

Forschung

Politik - Strategie - Management

„Pakte, nichts als Pakte...“ – Was braucht das deutsche Wissenschaftssystem in den 2020er Jahren?

- Bund und Länder haben viel Geld investiert, um den Wissenschaftsstandort international wettbewerbsfähig zu machen.

Hat es sich gelohnt?
Und was braucht es für die Zukunft?

Darüber diskutierten die Spitzen des Wissenschaftssystems anlässlich der Verabschiedung von Wilhelm Krull am 12. und 13. Dezember 2019 in Hannover.

3+4
2019

Forschung

Politik - Strategie - Management

Einführung der geschäftsführenden Herausgeber

Von Wilhelm Krull & Georg Schütte **61**

Sektion 1

Wolf-Dieter Lukas
Beste Bedingungen: Die Pakte als Schlüssel zum
Wissenschafts- und Innovationsland Deutschland **64**

Martin Stratmann
Was braucht das deutsche Wissenschaftssystem
in den 2020er Jahren?
Ein Plädoyer für mutige Schritte und grundlegende
Reformen **67**

Sektion 2

Peter-André Alt
Elf Handlungsfelder der Zukunft
Thesen zur Weiterentwicklung des deutschen
Wissenschaftssystems aus der Perspektive der
Hochschulen **72**

Sabine Kunst
Kommentar zu dem Vortrag von Rudolf Stichweh:
„Die Perspektive der Wissenschaftsforschung“ **75**

Peter Strohschneider
Asymmetrische Finanzierungsstrukturen
im Wissenschaftssystem
Ein Kommentar **77**

Helga Nowotny
Wie robust sind unsere Universitäten und
Forschungsinstitute?
Nachdenken, Umdenken und Vordenken angesichts
steigender Erwartungen **80**

Sektion 3

Martina Brockmeier & Rainer Lange
Herausforderungen für das Wissenschaftssystem **84**

Georg Krücken
Die Perspektive der Governance-Forschung
– Ursachen und Folgen des multiplen Wettbewerbs
im Hochschul- und Wissenschaftssystem **88**

Christian von Coelln
Wie weit reicht das Recht auf Autonomie der
wissenschaftlichen Institutionen? **92**

Matthias Kleiner
Wie weit reicht das Recht auf Autonomie der
wissenschaftlichen Institutionen? **96**

Johannes Schöning
„Stillstand ist der Tod, geh voran, bleibt alles anders“
– Für eine nachhaltige Verbesserung unserer
Wissenschaftskultur
Ein Kommentar **99**

Christoph Lundgreen
„Pfadabhängigkeiten, Stellenstruktur und Mut zum
Risiko für zukunftsfähige Universitäten“
Ein Kommentar **101**

Sektion 4

Robert-Jan Smits

The German science system as seen from Brussels and Eindhoven **103**

Otfried Jarren

Wettbewerbe treiben das deutsche Hochschulsystem – doch wohin?
Ein helvetischer Seitenblick auf das deutsche Bildungs- und Universitätssystem, Binnenkenntnisse voraussetzend **106**

Liselotte Højgaard

Wissen und Wissenschaft ohne Grenzen **111**

Dorothea Rüländ

Internationalisierung: quo vadis? **113**

Enno Aufderheide

Netzwerke des Vertrauens in einer polarisierten Welt **115**

Jörg Hacker

Drei zentrale Aspekte der Internationalisierung des deutschen Wissenschaftssystems **117**

Sektion 5

Jürgen Mittelstraß

Ein Wissenschaftssystem im Leerlauf **119**

Wolfgang Marquardt

Teamwork statt Einzelkampf: Perspektiven der Zusammenarbeit von Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen **121**

Hans-Jochen Schiewer, Alexandra Bormann & Christian Jehle

Strategiefähige Universitäten: Ein Erfolgsmodell **126**

Gabriele Gillessen-Kaesbach

Wettbewerbs- und Strategiefähigkeit der Universitäten am Beispiel der Universität zu Lübeck **130**

Veronika Lipphardt

Wettbewerbs- und Konformitätsdruck – Mehr Mut zu öffentlichen Debatten!
Die Debatte zu Erweiterten DNA-Analysen – Ein Beispiel aus der Praxis **135**

David Kaldewey

Eine Phänomenologie des Wettbewerbs in der Wissenschaft **141**

Saskia Schäfer

Wettbewerbs- und Konformitätsdruck: Welches Wissenschaftssystem kann sich eine demokratische Gesellschaft leisten? **147**

Meldungen

151

Seitenblick auf die Schwesterzeitschriften

Hauptbeiträge der aktuellen Hefte
HSW, HM, P-OE, ZBS & QiW

IV

Mitte Dezember 2019 fand in Hannover ein Symposium statt, das es ermöglichen sollte, jenseits der üblichen Beratungs-, Verhandlungs- und Entscheidungsrunden den Blick zu öffnen für die großen Herausforderungen, vor denen das deutsche Wissenschaftssystem an der Schwelle zu den 2020er Jahren steht. Es sollte gewissermaßen ein alternatives Spielfeld anbieten, auf dem auch jenseits des gerade politisch Opportunen über grundlegende Schwierigkeiten, radikal neue Vorschläge und gewagte Ideen diskutiert werden konnte.

Dies bedeutete freilich nicht, dass außer Acht gelassen wurde, was in den letzten beiden Jahrzehnten an Fortschritten und Erfolgen erzielt worden ist. Dazu gehören sicherlich auch die im Titel der Veranstaltung vielleicht etwas despektierlich genannten oder nach einem Stoßseufzer klingenden „Pakte, nichts als Pakte...“. Wobei die Wahl des Wortes „Pakte“ angesichts des weltbekanntesten literarisch-religiösen Motivs vom „Pakt mit dem Teufel“ vielleicht für die Zukunft der Verhandlungen zwischen Bund und Ländern noch einmal überdacht werden sollte! Immerhin schaffen die Pakte schließlich einen verlässlichen Finanzrahmen für die kommenden Jahre, der sich möglicherweise in Zukunft als noch wertvoller erweisen könnte, als es manchem von uns derzeit erscheinen mag. Über die Verlässlichkeit des Finanzrahmens hinaus gehören zu den erzielten Fortschritten sicherlich die mittlerweile nahezu selbstverständlich gewordenen, vielfältigen Verflechtungen zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die sich endlich weiter ausbreitenden Tenure Track-Optionen und die – nicht zuletzt dank der Exzellenzinitiative und -strategie – deutlich gestiegene internationale Attraktivität des deutschen Wissenschaftssystems.

1. Zu den Herausforderungen in Studium und Lehre

Dem vielfach hervorgehobenen Glanz in Forschungsdingen steht freilich auch eine gehörige Menge an Problemen gegenüber. Während sich in vielen Hochschulen die Zahl der Studierenden in den letzten zehn bis fünfzehn Jahren mehr als verdoppelt hat (und auf mittlerweile 2,9 Mio. Studierende angestiegen ist), ist die Zahl der Professuren und der etatisierten Wissenschaftlerstellen nur geringfügig angestiegen. „Innovationen in der Hochschullehre“ müssen künftig mit 150 Mio. Euro pro Jahr auskommen, nachdem der „Qualitätspakt Lehre“ noch mit rund 200 Mio. Euro pro Jahr dotiert war. Zwar ist es richtig, dass der „Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken“ einige wesentliche Elemente des alten „Qualitätspakts“ einschließen wird, nicht zuletzt die personelle Ausstattung der Hochschulen mit Lehrpersonal. Es bleibt ein gewagtes Experiment und es wird sich erweisen müssen, ob diese Neuverteilung der Aufgaben tatsächlich gelingt. Sicher, die Hochschullehre ist Ländersache und die Gestaltung der Lehre liegt vor allen Dingen in der Verantwortung der Professorinnen und Professoren. Allerdings sind, nachdem nun über Jahre die Forschung als Ausdruck wissenschaftlicher Exzellenz in den Vordergrund gerückt wurde, die Herausforderungen zur Verbesserung und Zukunftsorientierung der Lehre gewaltig. Dies zeigen auch die Beiträge in diesem Doppelheft.



Wilhelm Krull



Georg Schütte

© Foto: Philip Bartz für VolkswagenStiftung

Neue, digitale Lehr- und Lernformate werden das Studieren nachhaltig verändern. Das wird mit einer Transformation der Lernorte, der Lernmedien und auch der Lerninfrastruktur einhergehen. Bibliotheken werden sich mehr und mehr in digitale Lernplattformen verwandeln, die zugleich zu Begegnungsorten zwischen der virtuellen und der realen Lernwelt werden. Es entstehen so ganz neue Interaktionsräume. Die Chancen der Digitalisierung bestehen nicht zuletzt auch darin, die internationalen Kontakte zumindest im virtuellen Raum weiter auszubauen und darüber hinaus einen direkten internationalen Austausch der Studierenden untereinander zu ermöglichen, der zugleich Grundlage für völlig neue Lernformate sein kann. Das sollte nicht nur die Aufgabe einzelner Hochschulen sein, sondern auch eine der Wissenschaftspolitik von Bund und Ländern insgesamt. 20 Jahre nach der Bologna-Reform ist es an der Zeit, neue, vernehmbare und nachhaltige Förderakzente zu setzen. Hier wird sicherlich die neue Trägerinstitution, die in Zusammenarbeit mit der Alfred Töpfer Stiftung errichtet werden soll, eine wichtige Rolle spielen müssen. Darüber hinaus bedarf es aber noch weiterer Förderimpulse, die innovative, originelle und neuartige Ideen in Lehre und Studium aufzugreifen und voranzubringen vermögen.

2. Zur Vernachlässigung der baulich-technischen Infrastruktur

Während in den letzten Jahren – auch bedingt durch die Wissenschaftspakte – die Drittmittel für die Finanzierung der Hochschulen eine immer größere Bedeutung bekommen haben und auch die Studierendenzahlen kräftig gestiegen sind, ist die Entwicklung der baulich-technischen Infrastruktur hinter diesem Aufwuchs weiterhin zurückgeblieben. Ein deutlich sicht- und spürbarer Sanierungsstau ist in nahezu allen Bundesländern zu verzeichnen. Im Jahr 2016 hat die Kultusministerkonferenz diesen Sanierungs- und Modernisierungsstau auf Basis einer Erhebung von HIS HE mit 35 Milliarden bis zum Jahr 2025 beziffert (unter Berücksichtigung auch des notwendigen Flächenausbaus).¹ Dies ist ein Aspekt, der bei allem löblichen gemeinsamen Einsatz für die Wissenschaft leider völlig vernachlässigt worden ist. Der Bund verweist in dieser Sache nicht zu Unrecht auf die Länder. Und in mancherlei Hinsicht kann man wiederum

¹ Kultusministerkonferenz: Solide Bauten für leistungsfähige Hochschulen. Wege zum Abbau des Sanierungs- und Modernisierungsstaus im Hochschulbereich. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 11. Februar 2016.

die Wissenschaftsminister der Länder verstehen, wenn sie sich mit dem Auf- und Ausbau einer international konkurrenzfähigen Lehr- und Forschungsinfrastruktur überfordert sehen. Gerade den Universitäten, die mit einer hohen Studierendennachfrage und gleichzeitig einem rasant angestiegenen Drittmittelvolumen konfrontiert sind, fällt es schwer, die vielen, oftmals nur auf wenige Jahre angelegten Fördervorhaben angemessen unterzubringen. Dass nun die Pakte verstetigt worden sind, kann da nur begrenzt helfen. Denn ein Drittmittelerfolg lässt sich nicht langfristig prognostizieren. Insofern stellt das projektförmige Forschen zugleich eine große Herausforderung für die baulich-technische Infrastruktur dar. Und mit dem erwähnten, starken Aufwuchs der Studierendenzahlen geraten die Hochschulen schnell an ihre Kapazitätsgrenzen, in Wahrheit arbeiten sie schon seit Jahren vielfach weit darüber hinaus. Das ist im Baubereich deutlich zu spüren. Mancherorts müssen erhebliche Mittel, die laut Wirtschaftsplan für Forschung und Lehre vorgesehen waren, dafür aufgewendet werden, die dringlichsten Baumaßnahmen zu realisieren. Hier bedarf es weiterer, entschiedener Schritte, die von Bund und Ländern gemeinsam angegangen werden müssen, wenn wir auf absehbare Zeit für Abhilfe sorgen wollen.

3. Auf dem Weg zu einer von hohem Vertrauen getragenen Kultur der Kreativität

Vor wenigen Jahren schien es vielen von uns kaum möglich, dass die Grundfesten unserer freiheitlich-demokratischen Gesellschaft – und damit auch die Wissenschaftsfreiheit, wie sie in Art. 5 Abs. 3 des Grundgesetzes vor mehr als 70 Jahren verankert wurde – jemals wieder infrage gestellt würden. In letzter Zeit mehren sich jedoch die Alarmzeichen. Das steigende Misstrauen gegen die etablierten „Eliten“ hat mittlerweile auch die Wissenschaft erfasst und dazu geführt, dass immer mehr Menschen Zweifel an der Unabhängigkeit der Forschung hegen. Wir brauchen daher dringend eine neue „Ethik der Wertschätzung“, wie sie die französische Philosophin Corine Pelluchon in ihrem jüngst auf Deutsch erschienenen Buch skizziert hat, eben „Tugenden für eine ungewisse Welt“ (so der Untertitel).²

Forscherinnen und Forscher werden sich künftig gegenüber der Gesellschaft weitaus stärker öffnen müssen, als das bisher der Fall ist. Dies setzt zugleich die Bereitschaft voraus, die Öffentlichkeit nicht nur mit klugen Vorträgen im Sinne eines Sender-Empfänger-Modells zu traktieren, sondern sie gerade auch für Aushandlungsprozesse über neue Prioritätensetzungen und für offene Gesprächssituationen ernst zu nehmen. Das bedeutet auch, gegenüber einer kritischen Öffentlichkeit immer wieder bereit zu sein, die Möglichkeiten und Grenzen des eigenen Forschens zu erläutern. Wenn, wie dies in immer mehr Ländern der Fall zu sein scheint, die Erwartung vorherrscht, dass noch höhere Qualität und zugleich immer schnellere Ergebnisse bereitgestellt werden sollen, dann ist es an der Zeit, auf die Notwendigkeit des konzentrierten und inspirierten Forschens hinzuweisen. Nur mit einer von großem Vertrauen getragenen Kultur der Kreativität werden wir in der Lage sein, die elementaren Herausforderungen unserer Zeit zu bewältigen.

Eine autonome Universität kann nur dann erfolgreich agieren, wenn alle ihre Mitglieder dazu beitragen, eine solche Kultur des gegenseitigen Vertrauens, der Originalität und der Risikobereitschaft zu unterstützen. Ihre Führungskräfte müssen bereit sein, sowohl Freiräume für kreative Köpfe und risikoreiche Vorhaben zu eröffnen als auch regelgeleitete Prozesse und gesetzliche Anforderungen durchzusetzen. Neben Strategiefähigkeit und professionellem Managementrüstzeug gehört dazu ein ausgeprägtes Kommunikationstalent, um den notwendigen Teamgeist zu entwickeln, kreative Potenziale freizusetzen und inspirierend zu wirken. Hochschulleitungen müssen letztlich den Mut haben, statt bloß Strukturen, Indikatorensysteme und Verteilungsmechanismen zu verwalten, selbst an den Stellschrauben des manuellen Nachjustierens zu drehen und persönlich einzugreifen, wenn sich Fehlentwicklungen abzeichnen. Dass dies nicht immer angenehm ist, steht wohl außer Frage; aber das Gegenteil ist auf jeden Fall die schlechtere Lösung! Insgesamt gesehen müssen wir mit Blick auf die Strategie- und Steuerungsfähigkeit deutscher Universitäten freilich auch berücksichtigen, dass sich die Balance zwischen Grundausstattung und Drittmittelfinanzierung in den letzten beiden Jahrzehnten rasant verschoben, zum Teil sogar von der Gewichtung her umgekehrt hat. Nun ist der Wettbewerb um Drittmittel, das zeigen auch international vergleichende Studien, nicht per se ein negatives Momentum, sondern im Gegenteil: Es wirkt sich sogar positiv aus, wenn es gilt, die Kreativität der Forscherinnen und Forscher zu befördern. Wenn jedoch die Balance zwischen angemessener Grundausstattung und zusätzlicher Ergänzungsausstattung qua Drittmitteln nicht mehr gewahrt ist, dann werden zugleich die Freiräume für radikal neue Ideen und deren Exploration immer mehr eingeschränkt. Wie Gunnar Öquist und Mats Benner in einer Studie für die Königlich-Schwedische Akademie der Wissenschaften bereits 2013 festgestellt haben, gilt ein Grundausstattungsanteil von weniger als 60% an den Gesamtmitteln für die Forschung als kreativitätsbehinderndes Strukturelement.³ Die Drittmitteleinwerbung sollte jedenfalls die Marke von 40% nicht überschreiten; denn laut Öquist und Benner sind in solchen Fällen die autonomen Entscheidungsspielräume – und damit auch die geistigen Freiräume für radikal neue Ideen – deutlich eingeschränkt. Im Vergleich der verschiedenen Wissenschaftssysteme kommen die beiden Autoren zu dem eindeutigen Ergebnis, dass ein allzu sehr in Richtung Drittmittelinwerbung und kurzatmige Projektförmigkeit tendierendes System am Ende nicht international zur Spitze gehören wird.

4. Zur Notwendigkeit transnationaler Zusammenarbeit in der Forschung und Forschungsförderung

In populistischen und neonationalistischen Zeiten wie diesen reicht es schon lange nicht mehr aus, nur die For-

² Pelluchon, C. (2019): Ethik der Wertschätzung. Tugenden für eine ungewisse Welt. Darmstadt.

³ Öquist, G./Benner, M. (2013): Fostering breakthrough research: A comparative study. The Royal Swedish Academy of Science, Akademirapport. Stockholm.

scherinnen und Forscher zur internationalen Zusammenarbeit anzuhalten. Es wird immer wichtiger, dass auch die bislang vorwiegend im nationalen Rahmen agierenden, öffentlichen Förderorganisationen und privaten Stiftungen sich noch sehr viel stärker als bisher für transnationale Kooperationen öffnen. Seit den frühen 2000er Jahren hat die VolkswagenStiftung dies sowohl in der Zusammenarbeit mit anderen europäischen Stiftungen wie etwa der Schwedischen Reichsbankstiftung, der Compania di San Paolo, der Gulbenkian Stiftung, dem Novo Nordisk Fonden und dem Wellcome Trust als auch mit der amerikanischen Mellon Foundation vorangetrieben. Dabei ging es uns stets darum, durch die gemeinsame Gestaltung der Förderinitiativen zugleich bessere Qualität und größere Wirkung zu erzielen. Auch wenn in manchen Fällen die Nutzenperspektive durchaus von Anfang an mitgedacht wurde (wie z.B. bei den Ausschreibungen zu den vernachlässigten Tropenkrankheiten), war dabei immer klar, dass die ergebnisoffene Suche nach neuen Erkenntnissen und entsprechend überzeugende Forschungsprojekte im Vordergrund stehen müssen. Der altbekannte Satz von Max Planck: „Das Erkennen muss dem Anwenden vorangehen“ behält auch weiterhin seine Gültigkeit. Er wird jedoch von der Politik vielfach außer Acht gelassen, und zwar nicht nur auf der Ebene der EU-Rahmenprogramme. Zuerst im angelsächsischen Raum, mittlerweile aber auch in Kontinentaleuropa, hat sich die Forderung nach belegbarem „Social Impact“ rasch verbreitet und damit

der kurzfristigen Nutzenorientierung Tür und Tor geöffnet. Für die erkenntnisorientierte Grundlagenforschung wird es dadurch immer schwieriger, ihren Platz zu behaupten. Zugleich können wir allenthalben beobachten, wie die Zunahme von Auftragsforschung dazu führt, dass das Misstrauen gegenüber der Unabhängigkeit und Wahrhaftigkeit der Suche nach neuen Erkenntnissen ebenfalls immer mehr zunimmt. Dies hat zugleich Folgen für die Programmförderung sowohl der Bundesregierung als auch der Europäischen Kommission; denn wenn die Prioritäten für solche F & E-Programme nicht bereits im Vorfeld öffentlich ausgehandelt und transparent gestaltet werden, wird auch hier das Misstrauen gegen die dort bereitgestellten Fördermittel und ihre Verwendung rasant zunehmen. Auch hier müssen wir immer wieder den Versuch unternehmen, der breiten Öffentlichkeit zu vermitteln, dass die ergebnisoffene Suche nach neuen Erkenntnissen elementar wichtig für die Bewältigung der globalen Herausforderungen unserer Zeit ist!

- **Wilhelm Krull**, Dr., 1996-2019 Generalsekretär der VolkswagenStiftung
- **Georg Schütte**, Dr., Generalsekretär der VolkswagenStiftung