

**Seite:** N5  
**Ressort:** Natur und Wissenschaft  
**Seitentitel:** Forschung und Lehre  
**Gattung:** Tageszeitung  
**Nummer:** 303  
**Auflage:** 458.896 (gedruckt) 362.387 (verkauft)  
379.014 (verbreitet)  
**Reichweite:** 0,99 (in Mio.)

## Exzellentes Antragsfieber 2011

Der Exzellenzwettbewerb deutscher Universitäten hat die wissenschaftlichen Verhaltensweisen im Forschungsmilieu verändert. Die Befunde der Evaluation sind darum nicht mehr informativ. Das sollte sich in der jetzt anstehenden zweiten Runde ändern.

Von **Michael Zürn**

Die Exzellenzinitiative hat beachtliche Erfolge erzielt. Sie hat unter der Regie von Deutscher Forschungsgemeinschaft und Wissenschaftsrat im Universitätssystem durchgreifende Veränderungen angestoßen und ist mithin national und international eine Marke besonderer Art geworden. Genauso wie "Uhu" in den sechziger und siebziger Jahren nicht nur für eine Marke stand, sondern für die Produktkategorie des Allesklebers schlechthin, ist auch die Exzellenzinitiative inzwischen beides: Name für die 2005 von Bund und Ländern vereinbarte und inzwischen bis zum Jahr 2017 verlängerte "Exzellenzinitiative zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen" und Inbegriff universitärer Erneuerung.

Die Exzellenzinitiative steht für eine wettbewerbsorientierte Vergabe von Forschungsmitteln, die bedeutsame Forschungszusammenhänge in Deutschland stärken will. Damit sollen sie zum einen in die Lage versetzt werden, hinsichtlich der Ressourcenausstattung und Leistungsfähigkeit an die internationale Spitze zu gelangen. Zum anderen soll damit eine Differenzierung innerhalb der deutschen Hochschullandschaft ermöglicht werden, so dass das alte Credo "eine Universität ist eine Universität ist eine Universität" und "ein Professor ist ein Professor ist ein Professor" hinfällig und eine Arbeitsteilung im Hochschulsystem möglich wird. Eine Arbeitsteilung, in der sowohl internationale Spitzenforschung als auch eine gute Lehre für eine wachsende Zahl von Studierenden ihren Platz finden.

Für eine solche Zielsetzung gibt es viele gute Argumente. Angesichts der konkre-

ten Durchführung stellt sich aber die Frage, ob die Nebenwirkungen der Maßnahmen das Erreichen des Zieles nicht unterlaufen. Angesichts einer um sich greifenden Planungseuphorie in der Wissenschaftspolitik, die mit dem scheinbaren Erfolg der Exzellenzinitiative einhergeht und durchaus an den allgemeinen Steuerungsoptimismus der siebziger Jahre erinnert, ist es geboten, jetzt auch die Aporien solcher Interventionen in den Blick zu nehmen. Um die Bedeutung nichtintendierter Nebeneffekte bei der Steuerung von Wissenschaft wissen wir seit den bahnbrechenden wissenschaftssoziologischen Studien von Robert Merton. Sie auch im vorliegenden Fall zu verstehen und produktiv mit ihnen umzugehen, ist notwendig, um nachhaltige Erfolge zu erzielen.

Das lehrt ein Blick auf ganz andere politische Felder. Die EU beispielsweise hat im Rahmen ihres Programms zur Stärkung der bosnischen Regierung lokale Nichtregierungsorganisationen eingebunden. In der Folge haben diese lokalen Nichtregierungsorganisationen, einer Studie Adama Fagans zufolge, zunehmend mehr Zeit und Ressourcen verwendet, um Englisch zu lernen und sich die nötige Expertise im EU-Antragswesen anzueignen. Auf diese Weise hat die EU die lokalen Akteure zu einem Bestandteil des transnationalen Expertennetzwerkes gemacht, das aber vor Ort als technokratisch, im Kern als ein Instrument externer Kräfte und nicht als Teil der bosnischen Zivilgesellschaft angesehen wird. Mit anderen Worten: Die ersten kleinen Ansätze einer zivilgesellschaftlichen ownership sind nicht gestärkt, sondern entfremdet worden. Was lernt uns das, wie man neudeutsch

sagt? Zunächst einmal: Selbst wenn respektable Institutionen erhebliche Ressourcen und Finanzmittel mit den allerbesten Intentionen einsetzen, sind noch keine Erfolge garantiert. Auch wenn die eingesetzten Steuerungsmittel Bewegung erzeugen, können im Laufe der Zeit nichtintendierte Effekte entstehen, die den ursprünglichen Ziele zuwiderlaufen.

Die Ursache für diese Form des erfolgreichen Scheiterns liegt nicht nur schlicht in Durchführungsfehlern begründet, sondern ist strukturell angelegt. Überall dort, wo man zum Beispiel in Abwesenheit "von Marktpreisen" den Wettbewerb durch die Einführung von Indikatoren, also durch "künstliche Preise" zu erzeugen versucht, besteht die Gefahr der ungewollten Aufgaberverschiebung beziehungsweise der unerwünschten Charakterveränderung der Adressaten. Die Teilnehmer beginnen nämlich die Indikatoren auf Kosten der Kernaufgabe zu maximieren. Dafür sind zwei generelle Mechanismen verantwortlich, die auch im Falle der Exzellenzinitiative wirken.

Der erste Mechanismus verweist auf die begrenzte Haltbarkeit der ausgewählten Indikatoren. Wer durch Anreize das Verhalten der Regelungsadressaten steuert, setzt Akteure voraus, die in rationaler Weise ihren Nutzen maximieren. Indem man die Erbringung bestimmter Leistungen belohnt, die mit sogenannten Leistungsindikatoren gemessen werden, glaubt man diese Leistungen verbessern zu können. Das ist so falsch wohl nicht. Die Universität besteht in der Tat nicht nur aus "philosophischen Köpfen", die - intrinsisch motiviert - völlig unabhängig von den Leistungsan-

reizen auf permanenter Suche nach der Wahrheit sind. Es gibt auch - um im Schillerschen Gegensatzpaar zu bleiben, an das an dieser Stelle Alfred Kieser erinnert hat (F.A.Z. vom 11. Juni) - den "Brodgelehrten" an deutschen Universitäten. Dem geht es laut Schiller einzig und allein darum, "die Bedingungen zu erfüllen, unter denen er zu einem Amte fähig und der Vortheile theilhaftig werden kann".

Der philosophische Kopf und der "Brodgelehrte" sind freilich Idealtypen, die im echten Universitätsleben immer in gemischter Form auftreten. In jeder Professorin und in jedem Professor steckt - zu unterschiedlichen Anteilen - sowohl der philosophische Kopf als auch der Brodgelehrte. Wenn also die homo oeconomicus-Prämisse der Steuerung durch Leistungsanreize zutrifft, dann entsteht ein Folgeproblem: Der rationale Akteur beziehungsweise der "Brodgelehrte" in uns lernt im Laufe der Zeit, die Indikatoren zu maximieren, unabhängig von der Leistung, die sie ursprünglich indizieren sollten. Ein erstes Beispiel: Als die ersten Cluster im Rahmen der Exzellenzinitiative vergeben worden sind, musste allen Beteiligten klar sein, dass ein bestimmtes Spiel gespielt wurde. Angesichts der engen Termine war es großen Forschergruppen unmöglich, ein kohärentes und tragfähiges Forschungsprogramm zu formulieren. Der Zweck des Spiels: die Klärung der Frage, welche Beutegemeinschaft in möglichst kurzer Zeit glaubhaft den Anschein vermitteln kann, keine Beutegemeinschaft zu sein, sondern allein durch das gemeinsame Forschungsprogramm zusammengefunden zu haben. Dieser "Als-ob-Indikator" erwies sich als recht geeignet, um in der kurzen Zeit herauszufinden, wo im Lande es besonders leistungsstarke Wissenschaft gibt. Wahrscheinlich hat keine der in der ersten Runde ausgelobten Exzellenzcluster zu Unrecht gewonnen. Der Indikator - Wer gewinnt das Beutegemeinschaftsspiel? - hat also funktioniert.

Wer nun die Entstehung einer Reihe von Clustern für die zweite Runde beobachten konnte, musste aber mit einem gewissen Schrecken feststellen, wie schnell die Wissenschaft lernt. Es ist eine kleine Beratungsindustrie für die Technik der Antragstellung entstanden, inner- und außerhalb der jeweiligen Universitäten. Überall werden dieselben Ratschläge gegeben und befolgt. Die Folge: Erstens beziehen sich die

internen Beratungen immer mehr auf die Präsentation und immer weniger auf den wissenschaftlichen Inhalt. Und zweitens werden sich die Anträge immer ähnlicher.

Ähnliches lässt sich über die dritte Förderlinie sagen, die sogenannte "Zukunftskonzepte" der Universitäten honoriert. Hier reicht es, wenn man Teil 1 der ersten Runde der Exzellenzinitiative mit Teil 2 vergleicht. Anfangs waren die Anträge wirklich noch unterschiedlich; es gab sowohl professionell gemachte, intellektuell gut durchdachte Zukunftspläne als auch flache und schlecht gemachte Anträge. Schon in der zweiten Teilrunde glichen sich die Anträge an. Design und Formatierung, Inhalte - alle internationalisieren sich, alle brauchen ein Institute for Advanced Study etc.-, und Struktur sowie Argumentationslinien wiesen keine großen Differenzen mehr auf.

Die Indikatoren, die die Spreu vom Weizen trennen sollen, verlieren also recht schnell ihre Aussagekraft. Sicherlich lernen auch die Gutachter und lassen sich nicht ohne Weiteres blenden. Ihre Aufgabe wird aber im Laufe der Zeit schwerer, es steigt die Wahrscheinlichkeit von Fehlurteilen. Mehr noch: Je eingeübter die Antragsstellungen und die Begehungen sind, desto wahrscheinlicher setzen sich die dominant "Brodgelehrten" durch, die sich ganz auf den Indikatorenwettbewerb einlassen. Die dominant philosophischen Köpfe, die nicht bereit sind, ihre ganze Zeit auf die Hervorbringung von Schein zu verwenden, sondern weiter am Sein arbeiten möchten, geraten allzu leicht auf die Verliererseite. Ein so gestalteter Wettbewerb droht die Grundlage allen Wettbewerbs - die Differenz - zu untergraben. Ein zweiter Mechanismus, der das Paradox der Governance durch Anreize in Abwesenheit von Marktpreisen erzeugt, beruht ebenfalls auf dem fundamentalen Unterschied zwischen Marktpreisen und künstlichen Indikatorenpreisen: Während Marktpreise gleichsam emergent erwachsen, müssen künstliche Indikatorenpreise produziert werden. Produktionsprozesse verbrauchen aber Ressourcen. Doch wir tun so, als ob sie kostenlos zu haben wären.

Spitzenwissenschaftler haben in den letzten Jahren einen erheblichen Anteil ihrer Arbeit in Gutachtergremien, bei Treffen von Antragsgruppen, bei der Beratung von Antragstellern verbracht. Dieses Zeitopfer ist fraglos noch bescheiden, wenn man es mit dem der

Sprecher von Clustern vergleicht. Diese Sprecher sind zwar bis heute über ihren Erfolg glücklich, sie sind auch einflussreicher denn je. Nur die Zeit für die eigene wissenschaftliche Arbeit wird immer knapper. Man könnte nun sagen: Na und? Viel Ehr fordert eben einen großen Einsatz. Schon richtig. Nur heißt das, dass wir die besten und wichtigsten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler unseres Landes im Bereich des Forschungsmanagements und der Forschungsevaluation einsetzen.

Wettbewerbsverfahren von der Art der Exzellenzinitiative erzeugen also langfristige Nebeneffekte, die wir uns nicht wünschen sollten. Das eingebaute Verfallsdatum der Indikatoren und die Produktionskosten künstlicher Preise führen zu einer Hektik und Aufgeregtheit im Wissenschaftssystem, die zwar viele Sekundärtugenden wie Mobilität, Gespräche über disziplinäre Grenzen hinweg erhöhen, die den Primärtugenden der Forschung aber allzu leicht Schaden zufügen.

Was tun? Eine denkbare Antwort scheint mir zu sein, sich stärker der informellen Wettbewerbsmechanismen und der wissenschaftsimmanenten Währungen und Preise zu bedienen. Bei der Formulierung dieser Empfehlungen kann ich freilich meine Fachherkunft als Politologe nicht verleugnen. Während die beschriebene Grundproblematik solcher Wettbewerbsverfahren von allgemeiner, disziplinübergreifender Natur ist, sind meine Empfehlungen disziplinär geprägt. Das verweist auf die Notwendigkeit, die Begutachtungsverfahren je nach Wissensgebiet stärker ausdifferenzieren. Ein one size fits all-Verfahren verstärkt nur die skizzierten Paradoxien.

Es ist nicht die wettbewerbliche Orientierung als solche, sondern die enge Taktung und hamsterartige Vermehrung von Begutachtungen und Wettbewerbsverfahren, die zu einer permanenten Ablenkung, zu einer Überhitzung des Wissenschaftssystems und zur Entstehung einer Evaluationsberatungsindustrie führen. All das könnte schon allein dadurch eingedämmt werden, dass die Evaluation, der öffentlichkeitswirksame Großwettbewerb, die Ausnahme bleibt und nicht alltäglich wird. Die Herausnahme des Tempos - Entschleunigung - könnte schon viel helfen. Man sollte Vertrauen in die einmal gefällten Urteile entwickeln und sie nicht permanent der Überprüfung anheimstellen.

Insbesondere die Neubewertung von den

Exzellenzen der ersten Runde nach wenigen Jahren erscheint mir unsinnig. An manchen Stellen entstehen Neubauten, die die Gruppen zusammenführen sollen und die pünktlich mit der zweiten Evaluation bezogen werden könnten. Sollen sie im Falle des Scheiterns wieder abgerissen werden? Kurzfristige Titelvergaben mit enger Taktung widersprechen dem Rhythmus der Wissenschaft. So ist ja beispielsweise die Max Planck Gesellschaft mit dem Prinzip einer äußerst sorgfältigen, dann aber gleichsam unwiderrufbaren Selektion der Allerbesten so schlecht nicht gefahren.

Weiterhin: Die Beurteilung der Anträge im Top-Segment der Wissenschaftsförderung sollte der Antragslyrik und der mündlichen Präsentation weniger Bedeutung zumessen. Das Gutachterurteil sollte durch Indikatoren gleichsam eingehegt und diszipliniert werden, die aus der Sicht der Wissenschaft kostengünstig und nahe an den Primärtugenden des philosophischen Kopfes orientiert sind. Notwendig sind Indikatoren, die so nahe als nur möglich an der wissenschaftsimmanenten Preisbildung sind: Das sind weder von McKinsey aufgepeppten Anträge, die bis in die Details der Formulierung alle Regeln der Nachwuchs- und Frauenförderung befolgen, noch ist es - zumindest in den Geistes- und Sozialwissenschaften - die schlichte Summe der eingeworbenen Drittmittel. Längst ist auch die Bedeutung, die Publikationen in den internationalen Top-Zeitschriften zugeschrieben wird, übertrieben. Nicht selten wird dort der mainstream bevorzugt, einflussreiches Querdenken und konzeptionelle Innovationen finden aber in den Geistes- und Sozialwissenschaften nicht selten außerhalb von den Gralshütern der normal science statt. Gleichwohl können die bibliographischen Verfahren sehr wohl

etwas über die wissenschaftliche Qualität der Antragsteller sagen. Die schlichte Anzahl der Zitationen der an Anträgen beteiligten Wissenschaftlerinnen scheint mir jedoch viel näher an dem zu sein, was den philosophischen Kopf auszeichnet.

Wenn ich eine Liste der "Top 10 Politikwissenschaftler" aufstelle, die meine wissenschaftliche Arbeit am meisten beeinflusst haben, so deckt sich das nicht mit ihren Drittmittelerfolgen und auch nur teilweise mit zahlreichen Publikationen in großen Journalen. In diesen Disziplinen waren weder Jon Elster, Claus Offe, Fritz Scharpf noch John Rawls (um nur einige Namen zu nennen) unbedingt herausragend. Die Bedeutung dieser und anderer Namen zeigt sich aber eindeutig und mit Riesenabständen an ihrem "Impact Factor", also der Bemessung ihres Einflusses mit einem Zitationsindex. Doch auch hier gilt es fach- und kulturspezifisch vorzugehen. Wer blindwütig den "Web of Science Index" anwendet, unabhängig von Disziplin und dominanter Wissenschaftssprache, der wird unsinnige Resultate erhalten. Wenn aber die Datenbasis von "Google Scholar" etwa mit der "Harzing Publish and Perish Software" bestimmt wird, dann schauen die Befunde ganz anders aus. Einflussreiche Bücher und Publikationen, die nicht in Englisch publiziert worden sind, finden dort gleichfalls ihren Niederschlag.

Es gilt also den Impact Factor zumindest in manchen Fächern breit zu bemessen, nicht nur durch Zitationen in ein paar internationalen oder amerikanischen Journalen. Ähnliches lässt sich über Reputationsbefragungen sagen. Die Ergebnisse geben recht zuverlässig die Binnenbewertung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern im nationalen Kontext wider. Derartige Indikato-

ren haben zwei große Vorteile: Einmal arbeiten die Wissenschaftler nicht für sie, sondern sie entstehen als Nebenprodukte erfolgreicher Kerntätigkeit. Zweitens ist die Erstellung solcher Indikatoren vergleichsweise leicht.

Eine Vergabe von Forschungsmitteln im Spitzenbereich der Wissenschaft, die diesen Prinzipien folgt und Unterschiede in den verschiedenen Wissensgebieten berücksichtigt, könnte - so meine ich - wieder die Luft und den Raum geben, die insbesondere die Grundlagenforschung braucht. Sie würde vermeiden, dass gerade die "Brodgelehrten" systematisch bevorzugt werden. Und sie könnte auch zu einer besseren Balance von Zentralität und Dezentralität beitragen. Die Universitätsleitungen blieben in der Lage, die Universität strategisch auszurichten, Entscheidungen über Forschungsschwerpunkte und Programmprofile zu treffen. Die Wissenschaftler würden aber umgekehrt die Zeit und die Autonomie zurückgewinnen, die notwendig ist, um langfristig gute Arbeit zu leisten. Sie würden nicht mehr durch Antrags- und Begutachtungsexperten gegängelt werden, und sie wüssten, dass es ihre wissenschaftlichen Leistungen und nicht Vernetzungen oder gute Drähte zu Entscheiden sind, die belohnt werden.

Michael Zürn arbeitet als Politikwissenschaftler am Wissenschaftszentrum Berlin und war Mitglied der Gutachtergruppe während der ersten Runde der Exzellenzinitiative.

Eine Beratungsindustrie ist entstanden, die auf Präsentation und weniger auf wissenschaftliche Inhalte setzt.

Wettbewerbe wie diese erzeugen Hektik und Aufregtheit im Wissenschaftssystem. Das kann der Forschung auch schaden.

**Abbildung:** Präsentation des schönen Scheins: Wenn alles ähnlich wirkt, wird die Wettbewerbsgrundlage, die Differenz, untergraben.  
**Abbildung:** Foto ddp  
**Wörter:** 2209