werde aber sicher eine Weile brauchen, um diese Ziele zu erreichen, meinte Schraeder. Die letzten fünf Jahre hätten sehr viel mehr Wettbewerb ins französische System gebracht, vielleicht werde es in den nächsten fünf Jahren – als Lernprozess aus den vergangenen Jahren – auch wieder mehr in Richtung des traditionellen Systems gehen und die finanziellen Mittel würden an alle Hochschulen wieder auf einer klaren Kriterienbasis vergeben.

Nach Hale zeigt sich der Erfolg des britischen Forschungssystem vor allem darin, dass Großbritannien in Bezug auf Publikationsleistungen und Zitationen international sehr weit vorne liege, auf dem zweiten Platz hinter den USA.⁵ Dieses Ergebnis verdeutliche sehr gut, dass Großbritannien ein sehr effektives und erfolgreiches System der Forschungsfinanzierung habe. Man könne zufrieden sein, was den verantwortlichen Einsatz der öffentlichen Mittel betrifft bzw. wie mit steuerfinanzierten Geldern umgegangen werde.

5 Zu diesem Ergebnis kam das Office of Science and Technology (OST), das die projektorientierten öffentlichen Forschungsgelder in Großbritannien verteilt (vgl. Infokasten, S. 18) Laut einer OST-Studie, in der die relative internationale Leistung gemessen wurde, lag Großbritannien demnach bei den Zahlen der *performance* (Forschungsleistungen) auf dem zweiten Platz hinter den USA (weltweiter Anteil an Veröffentlichungen von Artikeln in Zeitschriften, bei Zitaten, in zehn zentralen Forschungsbereichen, bei den Forschungsauswirkungen). Vgl. dazu <http://www.kooperation-international.de/detail/info/britische-forschung-hat-laut-eines-berichts-trotz-geringerer-ausgaben-starke-auswirkungen.html> (28.06.2012).

Ein wesentliches Ziel der britischen Forschungspolitik sei die Stärkung der Autonomie der Universitäten, da es einen unmittelbaren Zusammenhang zwischen dem Grad der Autonomie von Institutionen und der Qualität der Forschungsleistungen im internationalen Vergleich gebe.

Verhältnis von Wettbewerb und Kooperation zwischen den Institutionen. Hale berichtete, dass in Großbritannien trotz der starken Wettbewerbsorientierung des Systems inzwischen sehr viele Universitäten und Hochschuleinrichtungen auf vielfältige Weise zusammenarbeiten, da sie gemerkt haben, dass sie allein nicht konkurrenzfähig sind und auch ökonomisch davon profitieren, wenn im Verbund eine kritische Masse erreicht wird. Die Hochschulen hätten durch die bisherigen Erfahrungen erkannt, dass es sinnvoll sein kann, in manchen Bereichen zu kooperieren (z.B. über das Teilen von Infrastruktur), selbst wenn die Institutionen grundsätzlich miteinander im Wettbewerb stehen.

In Frankreich sind die Universitäten nach wie vor unterfinanziert, sagte Schraeder, doch dürfe man die Dynamik durch die staatlichen Initiativen der letzten Jahre nicht unterschätzen. Vor allem kleine Universitäten könnten durch die Integration in Cluster wesentlich an internationaler Sichtbarkeit gewinnen. Schraeder zeigte sich überzeugt, dass sich die Kooperationen im französischen Hochschulsystem in den nächsten Jahren noch weiter intensivieren werden. Aus seiner Sicht könnte Deutschland von Frankreich lernen, die Kooperation von Hochschulen (auch von Universitäten und Fachhochschulen) weiter voranzutreiben; gegenwärtig würden viele deutsche Hochschulen noch nicht einmal in Basisbereichen zusammenarbeiten. Richtungsweisend könnte auch der französische Versuch sein, die Zusammenarbeit unterschiedlichster Institutionen anzustreben und dabei verschiedene Kooperationsformen zu ermöglichen.

VON ENGER KOOPERATION BIS ZU STRUKTURELLER INTEGRATION. NEUE WEGE IM DEUTSCHEN WISSENSCHAFTSSYSTEM

Dr. Wilhelm Krull Generalsekretär der VolkswagenStiftung und Vorstandsvorsitzender des Bundesverbands deutscher Stiftungen

Universitäre und außeruniversitäre Forschung sind in beiden Teilen Deutschlands über Jahrzehnte hinweg getrennte Wege gegangen. Die Exzellenzinitiative hat die um Reputation und Ressourcen konkurrierenden Akteure des deutschen Wissenschaftssystems enger zusammenrücken lassen. Und das zur rechten Zeit; denn im globalen Wettbewerb um Bildungs- und Forschungsreputation ist es unumgänglich, die lokalen und regionalen Kräfte zu bündeln, um international wahrgenommen zu werden. Um führende Positionen zu erreichen oder zu festigen, müssen darüber hinaus deutschland- und europaweit Netzwerke gebildet und mit den weltweit besten Partnerinstitutionen strategische Allianzen in Forschung und Lehre geschmiedet werden.

Die weltweit besten Forschungsinstitutionen zu ermitteln, darum bemühen sich seit knapp zehn Jahren die Macher des Shanghai-Rankings. Desse Vorzüge und Schwachstellen sollen hier nicht diskutiert werden. Fest steht: Das im Herbst 2011 veröffentlichte Ranking belegt einmal mehr die im internationalen Wissenschaftsbetrieb deutlich spürbare anglo-amerikanische Dominanz im Hochschulbereich. Unter den TOP 10 der – nach den Kriterien dieses Rankings – weltbesten Universitäten befinden sich acht US-amerikanische und zwei britische Hochschulen. Deutsche Universitäten belegen keine Spitzenplätze. Die TU München schafft als einzige den Sprung unter die TOP 50. Zum Spitzenquartett aus Deutschland gehören ansonsten noch die Universitäten in Göttingen, Heidelberg und München.

Wertet man die gesamte Rangliste aus, so zeigt sich, dass unter den TOP 500 Universitäten – von immerhin 30.000 Hochschulen weltweit – 204 in Europa liegen, gefolgt von Nord-, Mittel- und Südamerika mit 184 Spitzenuniversitäten. Beim innereuropäischen Ranking nimmt Deutschland – zumindest mit Blick auf die Quantität an sehr guten Universitäten – mit 39 als forschungsintensiv gerankten Hochschulen den Spitzenplatz knapp vor Großbritannien mit 37 Top-Universitäten ein.

Dieses Ergebnis spiegelt zum einen die über lange Zeit in der Bundesrepublik verfolgte hochschulpolitische Linie wider, möglichst viele Universitäten auf gutem bis sehr gutem Niveau in allen Teilen des Landes zu unterhalten. Zum anderen zeigt es aber auch, dass derzeit keine deutsche Universität in der Shanghai-Topliga mitspielt. Die Gründe dafür sind nicht nur in den dem Ranking zugrunde liegenden, u. a. naturwissenschaftlich-technische Aspekte und englischsprachige Publikationen bevorzugenden Kriterien zu suchen, sondern auch in der Trennung der universitären und außeruniversitären Forschung in Deutschland – und nicht zuletzt in der chronischen Unterfinanzierung der Universitäten, vor allem auch im Vergleich zu den finanziell wesentlich besser ausgestatteten außeruniversitären Forschungseinrichtungen.

Die Erkenntnis, dass es diese Trennung zum beiderseitigen Nutzen schrittweise zu überwinden gilt, hat sich nur allmählich durchgesetzt. Im Bundesbericht Forschung von 1988 hieß es noch recht verhalten: „Die Bundesregierung misst der Zusammenarbeit mit den Hochschulen [...] erhebliche Bedeutung bei und befürwortet weiterhin die großzügige Öffnung der Großforschungseinrichtungen für Nutzer aus den Hochschulen.“⁶ Die Hochschulen, so scheint es, befanden sich damals aus Sicht des Ministeriums eher in der Rolle eines Bittstellers, der auf die Großzügigkeit des großen Bruders angewiesen ist, wenn es darum geht, an dessen üppigen Infrastrukturen zu partizipieren.

Die Trennung von universitärer und außeruniversitärer Forschung war jedoch keine westdeutsche Eigenheit. Nach der Wende konstatierte der Wissenschaftsrat: „Betrachtet man die Forschungslandschaft in der DDR, so fällt auf, dass insbesondere in den Hochschulen das Verhältnis von Forschung und Lehre nicht ausgewogen ist. Über weite Strecken wurde auf Grund politischer Entscheidungen die Forschung in Institute außerhalb der Hochschulen verlegt.“⁷

1991 legte der Wissenschaftsrat seine bereits vor dem Fall der Mauer weitgehend abgeschlossenen „Empfehlungen zur Zusammenarbeit von Großforschungseinrichtungen und Hochschulen“ vor und regte eine Intensivierung dieser Zusammenarbeit an. Als mögliche Instrumente nannte er die Bildung kooperativer Forschergruppen und Sonderfor-

6 Der Bundesminister für Forschung und Technologie: Bundesbericht Forschung 1988. Bonn 1988.

7 Wissenschaftsrat: Perspektiven für Wissenschaft und Forschung auf dem Weg zur deutschen Einheit. Zwölf Empfehlungen. Köln 1990.

schungsbereiche, die Einrichtung gemeinsamer Graduiertenkollegs, die Ausweitung der gemeinsamen Berufungen, die Intensivierung des temporären Austauschs von wissenschaftlichem Personal sowie den Auf- und Ausbau von Netzwerkstrukturen.

Auch wenn es an einigen Wissenschaftsstandorten zu einer Annäherung kam, blieb der Graben zwischen universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen recht tief. Eine internationale Expertenkommission, die Ende der 1990er Jahre eine Systemevaluation der Deutschen Forschungsgemeinschaft und der Max-Planck-Gesellschaft durchführte, kam zu dem Schluss: „Die relative Schwäche der Universitäten gegenüber anderen öffentlich geförderten Forschungseinrichtungen beeinträchtigt die Leistungsfähigkeit des Gesamtsystems bei der Produktion und Verbreitung von neuem Wissen.“⁸ Die Kommission drängte darauf, die Rahmenbedingungen für eine institutionenübergreifende Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Sektoren des Forschungssystems gründlich zu verbessern und bestehende Kooperationshindernisse abzubauen.

Dass eine solche Kooperation für die Zukunftsfähigkeit des deutschen Wissenschaftssystems von entscheidender Bedeutung sei, betonte auch eine aus Wissenschaftlern, Wissenschaftsmanagern und Wissenschaftsförderern zusammengesetzte Expertenkommission, die 2005 zwölf Empfehlungen für „Eckpunkte eines zukunftsfähigen deutschen Wissenschaftssystems“ vorlegte. Die – von einigen Vertretern der außeruniversitären Forschung nach Veröffentlichung des Berichts scharf kritisierte – sechste Empfehlung lautete u. a.: „Bund und Länder sollten konkrete Schritte unternehmen, um die Trennung von universitärer und außeruniversitärer Forschung in Deutschland zu überwinden. Die Hochschulen müssen im Interesse ihrer internationalen Wettbewerbsfähigkeit durch enge Kooperation bis hin zu struktureller Integration von außeruniversitären Forschungseinrichtungen gestärkt werden.“⁹

Bei der Entwicklung der Zukunftskonzepte für die ersten beiden Runden der Exzellenzinitiative 2006 und 2007 beherzigten mehrere der erfolgreichen Universitäten diesen Ratschlag. Die Universität Göttingen richtete im Jahr 2006 gemeinsam mit acht am Ort ansässigen außeruniversitären Forschungseinrichtungen den Göttingen Research Council (GRC)

8 Den Wandel gestalten. Bericht der internationalen Kommission zur Systemevaluation der Deutschen Forschungsgemeinschaft und der Max-Planck-Gesellschaft. Hannover 1999.

9 Eckpunkte eines zukunftsfähigen deutschen Wissenschaftssystems. Zwölf Empfehlungen. Hannover 2005.

ein. Seither hat sich dieses Gremium als wichtige Instanz für die Entwicklung des Wissenschaftsstandortes Göttingen – des sogenannten Göttingen Research Campus – etabliert. Der GRC fungiert als Beratungs- und Steuerungsgremium für die gemeinsame Weiterentwicklung der Universität und der außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Zudem hat er die Aufgabe, Forschungsschwerpunkte für den Wissenschaftsstandort Göttingen zu identifizieren und die standortübergreifende Zusammenarbeit in Forschung und Lehre sowie in der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses zu fördern. Die Zusammenarbeit im GRC hat sich sowohl für die Universität als auch für die beteiligten Max-Planck- und Leibniz-Institute als sehr fruchtbar erwiesen und wird auch nach dem Scheitern des Fortsetzungsantrags der Universität Göttingen in der dritten Förderlinie der Exzellenzinitiative entschlossen fortgesetzt werden.

Gleiches gilt für das 2009 gegründete Karlsruhe Institute of Technology (KIT). Der Fortsetzungsantrag für das Zukunftskonzept der im Rahmen der ersten Runde der Exzellenzinitiative neu entstandenen Institution war nicht erfolgreich, da die Voraussetzung – die Bewilligung von mindestens einem Exzellenzcluster und einer Graduiertenschule – nicht mehr gegeben war. Das Zukunftskonzept selbst – die bislang einmalige Fusion einer Universität (der Universität Karlsruhe (TH)) mit einem außeruniversitären Forschungsinstitut (dem zur Helmholtz-Gemeinschaft gehörenden Forschungszentrum Karlsruhe) gilt jedoch keineswegs als gescheitert, sondern wurde von den internationalen Gutachtern ausdrücklich gelobt und wird auch von der Bundes- und Landespolitik weiterhin nachhaltig unterstützt.

Auf Kooperation mit einem ressourcenstarken Helmholtz-Zentrum setzt auch die RWTH Aachen, deren Fortsetzungsantrag in der dritten Förderlinie 2012 erfolgreich war. Mit dem Forschungszentrum Jülich hat die RWTH Aachen die Jülich Aachen Research Alliance (JARA) geschmiedet, um gezielt Forschungsfelder zu verknüpfen, in denen sich die jeweiligen spezifischen Kompetenzen der Partner wirkungsvoll ergänzen. So sollen gemeinsam neue Forschungsmöglichkeiten erschlossen und anspruchsvolle Kooperationsprojekte verwirklicht werden.

Der derzeitige Trend zu einer stärkeren lokalen Zusammenarbeit und Vernetzung an herausragenden Wissenschaftsstandorten lässt sich auch bei einem Blick über den nationalen Tellerrand konstatieren. So setzt die 2010 lancierte französische Exzellenzinitiative mit der Förderlinie pôles d'excellence ebenfalls auf die Zusammenarbeit mehrerer lokaler Hochschulen unter Einbeziehung ortsansässiger außeruniversitärer For-

schungseinrichtungen. Und auch jenseits der von der Politik initiierten Exzellenzinitiativen finden sich lokale Kooperations- und Integrationsbemühungen. Als Beispiel sei die dänische Universität Aarhus genannt: Begleitet von einem gemeinsamen Strategieprozess wurden hier 2006/2007 mehrere Forschungs- und Bildungsinstitutionen (darunter auch Ressortforschungseinrichtungen) in die Universität integriert, um den Wissenschaftsstandort insgesamt zu stärken.

So versuchen Politik und Wissenschaft durch die Förderung von lokalen Kooperationen, Synergien zu schaffen, die den jeweiligen Wissenschaftsstandort international sichtbarer und wettbewerbsfähiger machen. Doch nicht überall in Deutschland stößt der politische Wille, universitäre und außeruniversitäre Forschung enger zu verzahnen, auf Gegenliebe. Der Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft beispielsweise hat den Vorschlag von Bundesministerin Annette Schavan, einzelne Fraunhofer-Institute könnten sich mit Universitäten verbinden, gegenüber dem „Handelsblatt“ jüngst entschieden abgelehnt. Jede organisatorische Anbindung an die „schwerfälligen Strukturen einer Universität“, so Bullinger, würde „die effektive, industriennahe Arbeit gefährden“.¹⁰

Der Weg von zunehmend enger werdender Kooperation von universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen hin zu einer tatsächlichen strukturellen Integration ist somit noch weit und wird wahrscheinlich auch in Zukunft nur in Ausnahmefällen bis zum Ende gegangen werden. Dennoch scheint der Trend zu engerer Zusammenarbeit unumkehrbar – und unbedingt erforderlich, um die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Wissenschaftsstandorts Deutschland zu stärken.

Mit Blick auf die Hochschulfinanzierung steht das Land an einem Scheideweg. Die zweite Programmphase des „Hochschulpakts 2020“ läuft 2015 aus. Der aktuelle „Pakt für Forschung und Innovation“ endet ebenfalls 2015. Die zweite Programmphase der Exzellenzinitiative dauert bis 2017. Die Bundesministerin für Bildung und Forschung hat bereits angekündigt, dass auch die ab 2012 geförderten Graduiertenschulen, Exzellenzcluster und Zukunftskonzepte die Möglichkeit haben sollen, einen Fortsetzungsantrag zu stellen. Darüber hinaus ist derzeit jedoch keine Weiterführung der Exzellenzinitiative geplant. Um dem Bund dennoch zu ermöglichen, „Einrichtungen der Wissenschaft“ an Hochschulen weiterhin – und nun auch dauerhaft – zu unterstützen, ist derzeit eine Grund-

¹⁰ Vgl. DHV-Newsletter 4/2012.

gesetzänderung geplant, deren tatsächliche Auswirkungen auf die Hochschulfinanzierung noch offen sind.

Wie wird es also nach 2017 weitergehen? Fest steht, dass nationale und regionale Regierungen in der Wissenschaftspolitik zwar nach wie vor eine wichtige Rolle spielen, der Markt für Drittmittel und Talente jedoch zunehmend internationaler wird. Die wachsende Vielfalt an Geldgebern in Deutschland und Europa stellt die Wissenschaft vor große Herausforderungen – und bietet zugleich neue Chancen. Als Beispiel seien die „Starting Grants“ und „Advanced Grants“ des 2007 gegründeten European Research Council (ERC) genannt, die innerhalb kürzester Zeit zu begehrten und prestigeträchtigen Auszeichnungen für exzellente europäische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler geworden sind.

Der Anteil an durch den ERC Geförderten, der zur Durchführung seines Projektes an eine deutsche Hochschule geht, ist verhältnismäßig gering. Dies liegt u. a. an den nach wie vor verbesserungsbedürftigen Rahmenbedingungen für Forschung und Lehre in deutschen Universitäten. Deren Verbesserung kann nicht zuletzt durch eine Optimierung der Governance-Strukturen und organisatorischen Prozesse in den Hochschulen erreicht werden. Forschungsfreundliche Leitungs- und Verwaltungsstrukturen sind eine zwingende Voraussetzung, um die freie Entfaltung wissenschaftlicher Kreativität – und damit von Forschungsexzellenz – zu ermöglichen.

Letzteres sollte stets das vorrangige Ziel der Wissenschaftspolitik sein. Bund und Länder müssen Mechanismen entwickeln, die es ermöglichen, „World Class Universities“ herauszubilden, ohne den Exzellenzwettbewerb in seiner jetzigen Form fortzusetzen. Die Förderung von Forschungsexzellenz muss ein atmendes System bleiben und sollte nicht durch die voreilige Festlegung von Bundesuniversitäten zementiert werden. Für exzellente Forschungsfelder an den Universitäten sollten zusätzliche Mittel für eine mittelfristige (acht bis zehn Jahre) Planungssicherheit sorgen. Zugleich sollte jedoch auch klar kommuniziert werden, dass eine solche Exzellenzförderung für maximal zehn Prozent der Hochschulen zur Verfügung gestellt werden kann.

Neue Formen der finanziellen Unterstützung von Hochschulen sollten ins Auge gefasst werden. Vorbild könnte hier z. B. Frankreich sein, das im Rahmen seiner Exzellenzinitiative Stiftungskapital von jeweils 750 Millionen bis zu 1 Milliarde Euro für acht erfolgreiche Universitätsverbände bereitgestellt hat. Diese Form der nachhaltigen Förderung würde

zugleich auch einen Anreiz für die Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements für deutsche Spitzenuniversitäten setzen.

Ein einheitlicher Finanzierungsschlüssel für die Unterstützung der außeruniversitären Forschung in Deutschland könnte zudem mehr Beweglichkeit und Transparenz in der Wissenschaftsfinanzierung ermöglichen. Die von der Bundesregierung eingesetzte Expertenkommission Forschung und Innovation hat dazu in einem 2011 vorgelegten Gutachten festgehalten: „Mit einem einheitlichen Bund-Länder-Finanzierungsschlüssel für alle außeruniversitären Forschungseinrichtungen von grob 70:30 könnte die derzeitige Finanzierungspraxis deutlich einfacher und transparenter gestaltet und zugleich einer (finanz-)politischen Instrumentalisierung der Forschungsförderung entgegengewirkt werden.“¹¹

Da Finanzierungsfragen immer auch Machtfragen sind, stellt jedoch selbst ein Finanzierungsschlüssel von 70:30 keine befriedigende Lösung dar. Anders als in der Vergangenheit (etwa bei der Etablierung der „Blauen Liste“ Mitte der 1970er Jahre) sollte künftig nicht die Finanzarithmetik zwischen den Ländern und auch nicht der Wunsch nach direkter Einflussnahme (wie dereinst seitens des Bundes bei den Großforschungseinrichtungen) die Finanzverteilung bestimmen, sondern die Autonomie und Beweglichkeit der Teilsysteme und ihr Bezug zueinander. Dies spricht für einen einheitlichen multilateral finanzierten Schlüssel von 50:50, wie er bereits für die Max-Planck-Gesellschaft seit Langem praktiziert wird.

Was die Universitäten betrifft, so ist der in den 1990er Jahren eingeschlagene Weg zu einer stärkeren Autonomie der Hochschulen unumkehrbar. Dieser Weg darf nicht durch externes Agenda-Setting der Geldgeber und „Hineinregieren“ der Wissenschaftsministerien versperrt, sondern muss vielmehr durch die Bereitstellung ausreichender Grundmittel freigeräumt werden. Die Kooperation und in einigen Fällen auch die strukturelle Integration von Spitzenuniversitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen sowie deren transnationales strategisches Agieren müssen weiter gestärkt werden.

Neben einer zuverlässigen – und deutlich besseren – Grundfinanzierung für die Hochschulen sind zwei zukünftige Wettbewerbsarenen denkbar: Alle fünf bis sieben Jahre sollte ein Wettbewerb um neue clusterähn-

11 Expertenkommission Forschung und Innovation (EFI): Gutachten zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands. Berlin 2011, S. 15.

liche Schwerpunktbildungen stattfinden, der prinzipiell offen sein muss für alle Universitäten und ihre jeweiligen regionalen Partner. Alle acht bis zehn Jahre müsste es einen Wettbewerb der Spitzenuniversitäten als ganze Institutionen mit ihren jeweiligen Partnern geben, um die besten institutionellen Verbände und die Weiterentwicklung ihrer Potenziale vergleichend zu evaluieren. Dabei wären zuvor sowohl die Governance des bisherigen Exzellenzwettbewerbs als auch die Modalitäten seiner Durchführung selbst einer international vergleichend angelegten Systemevaluation zu unterziehen. Weiter so wie bisher ist sicher keine tragfähige Option.

In jedem Fall gilt jedoch auch weiterhin: Die Zukunftsfähigkeit Deutschlands beruht auf den Leistungen seines Bildungs- und Hochschulsystems; denn vor allem an den Universitäten werden die künftigen Führungskräfte für Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft ausgebildet.

MODELLE DER ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN HOCHSCHULEN UND AUSSERUNIVERSITÄREN FORSCHUNGSEINRICHTUNGEN

Dr. Angela Borgwardt wissenschaftliche Publizistin, Berlin

In einer Gesprächsrunde der Konferenz wurden verschiedene Kooperationsformen von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen exemplarisch vorgestellt und die Vor- und Nachteile der verschiedenen Modelle diskutiert.

Kooperationsverbund an einem Standort – Göttingen Research Campus

Das deutsche Hochschulsystem zeichnet sich durch große Vielfalt aus und braucht deshalb auch entsprechend differenzierte Strukturen der Kooperation – dies betonte Prof. Dr. Ulrike Beisiegel, Präsidentin der Georg-August-Universität Göttingen. Die Göttinger Universität hat sich für das Modell einer engen Kooperation mit verschiedenen Partnern in einem Verbund entschieden. Dieser Weg habe sich für die Volluniversität, die über sämtliche Fakultäten (außer Ingenieurwissenschaften) verfügt, als sehr gut erwiesen, so Beisiegel.

Im Mittelpunkt des „Göttinger Modells“ steht die Schaffung des Göttingen Research Campus, in dem universitäre und außeruniversitäre Einrichtungen an einem Standort einen Kooperationsverbund bilden, um durch gezielte Koordination der Lehr- und Forschungsaktivitäten bessere Ergebnisse und eine größere Sichtbarkeit nach außen zu erreichen.¹² Zentrales Organ für die Entwicklung des Wissenschaftsstandorts ist der Göttingen Research Council (GRC), der mit Mitgliedern der Universität und der außeruniversitären Forschungseinrichtungen besetzt ist und sich als Steuerungsgremium für den Verbund hervorragend bewährt habe, sagte Beisie-

¹² Zu den bewährten Elementen der Kooperation zählen u. a. gemeinsame Sonderforschungsbereiche, Graduiertenkollegs, gemeinsame Berufungen und gemeinsam betriebene Infrastruktureinrichtungen. Vgl. <http://www.uni-goettingen.de/de/52435.html>.

gel. Im GRC werden unter anderem strategische Forschungsschwerpunkte identifiziert, geeignete Rahmenbedingungen für die Kooperation geschaffen und Empfehlungen für die Leitungsgremien der beteiligten Einrichtungen erarbeitet. Zudem wird mit weiteren Partnern vor Ort, etwa aus der Wirtschaft und der Stadtverwaltung, eine gemeinsame Strategie für den Standort entwickelt. Beisiegel betonte, dass sich erfolgreiche Strukturen einer Kooperation nur allmählich entwickeln lassen und nicht einfach „zusammengepapp“ werden dürfen. Man könne sagen, dass der Erfolg dieser Kooperationen inzwischen zu einem „Göttinger Spirit“ geführt habe.

Beisiegel benannte einige Vorteile des Research Campus: Erstens blieben bei diesem Modell die unterschiedlichen institutionellen Kulturen erhalten – trotz gemeinsamer Profilbildung und gemeinsamer Infrastruktur an einem Standort mit verschiedenen Fächern. Zweitens könnten sich alle Fakultäten der Universität beteiligen: Weil der Mehrwert des Verbundes in der institutionellen Zusammenarbeit besteht, ist es auch möglich, verschiedene inhaltliche Schwerpunkte zu setzen. Drittens ermögliche die Zusammenarbeit unterschiedlicher Institutionen in einem Campus ein Voneinanderlernen ohne „Gleichmacherei“ und zugleich eine größtmögliche Interdisziplinarität in Forschung und Lehre. Viertens entstehe eine optimale Nachwuchsförderung dadurch, dass die Struktur des Campus nicht nur die Exzellenz von Forschung und Lehre unterstütze, sondern durch institutionelle Vielfalt und Interdisziplinarität den Nachwuchswissenschaftler/innen auch verschiedene Karrierewege bieten könne. Schließlich sei es ganz wichtig, dass die beteiligten Akteure im Verbund die Möglichkeit haben, gemeinsam nach außen aufzutreten, Partnerschaften mit der Industrie zu schließen oder zusammen im internationalen Bereich zu agieren (z. B. durch die Etablierung eines Welcome Centers). Man könne also auch fachübergreifend in vielen Bereichen gemeinsame Strukturen etablieren.

Beisiegel sieht bei diesem Modell eines Kooperationsverbundes nur wenig Konfliktpotenzial. Konflikte könnten dann entstehen, wenn die Augenhöhe zwischen den beteiligten Institutionen nicht gegeben ist oder die unterschiedlichen institutionellen Kulturen sich nicht gegenseitig anerkennen. Streitpotenzial könne sich auch aufgrund unterschiedlicher Lehrverpflichtungen ergeben (was in Göttingen aber nicht der Fall sei). Die meisten praktischen Konflikte bei Kooperationen entstehen aus Beisiegels Sicht jedoch durch fehlende Kommunikation und mangelnde Transparenz.

Im Göttinger Verbund wurden spezifische Kooperationsverträge unter einem institutionellen Rahmenvertrag abgeschlossen. In Bezug auf die

Finanzierung wünscht sich Beisiegel, dass es Bund und Ländern künftig möglich sein sollte, gemeinsame Strukturen in einem solchen Campus zu fördern, insbesondere in der Nachwuchsförderung.

Kooperationen und Fusionen – Medizinische Forschungslandschaft in Hannover

Über die Entwicklung der medizinischen Forschungslandschaft in Hannover berichtete Prof. Dr. Dieter Bitter-Suermann, Präsident der Medizinischen Hochschule Hannover und Präsident des Medizinischen Fakultätentages. In den letzten zehn Jahren habe sich in Hannover in der medizinischen Forschung ein dichtes Netz an Kooperationen und Fusionen herausgebildet, das von einem eigenen Spirit getragen werde. Hier fänden sich inzwischen zahlreiche Formen der Zusammenarbeit von Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen.

Die Medizinische Hochschule Hannover (MHH) gründete 2008 zusammen mit dem Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung in Braunschweig das „Twincore“, Zentrum für Experimentelle und Klinische Infektionsforschung GmbH als gemeinsames neues Forschungszentrum. Damit wurde das Ziel verfolgt, im Bereich der Infektionsforschung exzellente Grundlagenforschung mit exzellenter klinischer Forschung zum beiderseitigen Vorteil zu verbinden. Es gibt vier gemeinsame Professuren; zwei werden vom Helmholtz-Zentrum, zwei von der MHH finanziert. Bitter-Suermann sieht hier ein gelungenes Beispiel für den Zusammenschluss einer universitären und außeruniversitären Einrichtung als gemeinnützige GmbH: Twincore laufe seit vielen Jahren problemlos mit steigendem Erfolg, die Zusammenarbeit funktioniere hervorragend. Auch wenn es noch viele weitere positive Beispiele gebe, sei die Zusammenarbeit von Helmholtz-Zentren und Universitäten wegweisend, so Bitter-Suermann.

In Hannover kooperieren drei Universitäten (MHH, Stiftungshochschule Tierärztliche Hochschule, Leibniz Universität) schon seit vielen Jahren miteinander (z. B. bei Sonderforschungsbereichen). Vor drei Jahren haben die drei Universitäten ein großes Forschungsinstitut für Biomedizintechnik – im Rahmen des Forschungsbauprogramms von Bund und Ländern gefördert – als gemeinsame wissenschaftliche Einrichtung gegründet, an dem sie mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen und anderen Partnern zusammenarbeiten. Darüber hinaus wird mit einem Fraunhofer-Institut und dem Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung (HZI) ein

gemeinsames Klinisches Studienzentrum aufgebaut, an dem auch alle drei Einrichtungen beteiligt sind.

Dies alles wirkt sich nach Ansicht von Bitter-Suermann auf den Forschungscampus in Hannover insgesamt sehr positiv aus. Die medizinische Forschungslandschaft in Hannover sei von allen Forschungsinstitutionen vor Ort geprägt, seien es universitäre oder außeruniversitäre Einrichtungen, die auf vielfältigste Weise kooperieren. Dadurch werde der Standort Hannover auf wichtigen medizinischen Forschungsgebieten (Infektionsforschung, Stammzellforschung, Transplantation und Biomedizintechnik) fachlich gestärkt und nach außen deutlich sichtbar.¹³

Wichtig ist bei Fusionen die praktische Frage, wie mit Patenten oder *impact*-Faktoren in der Medizin umgegangen werden kann. In Hannover wurde z. B. eine gemeinsame Patentverwertungsgesellschaft gegründet, die das Helmholtz-Institut und die MHH vertritt, nicht jedoch die Fraunhofer-Gesellschaft, die für Kooperationen mit Universitäten häufig nicht zu gewinnen sei, meinte Bitter-Suermann. So werde gerade ein gemeinsames Studienzentrum mit Bund-Länder-Finanzierung aufgebaut, doch zeige Fraunhofer leider kein Interesse an einer gemeinsamen Stiftung oder einer GmbH (wie Twincore). Fraunhofer gehe einen anderen Weg als die Helmholtz- oder Leibniz-Gemeinschaft, die in vielen Bereichen mit Universitäten sehr eng zusammenarbeiten. Von den außeruniversitären Forschungseinrichtungen sei Fraunhofer am eigenständigsten und grenze sich am stärksten von den Universitäten ab.

Institutioneller Zusammenschluss – Charité und Max-Delbrück-Centrum

Einen Einblick in die geplante institutionelle Verbindung von Charité – Universitätsmedizin Berlin und dem Max-Delbrück-Centrum für Molekulare Medizin (MDC) gab Prof. Dr. Karl Max Einhäupl, Vorstandsvorsitzender der Charité. Die vom Land geförderte Universitätsmedizin und

13 Die Medizinische Hochschule Hannover (MHH) sieht den Erfolg ihrer Forschungsstrategie durch den DFG-Förderatlas 2012 bestätigt. Im Vergleich der Deutschen Forschungsgemeinschaft geht die MHH als forschungsstärkste medizinische Hochschuleinrichtung hervor und sie konnte sich im Vergleich der Volluniversitäten in den letzten zehn Jahren deutlich steigern. Vgl. http://www.mh-hannover.de/46.html?&no_cache=1&tx_ttnews%5Btt_news%5D=2466&cHash=40d6d6ba766f2a24b255781442b30128 (26.06.2012).

das MDC – eine Einrichtung der Helmholtz-Gemeinschaft, die zu 90 Prozent vom Bund finanziert wird – sollen künftig unter einem gemeinsamen Dach forschen. Bei diesem Modell ist nicht eine Universität in toto Partner, sondern eine medizinische Fakultät, die an zwei Universitäten angesiedelt ist: Die Charité ist als Gliedkörperschaft eine gemeinsame Einrichtung der Freien Universität Berlin und der Humboldt-Universität zu Berlin.

Welche Motivation steht hinter diesem Zusammenschluss? Einhäupl betonte, dass es nicht darum gehe, unter den seit der letzten Föderalismusreform gegebenen Verhältnissen Bundesmittel in die Charité umzuleiten.¹⁴ Charité und MDC hätten schon seit Langem Möglichkeiten ausgelotet, wie die beiden Einrichtungen ihre langjährige Zusammenarbeit auf eine neue institutionelle Grundlage stellen könnten, um eine – auch international führende – Einrichtung der biomedizinischen Forschung zu etablieren. Als sich Bundesbildungsministerin Schavan dann zu diesem Zusammenschluss in den Medien öffentlich äußerte, habe das Thema allerdings eine neue Dynamik bekommen.¹⁵

In der Praxis würden Wissenschaftler/innen in vielen Forschungsbereichen natürlich sowieso fachlich zusammenarbeiten, so Einhäupl. Doch institutionelle Strategien könnten nicht zufällig Bottom-up entstehen, sondern müssten Top-down geplant und entschieden werden. Wenn man z. B. im Bereich der biomedizinischen Forschung zu den Besten in Europa gehören wolle, dann bedürfe es strategischer Weichenstellungen – auch unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen für die Wissenschaft in Deutschland und Europa –, und dies sei nur Top-down möglich. Deshalb

¹⁴ Seit der Änderung des Grundgesetzes im Zuge der Föderalismusreform 2006 untersagt das sogenannte Kooperationsverbot dem Bund, dauerhaft mit den Ländern im Bereich der Wissenschaft zusammenzuarbeiten. Gegenwärtig sind nur zeitlich befristete Kooperationen im Rahmen bestimmter Programme möglich, wie z.B. bei der Exzellenzinitiative.

¹⁵ Annette Schavan (CDU) hatte die Fusion von Charité und MDC als Modell vorgestellt, wie Bund und Länder nach dem Auslaufen der Exzellenzinitiative 2017 gemeinsam „eine Einrichtung von Weltrang für Spitzenforschung und Nachwuchsförderung“ betreiben könnten (vgl. Anna Lehmann: Noch ein Schritt in Richtung Bundesuni. Fusion von Charité und Helmholtz-Institut, taz online, 29.02.2012). Letztlich geht es Schavan um die Neugestaltung des Wissenschaftssystems für die Zeit nach der Exzellenzinitiative, und der Zusammenschluss von Charité und MDC könnte dafür ein Beispiel sein: „Es geht um die Schaffung konkurrenzfähiger Institutionen in gemeinsamer Trägerschaft von Bund und Ländern, um Leuchttürme mit internationaler Ausstrahlung“ (Die Politik hat Fehler gemacht, Interview von Jan-Martin Wiarda mit Bildungsministerin Annette Schavan, Zeit Online, 24.02.2012). Allerdings ist dafür eine Änderung des Grundgesetzes notwendig, da in Art. 91b GG festgelegt ist, dass Bund und Länder nur bei „Vorhaben“ und „Forschungsbauten“ in der Wissenschaft zusammenwirken können.

ist es nach Auffassung von Einhüpl entscheidend, nicht nur eine reine Kooperationsabsicht zu formulieren, sondern tatsächlich eine viel höhere Intensität einer gemeinsamen Entwicklung und Zusammenarbeit zu erreichen. Deshalb strebe man im Fall von Charité und MDC schrittweise einen institutionellen Zusammenschluss an.

Einhüpl sprach auch über die praktischen Schwierigkeiten eines solchen Zusammengehens. Kritisch sei vor allem die Gestaltung der Übergangsphase. Es sei nicht einfach, die institutionellen Besonderheiten und wissenschaftlichen Charakteristika sowohl des MDC als auch der Charité sichtbar zu halten. Zudem sei es schwierig, die betroffenen Wissenschaftler/innen auf diese Reise ins institutionelle Neuland mitzunehmen, solange viele Beteiligte über mögliche persönliche Nachteile spekulieren. Auch rechtliche Herausforderungen seien mit einem solchen Weg verbunden: So ist die Charité Gliedkörperschaft von zwei Universitäten, was auch nach dem Zusammenschluss so bleiben soll. Dies rechtlich klar und belastbar zu regeln und zugleich mit einer überwiegend bundesfinanzierten Einrichtung zusammenzugehen, setze erhebliche Anstrengungen voraus. Zwar habe man die grundsätzlichen Rechtsfragen inzwischen weitgehend lösen können, aber man sei sich durchaus bewusst, dass es noch einige rechtliche Risiken gebe – diese Risiken bestünden jedoch auch bei Konstruktionen wie dem KIT in Karlsruhe.

Einhüpl zeigte sich grundsätzlich davon überzeugt, dass der Weg eines Zusammenschlusses in diesem Fall richtig ist: Ziel sei „ein Zusammengehen beider Einrichtungen unter Sichtbarlassung der beiden Teile als eigenständige Identitäten, auch für die Wissenschaftler/innen“.

Aspekte zukunftsfähiger Kooperationen im Wissenschaftssystem

In der folgenden Diskussion wurde herausgearbeitet, welche Formen der Kooperation zwischen Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen bei der künftigen Entwicklung des Wissenschaftssystems sinnvoll sein könnten.

Vielfalt der Modelle. Seit einigen Jahren beginnt die „Versäulung“ des deutschen Wissenschaftssystems aufzubrechen. Diese Entwicklung muss vorangetrieben werden, indem die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen weiter intensiviert

wird. Da sich das deutsche Hochschul- und Forschungssystem durch starke Differenzierung auszeichnet, sind vielfältige Modelle der Zusammenarbeit zwischen den Institutionen notwendig – seien es verschiedene Formen der Kooperation oder Zusammenschlüsse bzw. Fusionen zu neuen Institutionen. Die Art und Ausgestaltung des jeweiligen Modells sollten die beteiligten Einrichtungen auf ihre spezifischen Bedürfnisse und gemeinsamen Ziele sowie die lokalen Bedingungen abstimmen. Auch die Rechtsform (gGmbH, Stiftung etc.) sollte nach ihrer konkreten Eignung für die gewünschte Form der Zusammenarbeit sorgfältig ausgewählt werden.

Synergien und Mehrwert durch Kooperationen. Wenn an einem Standort möglichst viele wissenschaftliche Einrichtungen miteinander kooperieren, entstehen wichtige Synergien und damit Mehrwert für die Forschungsleistung und den wissenschaftlichen Nachwuchs. Bisherige Erfahrungen zeigen, dass die Zusammenarbeit unterschiedlicher Institutionen bei guter Koordination und Steuerung sehr gut funktionieren kann. Ein wichtiger Vorteil von Kooperationen ist, dass die verschiedenen institutionellen Kulturen und wissenschaftlichen Philosophien der beteiligten Einrichtungen grundsätzlich erhalten bleiben können. Zudem bergen Kooperationen weniger Risiken und Konfliktpotenziale in der Umsetzung als Fusionen.

Kooperationen haben jedoch auch den Nachteil einer geringeren Sichtbarkeit nach außen. So werden z. B. in Rankings, in denen Publikationen oder Forschungsleistungen gezählt werden, die Leistungen der Hochschule und der außeruniversitären Forschungseinrichtung getrennt wahrgenommen und gewertet. Dies führt dazu, dass die Kooperationsverbände in Rankings nicht ihren Leistungen angemessen repräsentiert sind.

Internationale Sichtbarkeit durch Fusionen. Für eine inhaltliche Zusammenarbeit in bestimmten Forschungsbereichen scheinen Kooperationen von universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen auszureichen, um Synergieeffekte und Mehrwert zu erzeugen. Dagegen scheinen strukturelle Integrationen oder Fusionen hilfreicher zu sein, um eine größere internationale Sichtbarkeit zu erreichen.

Allerdings ist bei Fusionen darauf zu achten, dass sich die Institutionen auf Augenhöhe verbinden. So ist es z. B. nicht erfolversprechend, wenn eine finanziell notleidende Universität mit einem exzellenten außeruniversitären Forschungsinstitut fusioniert und dieses finanziell zu „kannibalisieren“ versucht, sodass das Forschungsinstitut seinen Weg der Exzellenz nicht mehr fortsetzen kann. Umgekehrt muss vermieden werden,

dass finanziell sehr gut ausgestattete Einrichtungen (wie z. B. der Helmholtz-Gemeinschaft) universitäre Einrichtungen in personeller Hinsicht dominieren. Deshalb ist insbesondere bei Fusionen sehr genau darauf zu achten, dass keine Einrichtung seine spezifischen Qualitäten verliert, die sie überhaupt erst exzellent gemacht haben, und dass die jeweiligen Identitäten und Besonderheiten der beteiligten Einrichtungen gewahrt bleiben.

Darüber hinaus sind Fusionen mit weiteren Problemen behaftet, die sich vor allem aus Unterschieden in der Finanzierung, der Organisationsstruktur und dem Aufgabenspektrum ergeben. Zudem erfordern Fusionen auch häufig die umfassende Klärung rechtlicher Fragen und sind mit größeren Risiken behaftet.

Spielarten von Kooperationen und Fusionen. Die mangelnde internationale Sichtbarkeit von Kooperationen könnte mit der Schaffung einer übergeordneten Dachstruktur mit echten Kompetenzen und Steuerungsmechanismen sowie einer gemeinsamen Identifikation gelöst werden. Die Bildung von Tochtereinrichtungen bietet sich wiederum an, wenn für außeruniversitäre Forschungseinrichtungen Fusionen mit Universitäten nicht in Frage kommen. Die Tochtereinrichtungen könnten dann bestimmte Aufgaben übernehmen, z.B. die Heranbildung eines exzellenten wissenschaftlichen Nachwuchses über Promotionsstudiengänge. Allerdings besteht bei Tochtereinrichtungen die Gefahr, dass die Universitäten personell geschwächt werden, wenn ihre exzellenten Wissenschaftler/innen in diese Einrichtungen „ausgelagert“ werden.

Langfristigkeit der Zusammenarbeit. Bei der Herstellung von internationaler Sichtbarkeit ist der Zeitfaktor von großer Bedeutung. Deshalb sollten nicht zeitlich befristete Kooperationen im Mittelpunkt stehen, sondern langfristige Möglichkeiten der Zusammenarbeit geschaffen werden. Es hat z. B. überhaupt keinen Einfluss auf die nationale und internationale Sichtbarkeit, wenn Kooperationen nach wenigen Jahren wieder beendet werden müssen, weil ein Förderprogramm ausläuft. Erst nach etwa zehn Jahren besteht eine realistische Chance, dass bisher verdeckte Qualitäten wahrgenommen werden. Man muss also mit langen Zeiträumen rechnen: Zehn Jahre mindestens, um eine Einrichtung oder einen Verbund zu sichtbarem Erfolg zu bringen, und meist noch länger, um auch international sichtbar zu werden.

Kombination aus Bottom-up und Top-down. Da die nachhaltige Tragfähigkeit von Kooperationen und Fusionen in hohem Maß auf den Er-

fahrungen der Zusammenarbeit von Forschungseinrichtungen und Wissenschaftler/innen beruht, sollten sie inhaltlich Bottom-up auf der Fachebene wachsen. Eine Top-down-Steuerung ist jedoch flankierend wichtig, um auf internationale Entwicklungen angemessen reagieren und strategische Weichenstellungen vornehmen zu können. Diese Kombination ist unverzichtbar, da das deutsche Wissenschaftssystem vor der Herausforderung steht, sich an die neuen Bedingungen und Entwicklungen im europäischen und internationalen Forschungsraum anzupassen. Ausschlaggebend für den Erfolg von Kooperationen ist somit eine angemessene Balance zwischen Top-down- und Bottom-up-Prozessen.

Gemeinsame Entwicklung. Bei Kooperationen zwischen Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen treffen zwei ganz unterschiedliche Forschungskulturen aufeinander. So agiert z. B. ein *line manager* in einem Helmholtz-Zentrum ganz anders als ein selbstbestimmter Lehrstuhlinhaber einer Universität. Um diese verschiedenen Kulturen produktiv zusammenzubringen, muss das Neue immer sorgfältig und möglichst im Konsens von unten her aufgebaut werden. Wichtig ist auch immer eine klare strategische Vorstellung von dem gemeinsamen Ziel der Zusammenarbeit. Bisherige Erfahrungen haben gezeigt, dass in den meisten Kooperationsmodellen die Konzentration aller lokalen Kräfte für den Erfolg entscheidend ist. Es geht darum, die einzelne Einrichtung und den Standort gemeinsam zu entwickeln, um im internationalen Wettbewerb erfolgreich bestehen zu können.

Längerfristige Finanzierung und exzellente Governance. Neue Kooperationen und Konstruktionen müssen längerfristig angelegt sein, um Spitzenforschung betreiben und internationale Sichtbarkeit erreichen zu können. Eine entscheidende Frage ist deshalb, wie eine ausreichende Finanzierung sichergestellt werden kann, um (nach erfolgreicher Evaluation) Längerfristigkeit oder sogar Dauerhaftigkeit der Zusammenarbeit zu erreichen. Hier könnte das Modell der französischen Exzellenzinitiative interessant sein, den Hochschulen nach einer gewissen Zeit über ein Endowment finanzielle Unabhängigkeit zu ermöglichen. Damit die Kooperation zwischen verschiedenen Einrichtungen in einem Verbund funktioniert, ist eine exzellente Steuerung von zentraler Bedeutung. Auch bei Fusionen ist es für den Erfolg ganz entscheidend, wie die Governance gestaltet wird.

Erweiterung der Perspektive in den europäischen und internationalen Kontext. Die Entwicklung einer gemeinsamen Perspektivplanung für den jeweiligen Standort ist wichtig, doch müssen die deutschen Forschungs-

einrichtungen darüber hinaus verstärkt strategische Kooperationen und Vernetzungen im europäischen und internationalen Raum anstreben, da dadurch die Qualität in Forschung und Lehre erheblich gesteigert und zugleich die internationale Sichtbarkeit erhöht werden kann. Hier besteht in Deutschland noch großer Nachholbedarf.

Darüber hinaus muss der Blick viel stärker auf den internationalen Rahmen ausgeweitet werden – auch angesichts des demografischen Wandels: Es müssen künftig deutlich mehr internationale Studierende und Wissenschaftler/innen über ein attraktives Angebot für den Forschungsstandort Deutschland gewonnen werden. Eine wichtige Grundvoraussetzung dafür ist, dass die Unterfinanzierung der Hochschulen beseitigt wird. Zudem müssen im Wissenschaftssystem effektivere und effizientere Strukturen und eine „Kultur der Kreativität“ entwickelt werden, um für die besten Köpfe weltweit interessant zu sein. Dazu gehören insbesondere verlässliche Karriereperspektiven für Nachwuchswissenschaftler/innen. Nur dann wird Deutschland in einem sich verschärfenden internationalen Wettbewerb mithalten können.

WIE WEITER NACH DER EXZELLENZINITIATIVE?

Rede von **Edelgard Bulmahn** MdB, Bundesministerin a.D., Mitglied des
Auswärtigen Ausschusses

I.

Gestatten Sie mir zu Beginn einen kurzen Blick zurück. Was waren meine Beweggründe, als ich im Januar 2004 die Exzellenzinitiative mit einem Wettbewerb ins Leben rief?

Ich wollte frisches zusätzliches Geld in die Hochschulforschung geben und gezielt die Forschung an Hochschulen stärken. Darüber hinaus ging es mir darum,

- wissenschaftliche Exzellenz und Kreativität zu fördern,
- Entwicklung von Spitzenuniversitäten zu unterstützen,
- die Profilbildung und Strategiefähigkeit der Universitäten zu verbessern,
- internationale Sichtbarkeit zu erhöhen,
- Universitäten und außeruniversitäre Einrichtungen stärker miteinander zu vernetzen und neue Kooperationsstrukturen zu entwickeln.

Nach einem kurzen heftigen Gewitter kam es rasch zu Verhandlungen mit den Ländern, die nach nur wenigen Wochen am 29. März 2004 abgeschlossen werden konnten. Die abgeschlossene Vereinbarung enthielt alle Elemente der Exzellenzinitiative, die Förderlinien, die vorgesehene Finanzierungssumme, Bund-/Länderanteile wie auch das Förderverfahren. Doch dann entdeckten die Unionsgranden in den Ländern, dass der Bund gar nicht in die Hochschullandschaft hineinwirken dürfe. Eine monatelange Blockade – insbesondere durch den damaligen hessischen Ministerpräsidenten Koch – begann, sodass die Vereinbarung erst im Juni 2005 unterzeichnet werden konnte. Unmittelbar danach begannen die Vorbereitungen für die erste Ausarbeitung.

Die Exzellenzinitiative und der parallel auf den Weg gebrachte Pakt für Forschung und Innovation haben wichtige Impulse und Veränderungen

bereits jetzt bewirkt. Besonders die Exzellenzinitiative hat eine weit über die Grenzen Deutschlands hinaus anerkannte Hochschulentwicklung in Gang gesetzt, die es vorher so nicht gegeben hat.

- Sie hat die Versäulung in der deutschen Forschungslandschaft aufgebrochen und zu einer stärkeren Vernetzung und Kooperation von Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen durch gezielte Anreize geführt.
- Die Leistungsfähigkeit der Hochschulen wird in der öffentlichen Debatte nun positiver bewertet und nicht mehr so kritisch betrachtet bzw. unterschätzt.
- Die Sinnhaftigkeit, ja Notwendigkeit zur Profilbildung wurde akzeptiert.
- Auch international rückten die Universitäten in den Fokus.

Insbesondere die Hochschulen werden ihre umfassenden Aufgaben für unsere Gesellschaft künftig nur dann bewältigen können, wenn sie über ausreichende, verlässliche Finanzmittel verfügen, durch bildungs- und wissenschaftsfreundliche Rahmenbedingungen unterstützt werden und eine hohe gesellschaftliche Wertschätzung erfahren. Ohne eine entsprechende Finanzausstattung können sie weder eine in der Breite international anerkannte und renommierte Hochschulausbildung gewährleisten, noch Spitzenleistungen in Wissenschaft und Forschung erbringen. Die Hochschulen müssen das Personal für eine angemessene Ausbildung und Betreuung der Studierenden bezahlen können. Sie benötigen eine leistungsfähige Wissenschaftsinfrastruktur. Und sie müssen in einem sich verschärfenden globalen Wettbewerb um die besten Köpfe mithalten können.

Ein wesentliches Defizit der Hochschulfinanzierung lag und liegt in ihrer Unterfinanzierung. Sie wird vom Wissenschaftsrat auf jährlich vier Milliarden Euro geschätzt. Ein weiteres Problem liegt in der Finanzstruktur der deutschen Hochschulen. Sie hat sich in den letzten Jahrzehnten gravierend verändert.

Seit Mitte der 90er Jahre ist der Drittmittelanteil von 11 Prozent auf rund 20 Prozent angewachsen; die Grundfinanzierung dagegen nur um 6 Prozent. Drittmittel sind jedoch in erster Linie Forschungsmittel, die zudem die unmittelbaren Projektkosten abdecken, jedoch nur zu einem geringen Teil die indirekten Zusatzkosten, wie die Nutzung der Hochschulinfrastruktur.

frastruktur oder die Aufwendungen für die Antragstellung. Dies führt notgedrungen zu einer Umwidmung von Grundmitteln.

Die Unterfinanzierung der Hochschulen, insbesondere im Bereich der Grundfinanzierung, schwächt die Hochschulen ausgerechnet in ihrem Kernbereich, der qualifizierten Ausbildung der Studierenden und des wissenschaftlichen Nachwuchses.

Mangelnde Betreuung und hohe Abbrecherquoten sind die Folgen. Die wachsende Abhängigkeit der Hochschulen von Projektmitteln verwehrt den Hochschulen die nötige Planungssicherheit und erschwert eine langfristig angelegte Personalpolitik, verbunden mit einem Anstieg befristeter Arbeitsverträge. Für den wissenschaftlichen Nachwuchs werden die Karrierewege unkalkulierbarer und unsicherer. Auch die Anwerbung international besonders renommierter Wissenschaftler/innen kann den Hochschulen so nicht im ausreichenden Maße gelingen. Schließlich birgt die unzureichende Grundfinanzierung die Gefahr einer Vernachlässigung der sog. kleinen Fächer.

Die größte Herausforderung für die Wissenschaftspolitik besteht vor diesem Hintergrund in der Verstetigung der Hochschulfinanzierung, d.h. einer deutlichen Erhöhung der Grundfinanzierung, verbunden mit der Schaffung verlässlicher Finanzierungsstrukturen.

Die Länder tragen bei der Finanzierung der Hochschulen die Hauptlast. Im Unterschied zum Bund verfügen sie allerdings über deutlich schlechtere Möglichkeiten, die nötigen Finanzmittel bereitzustellen. Das gilt vor allem für die finanzschwächeren Länder. Aber auch für die finanzstarken Länder stellt diese Aufgabe eine große Herausforderung dar. Zum einen bedeutet die strikte Schuldenbremse, die sich die Länder auferlegt haben, eine deutliche Einschränkung ihrer finanziellen Handlungsspielräume. Zum anderen haben sie so gut wie keine Möglichkeiten der eigenen Steuererhebung. Der Bund verfügt demgegenüber über die entsprechenden Gesetzgebungsmöglichkeiten und kann die Balance zwischen Ausgaben und Einnahmen insgesamt sehr viel besser steuern als die Länder. Eine Erhöhung des Anteils der Länder an der Mehrwert- oder Umsatzsteuer ist zwar denkbar. Sie gewährleistet jedoch nicht, dass die Mehreinnahmen auch tatsächlich den Hochschulen zugutekämen. Zudem würden sich dadurch die Finanzprobleme kleiner und zugleich finanzschwacher Länder nicht lösen lassen.

Für die zukunftsorientierte Weiterentwicklung des deutschen Hochschul- und Wissenschaftssystems ist die gemeinsame Verantwortung von

Bund und Ländern unabdingbar. Unstrittig ist zugleich, dass der Bund künftig einen deutlich höheren Finanzierungsanteil übernehmen sollte. Entscheidend ist dabei, dass der Bund sich nicht nur an der Finanzierung von zeitlich begrenzten Vorhaben beteiligt, sondern auch stärker zur Grundfinanzierung in der Breite beiträgt.

II.

Ich schlage eine Doppelstrategie vor:

1. Hochschulzukunftspakt mit Beteiligung des Bundes an der Grundfinanzierung: Bund und Länder vereinbaren einen neuen Hochschulpakt, in dem sie verbindlich aufzeigen, wie die Unterfinanzierung der Hochschulen überwunden sowie Grundfinanzierung und Drittmittel in ein neues Gleichgewicht gebracht werden sollen. In diesem Zusammenhang vereinbaren Bund und Länder eine neue Förderungsart, mit der der Bund sich dauerhaft an der Grundfinanzierung der Hochschulen beteiligt.

2. Studienabschlüsse anstelle von Studienanfängerplätzen fördern: Mittels einer neuen studierendenbezogenen Finanzierungskomponente weist der Bund den Hochschulen jährlich pro erfolgreichen Studienabschluss einen festen Betrag zu. Der Bund würde damit die Hochschulen in der Breite und erfolgreiche Studienabschlüsse anstelle von Studienanfängerplätzen fördern können. Dies wäre zugleich ein geeignetes Anreizsystem für einen bedarfsgerechten, länderübergreifenden Hochschulausbau und eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung der Lehre. Mögliche Fehlsteuerungen könnten hierbei überwunden werden, indem man die unterschiedlichen Studienkosten der einzelnen Fächer ebenso berücksichtigt wie den Anteil ausländischer Absolventen und solcher ohne Abitur. Entscheidend ist, dass diese Förderart unbefristet, dauerhaft wäre. Nur so erhalten die Hochschulen die notwendige Planungssicherheit für die Schaffung unbefristeter Stellen. Darüber hinaus wird der notwendige Mentalitätswechsel an den Hochschulen unterstützt. „Leistungen in der Lehre müssen das gleiche Ansehen in Wissenschaft und Öffentlichkeit genießen wie Erfolge in der Forschung.“ Die Länder verpflichten sich im Gegenzug, den Grundfinanzierungsanteil an den Hochschulen gleichfalls zu erhöhen.

3. Overheadanteil in der Projektförderung erhöhen: Der Bund beteiligt sich stärker an der Finanzierung der DFG. Aus diesem höheren Bundesanteil wird eine Erhöhung des Overheads realisiert, um ein international vergleichbares Niveau erreichen zu können. Parallel dazu trifft der Bund

entsprechende Regelungen im Rahmen seiner eigenen Projektförderung.

4. Fortsetzung des Paktes für Forschung und Innovation: Der Pakt für Forschung und Innovation hat sich bewährt. Er sollte zwar in seiner Ausgestaltung immer wieder überprüft bzw. angepasst, insgesamt aber fortgesetzt werden.

5. Exzellenzinitiative weiterentwickeln: Die Exzellenzinitiative wird in modifizierter Form unter Einbeziehung der Lehre weiterentwickelt. Bei der Neukonfiguration sollten einerseits die Förderzeiträume verlängert werden (zehn Jahre) und andererseits der Bund die Möglichkeit erhalten, einzelne Verbünde zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen gezielt dauerhaft zu fördern. Wenn wir an der Weltspitze mithalten wollen, wird uns dies nur gelingen, wenn wir attraktiv für die besten Köpfe weltweit sind. Für diese sind nur Einrichtungen von international herausgehobenem Renommee mit hervorragenden Arbeitsmöglichkeiten attraktiv.

Exzellenz muss regelmäßig unter Beweis gestellt werden. Sie wird nicht einmal errungen und bleibt dann unverrückbar bestehen. Dabei sollten die unterschiedlichen Kooperationsformen möglich bleiben. Die Exzellenzinitiative und der Pakt für Forschung und Innovation setzten erfolgreich Anreize für eine verstärkte Zusammenarbeit von Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen. An einigen Standorten wurde diese Zusammenarbeit in den vergangenen Jahren institutionalisiert. Die verschiedenen Kooperationsmodelle – z. B. der Göttingen *Research Council* (GRC), die *Jülich-Aachen Research Alliance* (JARA) und das Karlsruher *Institute of Technology* (KIT) – zeigen eine neue Qualität und Dichte der Kooperation. Ein einheitlicher Finanzierungsschlüssel der kooperierenden außeruniversitären Einrichtungen, wie er von der Expertenkommission Forschung und Innovation 2011 vorgeschlagen wurde, erleichtert den Aufbau effizienter Kooperationsmodelle.

6. Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen verbessern: Die Möglichkeiten und Formen der Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen sollten über die im Rahmen der Exzellenzinitiative entwickelten Kooperationen hinaus ausgebaut, Zusammenschlüsse und Verbünde ermöglicht werden. In diesem Zusammenhang ist die Vereinbarung eines Wissenschaftstarifvertrages überfällig. Auch hier sind zwei Wege möglich: ein Wissenschaftsvertrag oder eine Öffnungsklausel in bestehende Tarifverträge.

7. Wissenschaftliche Karrieremöglichkeiten verbessern und planbarer gestalten: Wissenschaftliche Karrieren sind in Deutschland immer noch schlechter planbar als in anderen vergleichbaren Ländern. Nach einer inzwischen gut ausgebauten Nachwuchswissenschaftlerförderung (und der neuen Graduiertenförderung, Juniorprofessur, Emmy Noether) stockt oft genug der Karriereweg und mündet in befristete Anstellungen. So können wir auch im sich verschärfenden internationalen Konkurrenzkampf um die besten Köpfe nicht mithalten. Hinzu kommt der deutlich gestiegene Bedarf der Wirtschaft an gut qualifizierten Nachwuchswissenschaftlern. Und für die Hochschulen kommt noch die deutlich schlechtere Wettbewerbssituation gegenüber den außeruniversitären Forschungseinrichtungen hinzu.

Die Juniorprofessur sollte deshalb konsequent mit einem *Tenure Track* verbunden werden, um international üblichen Verfahren zu entsprechen. Bisher wird die Möglichkeit des *Tenure Track* von den Universitäten sehr unterschiedlich genutzt. Die Zahl der W2- und W3-Professuren muss dringend erhöht werden, um zum einen Perspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu eröffnen und zum anderen die Betreuungsrelationen in der Lehre deutlich zu verbessern.

III.

Föderale Rahmenbedingungen: Für die zukunftsorientierte Weiterentwicklung des deutschen Hochschul- und Wissenschaftssystems ist die gemeinsame Verantwortung von Bund und Ländern unabdingbar. Unstrittig ist zugleich, dass der Bund künftig einen deutlich höheren Finanzierungsanteil übernehmen sollte. Entscheidend ist dabei, dass der Bund sich nicht nur an der Finanzierung von zeitlich begrenzten Vorhaben beteiligt, sondern auch stärker zur Grundfinanzierung in der Breite und der Spitze beiträgt.

Die Umsetzung dieses Maßnahmenpakets sollten Bund und Länder umgehend gemeinsam angehen. Aus Gründen der Rechtssicherheit und zur Absicherung des Maßnahmenpaketes ist eine Klarstellung in Artikel 91b (1) sinnvoll. Dabei sollte dem Bund ermöglicht werden, nicht nur Vorhaben an Hochschulen, sondern auch Hochschulen und Hochschuleinrichtungen zu fördern. Grundlage dafür sollten Vereinbarungen zwischen Bund und Ländern sein, die jeweils einer qualifizierten Mehrheit der Länder bedürfen. Art. 91b (1) könnte dann wie folgt lauten: „Bund und Länder können aufgrund von Vereinbarungen bei der Förderung

von Hochschulen und sonstigen Einrichtungen der Wissenschaft zusammenwirken; das Nähere regelt die Vereinbarung, die der Zustimmung der Länder und des Bundes bedarf.“ Ein anderer Weg wäre die Aufhebung des bestehenden „Kooperationsverbotes“ in der Verfassung (das es aber für die Wissenschaft so gar nicht gibt) durch einen neuen Grundgesetzartikel 104c, über den dauerhafte Finanzhilfen des Bundes für Bildung ermöglicht werden, ohne die Bildungshoheit der Länder einzuschränken. Auch hier wäre eine Vereinbarung zwischen Bund und Ländern über die Finanzhilfen und ihren Verwendungszweck notwendig, die einer qualifizierten Mehrheit der Länder bedarf.

ALLES NEU?! – MÖGLICHE WEGE IM WISSENSCHAFTSSYSTEM NACH 2017

Dr. Angela Borgwardt wissenschaftliche Publizistin, Berlin

Im Mittelpunkt der Podiumsdiskussion stand die Frage, welche neuen Formen der Spitzenförderung und Finanzierungsquellen gebraucht werden, wenn 2017 das Programm der Exzellenzinitiative ausgelaufen ist.

Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder zur Förderung von Wissenschaft und Forschung – Ergebnisse der dritten Runde

Die Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder zur Förderung von Wissenschaft und Forschung startete im Jahr 2005 mit der ersten Runde, als die deutschen Hochschulen aufgefordert waren, sich in den drei Förderlinien „Graduiertenschulen“, „Exzellenzcluster“ und „Zukunftskonzepte“ zu bewerben.

Die Exzellenzinitiative wird in einem mehrstufigen Antrags- und Begutachtungsverfahren in drei Runden durchgeführt. Die Förderzeiträume betragen jeweils fünf Jahre (Förderbeginn erste und zweite Runde: 2006/2007). Mit der organisatorischen Abwicklung und der wissenschaftlichen Begutachtung bzw. Begleitung sind die Deutsche Forschungsgemeinschaft und der Wissenschaftsrat beauftragt.

Am 15.6.2012 fiel die Förderentscheidung für die dritte und letzte Runde der Exzellenzinitiative (Förderzeitraum 2012–2017) durch den Bewilligungsausschuss aus Wissenschaft und Politik.

- Insgesamt wurden nach einem wissenschaftsgeleiteten Verfahren 45 Graduiertenschulen und 43 Exzellenzcluster ausgewählt.
- In der dritten Förderlinie konnten sich elf Universitäten aufgrund ihrer Zukunftskonzepte durchsetzen und sind nun „Exzellenzuni-

niversität“. Neu hinzugekommen sind: Humboldt-Universität zu Berlin, Universität Bremen, Technische Universität Bremen, Universität Köln und Universität Tübingen. Ihren Exzellenzstatus verteidigten: RWTH Aachen, Freie Universität Berlin, Ruprechts-Karl-Universität Heidelberg, Universität Konstanz, Technische Universität München und Ludwig-Maximilians-Universität München. Dagegen verloren auch einige Universitäten ihren Titel in dieser Runde: Universität Freiburg, Universität Göttingen und Karlsruher Institut für Technologie (KIT).

Quelle: Bundesministerium für Bildung und Forschung, <http://www.bmbf.de/1321.php> (12.06.2012).

Optionen nach 2017? Plädoyer für eine Weiterentwicklung der Exzellenzinitiative

In Politik und wissenschaftspolitischen Diskussionen sollte vermehrt das Wissenschaftssystem als Ganzes betrachtet werden und nicht nur der Wettbewerb zwischen einzelnen Hochschulen – darauf verwies Prof. Dr. Stephan Leibfried vom Zentrum für Sozialpolitik der Universität Bremen und Mitglied der interdisziplinären Arbeitsgruppe „Exzellenzinitiative“ der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften (BBAW)¹⁶: Sobald man den Blick auf das gesamte System richte, stehe Deutschland international bereits recht gut da. Die Fokussierung auf die Spitzenplätze in internationalen Hochschulrankings verstelle den Blick dafür, dass in Deutschland viele Hochschulen eine relativ hohe Qualität aufweisen – und nicht wie in anderen Ländern eine große qualitative Kluft zwischen einigen wenigen Spitzenuniversitäten und der Breite der Hochschulen besteht. Wenn man diese Perspektivänderung vornehme, erschließe sich sehr gut die insgesamt große Qualität des deutschen Wissenschaftssystems.

Wie sollte es nach 2017 weitergehen? Zwei Wege sind nach Leibfrieds Ansicht eher unwahrscheinlich: erstens, dass die Exzellenzinitiative ohne

16 Prof. Dr. Stephan Leibfried gehört einer interdisziplinären Arbeitsgruppe der BBAW an, die sich mit grundsätzlichen Fragen und den Wirkungen der Exzellenzinitiative beschäftigt (2008–2014). Im April 2010 wurden erste Ergebnisse veröffentlicht: Die Exzellenzinitiative. Zwischenbilanz und Perspektiven, hg. von Stephan Leibfried (Reihe Forschungsberichte der interdisziplinären Arbeitsgruppen, Bd. 24). Frankfurt a.M./New York: Campus. Vgl. <http://www.bbaw.de/bbaw/Forschung/Forschungsprojekte/Exzellenzinitiative/de/Startseite>.

neue Form der Exzellenzförderung ausläuft, und zweitens, dass die Exzellenzinitiative unverändert fortgesetzt wird.

Möglich wären nach Leibfried „diverse Sprungmodelle“: Ein „Sprung zur Seite“ wäre zum Beispiel der Vorschlag des Wissenschaftsrats, der sich für regionale, funktional strukturierte Verbände ausspricht, in denen Hochschulen, Fachhochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen auf vielfältige Weise kooperieren. Grundsätzlich denkbar wäre auch ein „Sprung nach vorn“, indem einzelne Universitäten in die Trägerschaft und Finanzierung des Bundes übergehen. Dieser Vorschlag der Bundesuniversitäten spiele jedoch in der aktuellen Debatte keine große Rolle mehr. Nachteilig sei daran auch, dass sich derartige dauerhaft angelegte Institutionen des Bundes weitgehend der Konkurrenz entziehen würden; hier müsste erst eine Lösung gefunden werden, um das Wettbewerbsmodell zu erhalten. Ein „mittlerer Sprung nach vorn“ könnte die Umwandlung der Exzellenzcluster und Graduiertenschulen in permanente Einrichtungen sein, an denen auch außeruniversitäre Forschungseinrichtungen beteiligt sind. Gleichzeitig könnte ein Wettbewerb für neue Cluster gestartet werden. Schließlich gebe es noch die Variante „Helmholtzisierung“, indem bundesfinanzierte Fusionen zwischen Helmholtz-Instituten und Universitäten angestrebt werden. Dieses Modell könnte auf alle vier außeruniversitären Forschungsorganisationen und andere Hochschulen inklusive Fachhochschulen ausgeweitet werden. Gegenwärtig konzentrierten sich die Diskussionen vor allem auf die Vorschläge des Wissenschaftsrats und den Weg der „Helmholtzisierung“.

Nach Ansicht von Leibfried sollte man eine Weiterentwicklung der bisherigen Exzellenzinitiative anstreben, diese aber finanziell deutlich besser ausstatten als bisher. Er plädierte dafür, die Auswahlverfahren bei einer weiterentwickelten Exzellenzinitiative zu vereinfachen und insbesondere das Gutachterverfahren rationaler und transparenter zu gestalten. Sinnvoll könnte die Einführung einer AB-Variante sein: Das jetzige Wettbewerbsmodell (befristete B-Variante) der Exzellenzinitiative könnte mit einer A-Variante (längerfristige Förderung auf Widerrufsvorbehalt) kombiniert werden. Projekte, die sich nachweislich bewährt haben, werden längerfristig gefördert (10 bis 20 Jahre als institutionelle Förderung). Dieser Weg sollte dann bei allen drei Förderlinien der Exzellenzinitiative umgesetzt werden, die Ergänzung weiterer Linien wäre möglich. Unverzichtbare Voraussetzung einer weiterentwickelten Exzellenzinitiative ist laut Leibfried aber eine angemessene Grundfinanzierung der Hochschulen unabhängig von der Exzellenzförderung.

Konzentration auf Wissenschaftsschwerpunkte – Erfolgsweg der Universität Bremen

Die Universität Bremen war bereits in der ersten Phase der Exzellenzinitiative erfolgreich. Seit 2006/2007 werden zwei Graduiertenschulen und ein Exzellenzcluster aus Mitteln des Exzellenzprogramms gefördert. Prof. Dr. Bernd Scholz-Reiter, designierter Rektor der Universität Bremen, sprach über wichtige Voraussetzungen für den Erfolg der Universität im Exzellenzwettbewerb.

Beim Start der Exzellenzinitiative sei die Universität Bremen gut vorbereitet gewesen, meinte Scholz-Reiter: Schon in den Jahren zuvor hatte sich die Universität auf Wissenschaftsschwerpunkte fokussiert, d. h. sich thematisch und in Bezug auf die Ausstattung auf bestimmte wissenschaftliche Bereiche konzentriert. Der Konzentrationsprozess war allerdings auch mit Herausforderungen verbunden, insbesondere weil die Gesamtzahl der Professuren um 70 auf 245 reduziert werden musste und gleichzeitig die Anzahl der Mitarbeiter/innen in den wissenschaftlichen Schwerpunkten erhöht wurde. Dies sei den Mitgliedern einer Universität nicht einfach zu vermitteln, so Scholz-Reiter.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor war seiner Ansicht nach die Etablierung einer internen Forschungsförderung, die es ermöglichte, auf Evaluationsbasis von DFG-Kriterien Forschungsmittel innerhalb der Universität zu verteilen und zu konzentrieren. Dies sei ganz entscheidend für die erfolgreiche Einwerbung eines DFG-Forschungszentrums und relativ vieler DFG-Sonderforschungsbereiche gewesen. Mit diesen Schwerpunkten hatte die Universität in der Exzellenzinitiative einen „fliegenden Start“ und konnte gleich in der ersten Runde mit zwei Graduiertenschulen und einem Exzellenzcluster überzeugen. Auch in der zweiten Runde gelang es auf diesem Weg, in der dritten Förderlinie in die Endauswahl zu kommen.

Die Universität hofft, in der dritten Runde auch in der dritten Förderlinie erfolgreich zu sein, um zu einer „Exzellenzuniversität“ zu werden.¹⁷ Für Scholz-Reiter ist diese Auszeichnung für die Universität vor allem aus zwei Gründen interessant: Durch die damit verbundene Reputation können strukturelle Standortnachteile ausgeglichen werden (regionale Lage, relativ geringe Grundfinanzierung durch das Land), was der Universität

¹⁷ Inzwischen steht fest, dass die Universität Bremen in der dritten Förderrunde mit ihrem Zukunftskonzept überzeugen konnte und somit zur „Exzellenzuniversität“ geworden ist.

dabei helfen könnte, exzellente Wissenschaftler/innen zu gewinnen. Zudem könnte dadurch die Landesregierung besser überzeugt werden, eine langfristige auskömmliche Grundfinanzierung für die Universität bereitzustellen. Aber auch das Fördergeld spielt natürlich eine wichtige Rolle: Mit den Exzellenzmitteln können die erfolgreichen Wissenschaftsschwerpunkte weiter gestärkt und gleichzeitig Keimzellen für eine erfolgreiche Erneuerung gelegt werden. So plant die Universität beispielsweise, junge Bündnispartner zu stärken, die bisher nicht angemessen unterstützt werden konnten, um neue Bereiche zu Wissenschaftsschwerpunkten der Zukunft auszubauen. Auch werde man mit den Fördermitteln in der Lage sein, die Management- und Führungsstrukturen zu modernisieren.

Vielfältige Kooperationen und neue Modelle – der Ansatz der Fraunhofer-Gesellschaft

Viele Hochschulen sind aufgrund immer knapper werdender Länderhaushalte als unterfinanziert anzusehen, während die Bundesmittel für die außeruniversitären Forschungseinrichtungen in den letzten Jahren weiter angestiegen sind. Sind die außeruniversitären Forschungseinrichtungen somit gegenüber den Hochschulen unverhältnismäßig privilegiert?

Prof. Dr. Ulrich Buller, Vorstand der Fraunhofer-Gesellschaft und dort zuständig für den Bereich Forschungsplanung, merkte an, dass die Steigerungen der Bundesmittel die Grundfinanzierung betreffen. Im Verhältnis dazu sei die Fraunhofer-Gesellschaft in den letzten Jahren überproportional gewachsen. Buller verdeutlichte einen wichtigen Unterschied zu Universitäten: Die Fraunhofer-Institute seien am Anfang eines Jahres meist nur für sechs oder sieben Monate durchfinanziert, d. h. die Leitung starte immer mit einem gewissen Risiko in das neue Jahr. Um die große Forschungsorganisation dennoch erfolgreich managen zu können, brauche es eine starke Zentrale: Die vier Vorstände der Fraunhofer-Gesellschaft haben deshalb die Möglichkeit, die Grundfinanzierung zu allokalieren, was auch notwendig sei. Eine solche Organisation müsse ihr Budget selbst steuern können, weshalb sich Buller auch keine Joint Ventures (50:50-Beteiligungen) oder gar Verschmelzungen mit Universitäten vorstellen kann: Wie solle die Fraunhofer-Gesellschaft das praktisch managen, wenn sie mit 30 oder 40 Hochschulen fusioniert? Dann würde ein unlösbares Führungsproblem entstehen. Deshalb werde man sehr vorsichtig sein, die sowieso schon komplexen Abstimmungsprozeduren

noch mehr zu erweitern. Die Fraunhofer-Gesellschaft habe eine sehr gute Forschungsleistung und Reputation – und somit sehe er keinen Grund, dieses erfolgreiche Modell zu ändern.

Zudem könne Fraunhofer bei der Kooperation mit Universitäten auf eine erfolgreiche Entwicklung zurückblicken: In den letzten sechs Jahren wurden die gemeinsamen Berufungen mit Universitäten verdoppelt (insgesamt etwa 130, hinzu kommen weitere außerplanmäßige Professuren und Honorarprofessuren). Dieses Instrument könnte man nach Auffassung von Buller noch stärker nutzen und auch für eine bessere internationale Sichtbarkeit einsetzen: Warum sollten z. B. gemeinsame Berufungen nicht durch proportionale Berechnung in Rankings zählen?

Daneben hat Fraunhofer auch vielfältige neue Modelle umgesetzt. In Kaiserslautern und Dresden wurden neue Zentren auf den Weg gebracht, um gemeinsam Themen zu bearbeiten: Im Dresdner Innovationszentrum Energieeffizienz kooperiert die Fraunhofer-Gesellschaft mit der TU Dresden.¹⁸ Hier wird z. B. die Doktorandenausbildung gemeinsam durchgeführt und Wissenschaftler/innen der Fraunhofer-Institute übernehmen auch Teile der Lehre. Am Innovationszentrum Applied System Modeling in Kaiserslautern, das unter dem Motto „Science Meets Engineering“ steht, sind drei Fraunhofer-Institute und die TU Kaiserslautern beteiligt.¹⁹ Auch in der Zusammenarbeit mit den Fachhochschulen werden neue Wege beschritten, etwa indem neue Anwendungszentren an ausgewählten Fachhochschulen gegründet werden, um deren Forschungskompetenz zu stärken.

Stärken entwickeln und für Forschung *und* Lehre nutzen

Die positiven Entwicklungen durch die Exzellenzinitiative betonte Prof. Dr. Margret Wintermantel, Präsidentin der Hochschulrektorenkonferenz.²⁰ Die Exzellenzinitiative habe im deutschen Wissenschaftssystem eine un-

18 Ziel ist es, in enger wissenschaftlicher Zusammenarbeit sowohl die akademische Lehre und Forschung als auch die Innovationskompetenz am Forschungsstandort Dresden zu stärken. Vgl. <http://www.innovation-energieeffizienz.de/index.html>.

19 Mit dem Zentrum sollen bereits vorhandene Kooperationen über gemeinsame Strategien, Projekte und Nachwuchsförderung gestärkt werden. Vgl. http://www.applied-system-modeling.de/uploads/media/Foliensatz_Innozentrums-Applied-System-Modeling.pdf.

20 Inzwischen ist Prof. Dr. Margret Wintermantel Präsidentin des DAAD.

geheure Dynamik in Gang gesetzt. Die Hochschulen hätten dadurch die Möglichkeit erhalten, ihre Stärken noch konsequenter weiter zu entwickeln und ihre internationale Sichtbarkeit zu erhöhen. Letztlich müsse aber jede Hochschule in die Lage versetzt werden, ein eigenes Profil zu entwickeln, da Profilbildung und Schwerpunktsetzung für den Erfolg der einzelnen Hochschule und des Wissenschaftssystems insgesamt unverzichtbar sei. Dies betreffe auch die Kooperationen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die an Exzellenzclustern und Graduiertenschulen beteiligt sind. „Die erkennbaren Stärken in einem differenzierten Hochschulsystem entwickeln zu können, finde ich sehr wichtig, auch in internationaler Perspektive und für die Motivation der beteiligten Wissenschaftler/innen“, sagte Wintermantel. Auch nach dem Auslaufen des Exzellenzprogramms müsse diese Möglichkeit unbedingt erhalten bleiben.

Wichtig ist nach Ansicht von Wintermantel, dass die Exzellenzbereiche in den Hochschulen nicht abgetrennte Bereiche darstellen, sondern wirklich integriert sind und die vorhandene Exzellenz in der Forschung für die Ausbildung der Studierenden genutzt wird. Diesem Ziel sollten auch die Finanzierungsmodelle folgen: Allen Hochschulen müsse die Möglichkeit gegeben werden, ihre Stärken zu entwickeln und für Forschung und Lehre zu nutzen. Es dürfe nicht sein, dass in manchen Hochschulen die *Principal Investigators* der Exzellenzcluster sich von der Lehre freikaufen und gleichzeitig die Vorlesungen völlig überfüllt sind. Dies zu verhindern, sei eine Frage der Governance und liege in der Verantwortung der Hochschulleitungen – solche Prozesse müssten intern gesteuert werden. Insgesamt sollte an den Hochschulen eine „hoch motivierte, vibrierende Atmosphäre von Forschung und Ausbildung“ entstehen, so Wintermantel.

Aufgrund der großen Herausforderungen im Wissenschaftssystem müsse eine dauerhafte Mitfinanzierung des Bundes sichergestellt werden, was für die Zukunft der Hochschulen extrem wichtig sei. Die Hochschulen bräuchten dringend Planungssicherheit für die Erfüllung ihrer Aufgaben. Die Herausforderungen des demografischen Wandels müssten aktiv angenommen und entsprechende Programme für die Hochschulen bereitgestellt werden. So müssten Hochschulen künftig – im Zuge des lebenslangen Lernens – neue Angebote der Aus- und Weiterbildung entwickeln, z. B. als berufsqualifizierendes Masterstudium oder als berufs begleitende Kurse zum Aufbau spezieller Kompetenzen. Zugleich stünden die Hochschulen vor der Herausforderung, sich in der Spitzenforschung zu profilieren. Alle künftigen Finanzierungsmodelle müssten daraufhin geprüft werden, ob sie diesen vielfältigen Aufgaben von Hochschulen auch gerecht werden.

Aspekte einer zukunftsfähigen Wissenschaftsfinanzierung

In der folgenden Diskussion bestand Einigkeit darüber, dass in den nächsten Jahren deutlich mehr Mittel für Bildung und Forschung erforderlich sind, aber die finanziellen Spielräume im Wissenschaftssystem sich vermutlich nicht wesentlich verbessern werden. Deshalb sollten sich die Überlegungen auf zwei Fragen konzentrieren:

- Wie können die vorhandenen finanziellen Ressourcen effizienter und effektiver eingesetzt werden?
- Welche Möglichkeiten gibt es, um eine langfristige Erhöhung der Mittel zu erreichen?

Darüber hinaus wurden zentrale Aspekte einer zukunftsfähigen Wissenschaftsfinanzierung benannt.

Tragfähige Wissenschaftsfinanzierung in einem neuen Bund-Länder-Modell. Das Wissenschaftssystem sollte finanziell besser ausgestattet werden als bisher: Deutschland muss in den nächsten Jahren deutlich mehr in Bildung und Forschung investieren, wenn die anstehenden Herausforderungen bewältigt werden sollen. Das Ziel der Bundesregierung, die FuE-Ausgaben auf drei Prozent des Bruttoinlandsprodukts zu steigern, ist immer noch nicht erreicht, und das Zehn-Prozent-Ziel im gesamten Bildungssektor noch lange nicht.

Bei der Finanzierung von Bildung und Forschung muss der Bund deshalb künftig eine stärkere Rolle spielen, weil er über größere finanzielle Handlungsspielräume verfügt als die Länder mit ihrer Netto-Null-Verschuldungsgrenze. Der Bund kann zum einen noch neue Schulden aufnehmen und verfügt zum anderen – im Unterschied zu den Ländern – über eine eigene Steuergesetzgebung. Deshalb muss er in die dauerhafte Finanzierung von Bildung und Forschung einbezogen werden. Anzustreben ist ein neu zu gestaltendes Bund-Länder-Modell der Wissenschaftsfinanzierung.

Allerdings ist dabei zu bedenken, dass der Bund auch nur über begrenzte finanzielle Spielräume verfügt und unter Einsparungszwängen steht, um mittelfristig einen ausgeglichenen Haushalt einhalten zu können. Außerdem muss bei der Entwicklung neuer Bund-Länder-Modelle zur Wissenschaftsfinanzierung die dramatische Haushaltslage einiger Bundesländer berücksichtigt werden: Der bisher häufig umgesetzte Ansatz der Gegen-

finanzierung kann nicht funktionieren, wenn hochverschuldete Länder wegen der verbindlichen Schuldenbremse nicht mehr in der Lage sind, ihren Anteil aufzubringen. Im Ergebnis würden wohlhabende Bundesländer, denen eine Gegenfinanzierung möglich ist, durch Bundesmittel entlastet werden, während die Hochschulen in Bundesländern ohne Haushaltsspielraum leer ausgehen; dadurch würde sich die Schere zwischen reicheren und ärmeren Ländern dramatisch weiten.

Deshalb sind im konkreten Fall Vereinbarungen zwischen Bund und einzelnen Ländern notwendig. Das von Bulmahn vorgestellte Modell der Studienabschlussfinanzierung des Bundes sieht z. B. keine Gegenfinanzierung der Länder vor, die nur die Grundfinanzierung der Hochschulen leisten müssten. Dadurch könnte die Kluft zwischen finanzärmeren und -stärkeren Ländern sogar entschärft werden. Allerdings müsste in solchen Vereinbarungen auch festgehalten werden, dass die Länder ihre Finanzierung der Hochschulen nicht reduzieren dürfen, wenn sich der Bund finanziell beteiligt.

Angemessene Grundfinanzierung der Hochschulen und Aufwertung der Lehre. Für die Zukunftsfähigkeit des Wissenschaftssystems ist von zentraler Bedeutung, dass die Unterfinanzierung der Hochschulen beseitigt wird. Die Hochschulen müssen angemessen ausgestattet sein, um ihren vielfältigen Aufgaben gerecht werden zu können. Im Moment gibt es etwa 2,2 Millionen Studierende an deutschen Hochschulen, was in der Theorie ein enormes Potenzial in einer Wissensgesellschaft bedeutet. In der Praxis ist jedoch die Betreuungsrelation nach wie vor zu schlecht, um dieses Potenzial angemessen realisieren zu können. Für eine hochentwickelte, rohstoffarme Industriegesellschaft wie Deutschland ist es im globalen Wettbewerb volkswirtschaftlich unverzichtbar, die nachfolgenden Generationen optimal zu bilden und beruflich zu qualifizieren. Dafür sind beste Lernbedingungen zwingend notwendig, ebenso die Ausgestaltung von hochwertigen Bildungsangeboten, die zur verantwortungsvollen Übernahme gesellschaftlicher Positionen durch umfassend gebildete, engagierte und kritische Persönlichkeiten qualifizieren.

Deshalb ist es besonders wichtig, dass die Lehre künftig wesentlich ernster genommen wird, was sich auch unbedingt in der Finanzierung niederschlagen muss. Es reicht nicht aus, Auszeichnungen für gute Lehre zu verleihen – auch wenn diese öffentliche Anerkennung wichtig ist. Ziel muss es sein, die Wertschätzung der Lehre deutlich zu erhöhen. Nach wie vor genießt die Forschung einen viel höheren Stellenwert als die Lehre und ist für die Karrierechancen von Wissenschaftler/innen wesentlich

wichtiger. Diese Situation muss grundsätzlich verändert werden. Deshalb ist für eine ausreichende, langfristige Grundsicherung der Hochschulen zu sorgen, um Planungssicherheit zu erreichen und gute Lehre anbieten zu können. Es gibt enorm viele Studienangebote in Deutschland, doch müssen diese Inhalte auch gut vermittelt werden und die Methoden des Lehrens und Lernens stimmig sein. Dies muss die Finanzierungslogik des Wissenschaftssystems immer im Blick haben.

Balance zwischen universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die ungleiche Verteilung der Mittel zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen, deren finanzielle Entwicklung über die Jahre immer weiter auseinandergedriftet ist. Die außeruniversitären Forschungseinrichtungen erhalten eine relativ hohe und ständig steigende Förderung durch den Bund, während der Grundhaushalt der Hochschulen seit 1995 in etwa gleich geblieben und die Grundfinanzierung vieler Hochschulen wegen Budgetproblemen der Länder nicht mehr sichergestellt ist.

Diese problematische Entwicklung führt zu einem insgesamt wachsenden Ungleichgewicht im Wissenschaftssystem. Hier muss politisch gesteuert werden, um eine angemessene Balance zu erreichen. Letztlich ist es eine politische Frage, wie die Mittel zwischen universitären und außeruniversitären Einrichtungen verteilt werden sollen.

Wenn die Qualität von Lehre und Forschung in den Hochschulen infrage steht, ist die Grundbasis des Wissenschaftssystems gefährdet, was nicht nur für die Hochschulen, sondern auch für die außeruniversitären Forschungseinrichtungen große Probleme mit sich bringen kann. Dazu gehört unter anderem, dass die außeruniversitären Forschungsinstitute auf gut ausgebildete Studierende bzw. exzellenten wissenschaftlichen Nachwuchs angewiesen sind. Deshalb ist es unverzichtbar, dass die Hochschulen – auch im Verhältnis zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen – angemessen ausgestattet werden. Nur dann kann sich das Wissenschaftssystem insgesamt erfolgreich entwickeln.

Starke Rolle der DFG und Erhöhung des Overheads. Diskutiert wurde auch die Möglichkeit, eine Verstärkung der Exzellenzförderung in der DFG vorzunehmen. Die Instrumente der DFG (Forschungszentren, SFB, Cluster etc.) könnten ausreichen, um die Struktureffekte darzustellen (bis auf die Spitzenuniversitäten). Eine deutliche überproportionale Steigerung der DFG-Mittel könnte ähnlich konzentrierende Effekte wie die Exzellenzinitiative haben. Es würden zwar nicht die gleichen Schaulieffekte

nach außen entstehen, doch könnte inhaltlich Ähnliches erreicht werden.

Allerdings hätte diese Art der DFG-Förderung klare Grenzen: Die DFG kann keine Grundfinanzierung leisten und außerdem werden DFG-Drittmittel nur für bestimmte Projekte zur Verfügung gestellt, d. h. die dringend benötigte größere Anzahl unbefristeter Stellen an Hochschulen könnte damit nicht gesichert werden. Zudem kann die Förderung in diesem Rahmen die internationale Sichtbarkeit nicht ausreichend steigern, da die Trennung zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen bei diesem Weg erhalten bliebe.

Durch die Exzellenzinitiative konnte die internationale Aufmerksamkeit für Deutschland als Forschungsstandort gesteigert und die Sichtbarkeit von lokalen Forschungsstandorten und herausragenden Universitäten erhöht werden. Weil dies durch eine reine DFG-Förderung nicht erreicht werden kann, sind weiterhin Formen der Exzellenzförderung notwendig, ob nun in Form einer Weiterentwicklung der Exzellenzinitiative oder anders strukturierter Programme.

Die Forschungsförderung der DFG wird aber in jedem Fall gebraucht und könnte auch aufgestockt werden, weil dadurch die Forschungsleistung und die Reputation von Hochschulen und regionalen Wissenschaftsstandorten erhöht werden kann. Von der DFG finanzierte Wissenschaftler/innen müssen aber auch über die erforderliche Ausstattung verfügen, weshalb der bisher nicht ausreichende Overhead deutlich erhöht werden muss.

Nachhaltigkeit der Finanzierung. Gegenwärtig gibt es eine Vielzahl von Bundesprogrammen für Wissenschaft und Forschung, die meist in einem Rhythmus von fünf Jahren immer wieder neu aufgelegt werden. Diese Kurzfristigkeit ist auf Dauer nicht sinnvoll, da sie den Hochschulen nicht die erforderliche Planungssicherheit bieten kann. Im Sinne einer nachhaltigen Wissenschaftsförderung sollten deshalb Strukturen geschaffen werden, die eine verlässliche Finanzierung ermöglichen und längerfristige Perspektiven für alle Beteiligten bieten. Wettbewerbliche Elemente sollten dabei weiterhin integriert werden (z. B. über Evaluationen), weil der Wettbewerb eine wichtige Anreizfunktion in der Wissenschaft hat. Das Wissenschaftssystem in Deutschland kann aber insgesamt nur dann erfolgreich sein, wenn neben der Forschung auch die Lehre längerfristig gefördert werden kann. Hier gibt es noch einen immensen Bedarf.

Ein möglicher Weg wäre die von Bulmahn vorgestellte Studienabschlussförderung durch den Bund, der sich bei diesem Modell längerfristig an

der Grundfinanzierung von Hochschulen beteiligen kann. So könnte eine klare Struktur und Planungssicherheit erreicht werden, die den notwendigen Ausbau des unbefristeten Personals ermöglicht und zugleich Karriereperspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs schafft.

Erschließen neuer Finanzierungsquellen. Zur Überwindung der bestehenden Finanznot der Hochschulen stellt sich angesichts knapper öffentlicher Budgets die Frage, ob Studiengebühren zur ergänzenden Finanzierung von Hochschulen hilfreich sein könnten. Über die Einführung von Studiengebühren entscheiden allein die Länder. Die HRK hat sich bereits 2005 in einer Entschließung zum Thema Studiengebühren geäußert.²¹ Dort ist unter anderem festgehalten, dass die Einführung von Studiengebühren sinnvoll sein kann, wenn sie mit einem vernünftigen Finanzierungssystem und einem weitgehenden Ausbau des Stipendiensystems verbunden wird – dies wurde von den Ländern bei der Einführung von Studiengebühren aber nicht entsprechend umgesetzt. In Bundesländern, in denen Studiengebühren eingeführt wurden, kamen mögliche positive Effekte der Studienbeiträge für die Grundfinanzierung der Hochschulen bisher nicht ausreichend zur Wirkung, weil diese Einnahmen keine längerfristige Planungssicherheit boten. Grundsätzlich sollte bei der Einführung von Studiengebühren gelten, dass kein junger Mensch aus finanziellen Gründen von einem Studium abgehalten werden darf. Deshalb muss auf jeden Fall die Sozialverträglichkeit u. a. durch Stipendien sichergestellt werden.

Als weiteres Finanzierungsinstrument käme die Einwerbung privater Zuwendungen in Frage, z. B. durch Spenden oder Stiftungen. Im Gegensatz beispielsweise zur US-amerikanischen Hochschullandschaft ist dies in Deutschland aber noch sehr wenig entwickelt und kann aus heutiger Sicht noch nicht als verlässliche Finanzierungsquelle in die Planung der Hochschulen einbezogen werden.

Um über die notwendigen öffentlichen Mittel für Bildung und Forschung zu verfügen, muss aufgrund der bestehenden Haushalts- und Schuldenproblematik staatlicher Budgets die Einnahmenseite verbessert werden. Dafür kommen vorrangig Steuererhöhungen als zentrales Instrument in Frage. Eine Erhöhung des Spitzensteuersatzes der Einkommensteuer (z. B. auf 49 Prozent, wie derzeit von der SPD vorgeschlagen) würde erhebliche

21 Vgl. Entschließung des Senats der HRK vom 15.2.2005, http://www.hrk.de/de/beschluesse/109_2430.php (26.06.2012).

finanzielle Spielräume schaffen, um Wissenschaft und Bildung nachhaltig zu finanzieren. Die implizite Umverteilungswirkung des Spitzensteuersatzes wäre auch gesellschaftspolitisch gerechtfertigt, weil hohe Einkommen meist auf einer guten, von der Allgemeinheit finanzierten Ausbildung basieren, an deren Gegenfinanzierung die Erfolgreichen verstärkt herangezogen werden sollten. Damit der Unterfinanzierung der Hochschulen aber auch tatsächlich entgegengewirkt wird, sollte von vornherein festgelegt werden, dass mindestens die Hälfte dieser Steuermehreinnahmen in den Bildungs- und Wissenschaftsbereich fließen müssen.











bisher erschienen:

#05 Angela Borgwardt: **Internationalisierung der Hochschulen – Strategien und Perspektiven** (2012)

#04 Angela Borgwardt: **Rankings im Wissenschaftssystem – Zwischen Wunsch und Wirklichkeit** (2011)

#03 Angela Borgwardt: **Der lange Weg zur Professur – Berufliche Perspektiven für Nachwuchswissenschaftler/innen** (2011)

#02 Angela Borgwardt, Marei John-Ohnesorg: **Vielfalt oder Fokussierung – Wohin steuert das Hochschulsystem nach drei Runden Exzellenz?** (2010)

#01 Meike Rehbürg: **Verbündete im Wettbewerb – Neue Formen der Kooperation im Zuge der Exzellenzinitiative, dargestellt am Beispiel des Karlsruher Instituts für Technologie** (2007)

Das **Netzwerk Exzellenz an deutschen Hochschulen** entwickelt vor dem Hintergrund der Exzellenzinitiative Beiträge und Empfehlungen zur künftigen Gestaltung des deutschen Wissenschaftssystems.

Die Publikationen können Sie per e-mail nachbestellen bei: marion.stichler@fes.de

ISBN: 978-3-86498-264-4



Die Friedrich-Ebert-Stiftung ist im Qualitätsmanagement zertifiziert nach EFQM
(European Foundation for Quality Management): Committed to Excellence