

fordert sie eine „gesamtstaatliche Strategie des Bundes und der Länder“. Ihre Warnung nach knapp zwei Jahren in Berlin: „Erweist sich der Föderalismus als Kleinstaaterei, fährt er an die Wand.“

PEER PASTERNAK

## Exzellenz – Qualität – Solidität Realistische Selbstwahrnehmungen und die Chancen der ostdeutschen Hochschulen

Exzellenz ist seit einigen Jahren ein dominierender Ansatz, sobald Hochschulen versuchen, für ihre Anliegen Legitimität in der Öffentlichkeit und bei politischen Entscheidungsträgern zu gewinnen. Auch wenn der PR-Anteil dabei in Rechnung gestellt, also abgezogen wird, kann man das durchaus merkwürdig finden. Denn die Hochschulen vergeben sich derart die Chance, überwiegend erfolgreich zu sein: Wenn 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.

Die Exzellenz-Initiative von Bund und Ländern hat die flächendeckende Neigung zur Selbstdarstellung als „exzellent“ verstärkt. Sie hat durch ihre Sortierung der Hochschulen in exzellent und nicht-exzellente zugleich dokumentiert, dass es sich dabei um eine Marotte handelt. Im Kern der Sache handelt die Diskussion aber von etwas anderem, nämlich: Qualität. Exzellenz lässt sich in dieser Perspektive 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. Daran zu erinnern ist notwendig, wenn man sich den Hochschulen zuwenden möchte, die in der Exzellenz-Initiative nicht oder nicht im erwarteten Maße zum Zuge gekommen sind. Besonders deutlich betrifft das die ostdeutschen Hochschulen.

### Die ostdeutschen Universitäten in der Exzellenz-Initiative

Mit der höchsten Reputation, da am lukrativsten dotiert, ist in der Exzellenz-Initiative die Förderlinie „Zukunftskonzepte“ versehen. In dieser Kategorie war weder

in der ersten noch der zweiten Runde eine ostdeutsche Universität erfolgreich. In den beiden anderen Förderlinien „Graduiertenschulen“ und „Exzellenzcluster“ sind zwar ostdeutsche Anträge erfolgreich gewesen, doch blieb deren Zahl stark unterproportional – beispielsweise im Verhältnis zum Anteil der ostdeutschen an der gesamtdeutschen Professorenschaft, der 15,5 Prozent beträgt. (Übersicht 1)

Werden die finanzierungswirksamen Endentscheidungen der beiden Auswahlrunden betrachtet, so ergibt sich, dass die ostdeutschen Universitäten zu lediglich 2,3 Prozent an der insgesamt verteilten Fördersumme partizipieren. Welchen Ausgewert haben diese Ergebnisse hinsichtlich der Qualität und Leistungsfähigkeit der ostdeutschen Universitäten?

### Leistungsfähigkeit, Probleme und Rahmenbedingungen der ostdeutschen Hochschulen

Zunächst ist festzuhalten: Eine alleinige Fokussierung darauf, wie die ostdeutschen Universitäten in der Exzellenz-Initiative abgeschnitten haben, kann zumindest in Teilbereichen zu Fehlschlüssen führen. Die Wettbewerbsmodalitäten setzten institutionelle Größen, Kapazitäts- und Leistungskonzentrationen an einzelnen Orten voraus, die in den östlichen Bundesländern außer in Dresden (und Berlin) kaum gegeben sind. Kein Urteil gab der Wettbewerb z. B. über die Potenziale der Einrichtungen ab, ihrer Rolle als zentrale Pfeiler regionaler Entwicklungen gerecht zu werden. Gleichwohl müssen vier zentrale Problemgruppen der ostdeutschen Hochschulen notiert werden:

- **Ausstattungsprobleme:** Die kritischen Massen – d. h. solche Kapazitätsverdichtungen an einem Ort, die ohne weitere Energiezufuhr von außen interne Kettenreaktionen auslösen und aufrechterhalten – sind an den meisten ostdeutschen Hochschulstandorten nicht erreichbar. Gleichwohl ist die Ausstattung der ostdeutschen Hochschulen, wenn sie ins Verhältnis zu sozio-ökonomischen Referenzdaten gesetzt wird, keineswegs dramatisch schlecht: Gemessen an ihrer Leistungsfähigkeit setzen die ostdeutschen Länder (außer Brandenburg) durchaus Finanzierungsschwerpunkte auf Hochschule und Forschung (Übersicht 2).
- **Personalprobleme:** Sie resultieren aus eingeschränkter Standortattraktivität bzw. (zum Teil empirisch nicht mehr plausiblen) negativen Städte-Images, geringeren Vergütungen bzw. Besoldungen, unzulänglichen regionalen Beschäftigungsmöglichkeiten für Lebenspartnerinnen und Lebenspartner, geringeren Professorausstattungen sowie eingeschränkter akademischer Reputation der ostdeutschen Hochschulen.
- **Vernetzungsprobleme:** Insbesondere die Internationalität ist geringer ausgeprägt. Es gibt weniger internationale Gäste und verstetigte Verbindungen

Übersicht 1:  
Ergebnisse in der Exzellenz-Initiative 2006/2007: ostspezifische Auswertung

Förderlinien	1. Auswahlrunde (2006)				2. Auswahlrunde (2007)			
	Vorentscheidung		Endentscheidung		Vorentscheidung		Endentscheidung	
	Insgesamt erfolgreich	Erfolgreiche ost-deutsche Anträge	Insgesamt erfolgreich	Erfolgreiche ost-deutsche Anträge	Insgesamt erfolgreich	Erfolgreiche ost-deutsche Anträge	Insgesamt erfolgreich	Erfolgreiche ost-deutsche Anträge
Graduiertenschulen	39	TU Dresden	18	TU Dresden	44	U Erfurt, 2 x U Jena, U Leipzig	21	U Jena, U Leipzig
Exzellenzcluster	41	TU Dresden, U Leipzig	17	TU Dresden	40	U Jena, U Halle, U Leipzig	20	0
Zukunftskonzepte	10	0	3	0	8	0	6	0
Summe	90	3	38	2	92	6	47	2
Anteil am Gesamt		3,30 %		5,30 %		6,50 %		4,30 %

Bewertung: Die durchschnittliche Fördersumme beträgt jährlich je Graduiertenschule 1 Mio. Euro, je Exzellenzcluster 6,5 Mio. Euro und je Zukunftskonzept 14 Mio. Euro. Um zu einer gewichteten Bewertung der ostdeutschen Antragserfolge zu gelangen, werden die ausgewählten Anträge entsprechend mit 1, 6,5 bzw. 14 Punkten bewertet (s. u.). Da auch die Vorauswahlen bereits eine Qualitätsauszeichnung beinhaltet, werden auch die in den Endentscheidungen nicht berücksichtigten Anträge in die Gesamtbewertung einbezogen. Indem den in den Endentscheidungen erfolgreichen Anträgen ihre Punktzahl dort ein zweites Mal zugewiesen wird, werden diese innerhalb der Gesamtauswertung (siehe Schluss der Tabelle) doppelt gewichtet.

Graduiertenschulen (à 1 Punkt)	39	1	18	1	44	4	21	2
Exzellenz-Cluster (à 6,5 Punkte)	266,5	13	110,5	6,5	260	13	130	0
Zukunftskonzepte (à 14 Punkte)	140	0	42	0	112	0	84	0
Zwischensumme	445,5	14	170,5	7,5	416	17	235	2
Anteil am Gesamt		3,10 %		4,40 %		4,10 %		0,85 %
Gesamtsummen	Gesamtdeutsche Punktzahl							1.267
	Ostdeutsche Punktzahl							40,5
	Ostdeutscher Anteil am Gesamt							3,20 %

Quellen: DFG/Wissenschaftsrat (2006a, 2006b), DFG/Wissenschaftsrat (2007a, 2007b); eigene Berechnungen

<b>Übersicht 2: Zentrale Daten zu Hochschule und Forschung in den ostdeutschen Ländern</b>	
<b>Sozioökonomische Referenzdaten</b>	
ostdeutscher Anteil am Bundesgesamt	
• der Wohnbevölkerung	16,3 %
• der Erwerbsbevölkerung	17,5 %
• der Erwerbstätigen	14,5 %
• des Bruttoinlandsprodukts	11,6 %
<b>Hochschulen</b>	
Anzahl der ostdeutschen	
• Universitäten	15
• künstlerischen Hochschulen	9
• öffentlichen Fachhochschulen	21
• Verwaltungsfachhochschulen	8
• kirchlichen Hochschulen	7
• privaten Hochschulen	8
Studienplätze:	
• flächenbezogen (: westdeutsche Länder)	155.400 (: 1.069.600)
• je 1.000 EinwohnerInnen (: West : Bundesdurchschnitt)	11,6 (: 14 : 13)
Studierende:	
• Anzahl	283.657
• je 1.000 EinwohnerInnen (: West)	21,2 (: 22,5)
• StudienanfängerInnen (jährlich, 2004)	54.953
• Anteil ausländischer Studierender (: West)	8,8 % (: 12,4 %)
laufende Ausgaben pro Studierendem in Relation zu den westdeutschen Flächenländern (= 100)	92 %
ostdeutsche Pro-Kopf-Ausgaben in Relation zum gesamtdeutschen Durchschnitt für	
• Universitäten	96 (Ost) : 110 Euro
• Hochschulmedizin	24 (Ost) : 32 Euro
• Fachhochschulen	27 (Ost) : 27 Euro
Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler:	
• Stellen für wissenschaftlich/künstlerisches Personal	20.252
• Stellenabbau 1997–2004	4,7 %
• wissenschaftlich/künstlerisch Beschäftigte	25.745
Frauenanteil	
• am wissenschaftlich/künstlerischen Hochschulpersonal	31,8 %
• an der ProfessorInnenschaft	14,5 %

ostdeutscher Anteil am Bundesgesamt	
• des wissenschaftlich/künstlerischen Hochschulpersonals	15,6 %
• der UniversitätsprofessorInnenschaft	15,4 %
• der hochschulmedizinischen Professuren	18,4 %
• der Fachhochschulprofessuren	16,4 %
• der Promotionen	10,7 %
• der Habilitationen	12,3 %
<b>Wissenschaft und Forschung (hochschulisch und außerhochschulisch)</b>	
Anzahl der in Ostdeutschland angesiedelten	
• gemeinschaftsfinanzierten außeruniversitären Institute	56
• Akademien der Wissenschaften	3
• Ressortforschungseinrichtungen des Bundes	5
• Landesinstitute	62
ostdeutscher Anteil an	
• der Finanzierungsleistung der Länder für Wissenschaft insgesamt	15,9 %
• der Finanzierungsleistung der Länder für öffentlich unterhaltene außeruniversitäre Forschung	27,6 %
• gesamtdeutsch privat finanzierter Industrieforschung	4,3 %
• öffentlich und privat finanzierten Wissenschaftseinrichtungen und -unternehmen	7,8 %
ostdeutsche Pro-Kopf-Ausgaben in Relation zum gesamtdeutschen Durchschnitt für	
• öffentlich finanzierte außeruniversitäre Forschung	49 (Ost) : 29 Euro
• öffentlich finanzierte Wissenschaft	196 (Ost) : 198 Euro
• privat finanzierte Industrieforschung	122 (Ost) : 461 Euro
• öffentlich und privat finanzierte Wissenschaft	318 (Ost) : 659 Euro
ostdeutscher Anteil am Bundesgesamt	
• des öffentlich finanzierten Wissenschaftspersonals	16,4 %
• der gesamtdeutschen FuE-Beschäftigung (nach OECD-Methodik) im öffentlich finanzierten außeruniversitären Forschungssektor	18,3 %
• des privat finanzierten FuE-Personals	6,1 %
• des gesamtdeutsch öffentlich und privat finanzierten Wissenschaftspersonals	10,7 %

Sämtliche Daten für Ostdeutschland ohne Berlin.

Quelle: Eigene Zusammenstellung und Berechnungen nach den Beiträgen in Pasternack (2007).  
Alle Daten jeweils nach den im September 2007 verfügbaren neuesten Angaben.

ins und Kooperationen mit dem Ausland. Gefestigt wird dies durch die nicht sonderlich fremdenfreundliche Atmosphäre in den ostdeutschen Städten. Zudem wurden traditionelle Verbindungen der ostdeutschen Einrichtungen, etwa nach Indochina oder Osteuropa, infolge des weitgehenden Personalaus-tausches nach 1990 unzulänglich gepflegt.

- **Leistungsprobleme:** In Rankings schneiden die ostdeutschen Hochschulen bei den Themen Lehre, Studierendenbetreuung und -zufriedenheit sowie Studiendauer vergleichsweise gut ab und belegen zum Teil auch Spitzenplätze. Allerdings baut sich ihr deutlicher Vorsprung, den sie diesbezüglich bis zum Anfang des Jahrzehnts vor den westdeutschen Hochschulen hatten, inzwischen spürbar ab (Pasternack/Hölscher 2007, S. 236 – 249). Im Zeitverlauf stabile positive Einschätzungen bestehen bis heute immer dann, wenn die Studierenden die Ausstattungen der ostdeutschen Hochschulen bewerten. Die Forschungsreputation und die forschungsbezogenen Leistungsdaten ostdeutscher Hochschulen sind, mit wenigen lokalen und fachbezogenen Ausnahmen, in den Universitäten weit überwiegend durchschnittlich bzw. unterdurchschnittlich, während die Forschungsleistung in dem Sektor, der mit den geringsten Forschungsressourcen ausgestattet ist, an den Fachhochschulen, im ost-west-deutschen FH-Vergleich überdurchschnittlich ist. Auch international werden die Ost-Universitäten nur ausnahmsweise wahrgenommen. Institutionell gibt es mit der TU Dresden nur eine ostdeutsche Universität, die bei den verschiedenen Bewertungen überwiegend im oberen Leistungsdrittel der deutschen Universitäten vertreten ist. (Pasternack 2007a)

Zugleich haben die östlichen Bundesländer demnächst mit einer erneuten kritischen Zuspitzung ihrer öffentlichen Haushalte umzugehen: Ab 2008 verlaufen die Zuschüsse aus dem Solidarpakt degressiv; nach der derzeitigen Beschlusslage sollen sie bis 2019 auf Null abgeschmolzen werden. Durch die relative makro-ökonomische Positionsverbesserung der ostdeutschen Länder infolge der EU-Osterweiterung geht die Berechtigung zur Ziel-1-Förderung im Rahmen des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) – d.h. dass EFRE-Projekte zu lediglich 25 Prozent gegenfinanziert werden müssen – absehbar zu Ende, zunächst (2010) für Leipzig, Halle und Südbrandenburg. Abwanderung und demografischer Wandel bewirken sinkende Einwohnerzahlen und damit rückläufige Zuweisungen im Rahmen des Länderfinanzausgleichs. Die im Osten geringeren Löhne mindern im Vergleich zu Westdeutschland die Einkommenssteuereinnahmen. Die nach wie vor bestehenden ostdeutschen Produktivitätsrückstände und dadurch geringere Wirtschaftsleistung bewirken auch bei anderen Steuern niedrigere Einnahmen. Schließlich sind auch ausgleichende Sonderprogramme, die der Bund im (vor allem anwendungsorientierten) Wissenschaftsbereich unterhält, nicht auf Dauer zu stellen.

Zusammengefasst: Zum ersten schneiden die ostdeutschen Hochschulen hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit im gesamtdeutschen Vergleich überwiegend durchschnittlich und unterdurchschnittlich ab. Zweitens verschärfen sich absehbar die finanziellen Rahmenbedingungen der Hochschulfinanzierung in den ostdeutschen Ländern. Drittens geben auch die makro- und sozioökonomischen Daten keinen Anlass zur Stimmungsaufhellung.

Vor diesem Hintergrund ist eine realistische Selbstwahrnehmung der ostdeutschen Hochschulen angesagt. Aktuell geht es danach nicht vorrangig um grundlagenforscherische Exzellenz, sondern, in einem ersten Schritt, um die flächendeckende Erzeugung ausstattungsadäquater und leistungsbegründeter Sichtbarkeit der Forschung. Diese würde sich in proportional angemessener Vertretung der ostdeutschen Einrichtungen in den Mittelgruppen der bundesweiten Leistungsdokumentationen zeigen. Mithin: Es ist zunächst die Leistungsbreite zu erzeugen, auf der dann auch (mehr) Leistungsspitzen wachsen können.

Eine solche Zieldefinition sichert Realitätsnähe und formuliert vor dem Hintergrund der gegebenen Leistungs- und Reputationsdaten eine Herausforderung. Daneben aber schaffen Forschungsleistungen, die Sichtbarkeit in der Breite erzeugen, auch die Voraussetzungen dafür, die Wahrscheinlichkeit einzelner Exzellenzfälle zu erhöhen: Spitzenleistungen entstehen vorzugsweise auf soliden Fundamenten. Damit dies dann tatsächlich zu einem angemessenen Ost-Anteil in den Qualitätsspitzensegmenten führt, müssen zugleich die bereits vorhandenen, wenigen Exzellenzfälle in der Lage bleiben, ihre Position zu halten.

Insofern geht es an den ostdeutschen Hochschulen um zweierlei: die Herstellung flächendeckender Solidität zum einen sowie die Sicherung und Ermöglichung einzelner herausragender Leistungszentren zum anderen – oder anders gesagt: das Erreichen der Bergplateaus, von denen aus sodann die Gipfel gestürmt werden können.

## Anwendungsorientierte Hochschulen mit Schwerpunkt Lehre – ein Ausweg?

Im Zuge der Verhandlungen über den Hochschulpakt 2020 hatten sich die Debatten über die Rolle der Ost-Hochschulen ein wenig verengt: Sie wurden vor allem als Anbieterinnen unzulänglich genutzter Studienkapazitäten betrachtet. Es kann zwar begrüßt werden, dass in diesem Zusammenhang Stärken der ostdeutschen Hochschulen in der Lehre besonders gewürdigt wurden. Allerdings benötigt gute Hochschullehre solche akademischen Lehrerinnen und Lehrer, die selber forschen und die Forschungsfronten kennen, die Probleme überregional und international einordnen und dadurch ihre Studierenden zum Erwerb wissenschaftlicher Urteilsfähigkeit und einer explizit darauf gründende Handlungsfähigkeit anregen.

Im Übrigen gilt in Ostdeutschland wie andernorts: Das Trennen von Forschung und Lehre können andere Institutionen weitaus günstiger. Wo dies ein angestrebtes Ziel ist, dort müssen, um es zu erreichen, nicht teure Hochschulen unterhalten werden. Da bieten sich Fach- und Technikerschulen eher an, zumal an diesen Institutionen das Thema Forschung keine Rolle spielt und folglich auch nicht konfliktbehaftet ist. Hochschulen hingegen tragen zur Stabilisierung und Entwicklung ihrer Sitzregionen nur dann bei, wenn sie das gesamte Leistungsspektrum – Lehre, Forschung, Nachwuchsförderung, Wissenstransfer – abdecken. Andernfalls werden die Hochschulen ein Teil der Probleme Ostdeutschlands statt ein wesentliches Element der Problemlösungskonstellation.

Ebenso aber ist hier auch eine rigorose Trennung von Grundlagen- und Anwendungsforschung dysfunktional. Eine Regionalisierung der Ansprüche in der Forschung mit einseitiger Betonung des Anwendungsbezugs ist jedenfalls dann nur schwer vorstellbar, wenn zugleich nachhaltig eine (vor allem regional wirksam werdende) innovative Funktion der Hochschulen gesichert werden soll. Denn ebenso wie Forschungsimpulse häufig aus der Praxis kommen, geht anwendungsorientierter Forschung über kurz oder lang der innovative Atem aus, wenn sie nicht aus der Grundlagenforschung Impulse für neue Fragestellungen und neue Problemlösungen erhält und auf das dort erzeugte Vorratswissen zurückgreifen kann. Regionales Wirksamwerden gelingt nicht mit provinziellen Problemlösungen. Fortgesetzte Innovativität von Anwendungslösungen baut auf der Kenntnis langfristiger Trends, vergleichbarer Fälle, relevanter Kontexte, prognostischer Wahrscheinlichkeiten, nichtintendierter Handlungsfolgen, typischer Fehler und alternativer Optionen auf. Diese Kenntnis wird außerhalb der Arbeit an Anwendungslösungen erzeugt. Daher dürfen Grundlagen- und Anwendungsforschung nicht als Konkurrenten um die zur Verfügung stehenden Ressourcen verstanden werden, sondern als wechselseitige Anreger.

Neben diese grundsätzlichen Notwendigkeiten tritt im Falle der ostdeutschen Hochschulen noch ein spezifischer Umstand: Ihnen fällt eine Kompensationsfunktion innerhalb der regionalen Wissenssysteme zu, um die Minderausstattung des Ostens mit privat finanzierter wirtschaftsnaher Forschung in Teilen auszugleichen.<sup>1</sup> Auch dies spricht dafür, jede einseitige Fokussierung der Hochschulen auf ihre Lehr- und Ausbildungsfunktion zu vermeiden und sie statt dessen als Ort lebendiger Forschung unter Einschluss der gesamten Forschungskette zu sichern: von der Grundlagen- und Vorlauf- über die Anwendungsforschung bis hin zum Technologietransfer.

Im Übrigen ist hier vor einer ökonomistischen Verengung zu warnen: Es geht nicht allein darum, dass die Hochschulen Beiträge zur wirtschaftlichen Ent-

<sup>1</sup> Hier ist allerdings auch vor Überforderungen zu warnen: Die Hochschulen werden die fehlende privat finanzierte FuE nicht vollständig substituieren können. Dafür ist der Umfang des Defizits zu groß (vgl. Übersicht 2).

wicklung ihrer Regionen leisten. Die Innovationsbedarfe gehen in Ostdeutschland weit darüber hinaus, wie etwa an Themen wie Stadtumbau oder demografische Entwicklung offenbar wird – um zwei im Osten Deutschlands besonders akute zu nennen: Sie benötigen zu ihrer erfolgreichen Bearbeitung eine Bündelung wissenschaftlicher Kapazitäten, die zwingend die Sozial- und Geisteswissenschaften einschließen, ebenso aber auch Medizin, Natur- und Ingenieurwissenschaften integrieren muss.

Hier kann es den unbefangenen Beobachter durchaus erstaunen, dass bislang keine einzige ostdeutsche Universität ein fächerübergreifendes Kompetenzzentrum zum Thema „Schrumpfende Städte“ eingerichtet hat. Immerhin bieten allein Universitäten die Vielfalt und Konzentration an Fachperspektiven, die dafür nötig wären: Auf Architekten, Ingenieur- und Naturwissenschaftler warten bauliche, Verkehrs- und technische Infrastruktur- sowie materialwissenschaftliche Fragen; auf Mediziner, Gesundheits- und Pflegewissenschaftler die Probleme, die sich aus dem veränderten Altersaufbau der geschrumpften Bevölkerung ergeben; die Sozialwissenschaften werden benötigt, um angemessen auf sich ändernde Generationenbeziehungen, Suburbanisierung, Verwaltungsprobleme dünn bevölkerter Siedlungsgebiete oder Segregations- und soziale (Des)Integrationsprozesse reagieren zu können; Erziehungswissenschaften und Bildungsforschung sind gefragt, wenn auf die Veränderungen der Relation von inner- und außerfamilialem Bildungs- und Kompetenzerwerb reagiert werden muss; Ökonomie und Agrarwissenschaft werden von der Notwendigkeit regionalisierter Stoff- und Güterkreisläufe herausgefordert; für die Landschaftsplanung stehen Fragen nach der Gestaltung des Verhältnisses besiedelter und entsiedelter Räume; Geisteswissenschaftler finden Herausforderungen in den einhergehenden Orientierungsproblemen und der Notwendigkeit, dass sich die ostdeutschen Städte gleichsam neu erfinden müssen. Werden zur wissenschaftsgestützten Bewältigung solcher gesellschaftlichen Probleme nicht die wissenschaftlichen Potenziale der ostdeutschen Länder selbst mobilisiert, dann werden die Problembearbeitungsprozesse analytisch unterbelichtet bleiben – denn von außen wird diese Expertise nicht kommen (bzw. allenfalls sporadisch als Ausdruck eines Interesses an einem – einstweilen – mehr oder weniger skurrilen Fall).

### Ein Alternativvorschlag: Zukunftsstrategien „Hochschule als Motor regionaler Innovationssysteme“

Die hochschulische Kompensationsfunktion innerhalb der regionalen Wissenssysteme ist 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 an überregionale Kontaktschleifen der Wissensproduktion und -distribution anschließen. Gelingt dies, so vermögen die Hochschulen zu prägenden Akteurinnen in

regionalen Innovationssystemen zu werden. Gelingt dies nicht, so vergehen sich die ostdeutschen Hochschulen ihre einzige Chance, ihre Unentbehrlichkeit nachzuweisen, obwohl die Studienberechtigtenzahlen in den Sitzregionen auf bis zu unter 50 Prozent einbrechen (Lewin/Pasternack 2007, S. 218 – 224).

Jedenfalls wird eines kaum glücken: die Aufrechthaltung der heutigen Kapazitäten solcher Hochschulen, die einerseits Schwierigkeiten haben, ihre Studienplätze auszulasten, und dies andererseits nicht durch besondere regional wirksame Anstrengungen auszugleichen vermögen. Dem stehen die an Schärfe gewinnenden Verteilungskonflikte zwischen den verschiedenen Politikfeldern bzw. Ressorts entgegen. Insofern ist für viele ostdeutsche Hochschulen die Aufgabe, eine Einrichtung mit regionaler Ausstrahlung zu sein, auch kein Makel, sondern zunächst eine Chance und eine Herausforderung (und wenn dies erst einmal geschafft ist, lässt sich auch über weitergehende Ziele sprechen).

Dabei ist nicht zu erwarten, dass punktuelle Initiativen hinreichen werden. Die Herausforderungen sind so komplex, dass systematisierte Konzepte nötig erscheinen. Immerhin geht es in den nächsten Jahren sowohl um Fragen der aktiven Akquisition von Studieninteressierten, der Nachwuchsgewinnung, -entwicklung und -sicherung, der Ausstattung zentraler akademischer Positionen mit Spitzenpersonal, der möglichst weiträumigen Herstellung von Antragsfähigkeit in der allgemeinen Forschungsförderung bzw. gleichgewichtigen Vertretung der ostdeutschen Forschung darin als auch der Kommunikationsfähigkeit mit regionalen Akteuren hinsichtlich deren spezifischer Bedürfnisse. Hierzu sind sowohl interne Maßnahmen der hochschulischen Organisationsentwicklung vonnöten als auch extern orientierte Aktivitäten. Zugleich geht es jeweils um Maßnahmen, die auf allgemeine Organisationsoptimierung zielen, und um solche, die unmittelbar auf inhaltliche Entwicklungen zielen. Was könnten mögliche Elemente solcher systematisierten Zukunftsstrategien sein?

Nötig erscheinen etwa Strategische Partnerschaften zwischen Hochschulen und außerhochschulischen Einrichtungen; Internationalisierungsstrategien zur Einbindung der Region in globale Wissensnetze; Stufenpläne zur Herstellung der Antragsfähigkeit in der allgemeinen Forschungsförderung; der Aufbau von Kompetenzzentren für den Wissenstransfer; die Einrichtung von Forschungsfonds an Fachhochschulen, aus dem forschungsfördernde Maßnahmen (teil)finanziert werden, z. B. die Erstellung größerer Förderanträge oder Lehrdeputatsreduzierungen. Drei mögliche Elemente von Zukunftsstrategien sollen im weiteren exemplarisch vorgestellt werden: Organisations- und Personalentwicklungskonzepte sowie Regionales Wissensmanagement.

## Organisationsentwicklungskonzepte und Entbürokratisierungsinitiativen

Wenn die Finanzausstattung absehbar eher prekär bleiben wird, dann liegt es nahe, zunächst die Frage zu stellen, ob die verfügbaren Finanzmittel bereits optimal eingesetzt werden. Die Antwort auf diese Frage muss bei der Hochschulorganisation ansetzen: Soweit diese nur suboptimal funktioniert, werden in den organisatorischen Prozessen überflüssigerweise Mittel verausgabt, die dann selbstredend den Kernleistungsbereichen der Hochschule – Lehre, Forschung und Nachwuchsentwicklung – nicht zur Verfügung stehen. Umgekehrt sichert eine optimal funktionierende Hochschulorganisation, dass möglichst große Anteile des Hochschulbudgets den Kernaufgaben zur Verfügung stehen.

Damit wird allerdings nicht zwingend für eine Ausgabenreduktion in der Hochschulverwaltung und den sonstigen wissenschaftsunterstützenden Bereichen plädiert. Es kann, im Gegenteil, auch sinnvoll sein, in diesen Funktionsbereichen ausdrücklich mehr Geld als bisher auszugeben – nämlich dann, wenn dadurch eine Entlastung der Kernleistungsbereiche von wissenschaftsfremden Tätigkeiten erfolgt. Ein solches Vorgehen führt dazu, dass das wissenschaftliche Personal größere Zeitbudgetanteile als bisher für seine eigentlichen Aufgaben aufwenden kann, indem es durch professionelle Dienstleistungen unterstützt wird.

Zugleich müssen Hochschulen wie die ostdeutschen, die weniger als andere mit besonders attraktiven Vergütungen bzw. Besoldungen und individuellen Ausstattungen locken können, alternative Motivationsanreize erschließen, um besonders leistungsfähiges Personal zu binden. Ein solcher, an das intrinsische Interesse von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern anknüpfender Anreiz, könnte z. B. eine radikale Entlastung von bürokratischen Nebenfunktionen sein. Beides zusammen – Organisationsoptimierung und Erschließung intrinsischer Motivationsanreize – ließe sich in einer Entbürokratisierungsinitiative zusammenführen.

Angelehnt an New Public Management-Modelle werden an deutschen Hochschulen seit etwa zehn Jahren neue Steuerungsmodelle eingeführt bzw. erprobt. Gemeinsam ist diesen Bemühungen das Versprechen der Entbürokratisierung. Gleichzeitig ist die Neue Steuerung aber auch mit neuen Verfahrens- und insbesondere Dokumentationsanforderungen verbunden. Diese finden sich häufig als neue Bürokratisierung wahrgenommen. Vielfach werden wesentliche Teile der administrativen Anforderungen, die sich etwa aus Akkreditierungen, Evaluationen oder hochschulinternem Controlling ergeben, an das wissenschaftliche Personal weitergereicht. Für die sich daraus ergebenden Alltagsärgernisse muss nach Lösungen gesucht werden, liberale Handhabungen vor Ort mit einer systematischen Kontrolle innerhalb der zentralen Verwaltung zu verbinden.

Eine Hochschulzukunftstrategie, die auf maximale Mobilisierung der endogenen Ressourcen setzt, könnte hier ansetzen: „Bei uns können Wissenschaftler bürokratiefrei lehren und forschen!“ müsste das Signal nach innen und außen sein. Dabei wäre es eine unzulängliche Reaktion auf diesen Vorschlag, allein mangelnde Deregulierungen auf der Ebene des Staat-Hochschule-Verhältnisses für hochschulinterne Bürokratisierungen verantwortlich zu machen. Nötig und möglich ist ebenso – und gegebenenfalls auch erst einmal unabhängig von gesetzlichen Deregulierungen – eine Entbürokratisierung auf der Arbeitsebene, d. h. der Ebene der wissenschaftlichen und administrativen Einheiten, Institute und Professuren. Die Herausforderungen allein auf dieser Ebene sind an den meisten Hochschulen bereits so immens, dass sie problemlos die zur Verfügung stehenden Reformkapazitäten für geraume Zeit auslasten können: Professionalisierung der Administration, Aufgabenumschichtungen innerhalb Einrichtungen zugunsten der Verwaltung – vorzugsweise mit eingebauten Leistungskomponenten –, die Einrichtung einer One-stop-agency für administrative Probleme, die dann verwaltungsintern die Klärung des Vorgangs auslöst und das Ergebnis den Wissenschaftlern übermittelt.

Die damit einhergehende Entlastung von rollenfremden Tätigkeiten ließe die vielbeschworene Entbürokratisierung bei den einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ankommen. Die Motivationseffekte wären immens. Die Leistungsfähigkeiten in Lehre und Forschung würden nicht mehr durch sachfremde Beschäftigungen und Auseinandersetzungen torpediert. Ein zentraler De-Attraktionsfaktor wäre beseitigt.

### Personalentwicklungskonzepte

Bestandteil eines avancierten Organisationsentwicklungskonzepts ist eine strategisch ausgerichtete Personalentwicklung. Diese muss sich an Hochschulen sowohl auf den wissenschaftlichen Nachwuchs beziehen als auch auf das sonstige wissenschaftliche und das wissenschaftsunterstützende Personal. Letzteres ist hier einzubeziehen, da dessen Professionalisierung – siehe oben – auch aktive Personalentwicklung benötigt. Darüber hinaus geht es um die Implementation von Mechanismen, mit denen sich Leistungsträgerinnen und Leistungsträger gewinnen und halten lassen.

Die Ursachen der zu bearbeitenden Personalprobleme sind sowohl ostspezifischer als auch allgemeiner Art. Zum einen verfügen die ostdeutschen Städte oft über eine negatives Standortimage, sind die Hochschulen bei der Vergütung an die Ost-Tarife gebunden und fehlen häufig die Spitzenwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler auf den Professuren, die besonders leistungsfähigen Nachwuchs anziehen.

Zum anderen besteht im deutschen System akademischer Karrierepfade ein Mobilitätswang. Dieser führt organisationspolitisch zu einer Situation, die in einem Wirtschaftsunternehmen als absurd erscheinen würde: Hochschulen entwickeln mit beträchtlichem Aufwand ihren Nachwuchs mit dem Primärziel, möglichst gute Qualifizierungsergebnisse zu erreichen, und dem Sekundärziel, nach erfolgter Qualifizierung (und Vertragsablauf) dieses Personal an andere, häufig konkurrierende Institutionen abzugeben bzw. in die Arbeitslosigkeit zu entlassen. Organisationsinterne Karriereoptionen hingegen stehen praktisch nicht zur Verfügung. Da Ostdeutschland aber nur den weitaus kleineren Teil der Bundesrepublik bildet, findet schon aus Mengengründen akademische Aufwärtsmobilität vorrangig in Ost-West-Richtung statt. So wird den ostdeutschen Hochschulen aus hochschulsystemimmanenten Gründen das mit einigem Aufwand herangebildete Nachwuchspotenzial entzogen.

Die Elemente eines Personalentwicklungskonzepts können der allgemeinen hochschulpolitischen Debatte entnommen werden. Sie müssen „lediglich“ miteinander und mit der allgemeinen Organisationsentwicklung synchronisiert werden: frühe Eigenständigkeit für Postdocs, Tenure tracks für Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren, gemeinsame Berufungen mit außeruniversitären Einrichtungen, an Fachhochschulen auch mit gemeinnützigen oder kommerziellen FuE-Anbietern, aktive Steigerung des Frauenanteils an der Professorenschaft, Rückkehrangebote für frühere Absolventinnen und Absolventen der Hochschule, angemessene Planungssicherheit für wissenschaftliche Karrieren inkl. organisationsinterner Karriereoptionen, Angebote der organisatorischen und finanziellen Unterstützung beim Umzug und Ortswechsel,<sup>2</sup> Dual-career-Optionen bzw. intelligente Beratungen in Zusammenarbeit mit kommunalen und regionalen Akteuren, Kinderbetreuungsangebote, die auf die Besonderheiten wissenschaftlichen Arbeitens abgestimmt sind, Übergangshilfen beim Ausscheiden aus Wissenschaft als Beruf inkl. anschließenden Kontakthaltens. Zu erstellen wäre ein modularisiertes Konzept, auf dessen Elemente im je individuellen Fall routiniert zugegriffen werden kann.

Dies sei für die Promotions- und Postdoc-Phase etwas genauer betrachtet. Das Nachwuchsfördersystem in Deutschland weist zahlreiche Schwächen auf. Über neue Wege in diesem Bereich wird daher bundesweit diskutiert. Hemmnisse, die aus der akademischen Kultur resultieren, führen jedoch dazu, dass vergleichsweise kleine Veränderungen vergleichsweise viel Zeit und Kraft benötigen. Zugleich stehen die ostdeutschen Hochschulen unter dem Druck, dass ihre künftige Entwicklung wesentlich von ihren heutigen Anstrengungen zur Nachwuchssicherung abhängt. Daher erscheinen Initiativen denkbar, die notgedrungen geringere Wider-

<sup>2</sup> „wie sie bei der Berufung wissenschaftlichen Spitzenpersonals in anderen Ländern inzwischen üblich sind“ Alexander von Humboldt-Stiftung (2007, S. 3)

ständigkeit des akademischen Milieus in Ostdeutschland durch gezielte Anreizsetzung für Neuerungen zu nutzen, die unter anderen Bedingungen nur langwierig umsetzen sind: Ostdeutschland könnte zu einer Modellregion für wissenschaftliche Nachwuchsförderung gestaltet werden – gleichsam eine „Sondernachwuchszone Ost“. Diese sollte Nachwuchschancen schaffen, die in Westdeutschland (noch) nicht vorhanden sind, und damit den ostdeutschen Hochschulen Innovationsgewinne verschaffen.

Eine solche Modellregion könnte auf drei Säulen ruhen: Zunächst sind gezielt finanzielle Anreize einzusetzen, die vor allem bestehende Nachteile im Vergleich zu den möglichen Alternativen – Arbeit in der freien Wirtschaft oder in westdeutschen oder ausländischen Hochschulen – ausgleichen müssten. Als zweite Säule muss die Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses sichtbar klar strukturiert und verbessert werden. Drittens schließlich ist die wissenschaftliche Arbeit als individuelle Lebensperspektive attraktiv – im Sinne von Anerkennung und Verantwortung – sowie kalkulierbar zu gestalten.<sup>3</sup>

Zusammengefasst: Ein hochschulisches PE-Konzept muss in zwei Richtungen zielen. Zum einen sollen Leistungsträgerinnen und Leistungsträger auf Professuren an der jeweiligen Einrichtung gehalten werden. Zum anderen sollte vermieden werden, die akademische Mobilität nach einer Qualifikationsstufe auch dann zu erzwingen, wenn es organisationszweckwidrig ist.

## Regionales Wissensmanagement

Wenn die Hochschulen zu Schaltstellen für die Freisetzung regionaler Entwicklungsdynamiken werden sollen, dann stellt sich zunächst eine Frage: Wo ist der Schalter, dessen Bedienung der spezifischen Leistungsfähigkeit von Hochschulen am ehesten entspreche?

In Ostdeutschland geht es vor allem um die Lösung sehr spezifischer sozialer Entwicklungsprobleme und um die Steigerung des Produktivitätsniveaus der regionalen Wirtschaft auf den bundesdeutschen Durchschnitt. Es geht also um soziale und wirtschaftliche Innovation. Dies sei exemplarisch für den Bereich der wirtschaftlichen Innovation betrachtet.

Hierbei sind technologie- und innovationsorientierte von eher innovationsfernen Branchen zu unterscheiden – also etwa optoelektronische Industrie, Biolandwirtschaft oder Gesundheitswirtschaft auf der einen Seite und Backbetriebe oder das traditionelle Handwerk auf der anderen Seite. Beide Branchengruppen sind unterschiedlich anzusprechen, aber beide haben grundsätzlich Innovationsbedarfe. Die differenzierte Ansprache ist deshalb nötig, weil die Innovationsbedürfnisse

<sup>3</sup> Zu Details vgl. Pasternack (2007b, S.424 – 427).

den Akteuren in unterschiedlichem Maße bewusst sind. Überdies sind die Größenordnungen in der ostdeutschen Wirtschaftsstruktur zu berücksichtigen. Sie sind gekennzeichnet durch kleinteilige KMU-Strukturen mit geringer Kapitalausstattung. Die Nachfrage nach Wissens- und Technologietransfers oder Qualifizierung und Weiterbildung erfolgt daher selten aus eigener Initiative.

Ein wichtiges Instrument, mit dem Hochschulen ihre regionalen Kontexte mit den ihnen eigenen Kompetenzen gestalten könnten, ist der Aufbau und die Unterhaltung eines regional vernetzten Wissensmanagements. Dieses hätte die Aufgaben, ungenutztes Wissen zu aktivieren, die Erzeugung noch nicht vorhandenen, aber benötigten Wissens anzuregen und Problemstellungen mit Problemlösungswissen zusammenzuführen. Dazu ist dreierlei sicherzustellen: Erstens ist der Zugang zu dem in der Region an verteilten Orten, in differenzierten Formaten und unterschiedlichem Besitz vorhandenen Wissen niedrigschwellig zu ermöglichen – unmittelbar oder durch entsprechende Navigation. Zweitens wird derart eine solche Zugänglichkeit und Verfügbarkeit von Wissen erreicht, die potenziell jedes Problemlösungsbedürfnis mit den regional vorhandenen problemlösungsbezogenen Wissensressourcen verbindet. Drittens müssen Wissensbedarfe, die regional nicht zu befriedigen sind, überregional weitervermittelt werden.

Ausdrücklich ist darauf hinzuweisen, dass sich ein regionales Wissensmanagement nicht in der Erstellung von (an vielen Orten bereits vorhandenen) Forschungsdatenbanken erschöpft:

- Forschungsdatenbanken sind Voraussetzungen für Problemlösungen, aber noch nicht die Problemlösung selbst.
- Sie sind um weitere datenbankbasierte Wissenssysteme zu ergänzen: Transferatlanten, Expertinnen-Pools (unter Einbeziehung auch außerhochschulischer Experten) und Verfügbarkeitskataloge zu Spezialgeräten und Laboren, die an Hochschulen existieren und auch von außerhochschulischen Partnern genutzt werden können, etwa für Rapid Prototyping.
- Ein regional vernetztes Wissensmanagement muss Wissensbedarfe bei der regionalen Wirtschaft auch aktiv identifizieren, statt allein passive Informationsangebote zu unterhalten. Insbesondere dann, wenn innovationsferne Branchen in Innovationsprozesse einbezogen werden sollen, ist ein solches Aktivwerden zwingende Voraussetzung.
- Die Navigation durch die öffentlich finanzierten Wissensangebote sollte nicht den unter Wettbewerbsdruck stehenden privaten Unternehmen überantwortet werden. Erfolgversprechender dürfte es sein, wenn es im Sinne einer One-stop-agency eine definierte Ansprechstelle gibt: Dort wird das Wissensproblem aufgenommen und gegebenenfalls gemeinsam eine Präzisierung des Anliegens vorgenommen. Von dort aus wird dieses Problem bearbeitet, wobei für den Anfragenden Hochschul- oder sonstige Institutionengrenzen weitestgehend unsichtbar bleiben. Am Ende wird ein Problemlösungspaket

präsentiert, das, soweit im konkreten Falle sachlich geboten, sämtliche Instrumentarien mobilisiert, die zur Verfügung stehen: FuE, Weiterbildung, Absolventinnen- und Absolventenvermittlung usw.

- Schließlich geht es um die gleichfalls aktive Verknüpfung der hochschulischen Lehraufgaben mit regionalen Wissensbedarfen: Weiterbildungsangebote zur innovationsorientierten Personalentwicklung in Unternehmen und zur Stärkung der betriebswirtschaftlichen Kompetenz in technologieorientierten KMU, Berücksichtigung von KMU-Bedürfnisse bei der Studienreform (d. h. konkret vorrangig die Ausbildung von Generalisten statt [Nur-]Spezialisten, da kleine und mittlere Unternehmen aufgrund ihrer vergleichsweise kleinen Belegschaften besonders auf flexibel einsetzbares Personal angewiesen sind), duale Studiengänge, Kooperation bei Praktika und Studienabschlussarbeiten, usw.

Ein solch komplexes Wissensmanagement wird sich ohne Beteiligung der Hochschulen kaum umsetzen lassen. An Hochschulen sind typischerweise die meisten Fächergruppen (wenn auch nicht zwingend alle Fächer) vertreten. Dadurch verfügen sie als alleinige regionaler Akteur über die intellektuellen Ressourcen und überregionalen Vernetzungen, um sowohl einen Teil der identifizierten Wissensprobleme im eigenen Hause lösen als auch für den anderen Teil die Lösung unter Einbeziehung überregionaler Partner organisieren zu können. Wenn sich die ostdeutschen Hochschulen dadurch, dass sie ein solches Wissensmanagement aufbauen und unterhalten, zu Knotenpunkten der regionalen Innovationsentwicklung entwickeln, wird es ihnen leichter fallen, ihre Unentbehrlichkeit nicht nur zu behaupten, sondern auch zu plausibilisieren.

## Literatur

- Alexander von Humboldt-Stiftung (2007): Deutschland in der internationalen Konkurrenz für Spitzenwissenschaftler attraktiv machen. 10-Punkte-Plan der Alexander von Humboldt-Stiftung, <http://idw-online.de/pages/de/news213736>
- DFG, Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat (2006a): Gemeinsame Pressemitteilung. Erste Entscheidungen in der Exzellenzinitiative, 20.1.2006.
- DFG, Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat (2006b): Pressemitteilung. Erste Runde in der Exzellenzinitiative entschieden, 13.10.2006.
- DFG, Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat (2007a): Pressemitteilung. Zweite Runde der Exzellenzinitiative, 12.1.2007.
- DFG, Deutsche Forschungsgemeinschaft/Wissenschaftsrat (2007b): Zweite Runde in der Exzellenzinitiative entschieden. Mehr als eine Milliarde Euro für die universitäre Spitzenforschung. Pressemitteilung vom 19.10.2007.

- Lewin, Dirk/Peer Pasternack (2007): Studium und Studierende: Analyse und Prognose. In: Pasternack, Peer (Hg.), Stabilisierungsfaktoren und Innovationsagenturen. Die ostdeutschen Hochschulen und die zweite Phase des Aufbau Ost, Leipzig 2007, S. 197 – 226.
- Pasternack, Peer (2007) (Hg.): Stabilisierungsfaktoren und Innovationsagenturen. Die ostdeutschen Hochschulen und die zweite Phase des Aufbau Ost. Leipzig 2007.
- Pasternack, Peer (2007a): Forschungslandkarte Ostdeutschland, unter Mitarbeit von Daniel Hechler, Wittenberg.
- Pasternack, Peer (2007b): Zusammenfassung und Schlussfolgerungen. Die ostdeutschen Hochschulen als Elemente einer Problemlösungskonstellation Ost. In: Pasternack, Peer (Hg.), Stabilisierungsfaktoren und Innovationsagenturen. Die ostdeutschen Hochschulen und die zweite Phase des Aufbau Ost. Leipzig, S. 367 – 442.
- Pasternack, Peer/Hölscher, Michael (2007): Leistungsdaten und Reputation. Eine Auswertung der einschlägigen Hochschulrankings. In: Pasternack, Peer (Hg.), Stabilisierungsfaktoren und Innovationsagenturen. Die ostdeutschen Hochschulen und die zweite Phase des Aufbau Ost. Leipzig, S. 227 – 282.

Hochschulwesen  
Wissenschaft und Praxis



Frauke Gützkow/Gunter Quaiber

**Jahrbuch  
Hochschule gestalten  
2007/2008**

**Denkanstöße in einer  
föderalisierten Hochschullandschaft**

Bibliografische Informationen der Deutschen Bibliothek  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar

Frauke Gützkow/Gunter Quaißer (Hg.):  
Jahrbuch Hochschule gestalten 2007/2008  
Denkanstöße in einer föderalisierten Hochschullandschaft

mit Unterstützung der Max-Traeger-Stiftung der GEW

ISBN 10: 3-937026-58-4  
ISBN 13: 978-3-937026-58-9

Alle Rechte vorbehalten.  
© 2008 by UVW UniversitätsVerlagWebler Bielefeld.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.  
Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.  
Umschlag: Ute Weber GrafikDesign, Geretsried  
Papier: Werkdruckpapier  
Druck: Hans Gieselmann, Bielefeld  
Printed in Germany, 2008

## INHALT

### **Vorwort**

Wissenschaft braucht gesamtstaatliches Handeln –  
für einen gesellschaftlichen Bildungsdialog 7

### **Einleitung von Frauke Gützkow und Gunter Quaißer**

Denkanstöße in einer föderalisierten Hochschullandschaft 9

### **Gespräch mit Andreas Geiger und Andreas Keller**

„Des Kaisers neue Kleider“  
Über Föderalismus in der Hochschulpolitik 17

### **Olaf Bartz**

Verflechtungen und Flurbereinigungen seit 1948  
Die (bundes)deutsche Wissenschaft im Föderalismus 37

### **Matthias Anbuhl**

Welchen Staat wollen wir?  
Auswirkungen der Föderalismusreformen I und II  
auf das Hochschulwesen 51

### **Peer Pasternack**

Exzellenz – Qualität – Solidität  
Realistische Selbstwahrnehmungen und die Chancen  
der ostdeutschen Hochschulen 63

### **Roland Bloch/André Lottmann/Carsten Würmann**

Die Exzellenzinitiative  
Wettbewerbliche Programmatik, wissenschaftliche Kriterien,  
politische Interessen 81

### **Herbert Schui**

Neoliberalismus und Bildung  
Wie eine Wettbewerbs-Ideologie die Hochschulen neu ausrichtet 95

### **Jens Maeße**

Zum utopischen Kern des Neoliberalismus  
Die hegemoniale Rolle des CHE in Verwaltungs- und  
politischen Diskursen im hochschulpolitischen Feld 105

<b>Reinhard Kreckel</b>	
Die akademische Juniorposition zwischen Beharrung und Reformdruck: Deutschland im Strukturvergleich mit Frankreich, Großbritannien und USA sowie Schweiz und Österreich	117
<b>Claudia Kleinwächter</b>	
varia et curiosa – vom Ende der einheitlichen Personalstruktur im deutschen Hochschulrecht	137
<b>Dorothea Mey</b>	
Föderalismusreform und Frauen in der Wissenschaft Was tun ohne HRG?	155
<b>Diethard Kuhne</b>	
Innovation durch Partizipation? Über die Bedeutung der Interessenvertretung im Topdown-Management verselbstständiger Hochschulen	169
<b>Luzia Vorspel</b>	
Föderalismus(reform) in der Lehrerbildung	181
<b>Rolf Dobischat/Bernhard Liebscher</b>	
Auswirkungen der Föderalismusreform auf die Studienfinanzierung und die Chancengleichheit im Hochschulbereich	193
<b>Verzeichnis der Autorinnen und Autoren</b>	212

## Wissenschaft braucht gesamtstaatliches Handeln – für einen gesellschaftlichen Bildungsdialog

Die große Staatsreform von 2006 stellt unser Bildungs- und Wissenschaftssystem vor große Herausforderungen. Der nahezu vollständige Verzicht des Bundes auf Kompetenzen in der Bildung, vor allem in der Schul- und Hochschulpolitik, erschwert eine abgestimmte Bildungspolitik auf gesamtstaatlicher Ebene enorm. Die Bundesländer haben bei den Verhandlungen zur Verfassungsreform die fast vollständige politische Alleinverantwortung für unser Bildungswesen beansprucht. Nun stehen sie besonders in der Pflicht ein gesamtstaatliches Handeln zu sichern, das Qualität, Chancengleichheit, Mobilität und Internationalität in Bildung und Wissenschaft gewährleistet.

Die Föderalismusreform setzt auf einen ungezügeltten Wettbewerbsföderalismus. Die Spaltung Deutschlands in arme und reiche Länder wird auch im Bildungswesen vertieft, die soziale Spaltung unseres Landes somit zementiert. Die Gewerkschaften lehnen diese Lesart der bundesstaatlichen Ordnung ab.

Auch föderaler Wettbewerb kann nur funktionieren, wenn alle Beteiligten Sinn und Ziel des Spiels kennen und sich auf gemeinsame Spielregeln geeinigt haben. Ein fairer föderaler Wettbewerb setzt einen nationalen Konsens voraus. Die großen Themen unserer Zeit lassen sich nicht mehr im kleinstaatlichen Nebeneinander lösen, sondern brauchen eine gemeinsame Philosophie, gemeinsame Ziele und gemeinsame strategische Grundlinien. Die Gewerkschaften plädieren für einen parteiübergreifenden nationalen Bildungsdialog, um eine gemeinsame Bildungsstrategie zu erarbeiten.

Auf diese Weise kann die föderale bundesstaatliche Ordnung konstruktiv genutzt und ein kontraproduktives Nebeneinanderherarbeiten der einzelnen staatlichen Ebenen und Ministerien vermieden werden.

Deutschland muss eine Bildungsrepublik werden – und darf sich nicht zu einer „Aktiengesellschaft Bildung“ wandeln. Bildung darf nicht zur Ware verkommen. Studium, Forschung und Lehre müssen auch unter den Bedingungen der Europäisierung und Globalisierung der Märkte allgemeine Güter staatlicher Daseinsvorsorge sein.