

**NETZWERK EXZELLENZ
AN DEUTSCHEN
HOCHSCHULEN**



Vielfalt oder Fokussierung

Wohin steuert das Hochschulsystem
nach drei Runden Exzellenz?

**Thesenpapier
und Konferenzbericht
vom 26. Oktober 2009**

Angela Borgwardt
Marei John-Ohnesorg

**FRIEDRICH
EBERT 
STIFTUNG**

**NETZWERK EXZELLENZ
AN DEUTSCHEN
HOCHSCHULEN**



Vielfalt oder Fokussierung

Wohin steuert das Hochschulsystem
nach drei Runden Exzellenz?

**Thesenpapier
und Konferenzbericht
vom 26. Oktober 2009**

Angela Borgwardt
Marei John-Ohnesorg

**FRIEDRICH
EBERT 
STIFTUNG**

ISBN: 978-3-86872-295-6

1. Auflage

Copyright by Friedrich-Ebert-Stiftung

Hiroshimastraße 17, 10785 Berlin

Abteilung Studienförderung

Redaktion: Marei John-Ohnesorg, Marion Stichler

Umschlag & Satz: minus Design, Berlin

Coverfoto: Johannes Beck/minus © 2009

Fotos Seite 21–24: Mark Bollhorst © 2009

Druck: bub Bonner Universitäts-Buchdruckerei

Printed in Germany 2010

Inhalt

I.	10 Thesen zur Exzellenz an deutschen Hochschulen	5
II.	Die Fortsetzung der Exzellenzinitiative in der zweiten Phase	11
	Hintergrund: Erste Phase der Exzellenzinitiative	11
	Die zweite Phase: Anträge, Chancen, Kriterien	12
	Problemzonen I: Parallelstrukturen und Spannungen innerhalb der Universität	14
	Problemzonen II: Mittelkonzentration und Verschärfung der Ungleichheiten	15
	Spannungsfelder der Exzellenzinitiative	17
III.	Grundfinanzierung und Drittmittel	25
	Das KIT: Ein neues Kooperations- und Finanzierungsmodell	26
	Von der Notwendigkeit einer soliden staatlichen Grundfinanzierung	29
	Bund-Länder-Kooperationen und neue Finanzierungsquellen	30
	Wie kann die Finanzierung der Hochschulen gesichert werden?	31
IV.	Vielfalt oder Fokussierung? Was kommt nach 2017?	34
	Die Sicht des Bundes: Herausforderungen für die Hochschulen der Zukunft	34
	Das Beispiel TU München: Die Dynamik der Exzellenzinitiative nutzen	35
	Mehr Mittel und geeignete Rahmenbedingungen	37
	Gefahren der Exzellenzinitiative für das künftige Hochschulsystem	38
	Kritische Fragen: Gibt es auch Ideen für die „Nichtexzellenten“?	40
	Wie sollte sich das Hochschulsystem weiterentwickeln?	41

I. 10 Thesen zur Exzellenz an deutschen Hochschulen

Wie sich auch nach der Exzellenzinitiative hohe Qualität in der Breite sichern und internationale Spitze erreichen lässt:

- Die durch die Exzellenzinitiative ausgelöste Dynamik muss erhalten werden.
- Der Bund soll eine eigenständige Finanzkompetenz erhalten.
- Spitzenuniversitäten müssen auch und gerade in der Lehre Standards setzen.
- Exzellenter Nachwuchs muss klare Karriereperspektiven erhalten.

Die zweite Phase der Exzellenzinitiative steht bevor: Die nächste Ausschreibung erfolgt im Frühjahr 2010. Am 4. Juni 2009 haben die Bundesregierung und die Ministerpräsidenten der Länder der Fortsetzung der Exzellenzinitiative zur Förderung der Spitzenforschung an Hochschulen zugestimmt. Das Fördervolumen wurde um 30% gesteigert, um Neu- und Fortsetzungsanträgen eine gleichberechtigte Chance zu geben. Die drei Förderlinien werden beibehalten, die finanziellen Bandbreiten aber flexibler gestaltet, um kleinen und mittleren Universitäten bessere Bedingungen zu geben. Innovative Lehrkonzepte werden in die Bewertung einbezogen. Die Laufzeit der zweiten Phase ist bis 2017 festgelegt.

Jenseits der Ausgestaltung des Wettbewerbs stehen grundsätzliche politische Entscheidungen für die Zeit danach aus. Ungeklärt ist: Welche Art von Exzellenz wollen wir in Deutschland? Wie lassen sich deutsche Universitäten nachhaltig an die internationale Spitze bringen? Aber auch: Wie werden aus exzellenten Anträgen exzellente Ergebnisse, die einen echten Mehrwert für die Forschung bringen? Welche Perspektiven hat der exzellenzgeförderte Nachwuchs über 2017 hinaus? Was bedeutet der aktuelle Wettbewerb für die Nicht-Gewinner, insbesondere kleine und mittlere Universitäten?

Das ‚Netzwerk Exzellenz an deutschen Hochschulen‘ der Friedrich-Ebert-Stiftung formuliert in diesem Thesenpapier auf Grundlage mehrerer Fachgespräche und Konferenzen in 2009 realistische Ziele, die durch eine gemeinsame Anstrengung aller Beteiligten erreicht werden können.

1. Die Exzellenzinitiative hat eine Dynamik im Hochschulwesen ausgelöst, die erhalten und verstärkt werden muss.

Die Schwächen des deutschen Wissenschaftssystems liegen in der Unterfinanzierung, wenig effektiven Strukturen und geringer internationaler Sichtbarkeit der Hochschulen. Durch die Exzellenzinitiative ist die universitäre Spitzenforschung sichtbarer geworden und zwar nicht nur gegenüber der außeruniversitären Forschung, sondern besonders im Ausland. Die Schwächen der ‚Versäulung‘ wurden aufgebrochen. Ein Prozess wurde angestoßen, der Gewinner wie Nicht-Gewinner einschließt. Die Hochschulen wetteifern um Prestigegewinn durch klare Profile und die besten Anträge. Die Dynamik, die mit diesem Paradigmenwechsel einhergeht, muss erhalten und verstärkt werden.

Bis zu 12 Universitäten können für ihre Zukunftskonzepte gefördert werden – zu viele, um langfristig finanzierbare, international sichtbare Spitzenuniversitäten zu schaffen, genug, damit sich eine universitäre Modellvielfalt für Spitzenuniversitäten entwickelt. Diese Exzellenzuniversitäten sollen **Motoren und Vorbilder** für alle Hochschulen werden. Damit wird ein Mehrwert für alle generiert. Wenn am Ende der nächsten Phase der Exzellenzinitiative zwei oder drei Universitäten herausragende Entwicklungen und Forschungsergebnisse vorweisen können, ist es eine politische Entscheidung, diese gezielt zu unterstützen, um in der Welt-Champions-League eine Rolle spielen zu können. Die Finanzierung der Cluster und Graduiertenschulen sollte am Ende der nächsten Phase schrittweise auf die Länder und Hochschulen übergehen.

2. Auch die im Exzellenzwettbewerb nicht ausgezeichneten Universitäten dürfen in Struktur und Finanzierung nicht zurückfallen.

Breite und Spitze werden oft als sich ausschließende Gegensätze diskutiert. Dabei gibt es an jeder Universität exzellente Bereiche – auch bei denen, die nicht gewonnen haben. Die Besonderheit und Stärke des deutschen Wissenschaftssystems liegt – im Gegensatz zum britischen oder US-amerikanischen – in seiner dezentralen Struktur und im hohen Niveau in der Breite. Auch an Universitäten, die im Exzellenzwettbewerb nicht erfolgreich waren, gibt es exzellente Teilbereiche sowie Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen, die es mit den Besten weltweit aufnehmen können. Diese Bereiche geben der Universität ihre eigene Identität, darüber entwickeln die Universitäten ihr Profil. Die Bundesländer haben außerdem im Zuge der Exzellenzinitiative länderspezifische Strategien entwickelt und Initiativen zur Förderung exzellenter Forschung an einer breiten Zahl von Universitäten aufgelegt. Mit Recht: Ein Hochschulsystem kann nur als Ganzes erfolgreich sein. Es dürfen nicht Teile davon in Struktur und Finanzierung massiv zurückfallen.

Wer Wettbewerb befürwortet, kommt nicht daran vorbei, Differenzierung zu akzeptieren. Aber: Spitzenuniversitäten und andere Universitäten sind für ihre Entwicklung aufeinander angewiesen. Nur wenn keine unüberbrückbare Kluft zwischen beiden entsteht, ist eine gegenseitige Befruchtung möglich, in der einerseits Standards gesetzt werden, andererseits für exzellenten Nachwuchs gesorgt wird. Die Bundesländer müssen über **Grundfinanzierung und Sonderprogramme** an allen Universitäten, auch kleinen und mittleren, dafür sorgen, dass die Qualität in der Breite erhalten bleibt und ausgebaut wird.

Nur wenige Universitäten sind dagegen als Institution international sichtbar und zeichnen sich damit als Spitzenuniversität aus. Internationale Sichtbarkeit erreicht eine Universität nur, wenn eine kritische Masse in der Breite ihres Fächerspektrums aufrechterhalten wird, exzellente Teilbereiche in einem sie prägenden Umfang vorhanden sind und die Institution eine klare strategische Ausrichtung erkennen lässt. Dazu gehört im Einzelnen:

3. Spitzenuniversitäten müssen auch und gerade in der Lehre Standards setzen.

Die Exzellenzinitiative hat den Blick auf die Spitzenforschung gerichtet. Dadurch verstärkt sich die Gefahr einer Zweiteilung der Hochschulen in einen forschungsstarken und einen lehrintensiven Teil. Bisher sind Leistungen in der Lehre wenig prestigeträchtig, es herrscht keine ‚Lehrkultur‘, in der auch hervorragende Lehre zur Reputation beiträgt. Eine Spitzenuniversität mit ihren grös-

ren Möglichkeiten muss hier eine Vorbildfunktion entfalten, indem Leistungen in der Lehre anerkannt und ausgezeichnet werden.

Dazu gehört ein **angemessenes Betreuungsverhältnis**. Der Wissenschaftsrat empfiehlt – als Mindestanforderung! – zusätzliche Mittel in Höhe von 1,1 Mrd. Euro pro Jahr für Qualitätssteigerungen in Lehre und Studium, um damit insbesondere die Betreuungsverhältnisse in stark nachgefragten Fächern zu verbessern. Das Verhältnis von Lehrenden zu Studierenden muss an allen Universitäten günstiger werden, der Unterschied bei Spitzenuniversitäten liegt in der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Um das zu erreichen, muss das Kapazitätsrecht dem wissenschaftlichen Profil der Universität angepasst werden. Hier sind Mut und Kreativität gefragt, es flexibel auszugestalten und in Einzelbereichen auch auszusetzen.

4. Spitzenuniversitäten müssen exzellente Einrichtungen auf lokaler und regionaler Ebene zusammenbringen.

Universitäten und die in Deutschland stark ausgebauten außeruniversitären Forschungseinrichtungen existierten in der Vergangenheit – Stichwort Versäulung – eher nebeneinander statt miteinander, ohne systematische Vernetzung. Globale Fragestellungen erfordern jedoch strategische Kooperationen, die zur Bearbeitung komplexer Fragestellungen ideal sind und Synergien freisetzen können. Die Exzellenzinitiative hat – über punktuelle Kooperationen hinausgehend – gezielt institutionalisierte Kooperationen unterstützt. An die neu entstandenen Strukturen, wie das KIT in Karlsruhe, JARA in Aachen oder die Einstein-Stiftung in Berlin, werden entsprechend hohe Erwartungen gerichtet.

In solchen verbindlichen Kooperationen können langfristige Schwerpunkte gesetzt werden. So werden Profile entwickelt und ein Austausch ermöglicht, der für Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen auf internationaler Ebene attraktiv ist. Die Einrichtungen dürfen dabei ihre Alleinstellungsmerkmale nicht verlieren. Regelmäßige Evaluationen müssen zeigen, inwieweit hier **zukunftsweisende Forschungsnetzwerke** geschaffen wurden. Verbünde dürfen kein Mittelmaß stabilisieren. Verbünde dürfen auch nicht dazu führen, dass Universitäten finanziell und strukturell in ihren Entwicklungen beeinträchtigt werden. Im Gegenteil: Die Universitäten müssen sich als Kristallisationspunkte im Wissenschaftssystem etablieren.

5. Spitzenuniversitäten brauchen Autonomie und professionelle *Governance*.

Die deutschen Hochschulen erhalten erst langsam und noch nicht in allen Bundesländern größere Handlungsspielräume. Zu oft wird noch in die Detailsteuerung eingegriffen. Der Staat sollte einen Rahmen vorgeben und den Universitäten innerhalb dessen Autonomie einräumen. Gleichzeitig müssen die Strukturen der Steuerung innerhalb der Universitäten erneuert werden. Verantwortung muss zurechenbar sein. Bisher ist das Verhältnis zwischen den verschiedenen Ebenen, von Hochschulräten über die universitäre Selbstverwaltung bis zu den Fachbereichen, vielfach noch nicht austariert.

Eine internationale Spitzenuniversität braucht Autonomie bei der Verwendung der **Haushaltsmittel und der Programmplanung** sowie die Möglichkeit, durch eine aktive Berufungspolitik die Besten in ihrem Forschungsfeld zu versammeln. Dazu gehört die eigenverantwortliche Berufung, Gewähren des *tenure track*, die Möglichkeit, jenseits enger Grenzen des Vergaberechts inter-

national kompetitive Gehälter zu zahlen und das Recht, über das Lehrdeputat von Wissenschaftler/innen zu entscheiden. Um die Autonomie wahrnehmen zu können, braucht die Universität entsprechende *Governance*-Strukturen. Von der Leitungsebene, einschließlich der Aufsichtsgremien, bis zu den Fachbereichen sollte ein System klarer Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten eingerichtet werden. Ein Teil der institutionellen Mittel sollte leistungsorientiert vergeben werden, um Anreizsysteme zu schaffen. Die Leitungsebene der Universität muss dafür sorgen, dass die ungleiche Verteilung von Mitteln nicht zu inneruniversitären Konflikten führt. Die Gewährung von Programmpauschalen (Finanzierung von *overhead*-Kosten bei Forschungsprojekten) soll zur Entlastung der Grundhaushalte weiter ausgebaut werden.

6. Exzellenter Nachwuchs muss frühe Selbständigkeit und klare Karriereperspektiven erhalten.

Vielen Universitäten fehlt eine Service-Kultur. Sie werben nicht um ihre Studierenden und ihr wissenschaftliches Personal. Meist fehlt professionelles Marketing, das auf die vorhandenen Stärken aufmerksam macht, Beratung und Betreuung für In- und Ausländer sind oft unzureichend, die Unterstützung für Familien wird nur langsam verbessert, das Stipendiensystem erreicht zu wenige. Deutschland muss in diesen Bereichen zu internationalen Standards aufschließen. Zusätzlich müssen die Karriereperspektiven für Nachwuchswissenschaftler und -wissenschaftlerinnen verbessert werden. Unbefristete Stellen werden momentan abgebaut statt ausgebaut. Nur ein Bruchteil der Junior-Professuren ist mit *tenure track* ausgestattet.

An den Universitäten ist ein nachhaltiger **Umbau der Personalstrukturen** erforderlich. Dazu gehören entfristete *Lecturer*-Stellen und die Einrichtung einer ausreichenden Zahl unbefristeter Professoren-Stellen, um *tenure track* anbieten zu können. In den neuen Strukturen sollen Karrieren nicht von einzelnen Führungspersonen bzw. vom Wohlwollen einzelner Entscheidungsträger abhängig sein. Neben der Einrichtung von Nachwuchsgruppen sollte die Möglichkeit der Eigenfinanzierung, die die DFG für junge Wissenschaftler/innen und deren Arbeitsgruppen anbietet, ausgebaut werden. Wissenschaftler/innen erhalten damit früh Unabhängigkeit, werben ihr eigenes Geld, inklusive *overhead*, für sich und ihre Forschungsgruppe ein, und gehen dorthin, wo sie attraktive Arbeitsbedingungen und eine gute Arbeitsatmosphäre finden.

7. Internationale Spitzenwissenschaftler/innen müssen attraktive Arbeitsbedingungen erhalten.

Spitzenleistungen werden von Forscher/innen erbracht, die für ihre Entfaltung Freiräume und ein kreatives Umfeld brauchen. Es geht darum, exzellente Wissenschaftler/innen aus dem Ausland anzuziehen und deutsche Wissenschaftler/innen für eine Rückkehr nach Deutschland zu gewinnen bzw. deren Abwanderung zu verhindern. Dafür müssen sie attraktive Arbeitsbedingungen für sich und attraktive Lebensbedingungen für ihre Familie vorfinden. Beides wird nur vereinzelt und mit Einschränkungen angeboten.

Elemente des Fördersystems wie die Humboldt-Professur, die herausragende Persönlichkeiten unterstützt, sollen ausgebaut und auch sonst Wege gesucht werden, international kompetitive Gehälter zu zahlen. Gemeinsame Berufungen können nicht nur Synergien zwischen Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen schaffen, sondern auch für Spitzenwissenschaftler/innen eine interessante Option sein. Lehrverpflichtungen sollen flexibel gestaltet werden, ohne

Einzelne ganz von der Lehre freizustellen. Um den Einstieg für Partner/innen zu erleichtern, können exzellente Wissenschaftler/innen im Rahmen von *dual career*-Programmen durch **individuelle Betreuung und maßgeschneiderte Angebote** an die jeweilige Universität gebunden werden. Parallel muss internationale Mobilität durch die Möglichkeit der Übertragung von Pensionsanwartschaften sowie Verbesserungen im Arbeits- und Aufenthaltsrecht erleichtert werden.

8. Der Bund soll eine eigenständige Finanzkompetenz erhalten.

Es besteht die realistische Gefahr, dass die Exzellenzinitiative zu einer Ressourcenverteilung führt, die mit einer Reduzierung der finanziellen Grundausstattung der Universitäten einhergeht. Dort, wo die Länderförderung von der Drittmittelausstattung abhängig gemacht wird, profitieren die in der Exzellenzinitiative erfolgreichen Hochschulen doppelt, für alle anderen Universitäten bleibt weniger Geld. Das Problem verschärft sich durch die Föderalismusreform II von 2006. Seitdem liegt nicht nur die Zuständigkeit für Grundfinanzierung und Lehre bei den Ländern, sondern auch für Hochschulbau. Die Rolle des Bundes wird neben Exzellenzinitiative und Hochschulpakt auf die Anschaffung von Großgeräten und die Unterstützung von Forschungsbauten beschränkt. Angesichts der angespannten Haushaltslage der Länder und der geplanten Schuldenbremse wird die Finanzsituation an den Universitäten immer schlechter. Die Gesamtausgaben für die Hochschulen (Exzellenzinitiative, Hochschulpakt und Ausgaben der Länder zusammengerechnet) steigen zwar, gleichzeitig sinken jedoch die Investitionen aller Bundesländer für ihre Hochschulen.

Die **Kooperation von Bund und Ländern** muss deshalb wieder intensiviert werden, und der Bund eine eigenständige Finanzkompetenz erhalten. Die Länder müssen ihrer finanziellen Verantwortung gerecht werden und geeignete Rahmenbedingungen schaffen. Auch in Zukunft sollte darüber hinaus gezielte Unterstützung des Bundes für Forschung an Hochschulen möglich sein. Die adäquate Finanzierung durch Bund und Länder muss strukturell und finanziell langfristig angelegt sein, damit die Universitäten nachhaltig kalkulieren können.

9. Universitäten müssen, auch über Stiftungen, neue Finanzierungsquellen erschließen.

Ein hohes Potenzial bei der Erschließung neuer, langfristiger Finanzierungsquellen haben Stiftungen. In Deutschland ist in hohem Maße privates Kapital vorhanden, das dafür mobilisiert werden könnte. Dem stehen keine grundsätzlichen rechtlichen oder steuerlichen Hindernisse entgegen, auch wenn Regelungen zum Pflichtteilsrecht Stiftungen erschweren und das Erbschaftssteuerrecht stärkere Anreize setzen könnte.

Bisher gibt es in Deutschland keine **Kultur des Spendens und Stiftens**. Es ist die Aufgabe des professionellen Managements, ergänzend zu öffentlichen Mitteln auch private Finanzierungsquellen zu erschließen. Dazu gehören Unternehmen, Alumni und Sponsoren. Um Sponsoren und Stifter anzusprechen, ist professionelles *Fundraising* erforderlich. Sichtbare Exzellenz ist auch für die Wirtschaft interessant und erhöht gleichzeitig die Stiftungsbereitschaft. Gleichzeitig müssen die Mobilisierung von privatem Kapital und die sich daraus ergebenden Vorteile zu einem öffentlichen Thema gemacht werden, um das Spenden und Stiften attraktiver zu machen.

10. Zwei oder drei Universitäten, die am Ende der Exzellenzinitiative herausragende Entwicklungen und Forschungsergebnisse vorweisen, sollen so unterstützt werden, dass sie sich in der internationalen Spitzengruppe etablieren können.

Die Frage, wie viele Spitzenuniversitäten sich Deutschland leisten kann und ob es überhaupt einer Universität gelingt, an die internationale Spitze vorzudringen, hängt wesentlich von den finanziellen Mitteln ab, die im deutschen Hochschulsystem zur Verfügung stehen. Es sollte ein Markenzeichen für Deutschland bleiben, dass man an jeder Universität sehr gut studieren kann. Exzellenz kann sich in der Lehre zeigen und in exzellenter Forschung, in institutioneller Exzellenz und in hervorragenden regionalen Forschungsk Kooperationen. Internationale Spitze erfordert in jedem Fall mehr als an internationale Standards aufzuschließen.

Wir plädieren dafür, die genannten Weichenstellungen vorzunehmen und damit einige wenige deutsche Universitäten, die Exzellenz in hinreichender fachlicher Breite und Dichte vorweisen können, in die internationale Spitzengruppe zu bringen. Diese **politische Entscheidung** sollte auf Grundlage einer Evaluierung am Ende der nächsten Phase der Exzellenzinitiative getroffen werden. Die Bewertung, welche Universitäten zur internationalen Spitze gehören, sollte sich nicht nur an den internationalen Rankings orientieren, die den spezifischen Besonderheiten Europas und Deutschlands nicht gerecht werden. Belastbare und auf Dauer angelegte Kriterien müssten auch Forschungsleistungen berücksichtigen, die in Verbänden mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen erbracht werden.

II. Die Fortsetzung der Exzellenzinitiative in der zweiten Phase

Hintergrund: Erste Phase der Exzellenzinitiative

Zu Beginn ein kurzer Blick zurück: Die Exzellenzinitiative zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen wurde von Bund und Ländern im Jahr 2005 beschlossen. Erklärtes Ziel war die Förderung von Spitzenforschung, aber auch eine Steigerung der Qualität der Hochschulen in der Breite, um damit den Wissenschaftsstandort Deutschland insgesamt nachhaltig zu stärken, seine internationale Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern und Spitzenleistungen im Universitäts- und Wissenschaftsbereich sichtbar zu machen.

Die erste Phase der Exzellenzinitiative wurde in zwei Runden in einem zweistufigen Antragsverfahren durchgeführt. Internationale Expertengruppen begutachteten Antragsskizzen und Vollerträge. Die Förderung begann jeweils Ende 2006 und Ende 2007. Antragsteller und Empfänger der Fördermittel sind die Universitäten. Die Exzellenzinitiative umfasst drei Förderlinien: Graduiertenschulen (erste Förderlinie), Exzellenzcluster (zweite Förderlinie) sowie Zukunftskonzepte zum Ausbau der universitären Spitzenforschung (dritte Förderlinie). Die Laufzeit der ersten Phase endet 2012.

Im November 2008 legte die Gemeinsame Kommission von DFG und Wissenschaftsrat einen Bericht an die Gemeinsame Wissenschaftskommission (GWK) vor, in dem auf der Basis erster Erfahrungen die Exzellenzinitiative inhaltlich bewertet wurde.¹ Ergebnis war, dass die Exzellenzinitiative einen positiven Schub in der Forschungslandschaft hervorgerufen hat und eine „große struktur- und profilbildende Wirkung“ entfalten konnte, unter anderem durch:

- Schaffung von forschungsfreundlichen Strukturen; Förderung von interdisziplinären, fakultätsübergreifenden Kooperationen innerhalb und außerhalb der Universität
- Intensivierung der Kooperationen von Universitäten (Cluster und Graduiertenschulen) mit außeruniversitären Einrichtungen, Unternehmen und anderen Hochschulen; bessere Vernetzung der Wissenschaftslandschaft
- Erhöhung der Internationalisierung deutscher Hochschulen sowie ihrer internationalen Sichtbarkeit und Attraktivität (für Studierende und Wissenschaftler/innen)
- Rekrutierung von hochkarätigen Wissenschaftler/innen aus dem In- und Ausland
- bessere Bedingungen für den wissenschaftlichen Nachwuchs (z.B. „strukturierte Promotion“) und bessere Karrierechancen; positive Auswirkungen auf die forschungsorientierte Lehre
- Förderung der strategischen Profilbildung von Hochschulen; Etablierung von neuartigen Freiräumen in der Forschung; größere Handlungsfähigkeit durch mehr Autonomie und Selbstverwaltung

¹ Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat: Bericht der Gemeinsamen Kommission zur Exzellenzinitiative an die Gemeinsame Wissenschaftskommission (GWK), Bonn, November 2008; <http://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Papers/GWK-Bericht-Exzellenzinitiative.pdf>.

- Fortschritte im Bereich der Gleichstellung von Frauen und Männern in der Wissenschaft (z.B. merklicher Anstieg des Frauenanteils bei Professuren).

Die Gemeinsame Kommission von DFG und Wissenschaftsrat kam zu dem Schluss, dass fünf Jahre der Förderung nicht ausreichen, um die Effekte der Exzellenzinitiative dauerhaft zu etablieren. Sie empfahl daher, die Exzellenzinitiative über das Jahr 2012 hinaus fortzuführen und weiterzuentwickeln.

Die zweite Phase: Anträge, Chancen, Kriterien

Die Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK) von Bund und Ländern einigte sich daraufhin am 22. April 2009 auf eine Fortführung der Exzellenzinitiative. Diesem GWK-Vorschlag stimmten die Bundesregierung und die Ministerpräsidenten der Länder am 4. Juni 2009 zu und unterzeichneten die betreffenden Verwaltungsvereinbarungen.² Damit können die in der ersten Phase begonnenen erfolgreichen Vorhaben fortgesetzt, aber auch neue Projekte zum Ausbau der Spitzenforschung realisiert werden.³

Die Gemeinsame Kommission von DFG und Wissenschaftsrat ist für die Ausarbeitung der Kriterien und der Verfahren für die zweite Phase zuständig und wird im März 2010 tagen, bevor der Ausschreibungstext festgelegt und veröffentlicht wird. Änderungsvorschläge können noch berücksichtigt werden, doch steht die Handlungsbasis bereits fest: der Bericht der Gemeinsamen Kommission von DFG und Wissenschaftsrat an die GWK vom November 2008 und die GWK-Vereinbarung vom Juni 2009.

Anders als in der ersten Phase findet nun ein Vergleich von **Neuanträgen und Fortsetzungsanträgen** statt. Um beiden eine gleichberechtigte Chance zu geben, wurde in der zweiten Phase das Fördervolumen um 30 Prozent gesteigert. Damit wird über die gesamte Laufzeit bis 2017 ein Gesamtvolumen der Fördermittel von rund 2,7 Milliarden Euro erreicht (vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch die gesetzgebenden Körperschaften)⁴, davon sollen 75 Prozent vom Bund und 25 Prozent von den Ländern kommen. Die geförderten Projekte und Universitäten haben aufgrund des unterschiedlichen Förderbeginns (2006 bzw. 2007) zum Zeitpunkt der Begutachtung eine andere Laufzeit. Darin wird jedoch kein grundsätzliches Problem gesehen, da solche Differenzen bei fast allen Programmen der Forschungsförderung berücksichtigt werden müssen.

Die **Auswahlkriterien** für die zweite Phase sind im Bericht an die GWK und in den GWK-Vereinbarungen ausführlich erläutert. Um eine Vergleichbarkeit zur ersten Phase des Wettbewerbs zu ermöglichen, wurden die Kriterien nicht grundsätzlich geändert, können aber vor dem Hintergrund der bisherigen Erfahrungen angepasst werden. Wesentliche Aspekte der bisherigen Exzellenzinitiative bleiben erhalten: das wissenschaftsgeleitete Wettbewerbsverfahren, die bisherige Struktur mit den drei Förderlinien sowie das Auswahlverfahren und (leicht modifiziert) die Förderkriterien.

² Beschluss der Regierungschefs von Bund und Ländern vom 4. Juni 2009; <http://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Papers/Beschluss-RegChefs-04-06-2009.pdf>; Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern über die Fortsetzung der Exzellenzinitiative vom 24. Juni 2009; <http://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Papers/Exzellenzvereinbarung-II-2009.pdf>.

³ Siehe Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF): Exzellenzinitiative; <http://www.bmbf.de/de/1321.php>.

⁴ Im Koalitionsvertrag 2009 von Union und FDP ist festgehalten, dass die Exzellenzinitiative fortgeführt werden soll.

Im neuen Auswahlverfahren sollen in allen drei Förderlinien **innovative Lehrkonzepte** als Kriterium einbezogen werden, um der Gefahr einer Zerteilung der Hochschulen in einen forschungsstarken und einen lehrintensiven Teil entgegenzuwirken. Die Lehre kann zwar grundsätzlich nicht aus Mitteln der Exzellenzinitiative gefördert werden, doch sollten die Hochschulen in ihren Anträgen den Zusammenhang zwischen exzellenter Forschung und Lehre darstellen.

Um Neuanträgen auch von kleineren und mittleren Universitäten eine realistische Chance zu geben, wurde die **Bandbreite** der Finanzierung bei Exzellenzclustern und Graduiertenschulen deutlich gespreizt. Durch diese Flexibilisierung können z.B. auch Hochschulen, die in ein oder zwei Fachgebieten exzellent sind, einen Antrag stellen. Diese Spreizungsmöglichkeit sollte ausgenutzt werden, um die Förderchancen zu erhöhen. In den drei Förderlinien sind folgende finanzielle Bandbreiten vorgesehen: für Graduiertenschulen zwischen 1 und 2,5 Mio. Euro pro Jahr, insgesamt rund 60 Mio. Euro jährlich; für Exzellenzcluster zwischen 3 und 8 Mio. Euro pro Jahr, insgesamt rund 292 Mio. Euro jährlich; für Zukunftskonzepte insgesamt rund 142 Mio. Euro jährlich.

Die Begutachtung der Anträge erfolgt jeweils durch international besetzte Prüfungsgruppen. Die Entscheidung wird von der Gemeinsamen Kommission auf der Grundlage der Begutachtungsergebnisse vorbereitet und durch den Bewilligungsausschuss, der sich aus den Mitgliedern der Gemeinsamen Kommission und den Wissenschaftsministerinnen und -ministern des Bundes und der Länder zusammensetzt, im Juni 2012 getroffen.

Bei einem Wettbewerbsverfahren ist damit zu rechnen, dass einige Fortsetzungsanträge **nicht weitergefördert** werden. Für Projekte aus der ersten Phase, die nicht weitergefördert werden, ist nach der GWK-Vereinbarung eine degressive, auf höchstens zwei Jahre begrenzte Auslauffinanzierung vorgesehen (§6 Abs. 2). Um die Chancen zu erhöhen, dass Anträge auch erfolgreich sind, sollten Hochschulen genau überdenken, ob und mit wie vielen Anträgen sie im Exzellenzwettbewerb ins Rennen gehen wollen. Vielfach sei, so die Konferenzteilnehmer/innen, ein psychologischer Druck festzustellen, der das Label „Exzellenz“ wichtiger mache als die finanzielle Förderung, die – häufig erfolgversprechender – auch anders eingeworben werden könne.

Die Hochschulen sollten die Anzahl ihrer Anträge unbedingt auf ein realistisches Maß beschränken, d.h. eher zwei bis drei **aussichtsreiche Skizzen** statt eine Vielzahl breit gestreuter Skizzen einreichen: Für einen Wettbewerbserfolg ist die Prioritätensetzung einer Hochschule sehr wichtig. Außerdem sind weitere Fördermöglichkeiten vorhanden, die zum Teil erhebliche Mittel bereitstellen, z.B. ERC-Grant, Leibniz-Preis oder andere Förderprogramme der DFG.

In der ersten Phase waren insgesamt 580 Antragsskizzen eingereicht worden, von denen man 160 zur Antragstellung aufforderte. Gefördert wurden dann letztlich 76 Graduiertenschulen und Exzellenzcluster sowie neun Zukunftskonzepte. In der zweiten Phase sind ähnlich viele Antragsskizzen zu erwarten, was zu einer sehr hohen Anzahl von Ablehnungen in der Skizzenphase führen würde. Eine strenge Vorauswahl an den Universitäten verhindert die Verschwendung wertvoller Ressourcen.

Zeitplan für die zweite Phase der Exzellenzinitiative

- Mitte März 2010: Ausschreibung für die zweite Programmphase (2012–2017) und Aufforderung zur Einreichung von Antragsskizzen für Neuanträge
- 30. April 2010: Eingang Absichtserklärungen für Neuanträge
- 1. September 2010 (Ausschlussfrist): Eingang Antragsskizzen für Neuanträge
- Mitte März 2011: Aufforderung zur Antragsstellung Neu- und Fortsetzungsanträge
- 1. September 2011 (Ausschlussfrist): Eingang Anträge
- Mitte Juni 2012: Förderentscheidungen 2012 – 2017
- 1. November 2012: Beginn der Förderung (Fortsetzungs- und Neuanträge)

Quelle: http://www.dfg.de/foerderung/faq/exin_faq/index.html

Die Konferenzteilnehmer/innen waren sich einig, dass die Exzellenzinitiative die Forschungslandschaft stark verändert und große Bewegung in das gesamte Hochschulsystem gebracht hat. Auch in den Ländern hat die Exzellenzinitiative einen Schub im Bereich der Forschungsförderung in Gang gesetzt: Viele Länder haben zusätzlich eigene Initiativen gestartet, um die Rahmenbedingungen für Spitzenforschung zu verbessern oder die Effekte der Exzellenzinitiative auszugleichen bzw. zu ergänzen.

Problemzonen I: Parallelstrukturen und Spannungen innerhalb der Universität

Neben den positiven Auswirkungen, wie sie z.B. der Bericht der Gemeinsamen Kommission an die GWK benennt, sind in der ersten Phase auch Probleme und ungeplante Konsequenzen deutlich geworden. Auf welche Aspekte ist bei der Weiterentwicklung der Exzellenzinitiative demnach besonders zu achten? Wo haben sich – neben den positiven Veränderungen – negative Entwicklungen herausgebildet? Wie kann hier gegengesteuert werden?

Dr. Ulrich Schreiterer vom Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung analysiert im Rahmen einer interdisziplinären Arbeitsgruppe der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften die Wirkungen der Exzellenzinitiative auf das deutsche Hochschulsystem; er beschäftigt sich insbesondere mit der dritten Förderlinie, bei der es um förderliche Bedingungen für exzellente Forschung geht. Die Gewinner der ersten Phase waren hier vor allem große, breit aufgestellte Universitäten sowie Hochschulen mit Vorläufererfahrungen, die bereits vor dem Wettbewerb ausbaufähige Profilierungs- und Strategieprozesse angestoßen hatten.

Für welche Zwecke haben die „Gewinner“-Universitäten die Fördermittel vorrangig eingesetzt?

- zur Stärkung strategisch wichtiger, interdisziplinärer Forschungsfelder
- als Inkubatoren in Form von *Seed Money* für neue Projekte und zur Förderung von Nachwuchswissenschaftler/innen
- zur Schaffung von Freiräumen für Spitzenforschung (Forschungsprofessuren etc.), verbunden mit neuen *Governance*-Strukturen (z.B. neue Boards, Entscheidungsregeln und Deliberationsverfahren)

- teilweise zur Förderung von Posterioritäten innerhalb der Universität, um Spannungen zwischen „starken“ und „schwachen“ Bereichen abzubauen; hier haben auch einige Länder durch eigene Exzellenzprogramme versucht, die Wirkungen der Exzellenzinitiative auszugleichen, indem z.B. nicht geförderte Cluster und Bereiche unterstützt wurden
- Einführung von Services (z.B. Kinderbetreuung), aber auch Strategien wie Gender Mainstreaming, Frauenförderung etc.

Bei der Erforschung der Auswirkungen hat Schreiterer spezifische Problemzonen identifiziert: So ist eine „Hybridisierung von Organisationsformen“ festzustellen, insbesondere durch die Kooperation von Hochschulen mit außeruniversitären Einrichtungen, bei denen „institutionell völlig neue Arrangements“ entstanden sind. Bekannte Beispiele sind JARA oder Göttingen Research Area. Dabei haben sich Parallelstrukturen gebildet, die z.T. zu Intransparenz der Entscheidungen und unübersichtlichen Spielregeln innerhalb der Universitäten und Kooperationsverbände führen. Häufig steht die damit verbundene neue *Governance* den satzungsgemäßen Verfahren entgegen – mit noch ungewissen Auswirkungen. Feststellbar ist außerdem, dass die Kompetenzen der Hochschulleitung stark gewachsen sind; sicher auch, weil ein straffes Management notwendig ist, um in der dritten Förderlinie Erfolg zu haben. Zudem wurde die institutionelle *Policy* stark in den Vordergrund gerückt: Jenseits des Labels „Exzellenz“ hat sich eine stärkere institutionelle Identifizierung und Ausstrahlung entwickelt.

Es haben sich Parallelstrukturen gebildet, die so Schreiterer z.T. zu Intransparenz der Entscheidungen und unübersichtlichen Spielregeln innerhalb der Universitäten und Kooperationsverbände führen.

Daraus ergibt sich ein wichtiges Entscheidungskriterium für die dritte Förderlinie in der zweiten Phase (insbesondere für die Fortsetzungsanträge): Wie gehen die geförderten Universitäten mit Unwuchten und Posterioritäten um? Werden auch die nicht geförderten Bereiche unterstützt? Werden also nicht nur die „Stärken gestärkt“, sondern eine Balance angestrebt? Dazu gehört auch, die neue Personal- und Strukturpolitik in eine längerfristige Hochschulentwicklung (*tenure track*, Post-docs etc.) einzubetten. Schreiterer ist überzeugt, dass die Exzellenzinitiative einen erheblichen „Sickereffekt“ im gesamten Hochschulsystem haben wird. Der Wandel im Hochschulsystem, der mit einem Prozess der Autonomisierung der Hochschulen und geringerer staatlicher Steuerung verbunden ist, werde sich weiter fortsetzen.

Problemzonen II: Mittelkonzentration und Verschärfung der Ungleichheiten

Die Exzellenzinitiative hat das Ungleichgewicht zwischen Spitze und Breite insgesamt verstärkt – so die Auffassung von Prof. Dr. Michael Hartmann von der Technischen Universität Darmstadt. Oft werde von Befürwortern des Wettbewerbs argumentiert, dass durch die Exzellenzinitiative die ohnehin praktizierte Konzentration von Fördergeldern nur öffentlich sichtbar werde. Im Vergleich mit dem DFG-Förderranking 2003 bis 2005 zeige sich jedoch: „Die Exzellenzinitiative konzentriert mehr als doppelt so stark als in der bisherigen DFG-Forschungsförderung.“ Gegenüber zehn Gewinnern hätten alle anderen verloren.

Dieses Ungleichgewicht kann nach Ansicht von Hartmann nicht dadurch ausgeglichen werden, dass die Exzellenzinitiative mehr Geld ins System

bringt, da von diesem Zuwachs bei den meisten Hochschulen nichts ankommt. Darüber hinaus wird sich der Bund – als Ergebnis der Föderalismusreform – künftig aus der Finanzierung des Hochschulbaus zurückziehen. Da die Exzellenzinitiative bei der Forschungsförderung Gewinner und Verlierer produziert, habe sie ausgeprägte negative Folgen für den Großteil der nicht geförderten Hochschulen. Hartmann erklärte diesen Mechanismus an zwei Beispielen: Die Bundesländer verteilen die öffentlichen Mittel auf Hochschulebene zunehmend anhand weniger Kriterien, z.B. orientiert sich Nordrhein-Westfalen nur an den Absolventenzahlen, den Promotionszahlen und zu 40 Prozent an der Höhe der eingeworbenen Drittmittel. Durch das entscheidende Kriterium „Drittmittel“ wird die RWTH Aachen, die es nicht zuletzt durch die Mittel der Exzellenzinitiative auf fast 30% aller Drittmittel in NRW bringt, auch einen erheblichen Teil der öffentlichen Sachmittel in NRW in Anspruch nehmen – was aufgrund des insgesamt begrenzten Budgets in anderen Hochschulen zu einem realen Minus führt. Auch in Hessen erhalten die beiden im Exzellenzwettbewerb erfolgreichen Hochschulstandorte (Frankfurt und Darmstadt) fast zwei Drittel der Landesmittel, die im Forschungsförderungsprogramm LOEWE zur Verfügung stehen. Die Konzentration der Mittel finde somit in einem in Deutschland nie gekannten Ausmaß statt – mit erheblichen Einbußen für die Breite.

Die Exzellenzinitiative hat sich nach Hartmanns Ansicht aber auch negativ auf das Verhältnis von Forschung und Lehre ausgewirkt. Zwar werde immer wieder die gegenseitige Abhängigkeit von Spitzenforschung und Lehre beschworen, aber die Mittel aus der Exzellenzinitiative könnten eben nicht für die dauerhafte Verbesserung der Lehre eingesetzt werden. Stattdessen zeige sich die Tendenz, dass bei Einstellungsverhandlungen von Professoren – insbesondere in forschungsstarken Bereichen – zunehmend über den Punkt „Reduzierung der Lehrbelastung“ diskutiert wird. Dies liege zunächst an der im internationalen Vergleich höheren Lehrverpflichtung in Deutschland, vor allem aber am Signal der Exzellenzinitiative, wie Prioritäten gesetzt werden: „Wenn Du was werden willst, als Einzelner oder als Universität, dann musst Du auf Forschung setzen. Forschung hat absoluten Vorrang und Lehre folgt irgendwo weiter hinten.“

Der Blick in andere Länder zeige, wohin diese Entwicklung führen kann. In Großbritannien, wo dieser Weg bereits seit fast 30 Jahren verfolgt wird, ist eine einzigartige Konzentration der öffentlichen Fördermittel festzustellen: Inzwischen erhalten die besten vier Universitäten fast 30 Prozent aus dem Fördertopf. Zur Absicherung ihrer Finanzierung können die Hochschulen entweder konzentriert auf Forschung setzen, um *Research Assessment Exercise* (RAE-) Mittel zu erhalten, oder versuchen, über eine hohe Studierenden-/Absolventenzahl Zuwendungen zu bekommen. Dadurch wurde eine Spirale nach oben und eine Spirale nach unten in Gang gesetzt, so Hartmann: „Diejenigen, die in der Forschung erfolgreich sind, können es sich leisten, weniger Studierende auszubilden, können also noch mehr in die Forschung investieren, was ihre Chancen im nächsten Wettbewerb in der Regel weiter verbessert. Diejenigen aber, die schlecht abgeschnitten haben, müssen umso mehr Studierende annehmen, was die Wahrscheinlichkeit, dass sie in der Forschung stärker werden, beim nächsten Mal nicht gerade erhöht.“ Bei einer Weiterführung der Exzellenzinitiative in jetziger Form drohe eine Verschärfung der bereits bestehenden Ungleichheiten, was die deutsche Hochschullandschaft im 21. Jahrhundert gravierend verändern wird: Einer kleinen Zahl von Gewinnern werde eine große Anzahl von Verlierern gegenüberstehen.

Spannungsfelder der Exzellenzinitiative

Neuanträge – Fortsetzungsanträge

Neuanträge müssen eine echte Chance haben. Abhängig davon, wie hoch der Anteil der bewilligten Fortsetzungsanträge ist, bleiben möglicherweise trotz Erhöhung der Mittel nur geringe Ressourcen für Neuanträge. Die Konferenzteilnehmer/innen teilten die Sorge, dass Neuanträge deshalb deutlich schlechtere Chancen haben könnten. Getrennte Verfahren für Neu- und Fortsetzungsanträge oder feste Quoten stellen jedoch keine Alternative zum geplanten Auswahlverfahren dar: Bei der Begutachtung muss allein die wissenschaftliche Qualität entscheidend sein und sie muss auf einer vergleichbaren Ebene stattfinden. Ansonsten besteht die Gefahr, dass erfolgversprechende Ansätze nicht weitergefördert werden sondern stattdessen neue, aber weniger aussichtsreiche Vorhaben.

Differenzierung innerhalb der Hochschule: Integration oder Spaltung?

Es muss gelingen, die Exzellenzbereiche atmosphärisch in die Universitäten zu integrieren. Keinesfalls sollen daraus eigenständige oder gar feindlich aufgestellte Teilbereiche der Universität werden. Bei der Bewertung der Erfolge einer Hochschule sollte einbezogen werden, ob massive Unwuchten verhindert wurden: Dazu müssten einerseits die exzellenten Forschungsschwerpunkte verstetigt und andererseits die kleineren oder nicht erfolgreichen Bereiche gestützt werden. An der TU München wird diese Entwicklung z.B. dadurch gefördert, dass in Fächern wie Wirtschaftsethik und Wissenschaftsphilosophie die geistes- und sozialwissenschaftlichen Bezüge zu den Technikfächern gestärkt werden. Zu diesem Ansatz gehört die Integration der Lehre: Auch Top-Forscher/innen müssen Lehrverpflichtungen akzeptieren.

Eine andere Möglichkeit besteht darin, innerhalb der Universität ein Wettbewerbssystem zu etablieren, um eine starre Verteilung der finanziellen Mittel zu vermeiden. Auf diese Weise bleibt ein großer Teil der Mittel offen für alle Bereiche und es gibt es keine einmal ausgezeichneten Bereiche, die ausschließlich über Exzellenzmittel gefördert werden. Durch Kooperationen der Universität mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen können zusätzliche finanzielle Mittel und Ressourcen erschlossen werden, die Synergieeffekte erzeugen und allen Bereichen zugute kommen können.

Es muss gelingen, die Exzellenzbereiche atmosphärisch in die Universitäten zu integrieren. Keinesfalls sollen daraus eigenständige oder gar feindlich aufgestellte Teilbereiche der Universität werden.

Differenzierung im Hochschulsystem: Verfestigung von Strukturen oder kontinuierlicher Wettbewerb?

Die Verteilungsungerechtigkeiten, die sich durch die finanzielle Differenzierung im Zuge der Exzellenzinitiative ergeben haben, dürfen nicht zu einer Kluft innerhalb des Hochschulsystems führen. Es muss verhindert werden, dass sich bestimmte Prozesse und Strukturen verfestigen und immer stärkere Ungleichheiten hervorrufen: Dazu gehört die Begünstigung von experimentellen gegenüber geisteswissenschaftlichen Fächern bei der Mittelvergabe, die starke Orientierung von Förderentscheidungen an bereits eingeworbenen Drittmitteln, aber auch Ungleichgewichte zwischen

den Universitäten durch das innerdeutsche Abwerben von Spitzenpersonal und die Verstärkung von regionalen Ungleichgewichten.

Thematisiert wurde auch der große Erfolgsdruck, den der Exzellenzwettbewerb bei den Universitäten aufbaut, da hier zentrale Zukunftsentscheidungen um Renommee und finanzielle Mittel getroffen werden. Um im Wettbewerb zu bestehen, ist für viele Hochschulen das Label „Exzellenz“ sehr wichtig geworden, da die Auszeichnung eine Eigendynamik auf der Ressourcenseite erzeugt: Exzellenz zieht Exzellenz (z.B. Top-Forscher) an, wodurch sich die Möglichkeiten, Ressourcen einzuwerben, weiter verstärken. Viele Hochschulvertreter/innen gehen davon aus, dass mit der Förderentscheidung in der zweiten Phase der Exzellenzinitiative zugleich eine Strukturentscheidung für die nächsten 20 bis 30 Jahre getroffen wird.

Gleichzeitig wurde betont, dass die Exzellenzinitiative die starren Strukturen des alten Systems beseitigt habe. Im Rahmen des Programms sei ein kontinuierlicher, offener Wettbewerb auf struktureller Ebene etabliert worden – sowohl innerhalb jeder Hochschule wie auch im gesamten Forschungssystem. Daraus könne sich künftig eine dynamische Wettbewerbskultur entwickeln, in der es immer wieder neue Gewinner und Verlierer geben kann. Dabei bringe die Exzellenzinitiative auch jenen Hochschulen Vorteile, die im Wettbewerb nicht erfolgreich sind. Sie seien dann zwar keine Statusgewinner, aber Gewinner in der Struktur ihrer Einrichtung, indem sie sich dem Wettbewerb öffnen.

Forschung – Lehre

Auch an Exzellenzuniversitäten sollten Lehre und Forschung weder infrastrukturell noch anderweitig voneinander getrennt werden, darüber bestand weitgehend Konsens. Da universitäre Lehre nicht unabhängig von Forschung betrachtet werden kann, wären reine Lehrprofessuren der falsche Weg. Jeder Forscher und jede Forscherin sollte in das Lehrprogramm involviert sein, auch wenn im Einzelfall Flexibilitäten möglich sein sollten. Auch in anderen Staaten wird nicht an eine vollständige Freistellung der Professoren von der Lehre gedacht, wie die Aussage eines US-amerikanischen Gutachters zeigt: „If you are not teaching, you are not a professor.“ Der häufig verwendete Begriff der „Lehrbelastung“ wurde als Ausdruck einer negativen Haltung zur Lehre gewertet – hier müsse ein Umdenken stattfinden.

Allerdings werden Lehrverpflichtungen meist nicht grundsätzlich abgelehnt, sondern die in Deutschland – im internationalen Vergleich – relativ hohe Zahl von acht oder neun Stunden. Professoren und Professorinnen verhandeln meist nicht über die Frage „Lehre ja/nein“, sondern über die Möglichkeit, nur in den attraktiveren Bereichen der Hochschule zu lehren, z.B. im Master- und Graduiertenbereich. Dagegen müssten die Lehrenden in den Massenfächern eine große Überlast tragen, z.B. bei Einführungsveranstaltungen mit bis zu 300 Studierenden: Dann werde Lehre tatsächlich zur „Lehrbelastung“. Wenn die forschungsstarken Bereiche sich aus diesem Teil der Lehre zurückziehen, sei absehbar, dass sich diese „Belastungen“ wie im englischen System bei jenen Hochschulen sammeln, die im Exzellenzwettbewerb nicht erfolgreich waren. Sie müssen dann einen immer größeren Teil der Lehre auf sich nehmen, was vermutlich mit der Schaffung von Lehrprofessuren einhergehen werde.

Kritisiert wurde auch der Investitionsstau im Bereich der Lehre. Er sei durch die Exzellenzinitiative gravierender geworden und werde sich durch das politisch angestrebte Anwachsen der Studierendenzahl in den nächsten

Jahren weiter verstärken. Die Länder stellen nicht die notwendigen Mittel für verbesserte Lehrbedingungen bereit, was absehbar zu großen Problemen führen wird. Der Wunsch vieler Hochschulprofessoren nach geringerer Lehrverpflichtung resultiert zum Teil auch aus einem Vergleich mit außeruniversitären Wissenschaftler/innen, die sich ohne Lehrverpflichtung voll der Forschung widmen können.

Spitze – Breite

Die Frage, wie die wissenschaftliche Spitze nachhaltig gestärkt und gleichzeitig Qualität in der Breite gesichert werden kann, ist nicht abschließend geklärt. Die Spitzenforschung steht im Fokus der Exzellenzinitiative, doch müssten die Folgen dieses ungleichen Wettbewerbs auf die „normalen“ Hochschulen, vor allem in Bezug auf Finanzierung und Ressourcen, stärker diskutiert werden.

Eine Ungleichgewichtung kann auch dadurch entstehen, dass bei der Exzellenzinitiative viele gute Hochschulen nicht teilnehmen können, weil sie bestimmte strukturelle Voraussetzungen nicht erfüllen. Ausgeblendet bleiben z.B. anwendungsorientierte Forschungsbereiche, strukturbildende Projekte wie die Zentren für Innovationskompetenz oder der Spitzencluster-Wettbewerb des BMBF. Durch die Konzentration von Fördermitteln auf einige wenige Hochschulen geraten die anderen in immer größere Schwierigkeiten: Angesichts der strukturellen Unterfinanzierung des gesamten Hochschulsystems birgt diese Entwicklung die Gefahr, dass die Qualität der Breite, die immer als Vorteil des deutschen Systems betrachtet wurde, zunehmend nachlässt.

Angesichts der strukturellen Unterfinanzierung des gesamten Hochschulsystems birgt diese Entwicklung die Gefahr, dass die Qualität der Breite, die immer als Vorteil des deutschen Systems betrachtet wurde, zunehmend nachlässt.

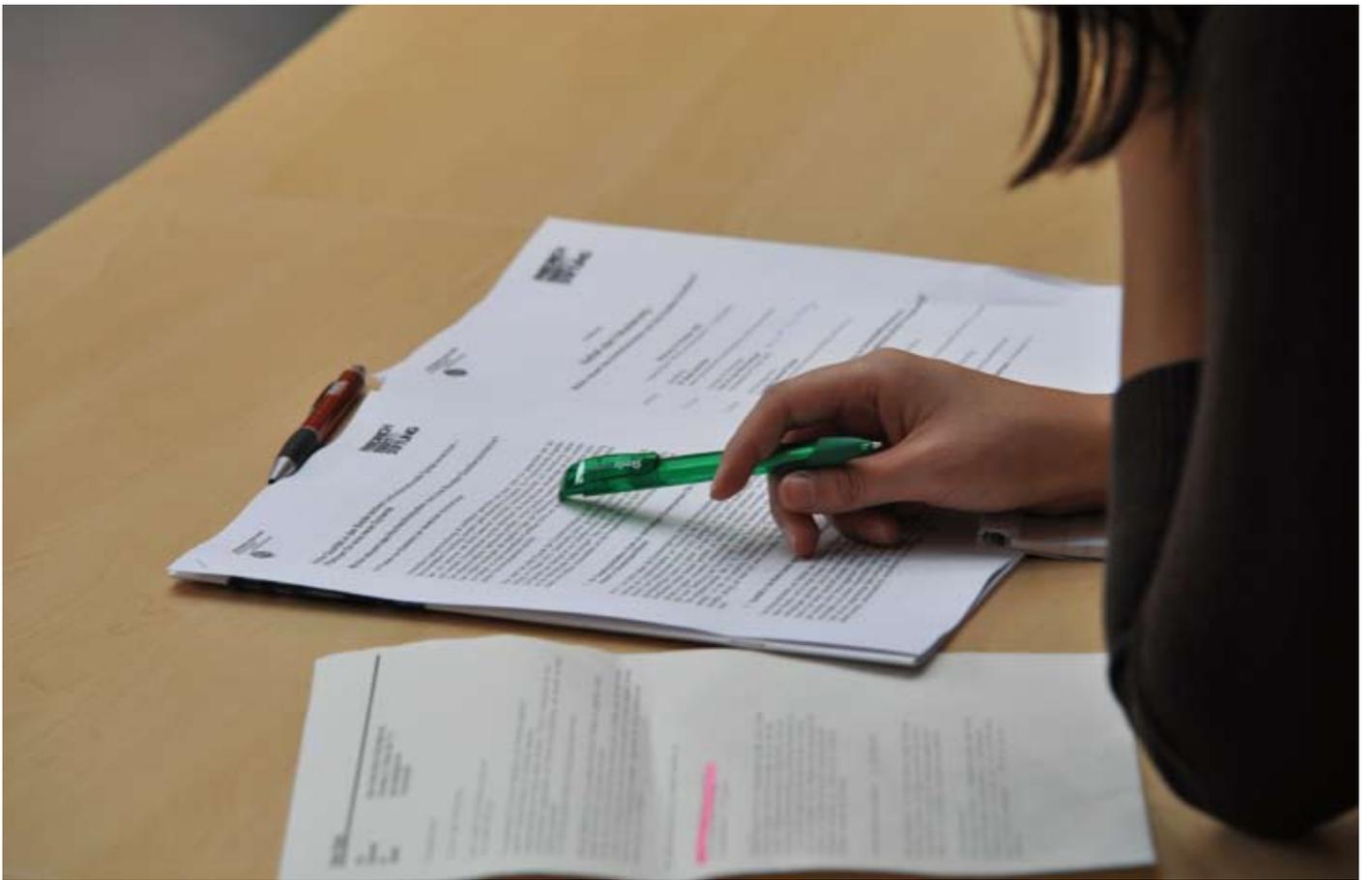
Andererseits hat die Exzellenzinitiative nicht Diskrepanzen oder Ungleichgewichte geschaffen, sondern nur vorhandene sichtbar gemacht: So wurde darauf aufmerksam gemacht, dass auch vorher z.B. schon 80 Prozent der DFG-Mittel an 20 Prozent der Universitäten geflossen sind. Die Exzellenzinitiative habe diese Tendenz vielleicht leicht verstärkt, doch müsse das nicht per se schlecht sein – natürlich immer unter der Voraussetzung, dass die Länder die Grundfinanzierung aller Hochschulen sicherstellen.

Arbeitsbedingungen von Wissenschaftler/innen: Kontinuität – Leistungswettbewerb

Die Exzellenzinitiative hat einen Paradigmenwechsel von der institutionellen Förderung der Universitäten hin zu einer projektbezogenen Förderung unterstützt, der sich auch auf die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen des Personals auswirkt. Viele Stellen werden befristet besetzt, was dazu führt, dass die wissenschaftlichen Karrierewege unsicher und kaum berechenbar werden. Im US-amerikanischen Bildungssystem ist *tenure track* ein verbreitetes System, um Professoren und Professorinnen nach einer befristeten Phase mit regelmäßiger Evaluierung ihrer Arbeit in eine feste Anstellung zu überführen. Von dieser Option haben die deutschen Hochschulen bisher wenig Gebrauch gemacht. Das liegt in erster Linie daran, dass Stellen fehlen. Zudem wurde darauf hingewiesen, dass es in Deutschland noch keinen funktionierenden Markt für *tenure track* gibt – hier müssten die Universitäten zusammenwirken, um Fortschritte zu erzielen.

Projektförderung – nachhaltige Finanzierung

Die Exzellenzinitiative wird als Projektförderung nach derzeitigem Stand mit Abschluss der zweiten Phase Ende 2017 auslaufen. Spitzenforschung braucht nach einhelliger Meinung jedoch nachhaltige Finanzierung, um Projekte und Strukturen dauerhaft zu etablieren. Die angestoßenen Prozesse müssen langfristig erhalten bleiben. Deshalb sollte rechtzeitig über Weiterfinanzierungsmöglichkeiten nachgedacht werden. Generell muss die Aufteilung der Finanzen zwischen Bund und Ländern neu geregelt werden. Durch die Föderalismusreform wurden die Finanzierungsmöglichkeiten des Bundes stark eingeschränkt. Das hat auch Auswirkungen auf die Qualität der Ausbildung: Die Länder sind nicht in der Lage, bundesweite Initiativen zur Förderung der Lehre zu finanzieren, haben jedoch eine Beteiligung des Bundes abgelehnt.





Wohin steuert das Hochschulsystem nach

26. Oktober 2009





III. Grundfinanzierung und Drittmittel

Das deutsche Hochschulsystem ist strukturell unterfinanziert, so die Aussage vieler Kongressteilnehmer/innen. Wie können mehr öffentliche und private Mittel für wissenschaftliche Ausbildung und Forschung mobilisiert werden? Welche Wege wären hier sinnvoll?

Die Hochschulpolitik in der Bundesrepublik Deutschland lag aufgrund der föderalen Verfassung schon immer weitgehend in der Kompetenz der Bundesländer. Mit der Föderalismusreform 2006 wurden die wenigen, noch bestehenden Beteiligungsmöglichkeiten des Bundes fast vollständig beseitigt. Dr. Beate Bartoldus, Leiterin der Abteilung Studienförderung der Friedrich-Ebert-Stiftung, verwies auf die damit verbundenen Herausforderungen für die Finanzierung der Hochschulen: „Die Schuldenlast hat zu einer insgesamt angespannten Haushaltslage geführt. Dies gilt insbesondere für die Länder, die für die Grundfinanzierung, Hochschulbau und Lehre zuständig sind. Die Föderalismusreform hat hier die Möglichkeiten des Bundes massiv eingeschränkt. Trotz der Zuständigkeit der Länder gibt es aber eine gesamtstaatliche Verantwortung für Bildung. Gezielte finanzielle Unterstützung des Bundes sollte deshalb auch in Zukunft möglich sein.“

Kompetenzverteilung von Bund und Ländern in der Hochschulpolitik nach der Föderalismusreform 2006

Die grundsätzliche Zuständigkeit für Hochschulpolitik liegt bei den Ländern (Kulturhoheit nach Art. 30 GG); sämtliche Regelungsbereiche unterliegen ihrer Gesetzgebungskompetenz (z.B. Aufgaben und Struktur von Hochschulen sowie Besoldung, Versorgung und Laufbahnen von Landesbeamten).

Die bisherige Rahmengesetzgebungskompetenz des Bundes wurde im Zuge der Föderalismusreform aufgehoben. Der Bund kann nur noch im Rahmen der konkurrierenden Gesetzgebung die Bereiche „Hochschulzugang“ und „Hochschulabschlüsse“ regeln (Art. 74 Abs.1 GG). Allerdings haben die Länder ein Abweichungsrecht, d.h. sie können eigene Landesregelungen schaffen (Art. 72 Abs. 2 GG). Außerdem behält der Bund Gesetzgebungskompetenz über die Statusrechte und -pflichten der Angehörigen des öffentlichen Dienstes (z.B. Begründung und Beendigung des Beamtenverhältnisses) in den Ländern (Art. 74 Abs. 1 Nr. 27 GG), doch bedürfen die betreffenden Gesetze der Zustimmung des Bundesrates.

Die Kooperationsmöglichkeiten zwischen Bund und Ländern wurden dadurch stark eingeschränkt. Die bisherige gemeinsame Finanzierung des Hochschulbaus und von Großgeräten (Art. 91a GG) ist entfallen. Damit trat auch das Hochschulbauförderungsgesetz (HBFG) von 1969 außer Kraft, das den Ausbau und Neubau von Hochschulen in der Bundesrepublik Deutschland als Gemeinschaftsaufgabe von Bund und Bundesländern festgelegt hatte (Finanzierung jeweils zur Hälfte von Bund und Ländern). Diese Gemeinschaftsaufgabe wurde in Art. 143c und Art. 91b GG neu geregelt.

Der allgemeine Bau und Ausbau von Hochschulen liegt nun in der alleinigen Verantwortung der Länder. Zum Ausgleich der finanziellen Mehrbe-

lastung erhalten die Länder von 2007 bis 2019 aus dem Bundeshaushalt Ausgleichszahlungen (Art. 143c GG), die bis 2013 zweckgebunden sind.

In Art. 91b Abs. 2 blieb für Bund und Länder nur eine Kooperationsmöglichkeit erhalten: Sie können „auf Grund von Vereinbarungen in Fällen überregionaler Bedeutung“ bei der Förderung von Vorhaben der Wissenschaft und Forschung zusammenwirken, ebenso bei Forschungsbauten an Hochschulen einschließlich Großgeräten. Entsprechende Vereinbarungen bedürfen jedoch der Zustimmung aller Länder, d.h. sie können am Veto eines einzelnen Landes scheitern. Auf dieser Basis hatten sich Bund und Länder auf die Hochschulpakete I und II geeinigt.

Die Gemeinschaftsaufgabe Forschungsförderung bleibt allerdings bestehen. Die Max-Planck- und die Fraunhofer-Gesellschaft, die Institute der Leibniz-Gemeinschaft sowie die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) werden weiterhin gemeinsam von Bund und Ländern getragen und finanziert. Zur Koordination der gemeinsamen Wissenschafts- und Forschungsförderung wurde die Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK) gegründet, deren Mitglieder aus den zuständigen Bundes- und Landesministerien entsandt werden. Sie löst die frühere Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung ab, die mit Ablauf des Jahres 2007 ihre Tätigkeit einstellte.

Zusammenstellung aus: Informationen der Hochschulrektorenkonferenz (<http://www.hrk.de/de/brennpunkte/110.php>) und des BMBF (<http://www.bmbf.de/de/1263.php>).

Das KIT: Ein neues Kooperations- und Finanzierungsmodell

Über die Chancen, die sich aus dem Verbund einer Hochschule und einer außeruniversitären Einrichtung ergeben, sprach Prof. Dr. Detlef Löhe, Vizepräsident des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT). Mit einer neuartigen Konstruktion wurde zum ersten Mal in Deutschland eine landesfinanzierte Universität mit einem vorrangig vom Bund finanzierten Großforschungszentrum unter einem Dach mit dem Ziel vereint, einen internationalen Spitzenplatz in Wissenschaft und Forschung einzunehmen. Im Exzellenzwettbewerb 2006 war das KIT-Konzept mit den drei strategischen Handlungsfeldern Forschung, Lehre und Innovation als Zukunftskonzept prämiert worden.

Löhe betonte die Bedeutung verbindlicher Kooperationen für die internationale Wettbewerbsfähigkeit: Innerhalb der verschiedenen Organisationsformen von Wissenschaft und Forschung müsse man zu mehr Kooperation, Vernetzung und Integration auf lokaler Ebene kommen, um Synergieeffekte hervorzurufen. Im Karlsruher Modell wird nicht eine breite Forschungsvielfalt angestrebt, sondern eine höhere Leistungsfähigkeit der bestehenden Bereiche: „Es geht darum, kritische Größen in bestimmten Wissenschaftsfeldern zu erreichen.“ Von entscheidender Bedeutung sei dabei eine gemeinsame, weitsichtige Strategie der Kooperationspartner. Bei KIT bestehen hier gute Voraussetzungen, weil das naturwissenschaftlich-technische Profil der beiden Einrichtungen sehr ähnlich ist.

Dennoch stoßen bei der Zusammenarbeit zwei verschiedene „Kulturen“ aufeinander – die Universitätskultur und die Kultur eines nationalen Forschungszentrums –, die laufend aufeinander abgestimmt werden müssen.

Notwendig sei deshalb eine starke Universitätsleitung und eine starke, konstruktive wissenschaftliche Mitbestimmung. Löhe hält bei diesem Kooperationsmodell eine umfassende Herangehensweise für entscheidend: „Die Integration bei KIT wird auf allen Ebenen durchgeführt und es werden keine Reste gelassen.“ Die Einzelstrukturen wurden in Bewegung versetzt und ermöglichten dann eine Neuausrichtung im Rahmen dieser Entwicklung. Nach kurzer Zeit hat KIT laut Löhe eine herausragende regionale Bedeutung gewonnen und wurde zu einem der größten Arbeitgeber in der Technologieregion Karlsruhe.

Bei der Zusammenarbeit stoßen zwei verschiedene „Kulturen“ aufeinander – die Universitätskultur und die Kultur eines nationalen Forschungszentrums –, die laufend aufeinander abgestimmt werden müssen.

Das Karlsruher Institut für Technologie (KIT)

- Das KIT wurde am 1. Oktober 2009 als Zusammenschluss des Forschungszentrums Karlsruhe (FZK) und der Universität Karlsruhe gegründet; gesetzliche Grundlage: KIT-Zusammenführungsgesetz, das vom Landtag Baden-Württemberg einstimmig verabschiedet wurde.
- **Rechtsform:** KIT ist eine Körperschaft öffentlichen Rechts des Landes Baden-Württemberg; in einer Rechtsperson sollen zwei Missionen erfüllt werden: die Aufgaben einer Universität in Landeshoheit (Lehre und Forschung) und die Aufgaben einer außeruniversitären Großforschungseinrichtung der Helmholtz-Gemeinschaft (programmorientierte Forschung in staatlichem Auftrag).
- **Ziel:** KIT als „Institution der Spitzenforschung und der exzellenten wissenschaftlichen Ausbildung“ sowie als „herausragende Stätte für akademisches Leben, lebenslanges Lernen, umfassende Weiterbildung, unbegrenzten Wissensaustausch und nachhaltige Innovationskultur“ etablieren. KIT soll für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu einem international attraktiven Standort und zu einem „führenden Innovationspartner der Wirtschaft“ werden. Eine große Chance wird in der Ausweitung des Technologietransfers gesehen, um umfassende Konzepte für den Wissensaustausch von der Erfindung bis hin zur unternehmerischen Anwendung umzusetzen.
- **Finanzierung:** Das KIT ist die größte deutsche Lehr- und Forschungseinrichtung mit ca. 8.000 Beschäftigten und einem Jahresetat von rd. 700 Mio. Euro (Zuwendungen von Bund und Land, Drittmittel); durch die Binnenorganisation soll sichergestellt werden, dass einerseits die Bundeskompetenz und Finanzverantwortung für den nichtuniversitären Großforschungsteil und andererseits Landeskompetenz und Selbstverwaltung für den universitären Teil verfassungsgemäß gewahrt bleiben. Aufgrund verfassungsrechtlicher Vorgaben bleiben die Finanzströme von Bund und Ländern getrennt: Die Finanzierung der Universität erfolgt aus dem Landeshaushalt, die des Großforschungsteils wie bisher durch Zuwendungen des Bundes (90%) und des Landes (10%).
- **Kooperationsform:** Mit dem KIT wird eine in Deutschland neue Form der Kooperation universitärer und außeruniversitärer Forschung geschaffen; durch die Bündelung von Kapazitäten werden Synergieeffekte erwartet. Angestrebt wird eine gemeinsame Strategie-, Struktur- und Entwicklungsplanung; im Bereich Forschung: eine gemeinsame Strategie bei Berufungen und Beschaffungen, eine gemeinsame Planung der wis-

senschaftlichen Schwerpunkte, ein erweitertes, sich ergänzendes Kompetenzportfolio, die Beförderung gemeinsamer Forschung, die gemeinsame Nutzung der Forschungsinfrastruktur; im Bereich Lehre: verbesserte Einbindung von Graduierten in die Großforschung, Verbreiterung des fachlichen Angebots, Verstärkung der Interdisziplinarität, Steigerung der Ausbildungsqualität und Karrierechancen des wissenschaftlichen Nachwuchses.

- **Wissenschaftliche Schwerpunkte und Strukturen:** Universität und Forschungszentrum Karlsruhe sind durch eine große fachliche Nähe gekennzeichnet. Das FZK befasst sich mit den Themen Struktur der Materie, Erde und Umwelt, Gesundheit, Energie sowie Schlüsseltechnologien (u.a. Nano- und Mikrosysteme), was mit dem Fächerspektrum der Universität Karlsruhe korrespondiert (z.B. Fakultäten Nanotechnologie, Lebenswissenschaften, Umweltforschung, Energietechnik). Aus diesen gemeinsamen Schwerpunkten werden Forschungsprojekte und Wissenschaftsinfrastrukturen zu organisatorischen Einheiten zusammengefasst.

Quelle: Website des KIT (<http://www.kit.edu/>) und des BMBF (<http://www.bmbf.de/de/12194.php>).

Internationale Wettbewerbsfähigkeit erfordert international sichtbare Leistungen in Forschung, Lehre und Innovation. Dazu braucht es nach Löhe zwei Bedingungen. Zum einen müssen die Hochschulen in die Selbstständigkeit entlassen werden: „Wir brauchen Zielvereinbarungen anstelle eines Korsetts aus Vergaberahmen, Kapazitätsverordnung, Tarifen.“ Zum anderen sind ausreichende Ressourcen in Budget, Personal und Infrastrukturen erforderlich. Aufgrund der knappen öffentlichen Mittel sieht Löhe die einzige Lösung in einer Erhöhung von Drittmitteln: Die vorhandenen Drittmittelquellen müssten noch stärker als bisher genutzt und neue Finanzierungsquellen erschlossen werden.

Ingesamt befindet sich das KIT in einer vergleichsweise guten Finanzierungssituation, da Drittmittel aus der Wirtschaft eingeworben werden konnten und zudem erhebliche Stiftungsgelder zur Verfügung stehen. So wurden z.B. mit Mitteln der Daimler AG zwei Hörsäle renoviert, die jetzt die Namen von zwei Ingenieuren tragen, die mit dem Stuttgarter Unternehmen eng verbunden sind („Carl-Benz“- und „Gottlieb-Daimler“-Hörsaal). Zudem hat Unternehmer und SAP-Mitgründer Hans-Werner Hector einen Wissenschaftsfonds in Höhe von 200 Mio. Euro eingerichtet; aus diesem Stiftungsvermögen sollen jährlich fünf Mio. Euro erwirtschaftet werden, um die Universität Karlsruhe zu fördern. Im Stiftungszweck ist festgelegt, dass das Geld nicht unmittelbar für die Forschung, sondern für die Einwerbung der besten Köpfe eingesetzt werden soll. Dahinter steht die Idee, dass der wissenschaftliche Nachwuchs von den Besten ausgebildet werden sollte. In Karlsruhe will man eine „Eisbrecherfunktion“ wahrnehmen und das Stiftungsgeschehen mit den gegebenen Möglichkeiten ausloten, so Löhe – in der Hoffnung, dass dieser Weg für andere beispielhaft wird und Bewegung ins gesamte System bringt.

Von der Notwendigkeit einer soliden staatlichen Grundfinanzierung

Es wäre fatal, das Gewicht von der Grundfinanzierung zur Drittmittelfinanzierung zu verlagern, konstatierte Dr. Eva-Maria Stange, SPD-Abgeordnete im Sächsischen Landtag und bis September 2009 Staatsministerin für Wissenschaft und Kunst in Sachsen. Eine solide staatliche Grundfinanzierung der Hochschulen sei Voraussetzung, um überhaupt Drittmittel einwerben zu können und damit in der Lage zu sein, im Wettbewerb mitzuhalten. Darüber hinaus seien sicherlich noch private Mittel notwendig, doch dürften diese nur ergänzend eingesetzt werden. Stange verwies auf die besonders schwierige Situation der ostdeutschen Länder, die vor „fast nicht lösbaren Aufgaben im Wissenschaftssystem“ stünden. Große Probleme hätten aber letztlich alle Hochschulen, die aufgrund schlechterer Ausgangsbedingungen geringere Chancen im Wettbewerb haben.

Eine wichtige Ursache liegt in der demografischen Entwicklung: Nach Prognosen werden sich die Abiturientenzahlen in den ostdeutschen Ländern zwischen 2009 und 2014 halbieren – mit gravierenden Folgen für die Studienanfängerzahlen. Diesem Prozess soll z.B. der Hochschulpakt 2020 entgegenwirken, der gegenwärtig aber nur den Bachelor finanziert. Unklar ist, was mit den Master-Studierenden und dem wissenschaftlichen Nachwuchs in den neuen Bundesländern passieren wird. Vermutlich werden mittelfristig viele von ihnen an aus ihrer Sicht attraktivere Hochschulstandorte abwandern.

Auch im Besoldungssystem des wissenschaftlichen Personals driften die deutschen Hochschulen immer weiter auseinander: Nachdem durch die Föderalismusreform die Professorenbesoldung in die Verantwortung der Länder gelegt wurde, hat sich in allen ostdeutschen Bundesländern die niedrigste Grundfinanzierung für W3- und W2-Professuren herausgebildet. Hinzu kommt eine starke Zunahme von befristeten Stellen und Teilzeitstellen, wodurch die ostdeutschen Hochschulen weiter an Attraktivität einbüßen. Diese Entwicklung wird sich nach Auffassung von Stange in den nächsten Jahren noch verstärken und stellt damit die Wettbewerbsfähigkeit der ostdeutschen Hochschulen zunehmend in Frage. Umso wichtiger sei eine Absicherung der Grundfinanzierung aller Hochschulen.

Ein wichtiges Instrument zur Mobilisierung weiterer Ressourcen sind nach Stange Kooperationen mit außeruniversitären Einrichtungen. Dadurch ergibt sich die Möglichkeit, Ressourcen nicht alleine aus den Länderhaushalten zu finanzieren. Zudem sollten sich Unternehmen stärker an der Forschungsfinanzierung beteiligen, da Hochschulen über Wissenstransfer und anwendungsnahe Forschung unverzichtbare Leistungen für die regionale Wirtschaft erbringen: Sie übernehmen die wichtige gesellschaftliche Aufgabe, das notwendige Fachkräftepotenzial im akademischen Bereich auf einem hohem Niveau zu erhalten und gleichzeitig den wissenschaftlichen Nachwuchs zu fördern.

Die Neuverteilung der Kompetenzen von Bund und Ländern im Zuge der Föderalismusreform hatte nach Stange gravierende, negative Auswirkungen auf die Hochschulen und ihre Weiterentwicklung. Für einen der „größten Fehler“

Eine solide staatliche Grundfinanzierung der Hochschulen ist Voraussetzung, um überhaupt Drittmittel einwerben zu können und damit in der Lage zu sein, im Wettbewerb mitzuhalten. Darüber hinaus sind sicherlich noch private Mittel notwendig, doch dürfen diese nur ergänzend eingesetzt werden.

hält sie die Entscheidung, die gemeinsame Finanzierung von Hochschulbau und Großgeräte in die Hände der Länder zu geben, da sich dadurch die Finanzierungsprobleme der Hochschulen ab 2013 noch verstärken werden, wenn die Übergangsförderung der HBMG-Mittel ausläuft. Schon heute muss ein Teil der Hochschulbauförderung aus europäischen EFRE-Mitteln kompensiert werden, die jedoch ebenfalls ab 2013 schrittweise zurückgeführt werden und für einige ostdeutsche Regionen ganz auslaufen. Durch diesen zeitgleichen Wegfall von Mitteln entsteht absehbar ein massives Problem für die Grundfinanzierung der Hochschulen, zumal die öffentlichen Haushalte in den ostdeutschen Ländern zurückgehende Steuereinnahmen sowie das gleichzeitige Abschmelzen der Solidarpaktmittel verkraften müssen. Dringend erforderlich sei deshalb ein Umdenken im Rahmen der Föderalismusreform, das wieder ein „stärkeres Miteinander von Bund und Ländern“ bei der Finanzierung des Wissenschaftssystems ermöglicht.

Bund-Länder-Kooperationen und neue Finanzierungsquellen

Die Notwendigkeit eines Zusammenwirkens von Bund und Ländern betonte auch Dr. Ernst Dieter Rossmann, Sprecher der AG Bildung und Forschung der SPD-Bundestagsfraktion. Auch wenn die Möglichkeiten des Bundes im Bereich Bildung und Forschung durch die Föderalismusreform stark eingeschränkt wurden, sollte der Bund weiterhin eine wichtige Rolle bei der Gestaltung des zukünftigen Hochschulsystems spielen und sich engagiert am „Leitbild für die Zukunft im deutschen Hochschulwesen“ beteiligen.

Die vorhandenen Kooperationsmöglichkeiten sollten unbedingt ausgeschöpft und erweitert werden: „Wir brauchen eine neue Kooperationskultur zwischen Bund und Ländern.“

Zunächst müssten jedoch Bund und Länder ihre Versprechungen einhalten und die kürzlich beschlossene Fortsetzung der drei großen Initiativen „Hochschulpakt“, „Exzellenzinitiative“ und „Pakt für Forschung und Innovation“ umsetzen. Demnach sollen bis zum Jahr 2019 18 Milliarden Euro zusätzliche Investitionen in Studienplätze und Spitzenforschung fließen. Bei der Durchfinanzierung dieser drei Impulse kommen weitere Anforderungen hinzu (z.B. zusätzliche soziale Leistungen von BAföG oder Stipendien für die geplanten Zuwächse bei Studienanfänger/innen). Weitere rund 11 Milliarden Euro sollen Bildung und Wissenschaft durch das Konjunkturpaket II zufließen. Dies alles müsse finanziert werden.

Viele Bereiche im Hochschulsystem sind chronisch unterfinanziert. Zu den genannten Problemen der zuständigen Länder bei der Behebung dieser Defizite kommen neben sinkenden Steuereinnahmen auch wachsende Pensionsaufwendungen. Auch für Rossmann ist deshalb fraglich, ob die Länder die notwendige Grundfinanzierung der Hochschulen auf Dauer sicherstellen können. Deshalb sollte der Bund – soweit verfassungsrechtlich möglich – am Prinzip der gemeinsamen Finanzierung festhalten und sich auch künftig an den drei Bund-Länder-Initiativen beteiligen.

Ein absolutes Kooperationsverbot von Bund und Ländern habe man bei der Föderalismusreform zum Glück im letzten Moment noch verhindern können: Mit der Neufassung von Art. 91 b GG blieb eine wichtige Kooperationsmöglichkeit im Bereich Wissenschaft und Forschung erhalten. Dadurch können Bund und Länder weiterhin gemeinsame Hochschulförderprogramme auflegen und finanzieren, auch im Hochschulbau und bei der Ausstattung – jedoch nur unter bestimmten Bedingungen (siehe Kasten S. 25).

Auch nach Ansicht von Rossmann sollten die vorhandenen Kooperationsmöglichkeiten unbedingt ausgeschöpft und erweitert werden: „Wir brauchen eine neue Kooperationskultur zwischen Bund und Ländern.“ Die von der Regierung geplanten Bildungspartnerschaften von Bund und Ländern könnten aus seiner Sicht einen Beitrag leisten.

Um mehr private Mittel für die Hochschul- und Wissenschaftsfinanzierung zu mobilisieren, schlug Rossmann eine „intelligente Besteuerung“ von Vermögen und Erbschaften vor, z.B. eine „Pflichtspende“ für gemeinnützige Organisationen oder Hochschulen. Die Steuern würden dann nicht in einem allgemeinen Etat landen, sondern wären unmittelbar mit einem Stiftungszweck verbunden. Möglich sei aber auch eine Bund-Länder-Bildungsstiftung, in die Bundesbankgold eingebracht werden könnte, „um aus passivem Goldkapital aktives Forschungs- und Entwicklungskapital werden zu lassen.“

Auch die Wirtschaft sieht Rossmann bei der Finanzierung von Wissenschaft stärker gefordert. Die Zuwendung von privaten Mitteln durch Unternehmen oder Stiftungen sollte allerdings nicht an eine Hochschule gebunden sein. Besser wäre eine übergreifende Stiftung, die sich dem Ganzen verpflichtet fühlt, damit Unterschiede zwischen Regionen und Ländern ausgeglichen werden (wie z.B. VW-Stiftung). Auf jeden Fall müsse verhindert werden, dass Stiftungsgelder wie bei reinen Unternehmenshochschulen oder Unternehmenshochschulstipendien nur ortsbezogen eingesetzt werden können. Dies sei unvereinbar mit dem Grundgesetzauftrag von der Gleichwertigkeit der Lebensbedingungen und der gleichen Entwicklungschancen der Regionen. Der politische Auftrag bestehe darin, private Förderer davon zu überzeugen, „dass die Breite genauso wie die Spitze förder- und engagementfähig ist“.

Angesichts der notwendigen Erhöhung der Studierendenquote müsse eine breite Unterstützung „für ein gutes Studium für alle, mit guter Lehre für alle“ erreicht werden. Auf jeden Fall sei darauf zu achten, dass die Verbindung zwischen Unternehmen und Hochschule nicht zu eng wird und keine „Coca-Cola-Hochschulen“ entstehen. Eine solche Entwicklung hintertreibt nach Rossmanns Auffassung das Leitbild des deutschen Forschungs- und Wissenschaftssystems, nämlich „dass die Wissenschaft in eigener Verantwortung Exzellenz in der Forschung und beste Qualität in der Ausbildung macht“. Der Staat sei für die Grundfinanzierung und die Rahmensetzung zuständig, und die Wirtschaft sollte dies lediglich unterstützen, nicht jedoch ersetzen. Der Bund wolle nicht nur Geld geben, sondern auch das Leitbild mitbestimmen und dafür sorgen, dass öffentliche Mittel in diesem Sinne auch qualitativ gut ausgegeben werden.

Wie kann die Finanzierung der Hochschulen gesichert werden?

Staatliche Investitionen für Wissenschaft und Forschung erhöhen

Die Beseitigung der strukturellen Unterfinanzierung des deutschen Hochschulsystems bleibt eine zentrale Aufgabe der öffentlichen Hand – darüber bestand unter den Konferenzteilnehmer/innen Konsens. Wenn die Qualität in der Breite gesichert werden soll (Verbesserung der Lehre, Infrastruktur der Hochschulen) und gleichzeitig die internationale Spitze als Forschungsstandort erreicht werden soll, sind im Vergleich zu heute erheblich mehr Mittel notwendig – insbesondere vor

dem Hintergrund demografischer Veränderungen und einem verschärften internationalen Wettbewerb. In den letzten Jahren wurden die hochschulpolitischen Programme und Maßnahmen (z.B. Exzellenzinitiative, Bologna-Reformen) mit einem realen Minus an Hochschulfinanzierung durchgeführt. Um die hochschulpolitischen Maßnahmen zum Erfolg zu führen, ist jedoch eine langfristig ausreichende Finanzierung für alle Hochschulen nötig. Deshalb müssen die öffentlichen Investitionen – des Bundes, vor allem aber der Länder – in Bildung, Wissenschaft und Forschung künftig deutlich erhöht werden.

Kooperationsmöglichkeiten von Bund und Ländern ausschöpfen

Die stark eingeschränkten Kooperationsmöglichkeiten von Bund und Ländern durch die Föderalismusreform wurden als erhebliches Problem gekennzeichnet, insbesondere der Wegfall des Hochschulbauförderungsgesetzes und damit der gemeinsamen Finanzierung von Hochschulbau und Großgeräten: Es wird erwartet, dass die Länder massive Schwierigkeiten bekommen werden, die erforderlichen Investitionen vorzunehmen. Tendenziell werden die Finanzierungsmöglichkeiten der Länder – auch durch die jüngst eingeführte Schuldenbremse – in Zukunft weiter sinken. Um die Finanzierung der Hochschulen sicherzustellen, ist deshalb ein weiteres Zusammenwirken von Bund und Ländern dringend notwendig.

Neue Organisationsformen mit außeruniversitären Einrichtungen etablieren

Um über mehr Ressourcen verfügen zu können, sind neue Organisationsformen hilfreich. Erste Ansätze (wie z.B. KIT) zeigen, wie sinnvolle Kooperationen von Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen aussehen könnten: Strategische Allianzen und regionale Verbünde erzeugen eine „kritische Masse“, die wiederum Synergieeffekte auslöst.

Prof. Dr. Karl Einhäupl machte auf ein drohendes Ungleichgewicht aufmerksam: Die außeruniversitären Forschungseinrichtungen werden überwiegend vom Bund finanziert, der immer mehr finanziellen Spielraum haben werde als die Länder. Dadurch könnte ein Finanzierungsgefälle zwischen bundesfinanzierten Forschungseinrichtungen und länderfinanzierten Hochschulen entstehen. Dies sei unbedingt zu verhindern, da die Universitäten als „Organisationszentren der Wissenschaft“ für die Ausbildung des gesamten wissenschaftlichen Nachwuchses sorgen.

Drittmittel und neue Finanzierungsquellen erschließen

Die erforderlichen Finanzmittel für die Hochschulen können nicht allein aus öffentlichen Mitteln gedeckt werden. Es muss deshalb nach Wegen gesucht werden, wie Drittmittel bzw. mehr privates Geld mobilisiert werden kann, z.B. aus der Wirtschaft oder von Stiftungen. Allerdings sind Drittmittel meist nicht vollfinanziert, d.h. es müssen zusätzliche Gelder aus dem allgemeinen Budget bereitgestellt werden. Dadurch ergeben sich für viele Hochschulen Probleme bei der Drittmittelinwerbung. Die TU München hat sich deshalb dazu entschlossen, nur noch Kooperationsverträge mit Unternehmen zu schließen, wenn diese sich zur Übernahme von 20 Prozent *Overhead* verpflichten.

Die Mobilisierung privater Mittel könnte durch Verbesserungen bei Vermögens- und Erbschaftssteuer, aber auch im Stiftungssteuerrecht erleichtert werden. Stiftungsgelder können wichtige zusätzliche Mittel für Hochschulen und

Forschung bereitstellen. Allerdings gibt es in Deutschland noch keine entsprechende Kultur des Stiftens und Spendens, insbesondere nicht für die Bereiche Wissenschaft und Forschung. Prinzipiell sollte es sich bei privaten Mitteln nur um zusätzliche Finanzierung handeln. Die Grundfinanzierung aller Hochschulen muss vonseiten des Staates sichergestellt werden.

Nachhaltigkeit der Finanzierung erreichen

Die Hochschulen brauchen eine nachhaltige Finanzierung. Drittmittel für konkrete (Forschungs-)Projekte haben jedoch meist keine langfristigen Effekte. Ziel der Hochschulen sollte deshalb eine „Endowment“-Finanzierung sein: Der Kapitalstock ist so zu erhöhen, dass die entsprechenden Erträge eine langfristige Perspektive ermöglichen. Insbesondere die Weiterfinanzierung der exzellenten Forschung wird nur möglich sein, wenn die finanzielle Basis der Universität stark verbreitert wird. Viele Hochschulen können beim Fundraising Gelder für Projekte oder Stiftungslehrstühle einwerben, haben aber Probleme, eine Endowment-Basis in einem nennenswerten Umfang aufzubauen, sodass die Projekte über Zinserträge finanziert werden können. Dieser Gedanke von Nachhaltigkeit ist noch nicht im Bewusstsein der Stifter und Unternehmer verankert.

IV. Vielfalt oder Fokussierung? Was kommt nach 2017?

Im Jahr 2017 läuft die zweite Programmphase der Exzellenzinitiative aus. Nach heutiger Planung wird die gemeinsame Initiative von Bund und Ländern zur Förderung von Spitzenforschung damit beendet sein. Wie soll es danach weitergehen? Wie kann es gelingen, dass deutsche Hochschulen auf Dauer zur internationalen Spitze aufschließen und wie kann gleichzeitig erreicht werden, dass das Hochschulsystem eine hohe Qualität in der Breite aufweist?

Die Sicht des Bundes: Herausforderungen für die Hochschulen der Zukunft

Ulrich Schüller, Leiter der Abteilung Wissenschaftssystem im Bundesministerium für Bildung und Forschung, skizzierte die Herausforderungen für das Hochschulsystem der Zukunft.

Internationalisierung

Deutschland steht vor der Aufgabe, sich künftig noch stärker international auszurichten und dem globalen Wettbewerb zu stellen. Großbritannien, die USA, aber auch China und Indien investieren enorme Summen in Bildung und Wissenschaft, Forschung und Entwicklung. Um im internationalen Wettbewerb einen Spitzenplatz einzunehmen, muss Deutschland eine größere internationale Ausstrahlung als Ausbildungs- und Forschungsstandort erlangen. Schüller verwies darauf, dass der Bund in den letzten Jahren schon vieles auf den Weg gebracht hat (z. B. die Hightech-Strategie und die Bund-Länder-Pakte „Exzellenzinitiative“, „Hochschulpakt 2020“, „Pakt für Forschung und Innovation“). Diese erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Ländern wolle die Bundesregierung fortsetzen: Im neuen Koalitionsvertrag ist festgehalten, die drei Pakte weiter zu finanzieren und darüber hinaus verstärkt in Bildung, Forschung und Wissenschaft zu investieren.

Demografischer Wandel

Für die Hochschulen der Zukunft ist die demografische Entwicklung von großer Bedeutung. Als eine der Antworten darauf soll der Hochschulpakt fortgeführt und damit einer steigenden Zahl von Studierenden eine qualitativ hochwertige Ausbildung ermöglicht werden. Die erste Programmphase (2007–2010) zeigt nach Schüller schon erste Erfolge: Im aktuellen Studienjahr gab es so viele Studienanfänger/innen wie nie zuvor. Dieser Trend belege, dass sich das Ineinandergreifen der verschiedenen Instrumente bereits auswirke. Zusammen mit den Ländern will der Bund deshalb den Hochschulpakt in der zweiten Programmphase (2011–2015) fortführen und 275.000 zusätzliche Studienplätze jeweils zur Hälfte finanzieren.

Demografisch ist aber bereits absehbar, dass die Jahrgangskurven ab etwa 2013 sinken werden – bei gleichzeitig steigender Nachfrage nach qualifizierten Nachwuchskräften. Damit zeichnet sich schon heute ein wachsen-

des Fachkräftedilemma ab, dem unbedingt politisch gegengesteuert werden müsse, so Schüller: Es sind mehr junge Menschen für ein Studium zu gewinnen (z.B. auch ohne Abitur) und neue Angebote zu entwickeln (z.B. wissenschaftsbasierte Weiterbildung). Bei der Zahl ausländischer Studierender liegt Deutschland gegenwärtig – nach Großbritannien und den USA als beliebteste Zielländer – schon recht weit vorne, doch sei diese Tendenz weiter auszubauen.

Bologna-Prozess

Die Umsetzung des Bologna-Prozesses stellt eine weitere Herausforderung dar: Sie biete nach wie vor große Chancen, bedürfe aber auch einiger Korrekturen. Der Bund wolle diesen Prozess auf jeden Fall nachhaltig begleiten. Im Koalitionsvertrag wurden mit dem „Bologna-Qualitäts- und Mobilitätspaket“ zusätzliche Möglichkeiten geschaffen, um zusammen mit den Ländern die Umsetzung der Bologna-Reformen in den Hochschulen zu unterstützen: von internationalen Kooperationen bis hin zur Weiterentwicklung der Lehrangebote an den Hochschulen. Eine wichtige Rolle spielt dabei die Zusammenarbeit mit außeruniversitären Bereichen, die durch die Exzellenzinitiative einen deutlichen Impuls bekam und die Chancen einer Vernetzung aufgezeigt hat. Auch die Veränderungsprozesse innerhalb der Hochschulen sollten vorangetrieben werden, z.B. durch die Einführung von Globalhalten oder die Ausweitung unternehmerischer Spielräume: „Hochschulen brauchen mehr Entscheidungsbefugnisse und klare Verantwortlichkeiten.“

Wichtige Aufgaben für die Hochschulen der Zukunft sind:

- Exzellenzinitiative und Hochschulpakt umsetzen
- Bologna-Prozess zum Erfolg führen
- Internationalisierung verstärken
- die Hochschulen für neue Zielgruppen und Aufgaben öffnen (z.B. Weiterbildung)
- neue interne Strukturen und Prozesse an Hochschulen einführen
- neue Wege der Bildungsfinanzierung einschlagen (z.B. Etablierung eines Dreisäulenmodells aus Bafög, Stipendien und attraktiven Kreditsystemen).

Das Beispiel TU München: Die Dynamik der Exzellenzinitiative nutzen

Die positiven Auswirkungen der Exzellenzinitiative auf das Hochschulsystem betonte Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Wolfgang A. Herrmann, Präsident der Technischen Universität München: „Die Exzellenzinitiative ist seit Kriegsende die Maßnahme im deutschen Hochschulsystem, die in kürzester Zeit die größte Dynamik hervorgebracht hat: eine Veränderung im Bewusstsein der Universitäten für den nationalen und internationalen Wettbewerb. Dieser ist voll zur Entfaltung gekommen und dient letztlich allen – nicht nur den sogenannten Gewinnern der Exzellenzinitiative.“ Innerhalb kürzester Zeit seien „Wirkungen und Mehrwerte“ entstanden.

Die TU München – als eine der Gewinnerhochschulen der Exzellenzinitiative – nutzt die Auszeichnung dazu, die Markenbildung der Universität voranzutreiben. Im Unterschied zum KIT in Karlsruhe, das sich auf bestimmte Fachrichtungen fokussiert, hat die TU München ein breites Fächerportfolio etabliert (Ingenieur-, Natur- und Wirtschaftswissenschaften, Medizin und *Life Sciences*) und kooperiert entsprechend mit verschiedenen außeruniversitären Partnern.

sitären Forschungsinstitutionen (Helmholtz-Gemeinschaft, Max Planck- und Fraunhofer-Gesellschaft). Mit ihrem Fächerportfolio hat die Universität in Deutschland – und nahezu auch in Europa – eine Alleinstellung, die sie nun herausarbeiten möchte. Über verschiedene Allianzen sollen interdisziplinäre Verstärkungen erreicht werden.

Die Exzellenzinitiative hat an der TU München Veränderungen bewirkt, die bei der zukünftigen Entwicklung genutzt werden sollen. Herrmann skizzierte die wichtigsten Aspekte dieses Wandels. Strategische Ziele werden nun als verbindlich betrachtet und entschlossener angegangen, wie z.B. im Rahmen von *Gender & Diversity* das Ziel, die „frauenfreundlichste technische Universität in Deutschland“ werden zu wollen: „Vor 14 Jahren hatten wir drei Professorinnen, heute sind es 65.“ Das Bewusstsein für den internationalen Wettbewerb und die Notwendigkeit starker Allianzen ist größer geworden. Es wurde eine *Corporate Identity* entwickelt, die für die Selbstverantwortung und den inneren Zusammenhalt der Hochschulgemeinschaft sehr wichtig ist, damit möglichst alle den Reformprozess unterstützen. Innerhalb kürzester Zeit wurden neue Einrichtungen mit verbindlichem Regelwerk etabliert (z.B. TUM *Graduate School of Education*). Der Mut zu Schwerpunktsetzungen und strukturellen Maßnahmen hat zugenommen.

Durch die Exzellenzauszeichnung ist die internationale Sichtbarkeit und die Attraktivität der Universität für Stifter und private Förderer gewachsen (z.B. erhielt das TUM *Institute for Study* vom Unternehmen BMW ein Gebäude für 10 Mio. Euro). Auch die Bereitschaft des Landes Bayern ist gestiegen, zusätzliche Mittel für Bauten bereitzustellen. Es wird eine wesentlich bewusster Nachwuchsförderung betrieben, z.B. indem die Doktoranden als „zentrale Leistungsträger“ in den Mittelpunkt gestellt und auch aus Bordmitteln der Universität finanziert werden.

Die Exzellenzuniversitäten dürfen keine fachlichen und strukturellen Schief lagen oder konfliktrichtige Parallelstrukturen ausbilden. Notwendig sind auch klare Personalentwicklungspläne sowie ein Konzept für die Weiterführung der Exzellenzbereiche nach dem Ende der Exzellenzinitiative.

Insgesamt ist der Ehrgeiz, eine moderne technische Universität zu sein, innerhalb der Einrichtung erheblich gestiegen („Man hat ja jetzt einen Ruf zu verlieren.“). Dadurch wurde es möglich, mit Mitteln, die nicht aus der Exzellenzinitiative kommen, weitere Reformen innerhalb der Universität durchzuführen: So wurden z.B. die geistes- und sozialwissenschaftlichen

Komponenten gestärkt und in die Technikstudiengänge integriert. Zugleich wurde der Stellenwert der Lehre gesteigert. Die Autonomie der Hochschule ist gewachsen und wird breiter akzeptiert, auch wenn dies nach Herrmanns Ansicht vergleichsweise weniger wichtig ist. Natürlich brauche man größere Handlungsräume, man müsse aber auch damit umgehen können: Autonomie allein sei nicht „seligmachend“, sondern setze eine Operationalisierung in einzelnen Maßnahmen voraus.

Nach Herrmanns Auffassung ist es von zentraler Bedeutung, dass die Exzellenzbereiche kulturell in die gesamte Universität integriert werden und zur Erhöhung der *Corporate Identity* unter allen Mitgliedern der Hochschule beitragen. Die Exzellenzuniversitäten dürften keine fachlichen und strukturellen Schief lagen oder konfliktrichtige Parallelstrukturen ausbilden. Notwendig seien auch klare Personalentwicklungspläne sowie ein Konzept für die Weiterführung der Exzellenzbereiche nach dem Ende der Exzellenzinitiative. Ganz entscheidend sei dabei eine langfristige Finanzierung: Ziel müsse ein *Endowment* sein, um die Nachhaltigkeit wissenschaftlicher Exzellenz nicht zu gefährden.

Mehr Mittel und geeignete Rahmenbedingungen

Die Exzellenzinitiative nehme zwar die richtige Richtung, doch seien die Mittel „lächerlich wenig“: Bei einer Laufzeit bis 2017 – aufgeteilt auf mehrere Hochschulen – wirkten sie lediglich als „Tropfen auf dem heißen Stein“. Diese Auffassung vertrat Prof. Günter M. Ziegler, stellvertretender Sprecher der ‚Berlin Mathematical School‘, die an der Technischen Universität Berlin angesiedelt ist und seit 2006 im Rahmen der Exzellenzinitiative als Graduiertenschule gefördert wird. Seiner Ansicht nach wird es auf dem bisherigen Weg nicht gelingen, mit der Exzellenzinitiative international sichtbare Spitzenuniversitäten zu schaffen: Dafür reiche schlichtweg das Geld nicht.

Er könne die Begeisterung über die knapp drei Mrd. Euro für die Weiterführung der Exzellenzinitiative nicht teilen: Um langfristig finanzierte, international sichtbare Spitzenuniversitäten zu etablieren, seien ganz andere Summen notwendig. Dies zeige ein Blick in die USA, wo die Spitzenhochschulen (wie z.B. UCLA) erheblich mehr Geld zur Verfügung haben. Offenbar sei noch nicht verstanden worden, was solche exzellenten Universitäten eigentlich kosten: Die Mittel, die einer Universität in der dritten Förderlinie maximal zur Verfügung gestellt werden, würden in Harvard oder Princeton wahrscheinlich gerade ausreichen, um das Budget der Marketingabteilung zu decken. Um die gewünschten Ziele zu erreichen, müsse man über ganz andere Größenordnungen sprechen, zumal schon die Grundfinanzierung der Hochschulen nicht gesichert sei. Mit den Geldern der Exzellenzinitiative könnten weder die in der internationalen Spitzenliga üblichen Gehälter bezahlt, noch die Finanzierungslücke im Hochschulbau geschlossen werden.

*So ist das Konzept der Juniorprofessur vor allem deshalb gescheitert, weil die erforderlichen Rahmenbedingungen nicht gegeben waren, um z.B. Stellen für Wissenschaftler/innen über *tenure track* freizuhalten.*

Scharf kritisierte Ziegler die prinzipielle Unterfinanzierung des deutschen Hochschulsystems als „Skandal“ und „Katastrophe“. Momentan würden einige Hochschulen versuchen, Exzellenzprojekte unter Überlast – auch finanzieller Art – irgendwie über die Bühne zu bringen. Doch bestehe die Gefahr, dass einige dieser Projekte in den nächsten Jahren unter dieser Überlast abstürzen, weil wichtige Leute nicht gewonnen oder gehalten werden können.

Darüber hinaus sei der gesetzliche Rahmen in Deutschland für eine echte Spitze und Profilierung immer noch viel zu eng. Es müssten endlich geeignete Rahmenbedingungen geschaffen werden, um die notwendigen Veränderungen im Hochschulsystem umzusetzen. So sei das Konzept der Juniorprofessur vor allem deshalb gescheitert, weil die erforderlichen Rahmenbedingungen nicht gegeben waren, um z.B. Stellen für Wissenschaftler/innen über *tenure track* freizuhalten. Hierfür müsse dringend ein stimmiges System entwickelt werden, das von der Exzellenzfinanzierung völlig unabhängig ist. Insgesamt sei es wichtig, langfristige Perspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs herzustellen.

Die Exzellenzinitiative hat nach Ziegler zwar eine Dynamik in das System gebracht und birgt große Chancen. Doch sei es falsch, diese Initiative nun gedanklich unbegrenzt in die Zukunft hinein zu verlängern, also davon auszugehen, dass die Exzellenzinitiative nach 2017 automatisch in ein paar langfristig finanzierbare, international sichtbare Spitzenuniversitäten übergeht. Diesem Ziel stehe zum einen die angesprochene „Riesenfinanzierungslücke“ im Weg. Zum anderen solle man nicht immer nur in Kategorien der Exzellenzinitiative und in der Struktur der drei Förderlinien denken. Es

seien zahlreiche Exzellenzkonzepte denkbar, die auch ohne Bezug auf die gesamte Universität funktionieren können. Damit hätten auch kleinere Universitäten und lokale Netzwerke Chancen durch Profilbildung. Dies könnte dann in die Fördermöglichkeiten eingebunden werden – und es müsste nicht unbedingt eine Universität im Ganzen gefördert werden, sondern z.B. nur ein Fach oder ein Forschungsbereich.

Gefahren der Exzellenzinitiative für das künftige Hochschulsystem

Eine Fortsetzung der Exzellenzinitiative in der jetzigen Form werde der Vielfalt von Exzellenz in der deutschen Hochschullandschaft nicht gerecht, so Dr. Achim Wiesner, Forschungs koordinator der „Koordinationsstelle Wissenschaft Nord-West“ (KWNW) – Universitäten Bremen und Oldenburg. Gerade in der dritten Förderlinie hätten bisher nur wenige Universitäten und Forschungsstrukturen echte Erfolgsaussichten gehabt. Um die internationale Attraktivität des Forschungsstandorts Deutschlands zu steigern, wäre es einfacher, sich gezielt auf einige Hochschulen als „international strahlende Leuchttürme“ zu verständigen und diese dann als Exzellenzuniversitäten ausbauen. Auf die aufwändige Simulation eines wissenschaftsgetriebenen Auswahlverfahrens könne dann verzichtet werden. Forschungspolitisch besser wäre allerdings eine echte wettbewerbliche Identifikation von exzellenten Universitäten gewesen, die der Breite der Exzellenz im deutschen Hochschul- und Wissenschaftssystem entsprechen würde.

Wiesner hatte 2009 in einem FAZ-Artikel mit Stephan Leibfried dargelegt,⁵ wie das umzusetzen wäre: Durch die Einrichtung einer vierten Förderlinie in der zweiten Phase der Exzellenzinitiative könnte man die Exzellenzpotenziale des hervorragenden „Verfolgerfelds“ der Gewinner maximal ausschöpfen und insbesondere die Chancen von kleineren und mittleren Universitäten wirklich steigern. Auf diesem Weg wäre es möglich, eine kleine Gruppe von Exzellenzuniversitäten und zugleich eine zweite Gewinnklasse von forschungsstarken Spitzenuniversitäten zu identifizieren. Die politische Entscheidung fiel jedoch anders aus. Die geplante, weitgehend unveränderte Fortführung der Exzellenzinitiative birgt nach Wiesner aber erhebliche Gefahren.

Verlust der Vielfalt von Exzellenz

Da sich die Hochschulen im Wettbewerb an den erfolgreichen Universitäten orientieren, findet eine Anpassung an – vermutete oder tatsächliche – Gewinnerkonzepte statt. Dadurch wird nicht die gewünschte Vervielfältigung der Muster erreicht, sondern einem „institutionellen Isomorphismus“ (Angleichungsprozess) Vorschub geleistet. Die Ressourcen konzentrieren sich an den Gewinneruniversitäten, während die „Verlierer“ trotz hervorragender Forschungsleistungen leer ausgehen und in ihrer institutionellen Gesamtentwicklung nicht mehr unterstützt werden. Das Verfolgerfeld, überwiegend mittlere Universitäten, verliert den Anschluss. Diese Hochschulen leiden nicht nur an Demotivation, sondern auch an Auszehrung, z.B. weil die besten Professoren und Nachwuchswissenschaftler/innen von den Exzellenzuniversitäten abgeworben werden. Angesichts einer wachsenden Konkurrenz um knapper werdende Mittel bei einer Weiterführung der Exzellenzinitiative wird die Qualität in der Breite immer mehr reduziert: „Das Land hinter den Leuchttürmen trocknet aus.“ Ohne eine aufwärts-

⁵ Achim Wiesner/Stephan Leibfried: „Im Land hinter den Leuchttürmen. Der Exzellenzwettbewerb schaut fatalerweise nur auf die ersten Ränge.“, FAZ, 9.12.2008.

strebende, tragende Breite mit vielfältigen Formen der Exzellenz gehen nach Wiesner jedoch entscheidende Potenziale für den Forschungs- und Wissenschaftsstandort Deutschland verloren – und es wird auch die Chance verspielt, internationale Geltung zu erlangen.

Herausbildung innovationsfeindlicher Strukturen

Der Exzellenzwettbewerb forciert eine „Vollprofilierung oder Vollverclustering“ von Hochschulen, die mit der Gefahr verbunden ist, die für die Spitze notwendige Breite zu unterhöhlen: Bei der Gruppe der forschenden Breite (etwa 20 bis 40 Universitäten) setzen thematische Profilierungsprozesse ein, die sich im Rahmen von außeruniversitären Kooperationen oder in internen Forschungsbereichen „institutionell-organisational verfestigen“. Gerade kleine und mittlere Hochschulen mit begrenzten Handlungsspielräumen geraten dabei in ein Dilemma: Einerseits müssen sie diese Bereiche massiv ausbauen und andererseits für neue Forschungsimpulse innerhalb der Institution offenbleiben. Bei stagnierenden oder gar sinkenden Etats haben die Hochschulen dann nur noch Standbeine, kein Spielbein mehr, d.h. der Wettbewerb verhindert, dass sie offen für Neues und damit innovationsfähig bleiben. Ein weiterer Exzellenzwettbewerb zur Identifikation von Spitzenuniversitäten müsste somit eher flexible Strukturen prämiieren, die systematisch Innovation und Neues zulassen. Die geplante Weiterführung der Exzellenzinitiative steht somit in Gefahr, innovationsfeindliche Strukturen hervorzurufen. Wenn ein Alleinstellungsmerkmal Deutschlands die hohe Qualität in der Breite ist, dann dürfe man das nicht gefährden, indem ursprünglich richtige Wettbewerbsanreize wie die „institutionelle Profilierung“ nun verstetigt werden. Damit werde ein großer Teil der deutschen Universitäten um notwendige Freiräume für Kreativität und Innovation gebracht.

Abschottung der Lehre gegenüber der Forschung

Ein weiteres Problemfeld ist die Konzentration des Exzellenzwettbewerbs auf die Förderung von Spitzenforschung, die tendenziell zu einer „Abschottung“ der Forschung gegenüber der Lehre führt. Diese Entwicklung kann sich auf unterschiedliche Weise zeigen, z.B. indem manche Professoren an Spitzenuniversitäten zwar noch lehren, aber nur in kleinen Gruppen und nicht mehr im Bachelor-Bereich. Möglich ist aber auch eine universitätsinterne Differenzierung, indem sich die Forschung auf bestimmte Bereiche oder Personen konzentriert. In diesem Zusammenhang kritisierte Wiesner die durch Personaldifferenzierung gewachsenen Ungleichheiten im deutschen System: Hoch bezahlte Forschungsprofessuren mit nur noch zwei Semesterwochenstunden stehen neben befristet angestellten „Lehrkräften für besondere Ausbeutung“, die für 18 Semesterwochenstunden deutlich geringer bezahlt werden. Deshalb wäre einer der exzellenzförderlichsten Aspekte, die Personalstruktur im deutschen Hochschulsystem in Richtung entfristeter *Lecturer*-Stellen (z.B. nach englischem oder schwedischem Modell) umzubauen. Dies wäre mit Blick auf die Qualität in der Breite, die auch der Spitze nutzt, und einer dauerhaften Schaffung von Forschungsfreiräumen ein lohnendes Unterfangen.

Deshalb wäre einer der exzellenzförderlichsten Aspekte, die Personalstruktur im deutschen Hochschulsystem in Richtung entfristeter Lecturer-Stellen (z.B. nach englischem oder schwedischem Modell) umzubauen.

Kritische Fragen: Gibt es auch Ideen für die „Nichtexzellenten“?

Nach Ansicht von Jürgen Kaube, Redakteur für Wissenschafts- und Bildungspolitik sowie Ressortleiter „Geisteswissenschaften“ bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung, kann die Frage nach der Gestalt des Hochschulsystems nach 2017 nur dann sinnvoll diskutiert werden, wenn die Exzellenzinitiative zusammen mit den anderen hochschulpolitischen Vorgängen betrachtet wird. In diesem Zusammenhang stellte Kaube einige kritische Fragen:

Wo kommt der wissenschaftliche Nachwuchs eigentlich her?

Ein enormes Zukunftsproblem der deutschen Universitäten besteht für Kaube in der Frage des dringend benötigten wissenschaftlichen Nachwuchses: Einerseits bemühe man sich, die Studierendenzahlen pro Jahrgang zu erhöhen – gleichzeitig dränge sich ihm aber der Eindruck auf, dass die tatsächliche Befähigung für ein Studium insgesamt abnehme und Deutschland unter *undereducation* leidet. Angesichts kürzerer Schulausbildung und steigendem Migrantanteil müssten die offensichtlichen Defizite im Bildungssystem unbedingt beseitigt werden. Auch die Einheit von Lehre und Forschung sei künftig wohl nicht mehr zu verwirklichen. Im Zuge der Exzellenzinitiative zeigten sich bereits erste Anzeichen, indem z.B. Forscher an Exzellenzuniversitäten von Lehrverpflichtungen im Grundstudium befreit werden. Realistisch betrachtet könnten sie auch keine umfangreichen Lehraufgaben mehr übernehmen, wenn sie gleichzeitig exzellente Forschung machen wollen. Als absehbare Folge dieser Entwicklung werde es vermutlich mehr und mehr befristete, schlecht bezahlte Lehrkräfte (und z.B. Lehrprofessuren) außerhalb der Forschung geben.

Was passiert mit „nichtexzellenten“ Hochschulen und Studierenden?

Nicht die Differenzierung als solche sei das Problem, so Kaube, da sich ein Hochschulsystem immer extrem differenzieren müsse. Wie bei jedem Wettbewerb gebe es natürlich auch im Exzellenzwettbewerb neben wenigen Gewinnern viele Verlierer. Die entscheidende Frage sei vielmehr: Was passiert mit „den anderen“? Gibt es mehr als nur pauschale Ideen für „den Rest“, gibt es konkrete Perspektiven für jene Hochschulen, die den Exzellenzstatus – zum Teil nur knapp – nicht erreicht haben? Hier bestehe die konkrete Gefahr, dass sich auf der Ebene der Hochschulen das „Bologna-Dilemma“ der Bachelor-Absolventen reproduziert: Eine Definition als „Nicht-Wissenschaftler“ stelle noch keine berufliche Perspektive dar. Dieselbe „Phantasielücke“ erscheine nun bei den „nichtexzellenten“ Hochschulen bzw. den „Verlierern“ des Exzellenzwettbewerbs.

Wie entsteht „Exzellenz“ und welche Freiräume braucht sie?

Die Vergleiche mit den USA hinsichtlich der Anzahl und der finanziellen Ausstattung von Spitzenuniversitäten hält Kaube für nicht weiterführend: „Der eigentliche große Unterschied ist – und hier zeigt sich eine Lebenslüge der Exzellenzinitiative –, dass Exzellenz in der längeren oder mittleren Frist nur herstellbar ist, wenn es entsprechende Betreuungsverhältnisse gibt, die Exzellenzfähigkeit herstellen. Das ist das A und O.“ Es habe überhaupt keinen Sinn, über Exzellenzuniversitäten oder Exzellenzstrukturen an Universitäten zu sprechen,

solange man nicht deutlich bessere Ausbildungsbedingungen sicherstellen kann, insbesondere in den teilweise immens großen geistes- und sozialwissenschaftlichen Fächern. Nur über gute Betreuungsverhältnisse und eine hohe Qualität der Lehre könne der Nährboden für wissenschaftliche Exzellenz geschaffen werden, keinesfalls unter den gegenwärtigen Bedingungen: Die Prämissen dafür müssten geklärt und definiert werden. Insbesondere Exzellenzeinrichtungen sollten klar sagen, was sie wirklich leisten können – und was nicht: „Es ist unglaublich, wenn man sagt, Exzellenzuniversitäten können alles: Wir machen Forschung und Lehre, wir sind exklusiv und inklusiv, wir sind in der Breite und in der Spitze gut.“ Kaube plädierte dafür, sich endlich von den Illusionen in der Wissenschaftspolitik zu verabschieden und sich auf das konzentrieren, was möglich und notwendig ist.

Exzellenz ist in der längeren oder mittleren Frist nur herstellbar, wenn es entsprechende Betreuungsverhältnisse gibt, die Exzellenzfähigkeit herstellen. Das ist das A und O.

Wie sollte sich das Hochschulsystem weiterentwickeln?

Konsens unter den Kongressteilnehmer/innen war, dass die Exzellenzinitiative das deutsche Hochschulsystem erheblich in Bewegung versetzt hat und ihre Auswirkungen weit über die geförderten Einrichtungen hinausgehen. Kontrovers diskutiert wurden jedoch die Folgen der Exzellenzinitiative – insbesondere auf die nichtgeförderten Hochschulen – sowie die daraus zu ziehenden Konsequenzen.

Wettbewerb und Differenzierung

Für die einen überwiegen die positiven Wirkungen der Exzellenzinitiative und die damit verbundenen Chancen für das Hochschulsystem. Die Exzellenzinitiative hat demnach einen notwendigen Paradigmenwechsel bewirkt, indem sie Differenzierung und Wettbewerb ins Hochschulsystem einbrachte. Zuvor richtete sich die Höhe der staatlichen Zuweisungen im Wesentlichen nach der Zahl der Studierenden – unabhängig von der Qualität der Lehre und Forschung. Dagegen setzt die Exzellenzinitiative auf eine stärkere Ausdifferenzierung. Den einzelnen Hochschulen wurde mehr Autonomie eingeräumt und sie haben nun die Aufgabe, im Wettbewerb ein eigenes Profil zu entwickeln. Die staatlichen Mittel sollen leistungsorientiert vergeben werden.

Prof. Dr. Karl Max Einhäupl, Vorsitzender der Charité Berlin, betonte die entscheidende Bedeutung des Wettbewerbs bei der Weiterentwicklung des Hochschulsystems. Auch Hochschulen ohne Exzellenzstatus müssten sich bewegen und ihre Strukturen modernisieren, um für Studierende und Wissenschaftler/innen, für Wirtschaft und Förderer gleichermaßen attraktiv zu sein. Profilierung und Strategieentwicklung der Hochschulen seien maßgebliche Erfolgsfaktoren, damit sie in einem immer härteren nationalen und internationalen Wettbewerb – um mehr Ressourcen, beste Köpfe und bessere Konzepte – bestehen können. Die Hochschulen bräuchten zum einen Autonomie und professionelle Selbstverwaltung mit effektiven Governance-Strukturen, zum anderen sollten sie zu Orten einer neuen Hochschulkultur werden, indem eine *Corporate Identity* geschaffen und eine „Kultur des Umgangs miteinander“ entwickelt wird.

Auch Prof. Dr. Wolfgang A. Herrmann, Präsident der Technischen Universität München, machte deutlich, dass jede Hochschule eine Alleinstellung ent-

wickeln und ausbauen müsse. Im Zuge des Wettbewerbs würde sich dann in den nächsten zehn Jahren eine inhaltliche und strukturelle Modellvielfalt herausbilden, die für den deutschen Forschungs- und Wissenschaftsstandort sehr vorteilhaft ist. Dahinter steht die Vorstellung, dass der Wettbewerb und die Vorbildwirkung exzellenter Einrichtungen auch die nichtgeförderten Hochschulen zu verstärkten Anstrengungen und Strukturreformen anregen können und somit die Qualität im gesamten Wissenschafts- und Hochschulsystem gesteigert werden kann.

Jede Hochschule muss eine Alleinstellung entwickeln und ausbauen.

Im Zuge des Wettbewerbs wird sich dann in den nächsten zehn Jahren eine inhaltliche und strukturelle Modellvielfalt herausbilden, die für den deutschen Forschungs- und Wissenschaftsstandort sehr vorteilhaft ist.

Damit verbunden ist die Hoffnung, dass die Veränderungsimpulse durch die Exzellenzinitiative von allen Hochschulen als Entwicklungschance aufgenommen werden. Für andere stehen die negativen Folgen und Gefahren der Exzellenzinitiative im Vordergrund.

Das Wettbewerbsprinzip wurde zwar nicht grundsätzlich infrage gestellt, wohl aber die Chancenungleichheit im Wettbewerb kritisiert. Die SPD-Landtagsabgeordnete Dr. Eva-Maria Stange plädierte für eine Unterscheidung: Der auf Forschungscluster und Graduiertenschulen bezogene Teil des Exzellenzwettbewerbs sei

wissenschaftsadäquat bzw. dem Wissenschaftssystem immanent und deshalb sinnvoll. Ganz anders liege der Fall bei der dritten Förderlinie: In diesem Teil des Wettbewerbs hätten nur bestimmte Hochschulen reelle Erfolgsaussichten, als „Exzellenzuniversität“ ausgezeichnet zu werden. Ohne die notwendigen Voraussetzungen seien viele Universitäten chancenlos, da ihnen z.B. das außeruniversitäre Umfeld oder die notwendigen Drittmittel fehlen. Letztlich habe die Exzellenzinitiative zu einer massiven Ressourcenverteilung und verstärkter Mittelkonzentration geführt – mit gravierenden negativen Folgen für jene Hochschulen, die im Wettbewerb nicht erfolgreich sind. Ohne politische Gegensteuerung werde sich diese Entwicklung künftig noch verstärken.

Die Exzellenzinitiative orientiert sich am Prinzip einer vertikalen Differenzierung, indem wenige „exzellente“ von vielen „nicht exzellenten“ Einrichtungen unterschieden werden und auf internationalen Wettbewerb um „beste Köpfe“ gesetzt wird. Mit dieser Form des Wettbewerbs sind jedoch wachsende Gefahren verbunden, so die Auffassung von Dr. Achim Wiesner, Forschungskordinator der KWNW: Die Vorbildwirkung eines bestimmten Typus geförderter Spitzenhochschulen erzeuge einen Konformitätsdruck, der wissenschaftliche und organisatorische Vielfalt verhindert und dabei innovationsfeindliche Strukturen hervorbringt. Der Wettbewerb führe im Hochschulsystem nicht zu einer Ausdifferenzierung in vielfältige Ansätze und Konzepte, sondern zu einem Prozess der Vereinheitlichung, indem sich die verschiedenen Einrichtungen tendenziell in die gleiche Richtung orientieren. Gefördert wird jedoch nur ein bestimmter Teil der Hochschulen. Damit läuft die große Mehrheit der nichtgeförderten Hochschulen Gefahr, kein eigenes Profil auszubilden und gleichzeitig finanziell wie wissenschaftlich „abgehängt“ zu werden.

Spitze und Breite

Soll man sich auf Spitzenförderung fokussieren oder das Modell Vielfalt in den Vordergrund stellen? Hier bestand Einigkeit, dass grundsätzlich beides gelingen sollte. Unterschiedliche Auffassungen zeigten sich in der Frage, wie dieses Ziel erreicht werden könnte. Auf der einen Seite wurde die These vertreten, dass sich Deutschland auf einige wenige Spitzenuniversitäten mit großem Namen fokussieren muss, um einen internationalen Spitzenplatz zu erreichen:

Da für die Förderung von Spitzenforschung erhebliche Mittel benötigt werden, wäre eine größere Zahl schon allein deshalb unrealistisch.

Prof. Dr. Detlev Ganten nannte noch einen weiteren Grund, warum die Exzellenzförderung auf wenige – vielleicht ein bis vier – Spitzenuniversitäten fokussiert werden sollte: Es sei aus Gründen des Marketing sinnvoll, sich auf einige international sichtbare „Leuchttürme“ zu konzentrieren, um über deren Strahlkraft die Attraktivität des gesamten Landes als Bildungs- und Wissenschaftsstandort zu erhöhen. Deutschland müsse als Forschungsland nach innen und außen so attraktiv werden, dass eine klare Erkennbarkeit entsteht. Über diesen Ansehensgewinn könne dem gesamten System Auftrieb verliehen werden. Auch andere Länder mit einem internationalen Spitzenplatz in der Forschung stellten beim Marketing nicht alle sehr guten Universitäten und exzellenten Forschungsbereiche heraus, sondern konzentrierten sich auf wenige ausgezeichnete Spitzenuniversitäten (z.B. England auf London, Cambridge, Oxford und die USA auf Princeton, Harvard, Berkeley, MIT). Natürlich werde Exzellenz in der ganzen Breite gebraucht, doch sei es zentral für die Wirkung des Gesamtsystems, eine international sichtbare Spitze von höchster Qualität aufzubauen.

Auch für Einhüpl ist gezielte Spitzenförderung wichtig, damit die positiven Beispiele allen Hochschulen einen Weg zum Erfolg weisen können. Außerdem sieht er bei der Exzellenzinitiative keinen echten Widerspruch zwischen Spitze und Breite, da eine so tiefgreifende Bewegung im Hochschulsystem ohne die breite Aufstellung mit Clustern und Graduiertenschulen gar nicht hervorgerufen werden könnte: „Es geht bei der Exzellenzinitiative nicht darum, einige Spitzenhochschulen zu generieren. Es geht darum, die breit aufgestellten Hochschulen dahin zu führen, dass sie jeweils für sich, mit ihren lokalen Bedingungen, das tun, was ihnen ein Weiterkommen in diesem Wettbewerb der Hochschulen untereinander garantiert.“ Ganz entscheidend sei dabei, dass der Wettbewerb nicht auf Umverteilung, sondern auf die Generierung von Mehrwert zielt, indem die Hochschulen neue Stärken entwickeln.

Andere zweifelten daran, dass eine konzentrierte Förderung der Spitze die notwendigen Verbesserungen im deutschen Hochschulsystem bewirken kann. Eva-Maria Stange hält die Vermarktung des Hochschulstandorts Deutschland über einige wenige Spitzenuniversitäten für den falschen Weg, da sich dadurch die Chancenungleichheiten zwischen den Hochschulen weiter verstärken würden. Letztlich hänge die Zahl der Spitzenuniversitäten in Deutschland von den finanziellen Mitteln ab, die insgesamt für Wissenschaft und Forschung zur Verfügung stehen. Und hier müsste zuallererst die Grundfinanzierung der Hochschulen als Basis sichergestellt werden, um mehr Hochschulabsolventen auf gutem Niveau ausbilden zu können. Die Qualität dieser Ausbildung hänge nicht von ein paar Spitzenhochschulen, sondern vom Zustand der gesamten Hochschullandschaft ab.

Dr. Ernst-Dieter Rossmann MdB, bildungspolitischer Sprecher der SPD-Fraktion, erinnerte daran, dass die Konzeption der Exzellenzinitiative sowohl auf die Stärkung der Spitzenforschung als auch auf ein hohes Niveau in der Breite zielt. Deshalb habe man die Förderung möglichst breit in drei Säulen organisiert und die Beschränkung auf eine kleine Zahl von Spitzenuniversitäten klar abgelehnt. Nur mit diesem Konzept hatte man auch die Länder für eine finanzielle Beteiligung an der Exzellenzinitiative gewinnen können. Auf dieser Spur sollte man nach Ansicht von Rossmann nun auch bleiben: Es sei

Könnte es nicht ein Markenzeichen für den Wissenschaftsstandort Deutschland sein, dass man hier an einigen Orten exzellent studieren kann, aber überall gut studieren kann?“

ein Irrweg, nach 2017 eine Exzellenz-Bundesuniversität bzw. ein „Harvard II“ anzustreben. Das sei weder finanzier- noch organisierbar, noch wäre es der Struktur und der Tradition des deutschen Hochschulsystems angemessen: „In Deutschland ist ein differenziertes System aufzubauen, d.h. die Förderung von Spitzenforschung in vielfältiger Form.“ Dafür würden auch demografische und arbeitsmarktpolitische Gründe sprechen: Deutschland braucht künftig wissenschaftlichen und technischen Nachwuchs in einer enormen Größenordnung, der auch aus dem Ausland rekrutiert werden muss. Für auswärtige Spitzenkräfte und Studierende könnte gerade eine Forschungslandschaft attraktiv sein, die in Spitze und Breite eine hohe Qualität aufweist: „Könnte es nicht ein Markenzeichen für den Wissenschaftsstandort Deutschland sein, dass man hier an einigen Orten exzellent studieren kann, aber überall gut studieren kann?“ Um hier punkten zu können, müssten allerdings noch erhebliche Anstrengungen unternommen werden. Dazu gehörten vor allem deutlich bessere Bedingungen für eine gute Lehre.

Vielfalt der Exzellenz

Der Exzellenzwettbewerb in Deutschland orientiert sich am Modell einer Forschungsuniversität. Um die internationale Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands zu verbessern, schlugen einige Diskutanten vor, auch andere Modelle im deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystem zu stärken, z.B. regionale innovative Netzwerke oder Ausbildungsuniversitäten. Zudem wird in der dritten Förderlinie der Exzellenzinitiative nur eine bestimmte institutionelle Exzellenz prämiert, die an den Status einer Einrichtung geknüpft ist: Eine Exzellenzuniversität soll sich demnach durch flächendeckend vorhandene wissenschaftliche Exzellenz auszeichnen. Für die Erbringung von Spitzenleistungen müssten aber nicht notwendigerweise alle Bereiche einer Universität gleichermaßen wissenschaftlich exzellent sein. Auch wurde angemerkt, dass viele Hochschulen zwar nicht „Harvard-verdächtig“ sind, aber dennoch sehr wichtige Funktionen erfüllen, z.B. für die wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung ihrer Region. Diese regionale Bedeutung wirke sich in der Summe oft positiver auf Wirtschaft und Gesellschaft in Deutschland aus als einzelne „international strahlende Leuchttürme“. Solche Leistungen sollten auch entsprechend anerkannt und unterstützt werden.

Immer wieder wurde darauf hingewiesen, dass Deutschland ein ausdifferenziertes Hochschulsystem braucht, das durch eine Vielfalt wissenschaftlicher Exzellenz und exzellenter Institutionen gekennzeichnet ist. Notwendig seien aber auch hervorragende Ausbildungsbedingungen und eine sehr gute Lehre. Für die Zeit nach 2017 sollte man sich deshalb nicht auf die engen Definitionen und Strukturen der Exzellenzinitiative beschränken, sondern weitere Organisationsmodelle für Spitzenforschung und Nachwuchsausbildung einbeziehen.

Um neue Perspektiven für das Hochschulsystem der Zukunft zu entwickeln, müsste sich der Blick weiten und eine Diskussion über die damit verbundenen Herausforderungen geführt werden. Dabei sollten auch folgende Fragen thematisiert werden: Welche Formen von Exzellenz wollen wir erreichen? Welche Organisationsmodelle wären dafür sinnvoll? Wie kann die Vielfalt von Exzellenz im deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystem gestärkt werden? Wie ist die wissenschaftliche Ausbildung als Basis von Exzellenz zu gestalten?



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