

Forschung und Lehre

Zehn Gebote der Exzellenz

Die Exzellenzinitiative hat bisher vieles richtig gemacht. Beim Schritt in die nächste Förderphase darf sie ihre Prinzipien nicht preisgeben.

*Von Stephan Leibfried,
Ulrich Schreiterer
und Peter Gaetgens*

1. Die Exzellenzinitiative darf nicht durch weitere Förderziele verwässert werden

Die Exzellenzinitiative trat 2005 an, „den Wissenschaftsstandort Deutschland nachhaltig zu stärken, seine internationale Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern und Spitzen im Universitäts- und Wissenschaftsbereich sichtbar zu machen“. Dieses anspruchsvolle Ziel ist nur langfristig zu erreichen und darf nicht durch immer weitere Anliegen – bessere Lehre, regionale Verbände, Wissenstransfer, Fachhochschulförderung et cetera – verwässert werden. Für solche Anliegen muss es andere Programme von Bund und Ländern mit je angemessener Ausstattung geben. Das international stark beachtete Kernanliegen der Initiative würde durch ein beliebig breites Zweckpanorama geschwächt.

2. Die Initiative muss der Differenzierung des Hochschulsystems dienen

Die Exzellenzinitiative soll herausragende Forschung an Universitäten prämiieren und Forschungspotentiale in ausgewählten Feldern stärken. Sie soll nachgewiesene Leistungsunterschiede hervorheben und das Wissenschaftssystem weiter differenzieren, ohne die Typenvielfalt von Hochschulen und die unterschiedlichen Anforderungen in Forschung, Lehre, Wissenstransfer und beim Ausbau der regionalen Rolle zu leugnen. Hochschulen, die sich in anderen Feldern hervorgetan haben und profilieren wollen, sind mit anderen Instrumenten zu unterstützen. „Exzellenz für alle“ verbaut den Weg zur gebotenen Differenzierung des Hochschulsystems. Wer die Initiative als Allzweckwaffe betrachtet, programmiert ihr Scheitern.

3. Exzellenz ist eine Jahrhundertaufgabe, die langfristige Perspektiven braucht

Wer mit einem Bund-Länder-Programm eine Reihe deutscher Universitäten, beispielsweise fünfzehn, unter die fünfzig bestgelisteten der Welt bringen will, muss langen Atem haben. Durchbrüche lassen sich nicht in wenigen Legislaturen erreichen. Die amerikanische Ivy League entstand nicht in zweimal fünf (erster und zweiter Förderzyklus der Exzellenzinitiative) oder viermal fünf Jahren (erster bis letzter Zyklus), sondern baut auf einer seit dem späten 19. Jahrhundert gepflegten Exzellenzkultur auf. Von 2012 bis 2014 war es sogar fraglich, ob Bund und Länder die Initiative fortsetzen wollten. Nach der positiven Entscheidung ist nun erst recht Kontinuität zu wahren und an den ursprünglichen Zielen festzuhalten. Wer die Förderung universitärer Spitzenforschung als Wasserhahn ansieht, den man beliebig öffnen und schließen und einmal hier-, einmal dorthin schwenken kann, verkennt die materielle und zeitliche Dimension der Aufgabe. Nötig sind langfristige Perspektiven und Verlässlichkeit. Dazu gehört es, Entwicklungszusagen einzuhalten, etwa für die fünf jungen „Exzellenz-Universitäten“, denen man 2012 die Chance auf eine zweite Förderphase verhielt.

4. Die Fördermittel müssen mitwachsen

Wie wenig die diversen Bund-Länder-Programme aufeinander abgestimmt sind, zeigen schon die unterschiedlichen Finanzrahmen zur Förderung universitärer Forschung durch die Exzellenzinitiative und außeruniversitärer Forschung durch den Pakt für Forschung und Innovation (PFI). Die Mittel des PFI sind seit 2006 jährlich um drei, 2011 bis 2015 sogar um fünf Prozent gewachsen. 2016 bis 2020 steigen sie abermals um jeweils drei Prozent. Dagegen waren die Exzellenzmittel nie dynamisiert und sollen bis 2028 „gedeckt“ bleiben. Die wachsende Asymmetrie ist umso bedauerlicher als die Exzellenzinitiative Brücken von Gleich zu Gleich zwischen beiden Ufern bauen soll. Als institutionelle Kerne des Wissenschaftssystems müssen Universitäten aus eigener Kraft exzellenzfähig sein, wofür sie eine aufgabengerechte, wachsende Ausstattung benötigen. Je stärker der Bund den Mut findet, nach dem zu seinen Gunsten neugesetzten Artikel 91b Grundgesetz neue Dauereinrichtungen in Universitäten zu fördern, desto zwingender wird paralleler Aufwuchs, etwa um Tarifsteigerungen aufzufangen.

5. Die Exzellenzgelder dürfen nicht zur Grundfinanzierung missbraucht werden

Die materielle Grundausrüstung der Universitäten hat mit ihren erheblich gehaltenen Grundmitteln seit Jahren stagnieren oder sogar sanken, sind Professoren für ihre Forschungsaufgaben immer stärker auf Drittmittel verwiesen. Diese

Auszeichnung ist umzukehren, auch indem der Bund „den Hochschulen mehr Geld zur Grundfinanzierung zur Verfügung stell(t)“, wie im Koalitionsvertrag versprochen. Drittmittel für zeitlich begrenzte Projekte und Einrichtungen können den Negativtrend nur zeitweise lindern, ändern ihn aber nicht.

6. Die Zukunftskonzepte müssen erhalten bleiben

Hier und da hört man: Verzichtet auf die Zukunftskonzepte von Universitäten und auf Graduiertenschulen! Nur Forschungszentren sind wichtig! Aber die mit den Schulen verbundene strukturelle Verbesserung der Doktorandenausbildung ist noch längst nicht voll durchgesetzt, und der Verzicht auf leistungsbezogene Prämierung ganzer Universitäten wäre ein teurer, schwer korrigierbarer Irrweg. Ein zentraler Effekt der Initiative ist, dass Universitäten lernen, sich als institutionelle Akteure zu verstehen, die im politisch gesetzten Rahmen die Entwicklung ihres Profils, ihrer Leistungen und ihrer Strukturen verantworten und folgenreiche strategische Entscheidungen treffen. Hier sind viele Universitäten weiter unterprofiliert. Die Hebelwirkung der Initiative für Strukturveränderungen an den Universitäten ist weiter wichtig. Nur so lassen sich die Reputationsgewinne für die im Exzellenzwettbewerb erfolgreichen Universitäten sichern, die deren internationale Sichtbarkeit klar verbessert haben. Wer im internationalen Wettbewerb mit einem „großen Dutzend“ Universitäten in die Weltspitze vorstoßen will, kann das allein mit thematischer Förderung einzelner Forschungsfelder in Zentren nie erreichen. Um die Forschungsleistung und -reputation zu erreichen, auf denen internationale Sichtbarkeit beruht, sind Zukunftskonzepte für die gesamte Universität unabdingbar.

7. Die wettbewerbliche Dynamik muss gesichert werden

Förderentscheidungen im Exzellenzwettbewerb müssen in vernünftigen Zeitabständen, etwa nach sieben Jahren, überprüft und gegebenenfalls revidiert werden, um die Verfestigung von Privilegien in unserem sich rasch entwickelnden und höchst diversen Hochschulsystem zu verhindern. Damit Wettbewerb zur erwünschten Dynamik und Offenheit führt, sind Förderrhythmen zu synchronisieren und starke Konkurrenten im jeweiligen Forschungsfeld zu fördern. Wichtig sind qualitätsorientierte und wissenschaftsgeleitete Entscheidungs- und Evaluationsverfahren, die sich an transparenten Kriterien orientieren. Das gilt für eine befristete Förderung ebenso wie für eine auf Dauer gestellte.

8. Die Vorhaben sind primär nach wissenschaftlichen Kriterien auszuwählen

Die Überzeugungskraft der Initiative, ihre Akzeptanz im Wissenschaftssystem und ihre internationale Reputation beruhen maßgeblich darauf, dass ihre Vorhaben primär nach wissenschaftlicher Qualität ausgewählt und gefördert wurden und nicht nach politischer Opportunität oder strukturellen Vorgaben. Das zentrale Ziel, Spitzenleistungen in der Forschung international sichtbar zu machen, erfordert meritokratisch orientierte, wissenschaftsgeleitete Entscheidungsverfahren. Das Dringen von Wissenschaftspolitikern auf gleichmäßige Mittelverteilung zum Ausgleich regionaler Disparitäten ist damit nicht zu vereinbaren.

9. Cluster müssen ein Förderformat bleiben

Problemorientierte Forschungszentren, die mehrere Institutionen und Disziplinen vereinen, können starke Brücken zwischen universitärer und außeruniversitärer Forschung schlagen und die Forschung der Universitäten erheblich stärken. Solche Brücken sind jedoch nicht um ihrer selbst willen zu fördern, sondern nur soweit sie einen Mehrwert für die Forschung der Universitäten und ihre Position im Wissenschaftssystem versprechen.

10. Die Exzellenzinitiative muss Signale im globalen Wettbewerb setzen

Auf der globalen Jagd nach Exzellenz lassen die Neulinge aus Südostasien nichts unversucht, um möglichst rasch zu den global führenden angelsächsischen Universitäten aufzuschließen. Dafür ist die Signalwirkung von „Marken“ zentral, die auf dem globalen Wissenschaftsmarkt den Ton angeben. Marken zählen. Mit seiner Leuchtturmpolitik konnte Deutschland seit 2005 im globalen Ringen um „Exzellenz-Universitäten“ punkten. Wie immer man diese stark beachteten Ranglisten-Spiele beurteilt: Von diesem Pfad abzuweichen würde massive immaterielle Kosten und Kollateralschäden erzeugen, wie sich am Beispiel der Abbrüche nach dem ersten Förderzyklus 2012 zeigen ließe. In Zukunft kommt es hierzulande allerdings vor allem darauf an, Durchlässigkeit „nach unten“ und eine wettbewerbliche Profilierung des Hochschulsystems in seiner ganzen Vielfalt und Breite, auch jenseits der Exzellenzinitiative, anzustreben, damit es leistungsfähig und responsiv gegenüber neuen Aufgaben bleibt und seine internationale Wettbewerbsfähigkeit erhört.

Stephan Leibfried, Ulrich Schreiterer und Peter Gaetgens sind Mitglieder der Arbeitsgruppe Exzellenzinitiative der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften.