



NETZWERK EXZELLENZ
AN DEUTSCHEN
HOCHSCHULEN



Angela Borgwardt

Alles exzellent? – Die Zukunft des Wissenschaftssystems

ERGEBNISSE EINER VERANSTALTUNG DES NETZWERK EXZELLENZ AN DEUTSCHEN HOCHSCHULEN,
FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG BERLIN, 11. NOVEMBER 2015

Am 29.1.2016 werden die Ergebnisse der Evaluierungskommission der Exzellenzinitiative veröffentlicht. Schon seit Dezember 2014 steht fest, dass die Exzellenzinitiative von Bund und Ländern weitergeführt werden soll. Die große Koalition will dafür mindestens

4 Mrd. Euro von 2018 bis 2028 zur Verfügung stellen, eine weitere Milliarde für die Verbesserung der Karrierechancen junger Wissenschaftler_innen. Welche Vorschläge gibt es aktuell für die konkrete Ausgestaltung, welche Aspekte sollten berücksichtigt werden?

Die Exzellenzinitiative von Bund und Ländern wird 2017 auslaufen.¹ Mit dem Programm wurden verschiedene Ziele verfolgt: die universitäre Spitzenforschung zu stärken, die deutschen Universitäten international sichtbarer und konkurrenzfähiger zu machen, die Profilbildung und Strategiefähigkeit der Hochschulen zu unterstützen, für den wissenschaftlichen Nachwuchs mehr Stellen und bessere Arbeitsbedingungen zu schaffen sowie die Kooperationsstrukturen zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu verbessern.

Im Dezember 2014 haben Bund und Länder in einem Grundsatzbeschluss festgelegt, dass die Erfolge der Exzellenzinitiative in einem Nachfolgeprogramm verstetigt werden sollen. Die neue Bund-Länder-Initiative soll die deutschen Hochschulen weiter stärken, indem „wissenschaftliche Spitzenleistungen, Profilbildungen und Kooperationen im Wissenschaftssystem“ gefördert werden.² Die große Koalition hat sich im April 2015 darauf geeinigt, dafür mindestens 4 Mrd. Euro von 2018 bis 2028 – also mindestens 400 Mio. Euro pro Jahr – zur Verfügung zu stellen. Mit einer weiteren Milliarde über den gleichen Zeitraum wollen Bund und Länder gemeinsam die Karrierechancen junger

Wissenschaftler_innen in einem „Pakt für den wissenschaftlichen Nachwuchs“ verbessern und neue Karrierewege fördern.

Die Neugestaltung der Exzellenzinitiative stellt eine erhebliche Herausforderung dar, da sich alle 16 Bundesländer untereinander und mit dem Bund einigen müssen – und dies in einem relativ kleinen Zeitfenster für Abstimmung und Entscheidungsfindung. Aktuell werden die Auswirkungen der Exzellenzinitiative durch die Imboden-Kommission³ evaluiert, die Ergebnisse werden im Januar 2016 erwartet. Bis Sommer 2016 soll der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz (GWK) ein Vorschlag zur konkreten Ausgestaltung der neuen Förderperiode der Exzellenzinitiative vorgelegt werden. Um trotz des Zeitdrucks zu einem fundierten Ergebnis zu kommen, diskutierten Wissenschaftler_innen und Politiker_innen am 11. November 2015 auf der Konferenz „Alles exzellent? – Die Zukunft des Wissenschaftssystems“ über die Frage, wie die neue Exzellenzinitiative ausgestaltet werden sollte und welche Aspekte bei der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses besonders berücksichtigt werden sollten.

WAS MUSS SICH IM WISSENSCHAFTSSYSTEM ÄNDERN? — VORSCHLÄGE JUNGER WISSENSCHAFTLER_INNEN

Junge Wissenschaftler_innen formulierten Vorschläge zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und zur Ausgestaltung der neuen Exzellenzinitiative.⁴ Sie waren sich einig, dass der „Arbeitsplatz Hochschule“ in der Promotions- und Postdocphase erhebliche Defizite aufweist. Kritisiert wurden vor allem **die prekären Arbeitsbedingungen und die fehlenden beruflichen Perspektiven** junger Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an deutschen Hochschulen: der hohe Anteil befristeter Beschäftigungsverhältnisse, der Mangel an attraktiven und verlässlichen Karriereperspektiven, eine Verengung der Karrierewege auf die Professur sowie die schlechte Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der Wissenschaft.⁵

Was könnte aus Sicht der Nachwuchswissenschaftler_innen dazu beitragen, die strukturellen Ursachen dieser Defizite zu beseitigen?

- Eine **breite Einführung von Tenure-Track-Modellen** direkt nach der Promotion (nicht erst nach der Postdoc-Phase) könnte verlässlichere Karriereperspektiven schaffen. Zentral wären dabei transparente und klar definierte Evaluationskriterien und -verfahren. Auch Juniorprofessuren sollten konsequent mit einer Tenure-Option versehen werden.
- Ziel wäre ein System, das **verschiedene Arten von Professuren** auf unterschiedlichen Karriere- und Qualifikationsstufen ermöglicht (z. B. Assistant-, Associate-, Full-Professor). Die dafür notwendige grundlegende Reform der Personalstruktur könnte kostenneutral durch eine Abschaffung des Mittelbaus und die Auflösung des Lehrstuhlsystems an deutschen Universitäten erreicht werden.⁶
- Es sollten **vielfältige Karrierewege jenseits der Professur** in verschiedenen Schwerpunkten etabliert werden (Forschung, Lehre und Wissenschaftsmanagement). Die Juniorprofessur sollte dabei nur ein möglicher Karriereweg unter anderen sein.
- Wichtig wäre, eine überschaubare Anzahl eindeutig definierter Stellenkategorien zu schaffen, die mit **klaren Karrierepfaden** verbunden sind.
- Eine **bessere Vereinbarkeit von Familie und Kar-**

riere in der Wissenschaft könnte durch planbare Karrierewege und gute Arbeitsbedingungen an Hochschulen unterstützt werden, doch müsste auch verstärkt die lebenspraktische Vereinbarkeit gefördert werden, z. B. durch familienfreundliche Arbeitszeiten, Angebote der Kinderbetreuung und Dual Career-Optionen.

Die jungen Wissenschaftler_innen machten auch Vorschläge, welche Aspekte bei der Ausgestaltung der Exzellenzinitiative künftig stärker berücksichtigt werden sollten:

1. *Integration der Lehre in die Exzellenzförderung reflektieren*

Wenn die Lehre Bestandteil der künftigen Exzellenzförderung werden soll, müssten verschiedene Fragen geklärt werden:

- Welche Zielsetzung verfolgt eine „exzellente Lehre“? **Wie ist die Exzellenz von Lehre zu messen?** Welche Bedeutung kommt dabei der individuellen und der organisationsbezogenen Lehrleistung zu?
- Welchen **Stellenwert haben Forschung und Lehre**, insbesondere im Hinblick auf Reputation und Karriereperspektiven? Wie kann verhindert werden, dass ein hohes Engagement für „exzellente Lehre“ zum Karriere nachteil wird?

Die Wissenschaftspolitik sollte für Klarheit sorgen, was von (Nachwuchs-) Wissenschaftler_innen im Zusammenspiel von Forschung und Lehre erwartet wird, und die Anreiz-, Reputations- und Gratifikationssysteme daran anpassen.

2. *Schwerpunkt der Förderung verlagern*

- In der neuen Exzellenzinitiative sollten „riskante“, **innovative (Einzel-)Projekte** – in Abgrenzung zu statischen Großprojekten – stärker gefördert werden als bisher, um die Kreativität der Wissenschaft und wissenschaftliche Exzellenz zu stärken.
- Die **dezentrale, personenorientierte Förderung** sollte aufgewertet werden, indem mehr Vertrauen in Personen statt in Großprojekte gesetzt wird. Dadurch könnten verschiedene positive Effekte erzielt werden, u. a. eine Reduzierung des gegenwärtig hohen Zeit- und Geldeinsatzes für das Antrags-, Begutachtungs- und Evaluierungswesen, die Entstehung unkonventioneller, innovativer Forschungsideen und die Schaffung von langfristigen beruflichen Perspektiven für Nachwuchswissenschaftler_innen.

3. Neben der Spitze verstärkt die Breite fördern

In der neuen Exzellenzinitiative sollte Exzellenz nicht nur in der Spitze der Forschung, sondern verstärkt in der Breite der wissenschaftlichen Ausbildung, des wissenschaftlichen Nachwuchses und des akademischen Mittelbaus gefördert werden. Das schließt z. B. ein,

- die **Ausbildung von exzellenten Absolvent_innen in der Breite** zu fördern: Es bedürfe nicht vorrangig exzellenter Forscher_innen, die nebenher Doktorand_innen betreuen und kaum Lehre betreiben, sondern vor allem exzellenter Lehrender in der Breite, denen vermehrt die Möglichkeit zur (Spitzen-) Forschung gegeben wird.
- eine **intensive und extensive Graduiertenförderung** zu betreiben: Die Graduiertenförderung sollte an möglichst vielen Standorten intensiviert werden, statt sie an einzelnen (exzellenten) Standorten zu konzentrieren, weil damit eine zu starke Fokussierung und Einengung von Forschungsperspektiven auf bestimmte Themen der internationalen Spitzenforschung verbunden wäre.

4. Wettbewerb und Exzellenz unter der Perspektive der Verantwortung neu ausrichten

Unter der Prämisse, dass Gesellschaft und Wissenschaft in einem gegenseitigen Verantwortungsverhältnis stehen, sollte der Forschungswettbewerb künftig stärker unter der Perspektive der Verantwortung gestaltet werden: Exzellente Wissenschaft brauche verantwortungsbezogene wissenschaftliche Institutionen und Individuen in einer verantwortungsbewussten Gesellschaft. Dadurch würden sich auch die wesentlichen Paradigmen des Wettbewerbs und der Exzellenz verändern:

- Die **Wissenschaft müsse der Gesellschaft gegenüber verantwortlich handeln**, sowohl in der Forschung als auch in der Lehre, die eine akademische Einheit bilden. Das bedeutet, dass sich alle Wissenschaftler_innen in der Lehre engagieren sollten. Auch die Forschungsaktivitäten müssten in Bezug auf ihre gesellschaftliche Verantwortung reflektiert werden (z. B. Beitrag für gesellschaftlichen Fortschritt, lokale/regionale Entwicklung, Vorantreiben gesellschaftlicher Diskurse und Entwicklungen, Kriterien wie Nachhaltigkeit und ökologische Innovation).
- Die Gesellschaft müsse Verantwortung für die Wissenschaft übernehmen, indem sie die Rahmenbedingungen für einen verantwortungsvollen Forschungswettbewerb gestaltet. Dazu gehörten u. a.

angemessene und transparente Arbeitsbedingungen und Mindestlaufzeiten der Arbeitsverträge für Wissenschaftler_innen, Tenure Tracks für Postdocs als Regel, planbare Arbeitsverhältnisse (Vereinbarkeit von Familie und Beruf), verantwortliche Personalplanung und Entlohnung, Honorierung von Leistungen in der Lehre und eine finanziell angemessene Ausstattung der wissenschaftlichen Institutionen.

ZUKUNFTSPAKT FÜR EXZELLENZFÖRDERUNG UND JUNGE WISSENSCHAFTLERINNEN UND WISSENSCHAFTLER

In seinem Impuls stellte Hubertus Heil, MdB, stellvertretender Vorsitzender der SPD-Bundestagsfraktion, konkrete Vorschläge zur Weiterentwicklung des Wissenschaftssystems vor. Er betonte die Notwendigkeit **grundlegender Reformen**, damit Wissenschaft auch weiterhin ihre zentrale Rolle für alle Bereiche der Gesellschaft wahrnehmen kann.

Heil zog einleitend eine **positive Zwischenbilanz** der großen Koalition im Bereich der Wissenschaftspolitik. Durch verschiedene Maßnahmen sei man schon einen guten Schritt vorangekommen. Er nannte die Verlängerung des Hochschulpakts, die Fortführung des Pakts für Forschung und Innovation bis 2020, die Entlastung der Länder durch die BAföG-Reform und die Schaffung dauerhafter Kooperationsmöglichkeiten zwischen Bund und Ländern durch die Änderung des Grundgesetzartikels 91 b. Allein dadurch werde der Bund bis zum Jahr 2020 zusätzlich insgesamt 26 Mrd. Euro in das Wissenschaftssystem investieren. In dieser Legislaturperiode seien noch zwei wichtige Aufgaben zu lösen: Dem wissenschaftlichen Nachwuchs müsse eine bessere Zukunftsperspektive gegeben werden und es sei notwendig, überzeugende Ideen für die Fortführung der Exzellenzinitiative zu entwickeln.

Heil kritisierte die gegenwärtigen Beschäftigungsbedingungen für viele Wissenschaftler_innen an Hochschulen. Dazu gehörten die unsicheren Karriereperspektiven und die sehr hohen Befristungsquoten von wissenschaftlichen Mitarbeiter_innen, aber auch die starren Personalstrukturen, die allein auf den Endpunkt einer Professur ausgerichtet sind und keine anderen Optionen auf eine dauerhafte Beschäftigung an Hochschulen bieten. Hier müsse dringend gehandelt werden.

Um den Missbrauch von Befristungen wissenschaftlicher Mitarbeiter_innen an Hochschulen zurückzu-

drängen, sei eine **Reformierung des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes** unerlässlich. Dies sollte „mit Vernunft und Augenmaß“ geschehen, d. h. die notwendige Flexibilität im Wissenschaftssystem sei auf jeden Fall zu erhalten, doch sollten sich Befristungen künftig am Qualifizierungsziel und an der Dauer von Drittmitelbewilligungen orientieren. Zudem soll das nicht wissenschaftliche und nicht künstlerische Personal künftig aus dem Geltungsbereich des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes herausgenommen und dem Allgemeinen Teilzeit- und Befristungsgesetz zugeordnet werden. Ziel sei es, für diese Personalkategorie mehr feste Stellen zu erreichen, da sie auf Daueraufgaben zielten.

Um jungen Wissenschaftler_innen bessere Zukunftsperspektiven zu geben, wollen Bund und Länder neben der gesetzlichen Änderung vor allem mit dem „Pakt für den wissenschaftlichen Nachwuchs“ Fortschritte erzielen. Im nächsten Jahrzehnt werden eine Milliarde Euro zur Verfügung gestellt, um **neue Beschäftigungsoptionen und neue Karrierewege** an den Hochschulen zu etablieren.

Die Ausgestaltung des Nachwuchspakts wird derzeit in der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz verhandelt. Beim „Tenure Track“-Programm für verlässlichere Karriereperspektiven gehe es gut voran, so Heil, ebenso bei der Förderung von Konzepten zur Personalentwicklung an Hochschulen. Diskutiert werde noch, welche Anreize sinnvoll sein könnten, um neue Karrierewege mit neuen Personalkategorien neben und unterhalb von Professuren an Hochschulen einzuführen.

Heil betonte den **großen Erfolg der Exzellenzinitiative**, die viel Dynamik im deutschen Wissenschaftssystem initiiert habe. „Wir haben oben ein bisschen gezogen und das ganze System dadurch geliftet – und mit relativ wenig Geld einen großen Effekt ausgelöst“, meinte Heil. Diesen Weg wolle die große Koalition – unter neuen Überlegungen – nach 2017 in einer weiteren Exzellenzinitiative fortsetzen und dafür 4 Mrd. Euro einsetzen.

In bisherigen Gesprächen über die Ausgestaltung des neuen Programms zeichne sich in einigen Bereichen schon ein **Konsens** ab:

- Zukünftig werde es wohl keine eigenen Förderlinien für Graduiertenschulen mehr geben, weil die Nachwuchsausbildung in das Regelangebot der Hochschulen hineingewachsen ist.
- Unstrittig sei auch, dass das Herzstück der Exzellenzinitiative, die Exzellenzcluster, fortgesetzt und

wie bisher den Schwerpunkt der Förderung bilden sollen.

- Ebenso sei man sich einig, dass die Antragsbelastungen für die Hochschulen durch längere Förderlaufzeiten deutlich verringert werden sollen.

Heil ging auch auf mögliche **Nachfolgeprogramme** für die dritte Förderlinie, die Zukunftskonzepte, ein. Diese hätten aus seiner Sicht nicht nur die Profilbildung und Strategiefähigkeit der Hochschulen erhöht, sondern auch ganz entscheidend zur Weiterentwicklung des gesamten Systems und zur internationalen Sichtbarkeit beigetragen. Deshalb sei auch künftig eine Förderlinie wichtig, die auf eine **institutionelle Weiterentwicklung** der Hochschullandschaft gerichtet ist. Heil sprach sich in diesem Zusammenhang dafür aus, **Spitzenstandorte oder Innovationsnetzwerke** zu fördern, also Verbünde von Universitäten mit und ohne regionale Partner, die gemeinsame Strategien verfolgen. Antragsberechtigt sollen aber auch einzelne Universitäten sein. Dieses Format sollte möglichst offen gehalten und nicht mit Vorfestlegungen überfrachtet werden, so Heil.

Dabei gelte es auch mehr Exzellenz zu wagen, so Heil. Bisher habe die Exzellenzinitiative nur einen Teil der Exzellenz zu heben vermocht. Zwar werde internationale sichtbare Spitzenforschung immer das entscheidende Moment sein, doch sollte in der künftigen Förderung auch **Exzellenz in anderen Leistungsdimensionen** berücksichtigt werden, etwa in der Lehre, bei Forschungsinfrastrukturen oder beim Transfer in Wirtschaft und Gesellschaft.

Die genaue **Zahl der Förderfälle** und der Förderhöhen sei schwierig festzulegen und werde aktuell noch diskutiert. Doch müsse man dabei im Blick behalten, dass eine - soweit sinnvoll - dauerhafte Förderung ermöglicht werden sollte, und Universitäten, die erst in der zweiten Runde ab 2012 mit Exzellenzmitteln gefördert wurden, eine vernünftige Anschlussperspektive erhalten müssten.

Schließlich ging Heil noch auf die Zukunft der Wissenschaftsfinanzierung des Bundes **nach 2020** ein. Das Jahr 2020 ist für die Finanzierung in vielerlei Hinsicht ein „Schwellenjahr“, da zahlreiche Bund-Länder-Projekte auslaufen: der Hochschulpakt, der Pakt für Forschung und Innovation und der Qualitätspakt Lehre. Zudem werden die Kompensationszahlungen des Bundes für den Hochschulbau wegfallen und die Schuldenbremse in den Ländern kommt voll zur Wirkung.

Grosso modo stehe dann jährlich etwa 3,9 Mrd. Euro

Bundesgeld offen, so Heil. Unwahrscheinlich sei, dass der Bund wieder in die Finanzierung des Hochschulbaus einsteigen wird, und er werde sich auch nicht einfach an der Grundfinanzierung der Hochschulen beteiligen. „Der Bund sollte Bausteine nehmen, die identifizierbar und sinnvoll sind“, sagte Heil. Doch wie könnte das Bundesgeld sinnvoll investiert werden?

- Interessant sei der Vorschlag von Jürgen Zöllner, dass der Bund die **Studienfinanzierung für internationale Studierende** übernimmt und das Geld den Hochschulen direkt zugute kommt. Bei derzeit ca. 320.000 internationalen Studierenden würden dadurch rund zwei Mrd. Euro pro Jahr an die Hochschulen fließen. Gleichzeitig könnte der Bund im Sinne der Internationalisierung der Hochschulen in diesem Element der Grundfinanzierung einen Schwerpunkt setzen.
- Sinnvoll könnte auch eine stärkere Beteiligung des Bundes bei der **Finanzierung der außeruniversitären Forschungseinrichtungen** sein, etwa bei der Helmholtz-Gemeinschaft deutscher Forschungszentren, der Deutschen Forschungsgemeinschaft und der Fraunhofer Gesellschaft. Die Länder, die bisher noch an der Finanzierung beteiligt sind, könnten dann die frei werdenden Mittel für ihre Hochschulen einsetzen.
- Wenig erfolversprechend erscheint Heil, sich auf Bundesebene der – zweifellos wichtigen – Aufgabe der **regionalen Strukturentwicklung** anzunehmen. Der Bund könne zwar versuchen, die massiven Ungleichgewichte innerhalb der Republik auszugleichen. Doch angesichts der Tatsache, dass die neuen Möglichkeiten durch den geänderten Art. 91 b GG nur dann greifen, wenn alle Länder zustimmen, sei anzuzweifeln, dass die finanzstarken Länder hier mitziehen.
- Skeptisch zeigte sich Heil auch bei dem Vorschlag, dass der Bund einige wenige Einrichtungen oder Forschungscluster auswählt und dauerhaft fördert, also sie quasi zu „**Bundesinstitutionen**“ macht. Auch wenn das für den Bund sicherlich attraktiv wäre, ließen sich 4 Mrd. Euro auf diese Weise nicht dauerhaft sinnvoll einsetzen.

Man müsse sich bewusst machen, dass nach 2020 in der Finanzierung die Chance besteht, befristete Projektmittel in dauerhafte Förderung – auch des Bundes – zu überführen, so Heil. Um hier zu guten Lösungen zu kommen, müsse zeitnah mit der Diskussion begonnen werden.

ERFOLGE IN NEUEN FORMATEN WEITERFÜHREN

In der anschließenden Podiumsdiskussion stand die Frage im Mittelpunkt, wie die **Exzellenzinitiative in neuer Form** fortgesetzt werden sollte: Wie können die Erfolge langfristig gesichert und weiterentwickelt werden? Welche Formate sollten in der neuen Exzellenzinitiative weitergeführt werden? Welche Änderungen und Ergänzungen sind erforderlich?

Nach Ansicht von Edelgard Bulmahn, MdB, Vizepräsidentin des Deutschen Bundestages und Bundesministerin a. D., sollte man in dieser Debatte unbedingt zwei Punkte berücksichtigen. Erstens müsse man sich bewusst machen, dass **nicht alle wissenschaftspolitischen Ziele mit einem Instrument** erreicht werden können. So sei z. B. die Erhöhung der Grundfinanzierung ein sehr wichtiges Ziel, doch könne die Exzellenzinitiative dazu nichts unmittelbar beitragen. „Wir brauchen für unterschiedliche Zielsetzungen auch unterschiedliche Instrumente“, sagte Bulmahn.

Zweitens sollte man darüber nachdenken, wie die **Bund-Länder-Zusammenarbeit im Hochschulbereich** neu gestaltet werden könnte. Mit der Änderung des Artikels 91 GG im Januar 2015 könnten Bund und Länder nun auch dauerhaft gemeinsam fördern. „Wir haben endlich die Chance, den Kreis von Sonderprogramm zu Sonderprogramm, von Initiative zu Initiative, von Projektförderung zu Projektförderung zu durchbrechen“, sagte Bulmahn. Nun werde es entscheidend darauf ankommen, dass die politisch Verantwortlichen die neuen gesetzlichen Möglichkeiten umsichtig und entschlossen im Interesse der Wissenschaft nutzen.

Weitgehende Einigkeit bestand unter den Diskussions Teilnehmer_innen darin, dass auch die neue Exzellenzinitiative **Wettbewerb als kontinuierliches Element** enthalten sollte. Nur dann könne die entstandene Dynamik im Wissenschaftssystem erhalten bleiben und den Hochschulen ein Anreiz zur Weiterentwicklung gegeben werden. In Bezug auf die Nachhaltigkeit der Förderung könnte eine Mixtur sinnvoll sein: Ein Teil der Fördermittel sollte für eine dauerhafte institutionelle Förderung eingesetzt werden, wenn der Erfolg über viele Jahre konstant nachweisbar war. Der andere Teil sollte gezielt für zeitlich befristete Förderung vorgesehen werden, um auch den bisher im Wettbewerb nicht Erfolgreichen eine Chance auf Förderung zu eröffnen.

Nach Ansicht von Dr. Eva-Maria Stange, Staatsministerin für Wissenschaft und Kunst in Sachsen, hat sich

insbesondere das Format **Exzellenzcluster** bewährt, das strukturbildend für die beteiligten Universitäten wurde: zum einen aufgrund vielfältiger Kooperationen mit anderen Wissenschaftsakteuren und der Wirtschaft, zum anderen aufgrund der interdisziplinären Vernetzung innerhalb der Universitäten. Über mehrere Jahre erfolgreiche Exzellenzcluster sollten nach 2017 fest in den Universitäten verankert werden und in eine dauerhafte Finanzierung im Rahmen der neuen Exzellenzinitiative überführt werden. Die Förderung sollte an regelmäßige Evaluationen gekoppelt werden, allerdings nicht alle fünf Jahre, sondern mindestens zehn Jahre, um längere Förderperioden zu erreichen.

Angesprochen wurde auch die Frage, **wie viele Exzellenzcluster bzw. Spitzenstandorte** künftig gefördert werden sollten. Eine Begrenzung auf drei bis fünf, also eine „ganz spitze Spitze“, wurde von verschiedenen Diskussionsteilnehmer_innen als unrealistisch und auch wenig wünschenswert gekennzeichnet. Dies erschiene weder politisch durchsetzbar, noch könnten dadurch alle Formen der wissenschaftlichen Exzellenz abgedeckt werden, die es in Deutschland an Spitzenstandorten gibt. Ein solches Modell würde nicht der vielfältigen Wissenschaftslandschaft in Deutschland entsprechen, wie sie sich in den letzten Jahren entwickelt hat.

Auf jeden Fall soll die **Entscheidung für eine Anzahl wissenschaftsgeleitet** getroffen werden, auch wenn eine Einigung zwischen 16 Bundesländern und dem Bund nicht einfach werden wird. In den Verhandlungen setzte sich aber schon die Erkenntnis durch, dass nicht die Festlegung einer Zahl im Vordergrund stehen dürfe, sondern dass das Thema inhaltlich diskutiert werden müsse. Zu den inhaltlichen Kriterien gehöre die Frage, durch welche Besonderheit ein Spitzenstandort denn eigentlich gekennzeichnet ist und welche verschiedenen Qualitäten man verstärkt fördern wolle.

WIE KANN DIE LEHRE EINGEBUNDEN WERDEN?

Im Grundsatzbeschluss von Bund und Ländern wurde festgehalten, dass Exzellenz in allen Leistungsbereichen der Hochschulen gefördert werden soll. Wie aber kann die Lehre sinnvoll in die neue Exzellenzinitiative aufgenommen werden? Durch die Änderung des Art. 91 b GG haben sich hier neue Spielräume für die gemeinsame Förderung von Bund und Ländern eröffnet, auch in der Lehre.

Prof. Dr. Julia von Blumenthal, Dekanin der Kultur-,

Sozial- und Bildungswissenschaftlichen Fakultät der Humboldt-Universität zu Berlin, sprach sich dafür aus, die **Lehre** bei der Fortführung der Exzellenzinitiative **deutlich stärker zu berücksichtigen** als bisher. Zwar hätten die Studierenden auch in der bisherigen Exzellenzinitiative schon profitieren können, etwa durch die Möglichkeit, an interessanten Forschungsvorhaben in Exzellenzclustern mitzuwirken. Doch müsse die Lehre insgesamt einen höheren Stellenwert erhalten. Zur Verdeutlichung bezog sich von Blumenthal auf das Bild von Heil, man habe mit der Exzellenzinitiative „oben ein bisschen gezogen und dadurch das ganze Wissenschaftssystem geliftet“. In der Tat sei erfolgreich gezogen worden – doch wenn man oben ziehe, bestehe auch die Gefahr, dass die Fäden nach unten dünner werden: „Und die Fäden zur Lehre sind dünner geworden“, meinte von Blumenthal. Mit den geplanten Forschungszentren, in denen außeruniversitäre Forschungseinrichtungen ein starkes Gewicht haben, könnten die Fäden zur Lehre noch dünner werden, da das wissenschaftliche Personal in außeruniversitären Einrichtungen Forschungsaufgaben ohne Lehrverpflichtungen wahrnimmt.

Regionale Verbünde und Exzellenzcluster bieten jedoch die Möglichkeit, dass sich die **außeruniversitären Forschungseinrichtungen stärker an der Lehre beteiligen**, wie Stange an einem Beispiel erläuterte. Die Technische Universität Dresden hat im Rahmen der Exzellenzförderung das Netzwerk „Dresden-Concept“ mit Partnern aus Wissenschaft und Kultur aufgebaut, um die Exzellenz der Dresdner Forschung auszubauen und sichtbarer zu machen. Mit den kooperierenden außeruniversitären Forschungseinrichtungen wurde neben gemeinsamen Berufungen und einer gemeinsamen Nutzung der Infrastruktur auch die Möglichkeit geschaffen, dass Nachwuchswissenschaftler_innen aus den außeruniversitären Forschungseinrichtungen an der Universität lehren.

Stange benannte aber auch zwei gravierende **Schwierigkeiten bei Kooperationen** von Hochschulen mit außeruniversitären Einrichtungen: Zum einen erschwere die ungleichgewichtige finanzielle Ausstattung eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe, zum anderen wirke sich die derzeit geltende Kapazitätsverordnung im Bereich der Lehre negativ aus. Diese Hindernisse sollten bei der Weiterentwicklung der Exzellenzinitiative unbedingt beseitigt werden.

Für Prof. Dr. Gabi Schlag, Vertretungsprofessorin am Institut für Interkulturelle und Internationale Studien der Universität Bremen, ist es Ausdruck einer positiven Entwicklung, dass im Zusammenhang mit Exzellenz nun auch verstärkt der Begriff der Lehre auftaucht.

„**Exzellente kann nur derjenige sein, der exzellente Forschung und Lehre macht.** Beides gehört zusammen“, sagte Schlag. Exzellente Lehre ohne Forschung sei für sie nicht vorstellbar, und ebenso müsse sich exzellente Forschung immer in Lehre übersetzen lassen. Aufgrund ihres engen Zusammenhangs müssten Lehre und Forschung auch bei der neuen Exzellenzinitiative integriert gesehen werden.

In diesem Zusammenhang erinnerte Heil daran, dass die **Exzellenzinitiative nicht das einzige wissenschaftspolitische Instrument** ist, sondern es z. B. auch den Hochschulpakt und den Qualitätspakt Lehre gibt. Man dürfe nicht versuchen, mit einem Instrument alle Ziele gleichzeitig zu erreichen und den Fehler machen, sämtliche Probleme im Wissenschaftssystem allein über die Exzellenzinitiative lösen zu wollen. Heil präferiert deshalb zwei klar getrennte Förderlinien: In einer Linie sollte international sichtbare Spitzenforschung im Vordergrund stehen, in der anderen Linie sollten weitere Leistungsdimensionen zur Geltung kommen, unter anderem die Lehre.

Fest steht für Heil, dass die gegenwärtigen Qualitätsprobleme in der Lehre nicht mit dem Instrument Exzellenzinitiative gelöst werden können. **Qualität in der Lehre** habe viel mehr mit einer auskömmlichen Grundfinanzierung der Hochschulen zu tun. Darüber hinaus könnte darüber nachgedacht werden, ob künftig noch weitere Förderinstrumente im Bereich Lehre gebraucht werden und wie der Qualitätspakt Lehre weiterentwickelt werden sollte. In der Exzellenzinitiative sollte die Lehre aber nicht im Mittelpunkt stehen, weil man das Programm damit überfrachten würde. Es bestehe dann die Gefahr, dass wissenschaftliche Exzellenz im zentralen Bereich der international sichtbaren Spitzenforschung nicht mehr das entscheidende Auswahlkriterium sei und weniger gefördert werde, was auf keinem Fall gewollt sei, meinte Heil.

Weil zur Lösung verschiedener Probleme verschiedene Instrumente gebraucht werden, habe man für die Förderung der jungen Wissenschaftler_innen zusätzlich den „Pakt für den wissenschaftlichen Nachwuchs“ eingerichtet. Ergänzend könnte man ein **überzeugendes Personalkonzept für Nachwuchswissenschaftler_innen** zu einer verpflichtenden Antragsvoraussetzung für die Exzellenzinitiative machen.

Auch nach Auffassung von Prof. Dr. Jürgen Zöllner, Vorstand der Stiftung Charité, Senator a.D., muss für eine höhere Qualität in der Lehre ein anderes Instrument als die Exzellenzinitiative eingesetzt werden: **Der Bund sollte die Ausbildungskosten für internationale**

Studierende übernehmen und dieses Geld den Universitäten direkt zukommen lassen. Dies würde in der Lehre einen Qualitätswettbewerb in Gang setzen und letztlich eine bessere Lehre für alle Studierenden mit sich bringen, da Lehrveranstaltungen nicht nach Nationalitäten getrennt abgehalten werden. Ein größerer Stimulus zur Stärkung der Lehre könne nicht gegeben werden, meinte Zöllner.

Prof. Dr. Bernd Scholz-Reiter, Rektor der Universität Bremen, findet die Verknüpfung zwischen exzellenter Forschung und exzellenter Lehre zwar im Grundsatz richtig. Doch müssten deutsche Hochschulen zwei Ziele praktisch miteinander verknüpfen: **exzellente Forschung in der Spitze** und die Ausbildung einer großen Zahl von Studierenden mit einer **qualitativ guten Lehre in der Breite**. Diese beiden Ziele seien nicht immer leicht in Einklang zu bringen. Deswegen sollte im Exzellenzwettbewerb die grundständige Lehre keine gewichtige Rolle spielen. Exzellenzcluster sollten zwar Konzepte für gute Lehre in Masterstudiengängen und bei der Doktorandenausbildung vorweisen, nicht jedoch zwingend in Bachelorstudiengängen.

Wie eine **Einbindung der Lehre in exzellente Forschung** – auch im grundständigen Studium – gelingen kann, erläuterte Julia von Blumenthal an einem Beispiel. An der Humboldt-Universität zu Berlin gibt es Deutschlandstipendium-Themenklassen, in denen Bachelor- und Masterstudierende aus allen Fachrichtungen gefördert werden. Diese Stipendiat_innen sind über eine begrenzte Zeit thematisch in die Forschung des Exzellenzclusters „Bild Wissen Gestaltung“ eingebunden und können vor Ort eigene Forschungsprojekte durchführen. Von Blumenthal verdeutlichte, dass Forschung nicht erst im Masterstudium beginnt und deshalb auch schon im Bachelorstudium möglich sein sollte.

Für Dr. Andreas Keller, stellvertretender Vorsitzender der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) und dort Leiter des Organisationsbereichs Hochschule und Forschung, ist es wichtig, dass neben der Exzellenzinitiative **weitere Förderprogramme** eingerichtet wurden, etwa der – relativ breit angelegte – Qualitätspakt Lehre und der „Pakt für den wissenschaftlichen Nachwuchs“. Letzteren sollte man aus Sicht der GEW allerdings eher als einen „Pakt für gute Arbeit in der Wissenschaft“ konzipieren und auch möglichst breit anlegen. Auf diese Weise könnten Anreize für die Hochschulen gesetzt werden, ihre Personalentwicklungskonzepte zu verbessern und mehr Dauerstellen neben der Professur zu etablieren.

Keller betonte aber auch, dass die Themen Lehre und

Personalstrukturen keineswegs isoliert von der Exzellenzinitiative betrachtet werden sollten. Es dürfe nicht dazu kommen, dass man die Exzellenzinitiative unter Hinweis auf die – deutlich kleineren – Sonderprogramme für die Bereiche „gute Lehre“ und „gute Arbeit“ von diesen Zielen ganz freistelle. Im Exzellenzwettbewerb sollte es vielmehr eine Fördervoraussetzung sein, dass im Gesamtkonzept ein **überzeugender Ansatz für gute Lehre** integriert ist und der Transfer exzellenter Forschung in die Lehre deutlich wird.

Zudem sei es unverzichtbar, dass eine Hochschule, die für exzellente Forschungsleistungen gefördert wird, ihrem Personal **auch exzellente Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen** bietet. Sie sollte eine klare Vorstellung davon haben, wie ihr Personal entwickelt, Personalstrukturen gestaltet und Beschäftigungsbedingungen sichergestellt werden, die über die Standards des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes hinausgehen. Dazu gehören nach Keller angemessene Laufzeiten für Zeitverträge, ein bestimmter Anteil an Dauerverträgen sowie verlässliche Karrierewege. „Es soll ja eine exzellente Hochschule sein. Deshalb müssen all diese Aspekte integrale Bestandteile des Exzellenzprogramms sein, sodass wir ganzheitlicher denken können“, sagte Keller.

Wichtig ist für Keller darüber hinaus, den Blick schon jetzt auf die Zeit nach 2020 zu richten, wenn die verschiedenen Pakte bzw. Fördermittel auslaufen. Das Problem der mangelnden Grundfinanzierung von Hochschulen müsse endlich gelöst werden. Es sei eine zentrale Herausforderung, die **Finanzierung der Hochschulen in der Fläche und auf Dauer sicherzustellen** – diese Herausforderung werde ab 2020 noch größer. Durch die Lockerung des Kooperationsverbots im Wissenschaftsbereich habe der Bund nun aber auch die Möglichkeit, hier unterstützend tätig zu werden bzw. mehr Verantwortung zu übernehmen.

NEUE PERSONALSTRUKTUREN AN HOCHSCHULEN

Diskutiert wurde auch der Vorschlag der Jungen Akademie⁷, eine grundlegende Änderung der Personalstrukturen an Universitäten vorzunehmen, um jungen Wissenschaftler_innen verlässlichere Karriereperspektiven zu geben. Kerngedanke ist, das **Lehrstuhlssystem an deutschen Universitäten abzuschaffen** und verschiedene Arten von Professuren auf unterschiedlichen Karriere- und Qualifikationsstufen zu ermöglichen. Junge Wissenschaftler_innen

könnten auf diese Weise frühzeitig eigenverantwortliche Projekte in Lehre und in Forschung durchführen und zugleich eine realistische Aussicht auf eine dauerhafte Stelle erhalten.⁸

Der besondere Charme dieser Lösung liegt nach Ansicht der Jungen Akademie in der Kostenneutralität. Erfahrungsgemäß könnten bei diesem Thema keine Fortschritte erreicht werden, solange Vorschläge für eine neue Personalstruktur an die Erhöhung von Mitteln gekoppelt sind. Deshalb müsse in übergreifender Perspektive darüber nachgedacht und definiert werden, welche grundsätzlichen Ziele langfristig verfolgt werden sollen und welche **notwendigen strukturellen Änderungen** dafür nötig sind. Der Vorschlag könnte auch im Rahmen der Exzellenzinitiative umgesetzt werden, indem die Universitäten dazu angeregt werden, in ihren Konzepten neue Personalstrukturen zu entwickeln und zu etablieren.

Der Vorschlag wurde in der Diskussion mit Interesse aufgenommen, die **Umsetzung aber als schwierig bis unrealistisch** gekennzeichnet. Solch eine radikale Veränderung der Personalstrukturen an deutschen Universitäten sei derzeit nicht denkbar, insbesondere wenn es um die Abschaffung des tradierten Lehrstuhlsystems gehe.

Scholz-Reiter berichtete, dass in Bremen die Regierungskoalition vereinbart hat, neben der Professur künftig auch andere Karrierepfade zu ermöglichen, und die Universität Bremen derzeit gerade entsprechende Optionen ausarbeitet. Er widersprach der Vorstellung, man könne das Lehrstuhlprinzip kostenneutral abschaffen: Wenn Professor_innen keine Mitarbeiter_innen mehr für Vorbereitung und Unterstützung hätten, müsste die Lehrverpflichtung von aktuell acht bis zehn Semesterwochenstunden sicherlich auf die Hälfte reduziert werden. Die Lehre könne dann nicht mehr im gleichen Umfang wie heute abgedeckt werden. Ausreichende Lehre könne in diesem Modell nur gesichert werden, wenn zusätzliche Stellen geschaffen werden, erklärte Scholz-Reiter.

Stange thematisierte ein weiteres Problem, das die Abschaffung des Lehrstuhlsystems mit sich bringen würde: In der Regel stellen hoch qualifizierte Bewerber_innen in Berufungsverfahren gewisse Anforderungen an Mitarbeiterstellen, d. h. die Hochschulen befinden sich in einem Wettbewerb um die besten Köpfe. Der Vorschlag funktioniere somit nur, **wenn in allen Bundesländern das System gleichzeitig durchgesetzt wird** – sonst hätten alle Hochschulen ohne Lehrstühle das Nachsehen. Unklar sei zudem, wie angesichts der

Autonomie der Hochschulen dafür gesorgt werden könnte, dass das Lehrstuhlssystem flächendeckend und konzertiert abgeschafft wird, so Stange.

Der Nachwuchspakt gehe schon in eine ähnliche Richtung, meinte Heil: Man wolle damit in den Hochschulen nicht nur Personalentwicklungskonzepte anstoßen, sondern die Hochschulen darüber hinaus dazu anregen, im Rahmen ihrer Autonomie mit neuen Personalkategorien zu experimentieren. Ähnlich wie bei der Exzellenzinitiative ginge es bei dieser Initiative darum, einen Hebel zu finden, der Innovationen auslöst.

STRATEGISCHE WEITERENTWICKLUNG DER UNIVERSITÄTEN

Eva-Maria Stange plädierte dafür, in der künftigen Exzellenzinitiative eine Förderlinie aufzunehmen, die dem Zukunftskonzept ähnlich ist – denn es sei dringend notwendig, die **Governance der Universitäten weiterzuentwickeln**. Durch die Zukunftskonzepte seien ganz neue Strukturen an den Universitäten entstanden. Dadurch sei es nicht nur gelungen, die Exzellenzbereiche in einer Universität voranzubringen, sondern auch alle anderen Bereiche in der Universität „mitzunehmen“. Dies sei überhaupt nicht trivial: Wenn in einer Universität einzelne Bereiche besser ausgestattet sind und international sichtbar werden, während andere Bereiche im Hintergrund bleiben und diese Entwicklung mittragen. „Von daher war es notwendig, dass die Universität als Ganzes merkt: Da geht etwas voran, und wir haben alle etwas davon“, sagte Stange.

Auch Julia von Blumenthal hält es für sinnvoll, eine institutionelle Förderlinie einzurichten, die eine ge-

zielte Entwicklung der Governancestrukturen der Gesamtorganisation Universität unterstützt. Aus ihrer Sicht wäre es sehr wichtig, dass in der künftigen Exzellenzinitiative zusätzlich drei Punkte adressiert werden: erstens ein Gesamtkonzept für eine **Personalplanung für den nicht wissenschaftlichen Bereich**, das sich über die gesamte Universität erstreckt – insbesondere vor dem Hintergrund der geplanten Novellierung des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes.⁹ Das schließe auch Weiterbildungsprogramme und deren Finanzierung ein.

Zweitens müsse für eine **Qualifikation des hochschulinternen Führungsnachwuchses** gesorgt werden. „Wir brauchen für unsere Hochschulen, die hoch komplexe Organisationen sind, auch unterhalb der Universitätsleitung professionelles Führungspersonal. Professionell kann die Tätigkeit im Hauptamt, aber auch im Nebenamt sein“, sagte von Blumenthal. Dafür seien geeignete Weiterbildungsstrukturen und -programme erforderlich, die Wissenschaftler_innen dazu befähigen, diese anspruchsvollen Aufgaben auszuführen. Drittens müsse die **Qualifikation des Personals in der Lehre** durch hochwertige Programme unterstützt werden, damit die Lehrenden den didaktischen Herausforderungen besser gewachsen sind.

Von Blumenthal machte deutlich, dass Initiativen wie die Exzellenzinitiative eine wichtige Funktion haben, um Veränderungen im Wissenschaftssystem anzuregen, die Hochschulen dann aber auch ausreichend Zeit brauchen, um die notwendigen Reformen geordnet umzusetzen und sich weiterzuentwickeln: „Wir brauchen als Hochschulen einen **Anstoß zu nachhaltigen Reformen**. Den Anstoß haben wir durch die Exzellenzinitiative einige Male erhalten und wir brauchen ihn noch weiter. Danach brauchen wir aber immer wieder Zeit, um die Anstöße verarbeiten zu können, denn sonst bleibt die Umsetzung auf der Strecke.“

FUSSNOTEN

- ¹ Die Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen startete 2005 und wurde von Bund und Ländern mit insgesamt 4,6 Mrd. Euro gefördert. Die erste Förderphase lief von 2006 bis 2012 (mit zwei Ausschreibungsrunden), die zweite Förderphase läuft von 2012 bis 2017. In der aktuell laufenden zweiten Phase werden 99 Projekte an 44 Universitäten gefördert: 45 Graduiertenschulen, 43 Exzellenzcluster und 11 Zukunftskonzepte. Vgl. Exzellenzinitiative auf einen Blick, 5. Aufl. 2013, http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/geschaeftsstelle/publikationen/exin_broschuere_de.pdf (15.12.2015).
- ² Vgl. <http://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Papers/ExIni-Nachfolge-Grundsatzbeschluss-12-2014.pdf> (13.12.2015).
- ³ Die sog. Imboden-Kommission ist eine unabhängige, international zusammengesetzte Expertenkommission unter Leitung des Schweizer Wissenschaftlers und Wissenschaftsmanagers Prof. Dr. Dieter Imboden, die von der GWK berufen wurde. Sie ist mit der Evaluierung der Exzellenzinitiative und ihrer Auswirkungen auf das Wissenschaftssystem beauftragt.
- ⁴ Die Zusammenfassung der Vorschläge basiert auf Impulsen von Dr. René Krempkow (Humboldt-Universität zu Berlin), Dr. Gabi Schlag (Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg/Universität Bremen), Prof. Dr. Florian Schacht (Universität Duisburg-Essen), Dr. Wiebke Esdar (Universität Bielefeld), Dr. Rolf Frankenberger (Eberhard Karls Universität Tübingen), Dr. Christian Hof (Senckenberg Biodiversität und Klima Forschungszentrum Frankfurt).
- ⁵ Vgl. dazu auch Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (BuWiN) 2013, <http://www.buwin.de/buwin/2013/>; Angela Borgwardt: Arbeitsplatz Hochschule: Aufstieg oder Sackgasse? Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung 2013, <http://library.fes.de/pdf-files/studienfoerderung/10369.pdf> (15.12.2015).
- ⁶ Dieser Vorschlag wurde von Wissenschaftler_innen der Jungen Akademie in einem Positionspapier bereits 2013 dargestellt, <http://www.diejungeakademie.de/presse/pressemitteilungen/details/article/personalstruktur-als-schlüssel-zu-leistungsfahigeren-universitaeten/> (15.12.2015).
- ⁷ Die Junge Akademie an der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften (BBAW) und der Deutschen Akademie der Naturforscher Leopoldina ist eine interdisziplinäre Forschungsplattform für den wissenschaftlichen Nachwuchs.
- ⁸ Für eine ausführliche Darstellung des Vorschlags in einem Positionspapier vgl. Quellenangabe in Fußnote 6.
- ⁹ Bei der Novellierung soll das nicht wissenschaftliche und nicht künstlerische Personal aus dem Gültigkeitsbereich des WissenschaftszeitVG herausgenommen und dem Allgemeinen Teilzeit- und Befristungsgesetz zugeordnet werden.

DIE AUTORIN DIESER PUBLIKATION

Dr. Angela Borgwardt, Politikwissenschaftlerin und Germanistin, arbeitet als freie wissenschaftliche Publizistin und Redakteurin in Berlin.

IMPRESSUM

ISBN: 978-3-95861-387-4
Copyright by Friedrich-Ebert-Stiftung 2016
Hiroshimastraße 17, 10785 Berlin
Abt. Studienförderung
Redaktion: Marei John-Ohnesorg, Marion Stichler
Gestaltung & Satz: minus Design, Berlin

DAS NETZWERK

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

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

Digitale Versionen aller Publikationen:
<http://www.fes.de/themen/bildungspolitik/index.php>

KONTAKT UND FEEDBACK

Marei John-Ohnesorg
Bildungs- und Hochschulpolitik
marei.john@fes.de