



## Vortrag zum Generalthema des Symposiums:

„Strategische Partnerschaften in der deutschen Wissenschaftslandschaft: Neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen“

**Prof. Dr. Bernd Huber, Präsident der Ludwig-Maximilians-Universität München**

Herzlichen Dank, Herr Spiewak, für Ihre freundliche Einführung.

Meine Damen und Herren, ich darf Sie ebenfalls ganz herzlich zu dieser Tagung willkommen heißen. Ich möchte Ihnen danken, Herr Dr. von Wartenberg, möchte aber auch die Gelegenheit wahrnehmen und meine Begrüßung mit einem Dank an die Hanns Martin Schleyer-Stiftung, stellvertretend Frau Frenz und Herrn Bruncken, verbinden, die uns die Möglichkeit gibt, hier in den nächsten zwei Tagen miteinander zu diskutieren und zu sprechen. Ein weiterer Dank geht an die Heinz Nixdorf Stiftung, heute vertreten durch Herrn Dr. Klein und Herrn Dr. Nasko.

Meine Damen und Herren, ich sehe mich vor einer Schwierigkeit: Wenn man zwei so exzellente Vorredner hat wie Herrn Mlynek und Frau Drell, sind viele Argumente, die man gerne anführen möchte, schon genannt worden. Ich nenne sie trotzdem noch einmal. Manches kann man auch zweimal hören, das schadet nicht unbedingt. Das Thema dieser Tage, die Zusammenarbeit von Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen, könnte zeitlich nicht besser gewählt sein. Denn tatsächlich ist in dieses Thema neue Bewegung geraten, mit vielen spannenden Perspektiven für die Zukunft.

Ich will zunächst auf einen Punkt hinweisen, den ich in vielerlei Hinsicht für bedeutsam halte. Wir Deutschen sind ja oft sehr selbstkritisch, aber wir haben doch einen weiten Weg zurückgelegt in der Entwicklung der Beziehungen von Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Es gibt ja in Deutschland eine lange Diskussion über die Veränderung des Wissenschaftssystems, das Nebeneinander von Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen. Und tatsächlich war dieses Nebeneinander historisch gewachsen, mit vielen Berührungspunkten, Empfindlichkeiten und Vorbehalten. Das Verhältnis zwischen der alten Bundesrepublik und der DDR vor der Wiedervereinigung hat man mal als „gutnachbarschaftliche Beziehungen“ beschrieben, und so ähnlich würde ich auch traditionell das Verhältnis von Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen charakterisieren. Man war halt Nachbar, man hatte Beziehungen zueinander und im Großen und Ganzen waren sie vielleicht einigermaßen gutnachbarschaftlich. Das hat sich natürlich in den vergangenen Jahren dramatisch verändert. Wir alle wissen, was sich getan hat, aber vielleicht lohnt es sich, einen Moment darüber nachzudenken, warum es zu diesen Veränderungen gekommen ist.

Ein wichtiger Punkt ist sicherlich die Exzellenzinitiative. Sie haben schon Recht, Herr Mlynek, wir sind ziemlich gespannt, was dabei heraus kommt. Ich glaube, das kann ich für alle hier versammelten Kollegen sagen, da ist ein leichtes Bibbern und manches Hoffen, das man hat, wie das halt bei Menschen ist, wenn man einen solchen Begutachtungsprozess hinter sich hat. Ich glaube aber auch, dass die Exzellenzinitiative diese Kooperation sehr befördert hat. Denn natürlich muss jede Universität im Rahmen des Differenzierungsprozesses, den die Exzellenzinitiative bedeutet, ihre eigenen wissenschaftlichen Schwerpunkte entwickeln und dabei notwendig auf die Zusammenarbeit mit außeruniversitären Partnern setzen.

Zum anderen hat der Bund die Forschungsförderung zu einem zentralen Anliegen gemacht und seine Investitionen vor allem auch in die außeruniversitären Forschungseinrichtungen deutlich aufgestockt. Neid ist keine Tugend, das gebe ich zu, aber manchmal schauen wir als landesfinanzierte Universitäten da trotzdem etwas neidisch zu den außeruniversitären Einrichtungen. Jedenfalls hat diese Expansion ganz neue Möglichkeiten und Ansatzpunkte der Kooperation eröffnet. Und dann ist – und das gilt, glaube ich, für uns alle – in den letzten Jahren die Einsicht gewachsen: Wenn wir im internationalen Wissenschaftswettbewerb erfolgreich sein wollen, dann müssen wir auch enger kooperieren, wir müssen die Kräfte bündeln und zu gemeinsamen Lösungen kommen. Aber wir brauchen, um das Wort von eben aufzugreifen, mehr als „gutnachbarschaftliche Beziehungen“, sondern eine enge, wirksame Kooperation, mit dem Ziel, exzellente Wissenschaft voranzutreiben. Gestatten Sie mir nach diesen einleitenden Bemerkungen ein paar Gedanken, wie diese Zusammenarbeit aussehen kann und was für eine solche Kooperation wichtig ist, denn in der Praxis kooperieren wir schon in vielen Bereichen und in vielen Punkten.

Wir alle akzeptieren heute, dass es sowohl außeruniversitäre Forschung braucht, als auch Forschung an den Universitäten, das ist ja auch schon manches Mal diskutiert worden und ich glaube, es ist jedem von uns klar, dass wir beide Einrichtungen brauchen. Herr Mlynek, Sie haben von der Zukunft der Wissenschaft gesprochen, die an den Universitäten hängt. Das Kompliment kann man insoweit zurückgeben, als auch unsere wissenschaftliche Zukunft in vielerlei Hinsicht von den Leistungen und von den Erfolgen der außeruniversitären Forschung mitbestimmt wird. Lebendige Universitäten und lebendige außeruniversitäre wissenschaftliche Einrichtungen sind der ganz entscheidende Erfolgsfaktor für die Zukunft.

Wie kann nun eine gute Kooperation zwischen Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen aussehen? Ich glaube, man muss sich auf Augenhöhe bewegen. Ich glaube, es muss eine gleichberechtigte Partnerschaft sein. Wenn ein Partner auf dem Fahrersitz sitzt, und der andere nur auf dem Beifahrersitz, kann das auf Dauer nicht gut gehen. Deswegen finde ich auch das von Ihnen erwähnte Angebot eines ganz engen partnerschaftlichen Dialogs sehr gut. Wir sehen das im Moment am Beispiel der Deutschen Gesundheitszentren: Da sind die rechtlichen und sonstigen Probleme alles andere als einfach, aber ich bin zuversichtlich, dass wir auch in diesen Punkten zu einer guten Lösung kommen werden. Ich denke, mit der Einsicht in die Notwendigkeit beider Einrichtungen haben wir eine gute Grundlage für eine Kooperation, in der jede Seite ihre spezifischen Stärken und Vorzüge einbringen kann und in der man gemeinsam den Erfolg der Wissenschaft vorantreibt.

Ein weiterer Punkt, den schon Frau Kollegin Drell angesprochen hat, ist folgender: Kooperationen müssen wissenschaftsgetrieben, sie müssen wissenschaftsorientiert sein. Es muss der wissenschaftliche Ertrag oder der wissenschaftliche Mehrwert im Vordergrund stehen. „Form follows function“ ist einer der Grundsätze in der Architektur, und so sollte es auch bei der Zusammenarbeit der Universitäten und der außeruniversitären Einrichtungen sein: die organisatorische, die strukturelle Form sollte sich an der wissenschaftlichen Funktion und an der wissenschaftlichen Zielsetzung orientieren. Es darf nicht umgekehrt sein, dass Strukturüberlegungen bestimmen, wie eine Kooperation auszusehen hat, denn dann ist der eigentliche Kern der Kooperation „Wissenschaft“ in vieler Hinsicht nicht tragfähig.

Demnach braucht es eine Vielzahl, eine Vielfalt von Kooperationsformen, die der jeweiligen wissenschaftlichen Zusammenarbeit angemessen ist. In diesem Zusammenhang würde ich dafür plädieren: „Lasst tausend Blumen blühen“, um ein altes Schlagwort der sechziger/siebziger Jahre zu benutzen. Mögliche Kooperationsformen beginnen mit begrenzten, zeitlich befristeten Projekten, gehen über gemeinsame Graduiertenprogramme und Kooperationen bei großen Forschungsvorhaben, bis hin zu gemeinsamen Berufungen und gemeinsamen Leitungsfunktionen bei den wissenschaftlichen Einrichtungen. Wir praktizieren in München alle Formen dieser Kooperation – wie ich meine – sehr erfolgreich. Wir arbeiten zum Beispiel mit Einrichtungen der Helmholtz-Gemeinschaft, der Max-Planck-

Gesellschaft, bei Projekten der Exzellenzinitiative und bei Projekten des BMBF zusammen. Wir haben ein gemeinsames Graduiertenprogramm, die International Max Planck Research Schools, mit der Max-Planck-Gesellschaft. Wir haben eine Reihe gemeinsamer Berufungen mit der Helmholtz-Gemeinschaft, mit der Leibniz-Gemeinschaft und schließlich haben wir auch die Situation, dass Professoren und Professorinnen an der LMU Leitungsfunktionen bei außeruniversitären Einrichtungen, insbesondere bei Max-Planck-Instituten und Leibniz-Instituten, wahrnehmen. Wir werden eine ähnliche Konstruktion auch im Rahmen des Deutschen Zentrums für Neurogenerative Erkrankungen mit der Helmholtz-Gemeinschaft realisieren. All das zeigt, dass es eine Vielzahl von Formen gibt. Natürlich sind die Fusionen und die engeren Zusammenschlüsse diejenigen Vorhaben, die in mancher Hinsicht im Blickpunkt der Öffentlichkeit stehen. Ich glaube, man sollte aber auch die vielfältigen anderen Kooperationsformen nicht vernachlässigen und sich nicht an einer Hierarchie der Kooperationen orientieren, in der nur diejenige Organisationsform, die möglichst institutionell eng ist, als die beste angesehen wird. Ich bin überzeugt, wenn es uns gelingt, diese vielfältigen Kooperationen weiter erfolgreich zu gestalten, haben wir die große Chance, die Wissenschaft in Deutschland nachhaltig voranzutreiben.

Meine Damen und Herren, jeder Beruf bringt seine Rollenmuster hervor, denen man nachkommen muss, man kann das auch eine „Déformation professionnelle“ nennen. Das gilt auch für Universitätspräsidenten. Ein wichtiges Rollenfach ist die Klage über die Unterfinanzierung der Universitäten; die Rolle erspare ich mir und Ihnen heute einmal. Ein zweites Fach ist aber auch der warnende Hinweis auf Fehlentwicklungen, Gefahren und potenzielle Probleme. Gestatten Sie mir daher ein paar Anmerkungen zu einigen möglichen Risiken, die bei Kooperationen von Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen in Rechnung zu stellen sind. Ich möchte dabei auf drei Punkte eingehen.

Als erstes möchte ich einen Punkt aufgreifen, den auch Herr Mlynek angesprochen hat, und von dem ich glaube, dass er erhebliche Sprengkraft birgt. Es war gut, dass wir in Deutschland in der Forschungsförderung stark auf die Projektförderung gesetzt haben. Aber es hat mittlerweile die Beschäftigungsstruktur an den Hochschulen in einer Weise verändert, die schwer darstellbar ist und auf Dauer so nicht weitergeführt werden kann. Ich gebe Ihnen einmal ein Beispiel: An der LMU ist es mittlerweile so, dass die Hälfte der wissenschaftlichen Stellen drittmittelfinanziert, also von vornherein befristet sind. An anderen Einrichtungen sieht es nicht anders aus. Auch mit Blick auf die Karriereperspektiven unserer Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler können wir auf Dauer nicht nur bei einer reinen Projektfinanzierung bleiben, sondern es müssen stärker auch längerfristige und mittelfristige Karrieremöglichkeiten geschaffen werden. Wie gesagt, ich sehe hier ein Thema mit großer Sprengkraft, mit dem wir uns bewusst und frühzeitig auseinandersetzen müssen.

Der zweite Punkt, den ich gerne ansprechen möchte, ist der Hinweis darauf, dass wir Universitäten natürlich in den vergangenen Jahren sehr von der Zusammenarbeit mit der außeruniversitären Forschung profitiert haben – in welcher Form von Kooperation auch immer, ob nun in einem Zusammenschluss wie JARA oder KIT, oder wie in den von mir beschriebenen kleineren Kooperationsformen, wo man sich weitere Formen vorstellen kann. Man muss aber sagen, dass sich diese Kooperationen vor allem auf die Fächer Naturwissenschaften, Ingenieurwissenschaften und Medizin konzentrieren. Bei den Geistes- und Sozialwissenschaften gibt es, wenn ich es richtig sehe, sehr viel weniger solcher Kooperationsmöglichkeiten. Dadurch besteht gerade bei klassischen Volluniversitäten die Gefahr, dass die Fächerstruktur in eine Schiefelage gerät. Kurz gesagt: Bei den MINT-Fächern und in der Medizin gibt es eine starke Expansion, während die Geistes- und Sozialwissenschaften stagnieren. Das ist für das innere Gleichgewicht der Universitäten nicht gut, und auch das ist ein Aspekt, über den wir in Zukunft nachdenken müssen.

Bei meinem dritten Punkt geht es nun doch noch ums Geld: Ich denke, wir alle können glücklich und froh sein, dass der Bund dieses dezidierte Engagement für Forschung und Wissenschaft unternom-

men hat, das ist ganz außerordentlich zu begrüßen. Es darf allerdings nicht dazu führen, dass nun parallel dazu die eigenen Anstrengungen der Länder nachlassen. Dann bedeuten nämlich die zusätzlichen Bundesmittel im Wissenschaftssystem, dass sie die Rückführung der Länderfinanzierung ausgleichen, insgesamt also die Mittel stagnieren. Das jüngste Beispiel in Schleswig-Holstein stimmt mich im Hinblick darauf schon etwas skeptisch, und ich denke, solche Umwegfinanzierungen sollten nicht Schule machen. Es darf nicht so eine Art Crowding-out von Landesfinanzierung in Bundesfinanzierung stattfinden, sondern man muss darüber nachdenken, dass zusätzliches Engagement einer Gebietskörperschaft nicht durch einen Rückzug anderer Gebietskörperschaften ausgeglichen wird.

Gerade die beiden letzten Probleme – Fächerstruktur und Substitution von Landes- durch Bundesfinanzierung – weisen, und damit möchte ich schließen, auf einen wichtigen Punkt hin: Diese Probleme und viele andere ließen sich lösen, wenn wir das Kooperationsverbot überwinden könnten und der Bund sich direkt an der Finanzierung der Universitäten beteiligen könnte. Man muss da nicht immer gleich den Kampfbegriff „Bundesuniversität“ verwenden. Ich finde den Begriff „Bundesmitfinanzierung“ und die Konzepte, die kürzlich Frau Schavan in mehreren Interviews vorgeschlagen hat – also eine Finanzierung einzelner Institute, einzelner Bereiche einer Universität – eine sehr gute Lösung. Ich bin im Übrigen auch der Meinung, dass, auch wenn man das Kooperationsverbot aufhebt und eine direkte Bundesfinanzierung vornimmt, darin kein Ersatz für die Finanzierung außeruniversitärer Einrichtungen zu sehen ist. Vielmehr glaube ich, dass es eine Ergänzung und Abrundung in vielerlei Hinsicht ist, in der wir das Setting der Zukunft gemeinsam gestalten können.

Aber darüber und über vieles andere werden wir in den kommenden zwei Tagen diskutieren können, und vielleicht gelingt es uns ja, für einige der vielen spannenden Themen und Fragen einige Lösungen auszuloten. Ich freue mich sehr auf diese Tage und wünsche uns allen eine spannende und interessante Diskussion.

Danke schön!