

Die Exzellenzinitiative als politisches Programm – Fortsetzung der normalen Forschungsförderung oder Paradigmenwechsel?

Peer Pasternack

Am Anfang der Exzellenzinitiative stand nicht Exzellenz, sondern Elite. Am Ende stand auch Elite, aber jetzt in Anführungszeichen: „Sechs weitere Universitäten nun »Elite«, titelte die F.A.Z., der prinzipiellen Ablehnung elitärer Orientierungen eher unverdächtig, nachdem der Vorgang 2007 zu einem vorläufigen Abschluss gelangt war.¹ Dazwischen hatte sich einiges zugetragen. Die Sache war anfangs in eine deutlich andere Richtung abgeschossen worden als sie am Ende einschlug. Zeichnen wir daher zunächst die ballistische Kurve der Exzellenzinitiative nach.²

1. Chronologie

Im Januar 2004 hatte die Sozialdemokratische Partei Deutschlands (SPD) die „Weimarer Leitlinien ‚Innovation‘“ verabschiedet: „Wir wollen die Struktur der Hochschullandschaft so verändern, dass sich Spitzenhochschulen und Forschungszentren etablieren, die auch weltweit in der ersten Liga mitspielen und mit internationalen Spitzenhochschulen wie Harvard und Stanford konkurrieren können“, hieß es da.³ Olaf Scholz, seinerzeit SPD-Generalsekretär, hatte dafür eine Vorlage erarbeitet. Darin forderte er unter anderem die Einrichtung zumindest einer deutschen Elite-Universität.⁴ Der Begriff tauchte dann zwar im Text der Leitlinien nicht auf, doch reduzierte sich die öffentliche Debatte alsbald auf genau diesen Aspekt.⁵ Zugleich setzten nahezu unmittelbar nach der Bekanntgabe von mehreren Seiten

1 F.A.Z., 20.10.2007, S. 1.

2 Es liegt in der Natur der Exzellenzinitiative, dass wir dazu wie auch in den weiteren Punkten methodisch einstweilen etwas eingeschränkt sind: Die Akten sind, durchaus nachvollziehbar, nicht öffentlich, jedes Zitat aus ihnen könnte daher bestritten werden, weshalb wir uns solcher Zitate enthalten. Stattdessen stützen wir uns hier, neben einer Analyse öffentlich zugänglicher Dokumente, weitgehend auf eine Presseauswertung.

3 SPD-Parteivorstand: Unser Land gerecht erneuern. Weimarer Leitlinien „Innovation“. Berlin, 06.01.2004, S. 5 f.

4 Breitendebatte um Elite-Hochschule. Offene Innovations-Klausur der SPD in Weimar. In: BerliNews, 06.01.2004. <http://www.berlinews.de/artikel.php?13881> (Zugriff 12.01.2004).

5 Vgl. Weimarer Leitlinien in den Medien. In: indymedia, 07.01.2004. <http://de.indymedia.org/2004/01/71297.shtml> (Zugriff 12.01.2004).

systematische Verbreiterungsaktivitäten ein: Sie zielten darauf, das, was gerade eingeschränkt werden sollte, wieder zu entgrenzen. „Die Zahl der mit diesem Prädikat“ – Elite- oder Spitzenuniversität – „auszuzeichnenden Hochschulen wuchs von Monat zu Monat“, resümierte Ingo von Münch:

„Hatte Olaf Scholz noch von ‚zumindest einer‘ gesprochen, so hält Peter Glotz ‚zwei oder drei‘ für sinnvoll. Der Vorsitzende des Wissenschaftsrates Karl Max Einhäupl spricht von ‚vier bis sechs‘, der Präsident der Deutschen Forschungsgemeinschaft Ernst-Ludwig Winnacker fordert ‚fünf bis sechs‘, die Bundesministerin für Bildung und Forschung Edelgard Bulmahn schwankt zwischen ‚bis zu fünf‘ und ‚zirka zehn‘. Der Präsident der Universität Hamburg Jürgen Lüthje denkt an seine Universität, die vermutlich nicht unter den zehn besten liegt, und hält folgerichtig ‚zehn bis fünfzehn Elite-Universitäten‘ für wünschenswert. Den Vogel könnte die Kultusministerkonferenz mit sechzehn abschießen.“⁶

Der ursprüngliche Impuls war vom damaligen SPD-Generalsekretär und seinem Parteivorsitzenden-Bundeskanzler ausgegangen. Der fachlich zuständigen Bundesministerin gelang es allerdings recht schnell, die Sache in ihr Haus zu ziehen. Die Instrumente waren zweierlei: zum einen eine PR-Gegenoffensive mit dem etwas putzigen Namen „Brain up! Deutschland sucht seine Spitzenuniversitäten“⁷ (eine Anleihe bei einem RTL-Krawallcasting); zum anderen die geschickte Aufnahme von Vorschlägen aus der Wissenschaft. Letztere hatte nachdrücklich auf ein Problem hingewiesen, das in der Politik offenbar weniger bekannt war: Herausgehobene Qualität lasse sich nicht für komplette Universitäten, sondern allein auf Ebene der Fächer feststellen. Diese Feststellung wiederum könne kompetent nur aus der Wissenschaft selbst erfolgen.

6 Ingo von Münch: „Elite-Universitäten“. Leuchttürme oder Windräder?. Hamburg 2005, S. 5–8.

7 Vorgestellt am 23.01.2004, vgl. BMBF: Bulmahn will Forschungssystem umfassend modernisieren. Wettbewerb um Spitzenuniversitäten startet in diesem Sommer. Pressemitteilung 09/04, 26.11.2004. [Http://www.bmbf.de/press/1053.php](http://www.bmbf.de/press/1053.php) (Zugriff 30.11.2004). Zwei exemplarische Reaktionen auf den Titel der Aktion: Hans-Manfred Niedetzky, Vorsitzender des Vereins für Sprachpflege: „Ein Blick ins Oxford Dictionary zeigt, daß es ‚brain‘ auch als Verb gibt: *I'll brain you*. Diese umgangssprachliche Redewendung bedeutet: *Du kriegst gleich eins über die Rübel!*“ In: Deutsche Sprachwelt, o.D. [Http://www.deutsche-sprachwelt.de/forum/brain-up.shtml](http://www.deutsche-sprachwelt.de/forum/brain-up.shtml) (Zugriff 13.02.2004). Spiegel online, 07.06.2004: „Überall in Deutschland hirnt es heftig, seit Bundesbildungsministerin Edelgard Bulmahn den Hochschulen viel Geld in Aussicht gestellt hat.“ [Http://www.spiegel.de/unispiegel/wunderbar/0,1518,3_03094,00.html](http://www.spiegel.de/unispiegel/wunderbar/0,1518,3_03094,00.html) (Zugriff 12.10.2004).

Sodann setzte ein Prozess der sukzessiven Pragmatisierung ein. Da föderale Sensibilitäten zu berücksichtigen waren, mussten Bund-Länder-Kommission (BLK), Kultusministerkonferenz (KMK) und Ministerpräsidentenkonferenz (MPK) eingebunden werden. Gemessen an sonstigen politischen Abstimmungsprozessen zwischen Bund und Ländern verlief die Klärung der Modalitäten der Exzellenzinitiative vergleichsweise rasch – wenn auch nicht ohne Querschläge.

Die zunächst vorgetragene Idee der Länder, fächerbezogene Netzwerkbildungen zu fördern, blieb Episode. Dass der Bund 75 % der Kosten übernehmen wollte, beflügelte den Einigungswillen auf Länderseite. Bereits am 29.03.2004 kam man in der BLK grundsätzlich überein, eine „Exzellenz-Initiative“ zu starten. Eine Arbeitsgruppe der Wissenschaftsstaatssekretäre sollte die Details ausarbeiten. Das dort eingebrachte Ansinnen einiger Länder, den Wettbewerb ins DFG-Normalverfahren zu bringen, setzte sich nicht durch. Aber die DFG und der Wissenschaftsrat erhielten prominente Rollen als durchführende Akteure. Damit fand sich im Grundsatz die wissenschaftliche Leistungs- und Bewertungslogik in ihr Recht gesetzt.

Dass schließlich ein Drei-Säulen-Programm projiziert wurde, nahm auch die Kritik an der Fixierung auf komplette Universitäten auf: Während zwar die (lukrativste) Förderlinie „Zukunftskonzepte“ auf Universitäten als solche zielte, war aber immerhin die Förderung von Exzellenzclustern und Graduiertenschulen an Fächer bzw. Fächerverbünde adressiert. Ebenso wurden die inhaltlichen Schwerpunkte umgedreht. In den „Weimarer Leitlinien“ des SPD-Vorstands war es um Elite-Ausbildung und um marktfähige Innovationen gegangen. Nun ging es, passend zur (weitgehenden) Bundesunzuständigkeit für die Lehre, um Forschung, und zwar vorrangig um Grundlagenforschung, sowie die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Am 8. Juni 2004 bestätigte eine gemeinsame Sitzung des Bundeskanzlers und der Landesministerpräsidenten den Wettbewerb.

Vier Wochen später stockte es allerdings noch einmal, als die B-Länder in der BLK den Fortgang blockierten: Die Exzellenzinitiative wurde von Fortschritten bei der Föderalismusreform abhängig gemacht und einstweilen vertagt. Einen Zusammenhang zwischen beidem zu suchen, bleibt müßig. Es war Bestandteil des allgemeinen föderalistischen Pokers. Im Dezember des Jahres folgte eine nächste Eskalationsstufe: Das Bundesverfassungsgericht hätte ja soeben entschieden, dass nur die Län-

der für die Hochschulen zuständig seien.⁸ Daher, so die unionsdominierten Länder, sei ein Ausstieg aus dem Vorhaben „Exzellenz-Initiative“ angezeigt. Am 6. April 2005 waren wieder fast alle Länder dabei, nur Hessen zeigte sich in seiner Ablehnung noch ungebrochen. Doch am 11.06.2005 konnte auch die hessische Zustimmung gewonnen werden. Insgesamt war aus der ursprünglich geplanten Ernennung einer oder einiger Hochschulen zu „Elite-Universitäten“ durch Gerhard Schröder ein wissenschaftlicher Wettbewerb geworden:⁹ die „Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen“, Laufzeit von 2006 bis 2011.¹⁰

Man hatte sich auf zwei Runden geeinigt. Die erste Ausschreibung startete Mitte 2005. Allerorten begannen daraufhin zahlreiche Universitäten, ihre Selbstbilder als exzellente Einrichtungen in tatsächlich oder vermeintlich exzellente Programmpapiere zu transformieren: Exzellenz als Wille und Vorstellung. Bis zum Termin am 30.09.2005 gingen 319 Antragskizzen ein, davon 157 für Exzellenzcluster, 135 für Graduiertenschulen und 27 für Zukunftskonzepte. Sie wurden im November/Dezember 2005 in 20 international besetzten Gutachtergruppen bewertet.¹¹ Kriterien dessen waren nach DFG-Angaben die wissenschaftliche Qualität, der interdisziplinäre Ansatz, die internationale Sichtbarkeit sowie die Integration

- 8 In den Entscheidungen zur Einführung der Juniorprofessur als Ersatz der Habilitation qua HRG (Urteil vom 27.07.2004, Az. 2 BvF 2/02) und zum HRG-Verbot von Studiengebühren (Urteil vom 26.01.2005, Az. 2 BvF 1/03), mit denen die Rahmengesetzgebungskompetenz des Bundes sehr restriktiv ausgelegt wurde.
- 9 Oder wie der BMBF-Staatssekretär 2008 an den „politischen Ausgangspunkt der Exzellenzinitiative, dem Ruf nach einer Eliteuniversität“, erinnerte: „Die Exzellenzinitiative ist ein Beispiel dafür, wie ein politischer Impuls, dessen Kern nicht die Sache selbst bildete, durch die Läuterungen im föderalen Aushandlungsprozess zu etwas Gutem wurde. Denn die Vorstellung, eine Elite-Universität durch politische Proklamation zu schaffen, war weder mit den Realitäten noch mit den Traditionen noch mit den Herausforderungen der deutschen Hochschulen verknüpft. Das wissenschaftspolitische Ergebnis, die Exzellenzinitiative, dagegen knüpft an diese Realitäten, Traditionen und Herausforderungen an.“ (Rede des Staatssekretärs im Bundesministerium für Bildung und Forschung Michael Thielen anlässlich der Konferenz des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft zum Thema Exzellenzinitiative am 1. April 2008 in Berlin, S. 2. [Http://www.stifterverband.de/pdf/thielen_rede.pdf](http://www.stifterverband.de/pdf/thielen_rede.pdf) [Zugriff 04.04.2008]).
- 10 Vgl. Bund-Länder-Vereinbarung über die Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen, Entwurf (Stand: 4. April 2005). [Http://www.bmbf.de/pub/vereinbarung_exzellenzinitiative.pdf](http://www.bmbf.de/pub/vereinbarung_exzellenzinitiative.pdf) (Zugriff 04.04.2008).
- 11 „Von den rund 300 Gutachterinnen und Gutachtern kamen etwa 60 Prozent aus dem europäischen Ausland, rund 30 Prozent aus Übersee und etwa zehn Prozent aus Deutschland.“ (Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat: Pressemitteilung. Erste Runde in der Exzellenzinitiative entschieden, 13.10.2006, S. 2)

regionaler Forschungskapazitäten außerhalb der Hochschulen.¹² Zur Überraschung der deutschen Beteiligten stellten die ausländischen Gutachter/-innen darüber hinaus besonders intensive Fragen nach vermeintlich sachfremden Qualitätsaspekten, insbesondere zu den geplanten Maßnahmen zur Geschlechtergleichstellung.

Im Januar 2006 beugten sich die Fachkommission der DFG (Graduiertenschulen und Exzellenzcluster), die Strategiekommission des Wissenschaftsrates (Zukunftskonzepte) und die aus beiden gebildete Gemeinsame Kommission darüber. Sie wählten 90 Skizzen (von 36 Universitäten) aus. Deren Autoren wurden nun zur Antragsausarbeitung aufgefordert. Nach einem identischen Bewertungsverfahren sollte im Oktober 2006 der DFG-Bewilligungsausschuss – in dem die Wissenschaft 39 und die Politik 32 Stimmen haben – die Sieger der ersten Runde bestimmen. Dabei kam es zu einem heftigen Streit zwischen Wissenschaft und Politik.

Ursache und Verlauf des nur mühsam kaschierten Eklats blieben strittig. Anfangs hieß es, die Wissenschaft habe erfolgreich ihre Autonomie gegen eine übergriffige Politik verteidigt: „Die Minister hätten es gern gehabt, wenn bei der Verteilung der Mittel [...] auch sachfremde Gesichtspunkte berücksichtigt worden wären. [...] Aber die Forscher legten ihnen, anders als erwünscht, eben keine kontroversen Fälle zur Beurteilung vor.“¹³

Kurz darauf wurde es andersherum kolportiert: Sachfremde Erwägungen nicht der Politiker, sondern der beteiligten Wissenschaftler/-innen seien ausschlaggebend für einige der Förderentscheidungen gewesen. Einzelne Exzellenzcluster und Graduiertenschulen wären nach oben befördert worden, um bestimmten Zukunftskonzepten die Förderfähigkeit zu sichern. Der schleswig-holsteinische Wissenschaftsminister Dietrich Austermann berichtete von einem Kieler Exzellenzcluster, das von den Gutachtern bestens benotet worden, aber von der Liste wieder heruntergenommen worden sei, um einem bayerischen Projekt Platz zu machen.¹⁴ Es habe also Anträge gegeben, die besser gewesen seien als die schließlich prämierten, so Austermann.¹⁵ So seien die Exzellenzcluster und Graduiertenschulen der TU München Wackelkandidaten gewesen, doch deren Nichtförderung hät-

12 Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat: Gemeinsame Pressemitteilung. Erste Entscheidungen in der Exzellenzinitiative, 20.01.2006.

13 Jürgen Kaube: Qualität als Skandal. Politikerwut: Streit um die Exzellenz-Universitäten. In: F.A.Z., 14.10.2006, S. 39.

14 Zit. in Christian Schwägerl: Der Coup der forschenden Forscher. In: F.A.S., 15.10.2006.

15 Zit. in Tilmann Warnecke/Amory Burchard: „Das geht nicht mal im Dorfparlament“. Neue Kritik an der Auswahl im Elitewettbewerb. In: Der Tagesspiegel, 18.10.2006.

te das (förderungswürdige) TUM-Zukunftskonzept den Status der Förderfähigkeit gekostet. Auch für das Zukunftskonzept der Universität München sei die Förderung beschlossen worden, obgleich es ambivalente Bewertungen erfahren hätte. „Die Wissenschaftler gaben schließlich den Münchner Vorhaben den Zuschlag – und verwehrten Vorhaben aus Tübingen, Kiel und der TU Berlin eine Förderung, obwohl sie von internationalen Gutachtern zuvor teilweise deutlich besser bewertet worden waren.“¹⁶

Die beteiligten Wissenschaftler sahen die Dinge anders. „Es waren [...] nicht mehr gute Anträge da, um sie den Wissenschaftsministern noch vorzulegen“, beteuerte DFG-Präsident Ernst-Ludwig Winnacker. „Schlechte konnten wir ihnen ja nicht gut anbieten“ – einerseits. Andererseits hieß es im gleichen Interview aber auch: „Vieles, was jetzt nicht gefördert worden ist, gehört zur exzellenten Forschung.“¹⁷ Günter Stock, der Berlin-Brandenburgische Akademiepräsident, betonte: „Uneinigkeit bestand lediglich bei der Frage, ob man bei nicht-eindeutigen Kandidaten durch zusätzliche Argumente eine Kompromisslinie finden sollte, um das vorgegebene Quorum von fünf ausgewählten Universitäten doch noch zu erreichen sowie um möglicherweise zwischen Nord und Süd bestehende strukturelle Ungleichheiten auszugleichen.“¹⁸ Man hat dann auf beides verzichtet und lediglich drei Universitäten für ihre Zukunftskonzepte zur Förderung vorgeschlagen. Daneben wurden 18 Graduiertenschulen und 17 Exzellenzcluster ausgewählt.¹⁹

Die zweite Auswahlrunde war da bereits gestartet, im September 2006, und wurde im Oktober 2007 abgeschlossen. Antragsberechtigt waren sowohl neue Konzepte als auch solche aus der ersten Runde. 261 neue Skizzen aus 70 Universitäten gingen ein (118 für Graduiertenschulen, 123 für Exzellenzcluster, 20 für Zukunftskonzepte). Dazu kamen 44 Skizzen aus der ersten Runde (16 für Graduiertenschulen, 21 für Exzellenzcluster, sieben für Zukunftskonzepte). 44 Vorschläge für Graduiertenschulen,

- 16 Ebd., vgl. auch, mit Zitaten aus den (vertraulichen) Bewertungsunterlagen, Anja Kühne/Tilmann Warnecke: Exzellentes Mittelmaß. Die Siegerunis waren im Elitewettbewerb nicht so überlegen, wie behauptet wird. Die Sitzungsunterlagen werfen Fragen auf. In: Der Tagesspiegel, 17.10.2006, sowie Frank Pergande: Die zweite Runde soll besser laufen. Bei der Exzellenzinitiative hat die Wissenschaft ein schlechtes Gewissen gegenüber der Politik. In: F.A.Z., 10.11.2006, S. 12.
- 17 Ernst-Ludwig Winnacker (Interview): „Es waren nicht mehr gute Anträge da“. In: Der Tagesspiegel, 16.10.2006.
- 18 Günter Stock: Strategien der Exzellenzförderung. Am Beispiel der Debatte um die Geisteswissenschaften. In: Gegenworte 17/Frühjahr 2007, S. 12–15, hier 12.
- 19 Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat: Pressemitteilung. Erste Runde in der Exzellenzinitiative entschieden, 13.10.2006.

40 für Exzellenzcluster und acht für Zukunftskonzepte wurden aufgefördert, Vollanträge auszuarbeiten.²⁰ Offenbar vor dem Hintergrund der Konflikte, die in der ersten Auswahlrunde aufgetreten waren, gaben DFG und Wissenschaftsrat nun auch Transparenzsteigernde Verfahrensdetails bekannt:

„Die Entscheidung über die Auswahl der Antragsteller in der dritten Förderlinie beruht auf einem komplexen Prozess, in dem die Kriterien der Ausschreibung geprüft wurden. Neben der Analyse der Skizzen, der Forschungsleistungen der Universität und ihrer Entwicklung in den letzten Jahren wurden auch Quergruppen für Vergleiche gebildet und die Expertise der Peers genutzt.

Die zur Antragstellung zugelassenen Universitäten in der dritten Förderlinie liegen in der zweiten Ausschreibungsrunde nicht mehr überwiegend im Süden, sondern auch in Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen und Berlin. Sie decken ein breites Spektrum ab, das von kleineren, spezialisierten Universitäten bis zu sehr großen Volluniversitäten reicht. Die Bandbreite umfasst Technische Hochschulen, Universitäten mit und ohne Medizinische Fakultäten, Universitäten mit langer Tradition und Neugründungen.

Die Messlatte für eine Antragstellung in der dritten Förderlinie lag sehr hoch. Nicht nur muss jede antragstellende Universität die formalen Voraussetzungen erfüllen, indem sie in den ersten beiden Förderlinien über Antragsberechtigungen oder bereits erfolgreiche Anträge aus der ersten Ausschreibungsrunde verfügt. Die bisherigen Forschungsleistungen und das Steigerungspotenzial mit dem skizzierten Zukunftskonzept werden zudem am Ziel der internationalen Konkurrenzfähigkeit der Universität gemessen. Daher gibt es sehr leistungsstarke Universitäten, die sich dennoch nicht unter den Antragstellern finden.“²¹

Am Ende war die Auswahl in der zweiten Runde durch Einvernehmlichkeit zwischen den beteiligten Wissenschaftlern und den Politikern aus Bund und Ländern gekennzeichnet. Es wurden 20 Exzellenzcluster, 21 Graduierten-

20 Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat: Pressemitteilung. Zweite Runde der Exzellenzinitiative, 12.01.2007.

21 Ebd., S. 3.

schulen und sechs Zukunftskonzepte bewilligt. 28 Hochschulen erhielten in dieser Runde Mittel aus der Exzellenzinitiative zugesprochen.²²

Insgesamt, über erste und zweite Auswahlrunde hin, sind 37 Universitäten im Rahmen des Wettbewerbs berücksichtigt worden. Das sind 45 % aller deutschen Universitäten. Man wird dies als Indiz für eine statistische Normalverteilung der Leistungspotenziale auch im deutschen Universitätssystem notieren dürfen. Im Ganzen blieb es auch nach der zweiten Runde bei der Konzentration auf Südwestdeutschland, die sich bereits in der ersten Runde gezeigt hatte. Vier der neun zu Spitzenuniversitäten promovierten Hochschulen liegen in Baden-Württemberg, zwei in Bayern. Norddeutschland blieb schwach, aber immerhin vertreten. Ostdeutschland versank in nahezu vollständiger Nichtwahrnehmbarkeit. Diesbezüglich ergibt sich, werden die finanzierungswirksamen Endentscheidungen der beiden Auswahlrunden betrachtet, durchaus Bedenkliches: Die ostdeutschen Universitäten partizipieren zu lediglich 2,3 % an der insgesamt verteilten Fördersumme. Hingegen lehren und forschen an ihnen 15,5 % aller deutschen Professoren und Professorinnen.²³

Formal war der Auswahlvorgang damit abgeschlossen. Nicht abgeschlossen war hingegen die wissenschaftsinterne und öffentliche Auseinandersetzung über Zieldefinition, Modalitäten und Ergebnisse der Exzellenzinitiative.

2. Öffentliche Kritik

Am 4. September 2007 versammelte sich eine große Zahl von Wissenschaftlern, Wissenschaftsfunktionären und Politikern in Berlin, um den 50. Jahrestag der Gründung des Wissenschaftsrats zu begehen. Die meisten Redner/-innen der Veranstaltung nahmen auch Bezug auf die Exzellenzinitiative. Dabei begab sich Erstaunliches: Nur Positives vermochte keiner der häufig aktiv Beteiligten zu entdecken. Der Wettbewerb sei ungeeignet gewesen, „Einzelpersonen, die gegen den Strom schwimmen“, zu identifizieren.²⁴ „Zeitfressender Bürokratismus“ (Ulrike Beisiegel) wurde konstatiert. Die Initiative sei an den eigentlichen Problemen vorbeigegangen: Diese lä-

22 Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat: Pressemitteilung. Zweite Runde in der Exzellenzinitiative entschieden, 19.10.2007.

23 Vgl. zu Details Peer Pasternack: Exzellenz – Qualität – Solidität. Realistische Selbstwahrnehmungen und die Chancen der ostdeutschen Hochschulen. In: Jahrbuch Hochschule gestalten 2008, Bielefeld 2008 (i. Ersch.).

24 Karin Lochte (Interview): „Öfter Mut zu schrägen Ideen haben“. In: Der Tagesspiegel, 12.09.2007.

gen weniger im Bereich der Spitzen- als der guten Durchschnittsforschung (Julia Fischer). Auch als „Beitrag zur institutionalisierten Prahlererei“ (Ulrich Herbert) fand sich der Vorgang etikettiert.²⁵

„Wettbewerb im Antrageschreiben“²⁶ mit dem „Zwang zum institutionalisierten Backenauffblasen“,²⁷ nannte es Jürgen Kaube. Er sah einen „Sozialismus eigener Art darin, Abermillionen danach zu vergeben, wer die schönsten und eigens für die Schönheitskonkurrenz produzierten Pläne vorlegt“. Bemerkenswert fand er, dass ein Bewerber „mit dem Spruch durchdringen konnte, er wolle aus seinem Haus eine ‚internationale Netzwerkuniversität‘ machen, dass niemand in den Kommissionen in Lachen ausbricht, wenn so etwas vorgetragen wird“.²⁸ Wie das in den Hochschulen zugeht, ist von der Universität Leipzig überliefert: „Die Exzellenzinitiative ist über uns hereingebrochen. Ein Thema für 30 Millionen Euro musste her [...] Der Zulauf war ebenso enorm wie flüchtig, ein knappe Hundertschaft erklärte sich über Nacht bereit, aus dem Geldsack Wissensfunken zu schlagen. Casino-Forschung gewissermaßen, nach dem Motto: *to make something from nothing*, also maximaler Gewinn bei minimalem Einsatz, in der Hoffnung auf den Hauptgewinn.“²⁹

Augenfällig zeigten sich die Probleme der Zwangsverclustering etwa beim Kriterium der Interdisziplinarität, das in den Zukunftskonzepten eine besondere Rolle zu spielen hatte:

„Besonders das Kernstück des Humboldt-Papiers, das [...] ‚Interdisziplinäre Forschungsinstitut für Lebenswissenschaften‘, soll die Ideale der Berliner Universitätsgründung von 1810 [...] an die Rahmenbedingungen einer globalisierten und zukunftsorientierten Hochschulpolitik anpassen. Das Institut soll Forschungen zur Entscheidungstheorie, zur Evolutionsbiologie, zu Gesundheitsfragen und zu großflächig formulierten Themen wie ‚Stabilität, Plastizität und Anpassung‘ oder ‚Synchronisierung und Lebensrhythmen‘ eine organisatorische Struktur geben.

- 25 Zit. nach Jürgen Kaube: Universitätsideen, nicht von der Stange, sondern vom Aufschneider. In: F.A.Z. 07.09.2007, S. 35.
- 26 Ebd., S. 35.
- 27 Jürgen Kaube: Heidelberg? Bochum? Aachen? Freiburg? Konstanz? Berlin? Göttingen?. In: F.A.Z., 19.10.2007, S. 37.
- 28 Jürgen Kaube: Manche Hochschulen sind gleicher. Wir simulieren Elite: Die Universitäten vor der Exzellenz-Entscheidung. In: F.A.Z., 13.10.2006, S. 37.
- 29 Wolfgang Fach (Interview): *Risikante Ordnungen* mit rosigen Aussichten?. In: Universität Leipzig 1/2008, S. 6.

Schaut man näher nach, ist allerdings hier wie bei anderen interdisziplinären Großprojektionen ganz offen, wie die entscheidungstheoretischen Kenntnisse eines politischen Ideengeschichtlers einen theoretischen Biologen informieren sollen oder wie ein Kunsthistoriker mit Forschergruppen zu regenerativen Therapien sich austauschen soll. [...] So liest es sich jedenfalls: ‚Auf der Ebene Organismus/Population/Gesellschaft könnten Projekte fragen, wie Individuen miteinander interagieren, um synchronisiertes Verhalten zu erzeugen. Modellsysteme hierfür reichen von den Paargesängen der Insekten (Sonderforschungsbereich 618) bis zu ökonomischen Transaktionen.‘ Man kann nur wünschen, dass in diese Art von Analogiebildung weder Exzellenz- noch andere Gelder jemals gesteckt werden.

Mit anderen Worten: Wer den Zukunftsantrag der Humboldt-Universität, aber auch ihrer Exzellenzkonkurrenten liest, bewegt sich über weite Strecken in Texten, die über die Wirklichkeit von Forschung und Lehre so viel berichten wie Reklame über die Ware.³⁰

Michael Zürn, als Gutachter beteiligt, kategorisierte die Kritiken in zwei Gruppen. Zum einen habe es Einwände gegen die Grundidee des Wettbewerbs gegeben (a), zum anderen Kritik an der Gestaltung des Verfahrens (b).³¹ Das lässt sich ergänzen um eine dritte Gruppe: die Kritik an den Ergebnissen der Exzellenzinitiative (c).

(a) „Wie man auf die Idee verfallen kann, man könne eine ganze Universität für eine Eliteeinrichtung halten, ist mir schleierhaft“, so Hans Joachim Meyer, langjähriger sächsischer Wissenschaftsminister: Wer „behauptet, er könne in toto den wissenschaftlichen Rang einer Universität beurteilen, stützt sich nicht auf Kriterien, sondern verlässt sich auf seinen Eindruck und auf das allgemeine Hörensagen. Daher halte ich die letzte Stufe des Exzellenzwettbewerbs für falsch und seine voraussagbaren Folgen für verheerend.“³²

Eine noch grundsätzlichere Kritik an den Wettbewerbsgrundlagen formulierte der Bamberger Soziologe Richard Münch. Er sieht es als erforderlich an, von der Standort- auf die Personenförderung umzustellen, um

30 Katharina Teutsch: Humboldt und die Exzellenz: Protokoll einer Enttäuschung. In: F.A.Z., 13.11.2007, S. 41.

31 So Michael Zürn auf der im vorliegenden Band dokumentierten Tagung.

32 Hans Joachim Meyer (Interview): „Sehr zügig, aber noch nicht mutig genug“. In: adrem.extra, 17.01.2008, S. 2.

„der Falle einer Konstruktion von Exzellenzfassaden ohne exzellenten Inhalt zu entgehen und Exzellenz dort zur Entfaltung kommen zu lassen, wo sie sich in einem offenen Wissenschaftsmarkt zufälligerweise zeigt“:

„Da der Staat nicht weiß, wo sich Exzellenz in Zukunft entwickelt, muss er den Prozess der Exzellenzkonstruktion einem von einer unabhängigen Agentur allein im Hinblick auf die Erhaltung von Offenheit und Chancengleichheit regulierten Markt überlassen. Nur auf diesem Weg kann verhindert werden, dass die Entfaltung wissenschaftlicher Kreativität zunehmend durch Monopolstrukturen unterbunden wird, die aus der Konzentration von Forschungsmitteln auf auserwählte Standorte resultieren.“³³

Daneben wurde in grundsätzlicher Hinsicht die Forschungszentrierung der Exzellenzinitiative kritisiert: „Mit der Förderung ausgewählter Bereiche ausschließlich zum Zweck der Forschung können sich diese legitimiert der Lehre entziehen.“³⁴ Der Stifterverband warnte vor solchen Nebenfolgen des Wettbewerbs: „Die Exzellenzinitiative zementiert die Forschungszentriertheit des deutschen Wissenschaftssystems, die Lehre wird weiter systematisch vernachlässigt.“ Die Wettbewerbssieger seien deshalb aufgefordert, ihren erweiterten finanziellen Handlungsspielraum für Verbesserungen der Lehre zu nutzen.³⁵

(b) Im Blick auf die Modalitäten des Wettbewerbs konzentrierte sich die Kritik auf den Zwang zur Clusterbildung und zur Antragslyrik, die Prämierung von Zukunftsideen, also Leistungsversprechen statt Leistungen, und die durch den Wettbewerb erzeugte zusätzliche Bürokratie im ohnehin gegebenen Bürokratisierungskontext von Bologna, Evaluation, Akkreditierung und europäischem Forschungsrahmenprogramm. Hinsichtlich des kompetitiven Grundansatzes ist vor allem die Kritik heikel, die Gemeinsame Kommission von DFG und Wissenschaftsrat habe sich nicht nur an der wissenschaftlichen Qualität, sondern auch stark an der Finanzkraft der jewei-

33 Richard Münch: Die Entsorgung wissenschaftlicher Kreativität. Latente Effekte der kennzifferngesteuerten Mittelverteilung im akademischen Feld. In: die hochschule 2/2006, S. 98–122, hier S. 120.

34 Peter Scharff: Die Exzellenzinitiative und die kleinen und mittleren Universitäten. In: hochschule innovativ 18/März 2007, S. 8 f., hier S. 9.

35 Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft: Auf Exzellenz in der Forschung muss herausragende Lehre folgen, 19.10.2007. http://www.presseportal.de/pm/18931/1068622/stifterverband_fuer_die_dt_wissenschafth (Zugriff 09.11.2007).

ligen Universitäten und ihrer Bundesländer orientiert.³⁶ In der Tat hatten DFG und Wissenschaftsrat etwas kryptisch mitgeteilt, dass die „bisherigen Forschungsleistungen und das Steigerungspotenzial mit dem skizzierten Zukunftskonzept [...] am Ziel der internationalen Konkurrenzfähigkeit der Universität gemessen“ würden: „Daher gibt es sehr leistungsstarke Universitäten, die sich dennoch nicht unter den Antragstellern finden.“³⁷

(c) Weitere Kritikpunkte wurden an den Ergebnissen der Exzellenzinitiative entwickelt: Die Geistes- und Sozialwissenschaften seien unzulänglich berücksichtigt worden.³⁸ Die DFG und der Wissenschaftsrat hätten eine Machtfülle erlangt, für die es keine rechtliche Grundlage gebe.³⁹ Es falle auf, dass die meisten erfolgreichen Hochschulen der Gruppe mit um die oder mehr als 20.000 Studierenden angehörten: „Die Politik scheint hieraus [...] den schnellen Schluss zu ziehen, dass die Größe der Einrichtung der entscheidende ‚Faktor X‘ ist“, so der Ilmenauer TU-Rektor Peter Scharff.⁴⁰ Auch sei die regionale Verteilung der prämierten Hochschulen höchst problematisch. Neben der südwestdeutschen Konzentrationstendenz geht es dabei vor allem um die ostdeutsche Unterpräsenz. Sachsens Wissenschaftsministerin Eva-Maria Stange kritisierte:

„Die Exzellenzinitiative ist für den Osten zu früh gekommen [...] Zum anderen waren die Kriterien des Wettbewerbs [...] ungerecht angelegt. Zumindest was die Auswahl der Elite-Universitäten betrifft. Bei den neun prämierten Zukunftskonzepten dieser Hochschulen spielte vor allem der Status quo ein Rolle, nicht aber die Entwicklungsdynamik einer Universität. Die ostdeutschen Hochschulen hatten dadurch klar einen Nachteil [...] Zum Beispiel stellte sich heraus, dass sich die Technische Universität Dresden in den letzten 17 Jahren enorm dynamisch entwickelt hat – nicht vergleichbar mit

36 Michael Hartmann in Tilmann Warnecke/Amory Burchard: „Das geht nicht mal im Dorfparlament“. Neue Kritik an der Auswahl im Elitewettbewerb. In: Der Tagesspiegel, 18.10.2006.

37 Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat: Pressemitteilung. Zweite Runde der Exzellenzinitiative, 12.01.2007, S. 3.

38 Diesbezüglich entspannte sich allerdings die Schieflage der ersten Runde in der zweiten etwas. Hier könnte das größere Problem darin liegen, dass diese Art von Wettbewerb die Naturwissenschaften grundsätzlich bevorzugt, während für Geisteswissenschaften eher Fördermodi wie das Akademienprogramm und für Geistes- und Sozialwissenschaften die traditionellen DFG-Förderinstrumente geeignet sind.

39 Heike Schmall: Exzellenzpause erwünscht. In: FA.Z., 22.10.2007, S. 3.

40 Peter Scharff: Die Exzellenzinitiative und die kleinen und mittleren Universitäten. In: hochschule innovativ 18 (2007) 3, S. 8 f., hier S. 8.

irgendeiner anderen Universität in der gesamten Bundesrepublik. Dennoch konnte die TU Dresden noch nicht so große Summen an Drittmitteln einwerben wie etwa eine Münchner Universität. Nur Letzteres zählte aber bei der Auswahl der besten Zukunftskonzepte der Elite-Hochschulen. [...] Wenn man die Entwicklungsdynamik von Universitäten als Kriterium im Wettbewerb berücksichtigt, hat das nichts mit einem Ost-Bonus zu tun.“⁴¹

Schließlich sei einer Dichotomisierung innerhalb des deutschen Universitätssystems Vorschub geleistet worden: „Daß ‚nicht exzellent‘ zweitklassig heißt und Zweitklassigkeit kein Geld verdient, ist die falscheste und gefährlichste Folgerung, die der Wettbewerb aber indirekt befördert.“⁴² Überdies segelten eher durchschnittliche Fächer an den Exzellenz-Universitäten im Windschatten der für die Prämierung ausschlaggebenden Fächer mit.⁴³ Die Universität Karlsruhe etwa bekam für ihr naturwissenschaftlich-technisches Zukunftskonzept den Zuschlag. Die örtliche Tageszeitung machte mehr und damit etwas anderes daraus: Sie begleitete eine Bewerberin zum Aufnahmetest fürs Germanistikstudium und orakelte, ob diese „sich von nun an als ‚Elitestudent‘ an der Fridericiana dem Studium der deutschen Sprache widmen darf oder ob sie doch mit einer Uni vorliebnehmen muss, der der Elitestatus nicht attestiert ist“. Die Karlsruher Germanistik hatte bei der Exzellenz-Entscheidung freilich keine Rolle gespielt.⁴⁴

Die Dichotomisierung würde vor allem dadurch problematisch, dass die tatsächlichen Kriterien der Auswahl, siehe oben, weniger eindeutig waren, als es das Ergebnis – geförderte/nicht geförderte Hochschulen – suggeriere. Allerdings könnte die Zweiteilung auch in die andere Richtung verschärft werden, wie eine Kritik Ernst-Ludwig Winnackers zeigt, die eher elitistisch bestimmt ist: „Für meinen Geschmack sind in der zweiten Runde viel zu viele ausgezeichnet worden [...] Ich glaube nicht, dass wir mit unserem Volkseinkommen neun Universitäten an die Spitze bringen können.

41 Eva-Maria Stange (Interview): „Wir brauchen keine Elite-Unis“. Sachsens Ministerin Eva-Maria Stange fordert einen Neuanfang bei der Exzellenzinitiative. In: Süddeutsche Zeitung, 25.02.2008, S. 18.

42 Christian Schwägerl: Die neue Forschungslandschaft. Wie der Exzellenzwettbewerb den Akademikeraltag verändert. In: F.A.Z., 19.10.2006, S. 34.

43 George Turner: Keine Chance für kleine Unis. In: Der Tagesspiegel, 23.01.2006.

44 Gerd Roellecke: Wer zur Elite zählt. Karlsruhe etwa: Studieren unter Exzellenzbedingungen. In: F.A.Z., 21.08.2007, S. 35.

Das kommt zu teuer.“⁴⁵ Dem wiederum steht die Prognose zur Seite, dass langfristig eine Mauer durch die deutsche Hochschullandschaft gehen werde: „Auf der einen Seite glänzen einige wenige, international anerkannte Unis, die sich ganz auf die Forschung konzentrieren. In ihrem Schatten steht der große Rest an Hochschulen, die zu reinen Ausbildungsstätten degradiert worden sind.“⁴⁶

3. Vorschläge und alternative Zugriffe

Unmittelbar nach Wettbewerbsabschluss war in der Euphorie des ersten Augenblicks noch eine Verstetigung des Wettbewerbs für kluge Hochschulpolitik gehalten worden. Sowohl die Bundesforschungsministerin als auch die HRK-Präsidentin positionierten sich entsprechend.⁴⁷ Doch alsbald folgten auch Anregungen, die sich bemühten, ausgewählte Kritikpunkte an der Exzellenzinitiative aufzunehmen und produktiv zu verarbeiten.

Recht schnell tauchte die Forderung danach auf, die Ergebnisse der geförderten Konzepte zu evaluieren. Daran solle die Möglichkeit geknüpft werden, Folgeanträge zu stellen. Denn es sei nur schwer vorstellbar, dass jetzt bis 2011 an den ausgewählten Universitäten Strukturen für 1,9 Milliarden Euro aufgebaut werden, denen dann über Nacht die Finanzierung wegbreche. Das ist nicht völlig unplausibel, doch ließe sich auch entgegenen: Die Förderung zielt auf den Aufbau bzw. die Stärkung kritischer Massen (die sich dadurch auszeichnen, dass interne Kettenreaktionen ohne Energiezufuhr von außen ablaufen), und folglich müssten die neugeschaffenen Strukturen ab 2011 aus anderen (eingeworbenen) Ressourcen unterhalten werden können.

Eine Anregung zur Weiterführung des Wettbewerbs enthält ein Vorschlag von Lothar Zechlin, Rektor der Universität Duisburg-Essen: Er hätte es bereits in der jetzt abgeschlossenen Exzellenzinitiative für sinnvoller gehalten, auf die dritte Förderlinie „Zukunftskonzepte“ zu verzichten,

45 Ernst-Ludwig Winnacker (Interview): „Bund muss Spitzenunis fördern“. In: Süddeutsche Zeitung, 07.01.2008, S. 16.

46 Tilmann Warnecke: Angst vor der proletarischen Uni. Experten warnen vor reinen Ausbildungsanstalten. In: Der Tagesspiegel, 27.11.2006.

47 BMBF: Schavan: Exzellenzinitiative schreibt Wissenschaftsgeschichte. Bundesforschungsministerin setzt sich für Verstetigung des Hochschulwettbewerbs ein, Pressemitteilung 213/2007, 19.10.2007. [Http://www.w.bmbf.de/press/2158.php](http://www.w.bmbf.de/press/2158.php) (Zugriff 09.11.2007); HRK: HRK-Präsidentin Wintermantel zur Exzellenzinitiative: Weiterführung muss möglichst schnell gesichert werden, Pressemitteilung, 19.10.2007. [Http://www.hrk.de/g5_3901.php](http://www.hrk.de/g5_3901.php) (Zugriff 09.11.2007).

stattdessen die erste und/oder zweite Förderlinie auf zehn Jahre zu verlängern, diese dann planmäßig auslaufen lassen und zugleich die Chance zu eröffnen, dass thematisch neue Graduiertenschulen und Cluster gefördert werden können.⁴⁸ Ähnlich argumentiert auch Sachsens Wissenschaftsministerin Eva-Maria Stange, befragt nach einer Neuauflage der Exzellenzinitiative im Jahre 2011:

„Statt Elite-Universitäten müssen wir Spitzenforschung fördern. Es ist doch sinnvoller, starke Forschungsbereiche zu unterstützen, nicht ganze Universitäten. Ich schlage deshalb vor, nur die beiden ersten Förderlinien der Exzellenzinitiative zu erhalten. Wir sollten künftig also nur noch Forschungsprojekte, die sogenannten Exzellenzcluster, und die Graduiertenschulen für den Forschernachwuchs fördern.“⁴⁹

Michael Zürn (Hertie School of Governance Berlin) sieht zwei Optimierungsmöglichkeiten für das Verfahren, sofern eine Verstetigung des Wettbewerbs ins Auge gefasst wird. Zum einen ließen sich die Universitäten typologisieren – etwa anhand der Unterscheidungen zwischen kleinen und großen, naturwissenschaftlich und sozial- und geisteswissenschaftlich dominierten usw. – und dann gruppenintern bewerten. Zum anderen könnten die Fächergruppen je für sich begutachtet und dann die jeweils Bestplatzierten erst in einer Schlussrunde zusammengeführt werden.⁵⁰ Damit wird versucht, zwei Kritiken aufzunehmen: Bestimmte Universitätsgrößen hätten wesentlich über die Chancen in der Exzellenzinitiative entschieden, und für die Sozial- und Geisteswissenschaften sei der Wettbewerb strukturell ungeeignet gewesen. Vorschläge, gänzlich andere Wettbewerbe aufzulegen, weisen in die gleiche Richtung.

Der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft und die Heinz Nixdorf Stiftung beschritten bereits praktisch einen solchen anderen Weg. Sie schrieben einen Wettbewerb „Exzellenzstrategien für kleine und mittlere Hochschulen“ aus. Dessen Ziel ist es, „innovative Modelle und Gesamtstrategien von Hochschulen zur individuellen Profilbildung“ zu identifizieren und zu fördern. Ausgezeichnet werden sollten „überzeugende Hochschul-

48 So Lothar Zechlin auf der im vorliegenden Band dokumentierten Tagung.

49 Eva-Maria Stange (Interview): „Wir brauchen keine Elite-Unis“. Sachsens Ministerin Eva-Maria Stange fordert einen Neuanfang bei der Exzellenzinitiative. In: Süddeutsche Zeitung, 25.02.2008, S. 18.

50 Formuliert auf der im vorliegenden Band dokumentierten Tagung.

entwicklungs- und/oder -kooperationskonzepte“,⁵¹ nicht Exzellenz in der Forschung, sondern exzellente „Strategien zum Überleben“.⁵²

Unter anderem der Wissenschaftsrat plädiert für eine Exzellenzinitiative in der Lehre. Die KMK stellt diesbezüglich konkrete Überlegungen an. Kriterien eines solchen Wettbewerbs könnten sein, ob es an der jeweiligen Hochschule besondere Einrichtungen wie ein hochschuldidaktisches Zentrum gebe, ob bei der internen Mittelzuweisung besonders in die Lehre investiert werde, ob neben den Lehrveranstaltungen auch Tutorien angeboten würden, wie sich die Betreuungsrelation entwickle, ob es Systeme zur Aufarbeitung des Studienstoffes, etwa E-Learning-Angebote, gebe oder die Hochschule eine systematische studentische Lehrevaluation betreibe.⁵³

Denkbar erschiene auch ein Wettbewerb unter dem Titel „Zukunftskonzepte ‚Hochschulen und regionale Innovationssysteme‘“. Zum einen gibt es zahlreiche Hochschulen, nicht zuletzt Fachhochschulen, die vorrangig regional orientiert sind. Zum anderen sollen auch Hochschulen, die in den Ligen gesamtstaatlicher oder internationaler Bedeutsamkeit spielen, regionale Entwicklungsimpulse geben. Hochschulische Funktionen innerhalb der regionalen Wissenssysteme sind eine zwar regional fokussierte, aber nicht regional begrenzte oder begrenzende Aufgabe: Um diese Funktion auszufüllen, müssen die Hochschulen regionale Wissensbedarfe bedienen, indem sie ihre jeweiligen Standorträume in überregionale Kontaktschleifen der Wissensproduktion und -distribution einbinden. Gelingt dies, so vermögen die Hochschulen (auch) zu prägenden Akteuren in regionalen Innovationssystemen zu werden. Die Aufgabe, eine Einrichtung mit regionaler Ausstrahlung zu sein, ist zudem kein Makel, sondern zunächst eine Chance und eine Herausforderung (und wenn dies erst einmal geschafft ist, dann lässt sich auch über weitergehende Ziele sprechen). Wichtig wäre bei einem solchen Wettbewerb, einer ökonomistischen Engführung des Innovationsbegriffes zu widerstehen. Abwanderung, Veralterung der Bevölkerung, schrumpfende Städte, unterkritische Größen erreichende Dörfer, Orientierungsprobleme, Fremdenfeindlichkeit, Popularitätsstärke rechtsextremer Parteien, generationsübergreifende Verfestigung prekärer Sozialmilieus

51 http://www.stifterverband.de/site/php/foerderung.php?SID=&seite=Programm&programmnr=49&detailans_prechnr=733 (Zugriff 14.09.2007).

52 Volker Meyer-Guckel, stellvertretender Stifterverbands-Generalsekretär, zit. in Jan-Martin Wenda: Die schluckt keiner mehr. Ein Exzellenzwettbewerb der etwas anderen Art. In: Die Zeit, 19.12.2007.

53 Zit. in Amory Burchard: Bestens betreut. In: Der Tagesspiegel, 13.06.2007.

usw.: Hier zeigen sich Innovationsbedarfe, die eine Verengung auf allein wirtschaftliche Innovationsorientierung an ihre Grenzen führen.⁵⁴

Ebenso erscheint es denkbar, statt einer alleinigen Spitzenförderung die Klassenverbesserung einzelner Hochschulen zu prämiieren. Hochschulen sind typischerweise vorrangig in einer von drei Ligen angesiedelt: regional orientiert, auf gesamtstaatlicher Ebene bedeutsam oder international bedeutsam (wobei einzelne Fachbereiche oder Wissenschaftler/-innen aus dieser Gesamteingruppierung ihrer Hochschule ausscheren können). Eine Hochschule könnte als organisationale Entwicklungsziele z. B. formulieren, die Solidität einer gegebenen Leistungssituation halten zu wollen und einzelne Bereiche zu profilieren, um mit diesen bspw. aus der Liga regionaler Bedeutsamkeit in diejenige gesamtstaatlicher Bedeutsamkeit vorzustoßen, oder aber die komplette Hochschule in die nächsthöhere Liga zu befördern. Die beiden letztgenannten Zieldefinitionen zeichnen sich dadurch aus, dass sie auf einer realistischen Selbsteinschätzung beruhen. Daran mangelte es im Rahmen der Exzellenzinitiative mitunter noch. Das Erreichen eines realistisch formulierten Leistungszieles zu unterstützen, kann ein Weg sein, auf Leistungsorientierung nicht verzichten zu müssen, ohne die Mehrheit der Hochschulen von vornherein von der Teilnahme an einem Wettbewerb auszuschließen.

Seltener wird bei all dem thematisiert, dass es statt oder neben einer Exzellenzinitiative eine Lösung für die strukturelle Unterfinanzierung der deutschen Hochschulen brauchte: „Eine Milliarde Euro pro Jahr für die Aufstockung der Uni-Etats für Lehre und Forschung, das hätte Wirkung“, so brachte es Gerhard Gottschalk, Präsident der Akademien-Union, auf einen überschaubaren Punkt.⁵⁵

4. Folgeentscheidungen

Die Exzellenzinitiative lässt sich auch als ein förderpolitischer Versuch deuten. Versuche sind auszuwerten. Dies ist umso dringlicher, als weithin – widersprüchliche – Erwartungen hinsichtlich zu treffender Folgeentscheidungen bestehen. Soll der Versuch wiederholt werden? Wenn ja, mit welchen

54 Zu Details Peer Pasternack: Zusammenfassung und Schlussfolgerungen. Die ostdeutschen Hochschulen als Elemente einer Problemlösungskonstellation Ost. In: Ders. (Hrsg.), Stabilisierungsfaktoren und Innovationsagenturen. Die ostdeutschen Hochschulen und die zweite Phase des Aufbau Ost. Leipzig 2007, S. 367–442, hier S. 428–438.

55 Gerhard Gottschalk: Was wir nicht brauchen: dubiose Eliten und eine Nationalakademie. In: F.A.Z., 28.01.2004, S. N2.

Anpassungen? Sind alternative Optionen ins Auge zu fassen? Informierte Entscheidungen dazu müssen auf der Beantwortung einiger zu klärender Fragen beruhen: Welche Art von Förderung wird angestrebt? Welche Art von Exzellenz – im Sinne höchster Qualität – soll vorrangig gefördert werden? Um diese Fragen zu beantworten, sind zumindest folgende Entscheidungen zu treffen: Welcher Fördermodus wird angestrebt? (1) Welche Exzellenz, also welche höchste Qualität soll gefördert werden? (2)

(1) Für den Fördermodus künftiger Wettbewerbe stehen drei Optionen zur Verfügung: (a) die katalytische Förderung, (b) die Kompaktförderung oder (c) ein permanenter Wettbewerb in der 2006/2007 ausprobierten Weise:

Eine *katalytische Forschungsförderung* setzt punktuelle Anreize und vertraut im Übrigen auf die inhärente Wettbewerbsfähigkeit des Wissenschaftsbetriebes (dies ist der „typische“ Weg, auf dem Nobelpreisträger entstehen). Sie zielt auf das Entstehen der sog. kritischen Massen, d. h. solcher Kapazitätsverdichtungen an einem Ort, die ohne weitere Energiezufuhr von außen interne Kettenreaktionen auslösen und aufrechterhalten. Deren Instrumente sind z. B. Strukturverbesserungen in Gestalt von Infrastrukturmaßnahmen, welche angestrebte Profilbildung und Schwerpunktsetzungen fördern, oder die Bereitstellung von Zuschüssen für Bleibeverhandlungen, um Schlüsselpersonen zu halten, die aus Hochschulmitteln allein nicht zu halten wären. Daneben vermögen solche Unterstützungen, bei intelligentem Förderdesign, in besonderer Weise mobilisierende Wirkungen auszulösen: Sie nötigen Institutionen, frühzeitig zu entscheiden, wie der Anschluss an die von vornherein zeitlich limitierte Förderung gestaltet werden soll.

Die *kompakte Forschungsförderung* betreibt Rundumförderung definierter Schwerpunkte, sichert deren auskömmliche Langfristfinanzierung und versucht, einen engen Steuerungszusammenhang zwischen Ressourceninput und Leistungsoutput zu erzeugen. Instrumente einer solchen Förderung sind z. B. Forschungsplanung mit planabhängigem Ressourcenmanagement oder Forschungscontrolling, d. h. der permanente Abgleich von Ist und Soll sowie daraus folgende Nachsteuerungen, um den einmal festgelegten Kurs zu halten. Die hochschulsysteminterne, d. h. qualitätsorientierte und reputationsgebundene Wettbewerbsfähigkeit wird dabei zwangsläufig ausgehebelt. Wo dies die hochschulpolitische Leitvorstellung wäre, dort wäre eine Bundesuniversität – wie sie auch vorgeschlagen worden ist⁵⁶ – ehrlicher.

56 Reimar Lüst: Das ungelöste Problem der Universitäten. In: FA.Z., 15.01.2008, S. 35; ähnlich auch Ernst-Ludwig Winnacker unter Bezugnahme auf das schweizerische ETH-Modell: „Man muss zwei oder drei Forschungsunis anteilig durch den Bund finanzieren“. In: Ders. (Interview): „Bund muss Spitzenunis fördern“. In: Süddeutsche Zeitung, 07.01.2008, S. 16.

Der *permanente Wettbewerb* wäre der Versuch, aus einer Ausnahme, die ihre wie auch immer bewerteten Ergebnisse wesentlich aus ihrem Ausnahmecharakter bezieht, eine Regel zu machen.

Die höchste spontane Zustimmung unter diesen drei Optionen erfährt in der Regel die katalytische Forschungsförderung. Probleme treten bei dieser allerdings dadurch auf, dass eine kritische Forschungsmasse nicht innerhalb von fünf Jahren – dem Förderzeitraum der Exzellenzinitiative – zu erreichen ist. Auch sind die Projekte meist ambitionierter angelegt als für nur ein halbes Dezennium. Daher müsste eine Anschlussförderung zumindest möglich sein.

(2) Welche Exzellenz, also welche höchste Qualität soll gefördert werden? Die Frage macht sich unter den obwaltenden Umständen öffentlicher und politischer Wissenschaftswahrnehmung am Begriff der Innovation fest. Hier sind dreierlei Erwägungen nötig: (a) hinsichtlich des Verhältnisses von Traditionalität und Innovativität; daran anschließend (b) im Blick auf den Innovationsgrad der Forschung; (c) zur Implementation von Innovation an Hochschulen:

(a) *Traditionalität und Innovativität*: Die Geburt der Exzellenzinitiative aus – wenn auch wenig durchdachten – „Leitlinien ‚Innovation‘“ verweist auf eine Wahrnehmungsnachbarschaft: Als „exzellent“ gilt den Nicht-Experten, was innovativ ist, und umgekehrt. Begreifen wir eine Innovation als die Änderung des bisherigen dominanten Schemas eines bestimmten Ablaufs, dann wird schnell eines deutlich: Die gedankliche Kopplung von Innovation und Qualitätsspitzen ist für manche Fächer vergleichsweise irrelevant. Insbesondere in den Geistes-, z.T. auch den Sozialwissenschaften herrscht ein Verhältnis von Traditionalität und Innovativität, das mit Innovationswettbewerben völlig inkompatibel ist. Es lassen sich hier, etwa in den hermeneutisch orientierten Disziplinen, thematisch und/oder methodisch innovative Exzellenz neben themen- und/oder methodentradierender Exzellenz entdecken. Darauf ist beispielsweise das Akademienprogramm für Langzeitvorhaben abgestimmt.

(b) *Innovationsgrad*: Innovative Ideen setzen sich in der Wissenschaft nicht, jedenfalls nicht zwingend von selbst durch. Vielmehr gibt es solche ohne Anerkennungsprobleme und solche mit Anerkennungsproblemen. Erstere nutzen bzw. bedienen tradierte Schemata überwiegend und weichen nur soweit ab, dass sie als hochqualitativ wahrgenommen werden, ohne die Peers zu beschämen, weil sie die Idee selbst noch nicht gehabt hatten. Ein typischer Fall dafür sind Methodenintegrationen. Letztere weichen hinsichtlich Themen, Problemstellung und Methoden von bisherigen

Schemata überwiegend ab. Solche Innovationen müssen in der Wissenschaft häufig gegen soziale Widerstände durchgesetzt werden: Die Träger der bisher dominanten Muster nutzen ihre Reputation und Machtpositionen, um ihre Ansätze – häufig ihr Lebenswerk – gegen Infragestellungen zu immunisieren. Missbrauchsanfällig ist hier die Frage nach den Erfolgsaussichten, wie sie auch in der Exzellenzinitiative gestellt wurde und für sich genommen zweifelsohne berechtigt ist. Idealtypisch müsste das Bewährungskriterium für erfolgreiche Innovationen dagegen zweigeteilt sein: Es ist einerseits die schließlich erreichte Problemlösung, aber andererseits ggf. jenseits der ursprünglichen Problemstellung. Entsprechend wären Erfolgsprognosen in der Vorbereitung von Förderentscheidungen zu treffen. Das heißt: Die Prognose der Zielerreichungswahrscheinlichkeit darf durchaus, aber nur mit einer integrierten Zielabweichungsfunktion eine Rolle spielen. Dies verweist auf den dritten Punkt:

(c) *Implementation von Innovation*: Der Versuch, durch entsprechenden Ressourceneinsatz und Strukturbildung Innovation zu organisieren, ist im Hinblick auf den Erfolg mit erheblichen Unsicherheiten behaftet. Damit ist eine organisationale Grundfrage der Hochschule angesprochen: Wie lässt sich das Verhältnis von Organisation und Innovation im Hochschulbetrieb gestalten? Die Organisation zielt auf Stabilisierung gegebener Routinen, die Innovation auf deren Destabilisierung. Innovation setzt das voraus, „was sie permanent oder evolutionär, radikal oder inkrementell hinter sich lassen und zerstören muß. Innovation ist *das* Phänomen des so schwierigen [...] Verhältnisses von *Struktur* und *Prozeß*, die sich wechselseitig voraussetzen, aber nie deckungsgleich werden.“⁵⁷ Zu gestalten ist mithin ein Paradox: ein innovationsgeneigtes Organisationsklima. Dazu gehört insbesondere ein fehlertolerantes Umfeld: Hochschulen müssen das „straffreie Experimentieren mit unsicheren Möglichkeiten“ ermöglichen.⁵⁸

5. Fazit

Anfangs ging es um eine parteitaktisch motivierte, neue sozialdemokratische Antwort auf die Frage, ob das Land Eliten brauche. Innerhalb kurzer Zeit wurden daraus „Spitzenuniversitäten“ und schließlich die Suche nach „Exzellenz“. Damit war die Sache dann auch zum wettbewerblichen För-

57 Günter Bechtle: Innovation und Organisation: Ein immerwährendes Dilemma. In: Berliner Debatte Initial 3/1999, S. 43–49, hier S. 48 f.

58 Horst Kern: Steuern durch Zielvereinbarungen. In: Thomas Oppermann (Hrsg.), Vom Staatsbetrieb zur Stiftung, Göttingen 2002, S. 83–91, hier S. 84.

derprogramm mutiert, wo es anfangs um politische Beförderungen einzelner Hochschulen gehen sollte.

In *formaler* Hinsicht war also die Überführung einer politischen Selbstüberhebung – die staatliche Erzeugung von Elite-Universitäten – in ein wesentlich vom Bund finanziertes Hochschulförderprogramm gelungen. In *förderpolitischer* Hinsicht wurde eine bekannte Differenzierung zwischen den deutschen Universitäten, die es schon gab, bestätigt: Den DFG-Förderrankings ließ sich bereits seit Längerem entnehmen, dass die Streuung bei den Drittmittel-Einwerbungserfolgen beträchtlich ist.⁵⁹ *Inhaltlich* bestand die zentrale neue Herausforderung darin, dass die Universitäten interne Fokussierungen vornehmen mussten: Diese waren Voraussetzungen für die einzureichenden Konzepte.

In *hochschulpolitischer* Hinsicht wurde eine Verabschiedung von der (produktiven) Fiktion eines qualitativ homogenen Hochschulwesens in Deutschland eingeleitet. Bisher galten in der Bundesrepublik alle Hochschulen als gleichwertig. Das war eine Fiktion, aber eine für die Absolventen produktive: Jeder Studienabschluss eröffnete auf dem Arbeitsmarkt prinzipiell die gleichen Einstiegschancen. Unterschiede gab es lediglich zwischen FH- und Universitätsabsolventen, insofern deren Eingangsgehälter im Öffentlichen Dienst auseinanderklaffen (was aber infrage gestellt wird und mit den neuen Studienabschlüssen vermutlich nicht auf Dauer zu halten ist). Die Fiktion der Gleichwertigkeit hatte jedoch auch einen realen Hintergrund: In Deutschland wurden (und werden) nahezu überall durchschnittlich gute Studierende ausgebildet, und dieser Durchschnitt ist im internationalen Vergleich ziemlich respektabel.⁶⁰ Absolventen und Absolventinnen deutscher Hochschulen sind zwar vergleichsweise nicht die jüngsten, gelten aber als selbstständig.

In *kommunikationspolitischer* Hinsicht waren die Ergebnisse der Exzellenzinitiative viererlei: Zum ersten wurde die erwähnte Differenzie-

59 Deutsche Forschungsgemeinschaft: Förder-Ranking 2003. Institutionen – Regionen – Netzwerke. DFG-Bewilligungen und weitere Basisdaten öffentlich geförderter Forschung, Bonn 2003; dies.: Förder-Ranking 2006. Institutionen – Regionen – Netzwerke. DFG-Bewilligungen und weitere Basisdaten öffentlich geförderter Forschung, Bonn 2006.

60 Außerhalb der Betrachtung bleiben hier die Studienabbrecher, im Durchschnitt 24 %, in einigen (geisteswissenschaftlichen) Fächern bis zu 46 %. Diese stellen ein Problem dar – nicht jeder Einzelfall, aber die übergroße Menge, sowohl mit Blick auf die unzulängliche Ressourcennutzung, wenn sich aus den individuell mehr oder weniger genossenen Bildungserlebnissen kein Studienabschluss mit den daran geknüpften Berechtigungen, Berufs- und Einkommenschancen ergibt, als auch mit Blick auf die gescheiterten biografischen Hoffnungen, die zahlreiche Studienabbrüche für die jeweils Einzelnen darstellen.

rung innerhalb der deutschen Universitäten sichtbar gemacht – ohne dass sich behaupten ließe, dass diese Differenzierung durch die Förderentscheidungen exakt abgebildet wurde. Denn zweitens wurde einer dichotomen Wahrnehmung des deutschen Universitätssystems Vorschub geleistet: Es gibt nun Exzellenzuniversitäten und andere, die es „nicht geschafft“ haben, also irgendwie „nicht gut“ sind.⁶¹ Drittens hatte das sportive Element des Wettbewerbs bislang unbekannte Aufmerksamkeitschancen für die Universitäten erzeugt – ohne dass damit die öffentliche Aufmerksamkeit für das zentrale Problem der deutschen Hochschulen, ihre strukturelle Unterfinanzierung, gestiegen wäre. Zum vierten wurde der Exzellenzbegriff im öffentlichen Raum verankert und zum nunmehr weithin akzeptierten politischen Marketingbegriff promoviert: Während die Politik mit dem komplexeren Qualitätskonzept wenig anfangen kann, erwies sich Exzellenz als anschlussfähig an das politische Marketing.

Zugleich wurde damit aber auch die Kommunikationspolitik der Hochschulen selbst verändert. In einem fort ist nun von den „besten Köpfen“, „Eliten“ und „Exzellenz“ zu hören. Noch aus der schlechtestausgestatteten Universität ist unablässig zu vernehmen: „Wir wollen nur die besten Köpfe, bei uns entstehen die Eliten von morgen, und Exzellenz ist bei uns kein Schlagwort, sondern Realität.“ Der Interessenvertreter noch der abgeschiedensten Fachhochschule muss behaupten, dass man auch dort nur die besten Studierenden und die klügsten Lehrenden haben wolle – eine wagemutige Behauptung, die, ernst genommen, zur sofortigen Schließung Dutzender Hochschulen wegen des Ausbleibens der Besten führen müsste.

Es ist durchaus eine merkwürdige Situation, wenn allzu viele Hochschulen davon ausgehen, erstens exzellent zu sein und zweitens exzellent zu bleiben. In der Regel stimmen beide dieser Voraussetzungen der Debatte nicht bzw. nicht vollständig. Keineswegs sind alle Hochschulen exzellent. Die tatsächlich exzellenten Hochschulen wiederum sind es nicht in jeder Hinsicht – nicht zwingend *zugleich* in der Forschung und in der Lehre, nicht in *allen* Fachbereichen und Disziplinen und schon gar nicht in der Ausstattung. Und schließlich werden auch nicht sämtliche Hochschulen, die womöglich exzellent sind, dies auf alle Zeiten bleiben. Exzellenz wird

61 Ein Beispiel für diese öffentliche Wahrnehmung: In der Vorauswahl der ersten Runde der Exzellenzinitiative war es in Berlin der Humboldt-Universität zwar nicht gelungen, ihr Zukunftskonzept in die engere Wahl zu bringen, aber doch immerhin „die Gutachter mit zwei hochkarätigen Exzellenzzentren zu überzeugen. Aber was muss die Öffentlichkeit hören? ‚FU hat Chancen, HU ist raus‘ – so titelte eine Zeitung.“ (Torsten Harmsen: Die Elite-Debatte führt in die Irre. In: Berliner Zeitung, 24.01.2006)

nicht erworben, um sie fortan zu besitzen, sondern allenfalls um sie immer wieder neu zu erwerben. Es gehört zur Wettbewerbsfähigkeit, dass es dabei wechselnde Gewinner und Verlierer gibt.

Im Kern der Sache handeln die gesamten Diskussionen aber von etwas anderem, nämlich Qualität. Exzellenz ist dabei dann eine Bezeichnung des Außergewöhnlichen, des grandios Überdurchschnittlichen, des von allem anderen positiv Abweichenden. Sie kann nur dort indiziert werden, wo die Mehrheit der „üblichen“ Qualitätssymptome in deutlich überdurchschnittlicher Ausprägung gegeben ist. Insofern lässt sich „Exzellenz“, soll sie kein (oder nicht nur) Element eines hochschulpolitischen Verblendungszusammenhangs sein, allenfalls als Code verwenden: Gemeint ist überdurchschnittliche, höchste Qualität. In dieser Perspektive lässt sich Exzellenz als herausragende wissenschaftliche Güte, also Spitzenqualität charakterisieren. Geht es, wie in der Exzellenzinitiative, um Forschung, so bezeichnet sie diejenige Qualität des Leistungssegments, das die Forschungsfront, d. h. die vorderste Linie markiert. Entgegen der unterdessen verbreiteten Wahrnehmung geht es an Hochschulen jedoch nicht nur um Höchstleistungen und Spitzenqualität, sondern auch – und mehrheitlich – um die Qualität des Normalbetriebs.

Gleichwohl ist „Exzellenz“ weithin der grundlegende Ansatz, wenn Hochschulen versuchen, für ihre Anliegen Legitimität in der Öffentlichkeit und bei politischen Entscheidungsträgern zu gewinnen. Auch wenn der Marketinganteil dabei in Rechnung gestellt, also abgezogen wird, lässt sich das durchaus merkwürdig finden. Denn die Hochschulen vergeben sich derart die Chance, überwiegend erfolgreich zu sein: Wenn nahezu alle exzellent sein wollen, müssen die meisten an ihren eigenen Ansprüchen scheitern. Schließlich können ja nicht alle grandios überdurchschnittlich sein – und sei es nur deshalb, weil die Feststellung der Überdurchschnittlichkeit den Durchschnitt als Bezugsgröße benötigt. Der aber berechnet sich aus der Streuung zwischen sehr gut und sehr schlecht, geteilt durch die Anzahl der einbezogenen Fälle.

Nun muss daraus kein Plädoyer folgen, sich fortan auf die Durchschnittlichkeit zu fokussieren. Doch für ein Streben nach Solidität auch der Ansprüche soll hier durchaus plädiert werden: Dieses sollte bei einer angemessenen Selbsteinschätzung beginnen, und eine realistische Stärken-Schwächen-Analyse kann da sehr hilfreich sein. Qualität zu erzeugen heißt an Hochschulen jedenfalls immer zweierlei: Es sind sowohl bestehende Standards zu sichern, d. h. deren Unterschreitung zu verhindern, als auch die Normüberschreitung bzw. Normabweichung zu ermöglichen. Daran er-

innern zu müssen, lässt sich gleichfalls als wesentliche Folge der Exzellenzinitiative notieren.

Die Ausgangsfrage lautete, ob die Exzellenzinitiative eine Fortsetzung der normalen Forschungsförderung sei oder einen förderpolitischen Paradigmenwechsel darstelle. Bei allen spezifischen Bewegungsimpulsen, welche der Wettbewerb ausgelöst hat: Wissenschaftspolitisch war die Initiative lediglich eine (nochmalige) Zuspitzung eines Vorgangs, der bereits seit Mitte der 90er Jahre läuft. Seit über zehn Jahren nimmt die Programm- und Projektförderung generell zu und dementsprechend der Anteil der Grundförderung an der Hochschulfinanzierung ab. Die Exzellenzinitiative ist Bestandteil dieser Entwicklung. Weitere Wettbewerbe, der einen oder anderen Art, werden folgen. Den paradigmatischen Wechsel hat nicht die Exzellenzinitiative gebracht, sondern die eher schleichende Entwicklung hin zu immer mehr Programm- und Projektförderung – die erst dadurch wirklich problematisch wird, dass sie mit flächendeckenden Real- und punktuellen Nominalkürzungen der Hochschulfinanzierung verbunden ist.

Welcher Modus der Wissenschaftsförderung unter der immer mitzudenkenden Rahmenbedingung einer strukturellen Unterfinanzierung tatsächlich die höhere wissenschaftliche Produktivität erbracht hat bzw. erbringt, ist offen. Hier harren einige Fragen ihrer Beantwortung, z. B.: Wie wird der ohnehin stattfindende, reputationsgebundene Wettbewerb in der Wissenschaft in die Zieldefinitionen und Modalitäten formalisierter Wettbewerbe integriert? Wie wird die „zweckfreie“ Grundlagenforschung – d. h. die arbeitsintensive Muße – auch außerhalb der Clusterung in die wettbewerblichen Mechanismen so integriert, dass sie dauerhaft ihre notwendigen Chancen erhält? Wie ist das Verhältnis von Organisation und Innovation im Hochschulbetrieb unter Bedingungen dominierender Projektfinanzierung zu gestalten? Welcher Innovationsbegriff soll dem zugrunde liegen?

Eine vergleichende Untersuchung der wissenschaftlichen Produktivität könnte hier hilfreich sein. Sie ließe sich als Vorher-Nachher-Vergleich – vor der Hinwendung zur dominanten Programm- und Projektförderung einerseits und seither andererseits – bewerkstelligen. Eine Evaluation der Exzellenz-Projekte im Jahre 2011 wäre eine gute Gelegenheit, diesen Vorher-Nachher-Vergleich zu unternehmen.