

# Forschung

Politik - Strategie - Management

## Forschungsförderung

■ Gespräch mit Dorothee Dzwonnek,  
Generalsekretärin der Deutschen Forschungsgemeinschaft

■ Encouraging Change.  
The Role of Private Foundations in Innovation Processes

■ Wissenschaftsimmanente Herausforderungen annehmen  
- Ziele weiter stecken.  
Private Wissenschaftsförderung vor neuen Aufgaben

■ Wissenschaftler als Brückenbauer:  
Die Zusammenarbeit zwischen Deutschland  
und Israel in der Forschung

1  
2008

## Herausgeberkreis

*Jutta Allmendinger, Prof. Ph. D.,*  
Präsidentin, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH Berlin (Mitgliedschaft vorübergehend ruhend)

*Dorothee Dzwonnek, Ass. jur.,*  
Generalsekretärin der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG), Bonn, ehem. Staatssekretärin im Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung, Forschung und Kultur des Landes Rheinland-Pfalz

*Bernd Ebersold, Dr. rer. pol.,*  
Geschäftsführer Jacobs-Foundation, Zürich, früher stellv. GenSekr. MPG

*Jürgen Enders, Prof. Dr. rer. pol.,*  
Leiter des Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS), Universität Twente, Enschede (NL)

*Falk Fabich, Dr. rer. pol., Ass. jur.,*  
Geschäftsführer Forschungsverbund Berlin e. V. (Leibniz-Gemeinschaft),

*Dirk Hartung, Dr. rer. pol.,*  
ehem. Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Max-Planck-Gesellschaft, Berlin

*Reinhard Hüttel, Prof. Dr. rer. nat., Dr. h. c.,*  
Vizepräsident acatech, Deutsche Akademie der Technikwissenschaften, ehemaliger Vorsitzender der Wissenschaftlichen Kommission des Wissenschaftsrates, Vorstandsvorsitzender des GeoForschungsZentrums Potsdam, Brandenburgische Technische Universität Cottbus

*Wilhelm Krull, Dr. phil.,*

Generalsekretär der Volkswagenstiftung, Hannover

*Stefan Kuhlmann, Prof. Dr. rer. pol.,*

University of Twente, Chair Foundations of Science, Technology and Society, School of Management and Governance, Enschede (NL)

*Christian Scherf, Ass. jur.,*

Verwaltungsdirektor, Deutsches Elektronen-Synchrotron DESY, Hamburg

*Jürgen Schlegel, Ass. jur., Ministerialdirigent,*

Generalsekretär der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz, Bonn, ehem. GenSekr. d. Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung, Bonn

*Michael Stampfer, Dr. jur.,*

GenSekr. WWTF Wien - Wiener Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiefonds, Wien

*Wolff-Dietrich Webler, Prof. Dr. rer. soc.,*

Leiter des Instituts für Wissenschafts- und Bildungsforschung Bielefeld (IWBB), Professor of Higher Education, Faculty of Psychology, University of Bergen, Norway

*Johann-Dietrich Wörner, Prof. Dr.-Ing., Dr. h. c. mult.,*

Vorstandsvorsitzender des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR), ehem. Präsident der TU Darmstadt (Status angefragt)

## Impressum

### **Anschrift Verlag, Redaktion, Abonnentenverwaltung**

UVW UniversitätsVerlagWebler  
Der Fachverlag für Hochschulthemen  
Bünder Straße 1-3 (Hofgebäude)  
33613 Bielefeld  
Tel.: 0521 - 92 36 10-12  
Fax: 0521 - 92 36 10-22

### **Satz:**

K. Gerber, E-Mail: gerber@universitaetsverlagwebler.de

### **Anzeigen:**

Die Zeitschrift „Forschung“ veröffentlicht Verlagsanzeigen, Ausschreibungen und Stellenanzeigen. Aufträge sind an den Verlag zu richten.

**Erscheinungsweise:** 4mal jährlich

**Redaktionsschluss dieser Ausgabe:** 31.03.2008

### **Grafik:**

Wolff-Dietrich Webler, Bielefeld  
Gesetzt in der Linotype Syntax Regular

### **Abonnement/Bezugspreis:**

Jahresabonnement (4 Hefte): 88 Euro zzgl. Versandkosten.  
Einzelpreis: 22 Euro zzgl. Versandkosten.

Abobestellungen und die Bestellungen von Einzelheften sind unterschrieben per Post, E-Mail oder Fax an den Verlag zu richten.

Das Jahresabonnement verlängert sich automatisch um ein Jahr, wenn es nicht 6 Wochen vor Jahresende gekündigt wird.

### **Druck:**

Sievert Druck & Service GmbH,  
Potsdamer Str. 190, 33719 Bielefeld

### **Copyright:** UVW UniversitätsVerlagWebler

Die mit Verfassernamen gekennzeichneten Beiträge geben nicht in jedem Falle die Auffassung der Herausgeber oder Redaktion wieder. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Rezensionsexemplare wird keine Verpflichtung zur Veröffentlichung bzw. Besprechung übernommen. Sie können nur zurückgegeben werden, wenn ausreichendes Rückporto beigefügt ist. Der Nachdruck von Artikeln, auch auszugsweise, sowie die Verwendung für Rundfunk und Fernsehen ist nur mit Quellenangabe und Genehmigung des Verfassers gestattet.

## Ausblick auf Heft 2/2008

*Rico Defila, Antonietta Di Giulio & Michael Scheuermann*

**Das Management von Forschungsverbänden - eine anspruchsvolle wissenschaftliche Tätigkeit?**

# Forschung

## Politik - Strategie - Management

### Editorial

1

### In eigener Sache

Das Konzept der Zeitschrift „Forschung“

2

Der Herausgeberkreis stellt sich vor

3

### Forschungsgespräche

Gespräch mit Dorothee Dzwonnek,  
Generalsekretärin der Deutschen  
Forschungsgemeinschaft

4

### Forschungsentwicklung/ -politik/ -strategie

*Wilhelm Krull*  
Encouraging Change.  
The Role of Private Foundations in  
Innovation Processes

8

*Bernd Ebersold*

Wissenschaftsimmanente Herausforderungen annehmen -  
Ziele weiter stecken.

Private Wissenschaftsförderung vor neuen Aufgaben

13

*Henning Eikenberg*

Wissenschaftler als Brückenbauer:

Die Zusammenarbeit zwischen Deutschland  
und Israel in der Forschung

18

### Rezension

*Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Michael Scheuermann:*  
Forschungsverbundmanagement. Handbuch für die Gestal-  
tung inter- und transdisziplinärer Projekte.  
(Ludwig Huber)

27

### Seitenblick auf die Schwesterzeitschriften

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

IV

### Hinweise für die Autoren

Senden Sie bitte zwei Exemplare des Manuskripts in Papierform sowie einmal in Dateiform (kann als Daten-CD der Papierform beigelegt oder per E-Mail zugeschickt werden) an die Redaktion (Adresse siehe Impressum). Beiträge werden nur dann angenommen, wenn die Autor/innen das Thema nicht im gleichen Zeitraum in einer anderen Zeitschrift behandeln.

Wichtige Vorgaben zu Textformatierungen und beigelegten Fotos, Zeichnungen sowie Abbildungen erhalten Sie in den „Autorenhinweisen“ auf unserer Verlags-Homepage „[www.universitaetsverlagwebler.de](http://www.universitaetsverlagwebler.de)“. Ausführliche Informationen zu den in diesem Heft aufgeführten Verlagsprodukten erhalten Sie ebenfalls auf der zuvor genannten Verlags-Homepage.

**Christina Reinhardt, Renate Kerbst, Max Dorando (Hg.)  
Coaching und Beratung an Hochschulen**

Veränderungsprozesse an Hochschulen werfen Fragen nach deren professionellem Management auf. Instrumente aus der Organisations- und Personalentwicklung gewinnen an Bedeutung, immer häufiger werden externe Berater und Experten hinzugezogen.

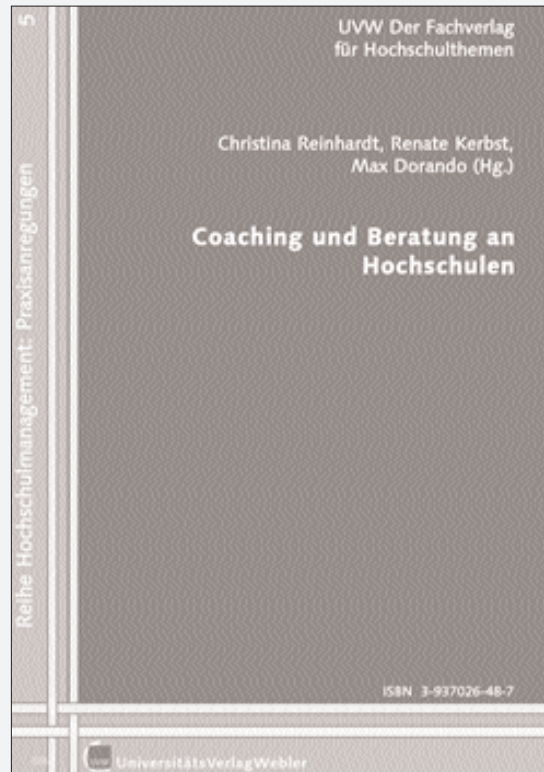
In dem Band „Coaching und Beratung an Hochschulen“ werden Erfahrungen mit verschiedenen Projekten der Personalentwicklung beschrieben. Berater, Personalentwickler und Hochschulangehörige reflektieren gemeinsam und aus ihrer jeweiligen Sicht

- die Einführung von Mitarbeitergesprächen
- die Implementierung von Kollegialer Beratung
- die Begleitung von Teamentwicklungsprozessen
- die Durchführung einer Konfliktklärung
- die Einführung von Coaching für wissenschaftliche Führungskräfte
- und die Veränderung von Berufungsverfahren.

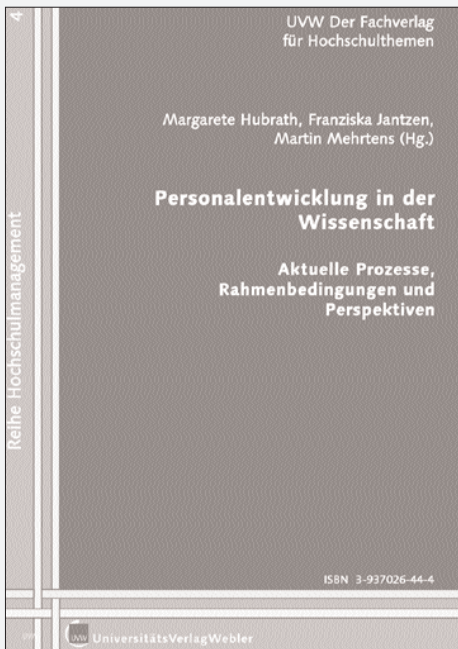
In jedem Beitrag kommen die verschiedenen Perspektiven der Beteiligten zum Tragen. Dadurch werden die Anforderungen der Organisation Hochschule an Personalentwicklung deutlich: Nur wenn die bestehende Kultur, der Wissensbestand und das vorhandene Expertentum anerkannt werden, wird Unterstützung angenommen und kann Beratung wirken.

ISBN 3-937026-48-7,  
Bielefeld 2006, 144 Seiten, 19.80 Euro

Bestellung- E-Mail: info@universitaetsverlagwebler.de, Fax: 0521/ 923 610-22



**Margarete Hubrath, Franziska Jantzen, Martin Mehrrens (Hg.):  
Personalentwicklung in der Wissenschaft  
Aktuelle Prozesse, Rahmenbedingungen und Perspektiven**



ISBN 3-937026-44-4, Bielefeld 2006,  
150 Seiten, 31.80 Euro

**Dokumentation des 1. Bremer Arbeitsgesprächs zur Personalentwicklung in der Wissenschaft am 21./22. Februar 2005**

Dem Thema Personalentwicklung wird an Hochschulen und Forschungseinrichtungen im deutschsprachigen Raum erst seit wenigen Jahren größere Aufmerksamkeit zuteil. Entsprechende Programme und Maßnahmen konzentrieren sich bislang vorrangig auf den Verwaltungsbereich. Ansätze zu einer gezielten und auf eine systematische und individuelle Förderung gerichteten Personalentwicklung für Wissenschaftler/innen lassen sich hingegen nur vereinzelt erkennen; Personalentwicklung reduziert sich allzu oft auf punktuelle Weiterbildungsangebote. Die aktuellen Profilbildungsprozesse im deutschen Wissenschaftssystem benötigen jedoch die systematische Entwicklung und breite Förderung von Kompetenzen der Wissenschaftler/innen, auch im Bereich der so genannten soft skills.

Vor diesem Hintergrund haben die Universität Bremen und unisupport / Institut für Hochschulberatung im Februar 2005 zu einer Standortbestimmung und einem intensiven Austausch unter Experten über aktuelle Prozesse in der Personalentwicklung für Wissenschaftler/innen eingeladen.

Im Fokus der Veranstaltung standen einerseits Fragen der inhaltlichen Konzeption und begrifflichen Bestimmung einer gezielten wissenschaftlichen Nachwuchsförderung: Was bedeutet und umfasst Personalentwicklung in der Wissenschaft und wo liegen die Unterschiede zur Weiterbildung? Welche Ziele werden damit verfolgt? Andererseits lag das Augenmerk auf konkreten Ansätzen und Konzepten für wissenschaftsspezifische Personalentwicklungsprozesse sowie der Rolle und Verantwortung wissenschaftlicher Führungskräfte und der jeweiligen Wissenschaftsinstitutionen in diesen Prozessen.

Dieser Band präsentiert die Beiträge der Tagung und dokumentiert darüber hinaus die sich daran anschließenden Diskussionen im Verlauf des 1. Bremer Arbeitsgesprächs. Ein daraus entwickeltes Resümee zeigt Perspektiven und weitführende Fragestellungen auf.

Bestellung - Mail: info@universitaetsverlagwebler.de, Fax: 0521/ 923 610-22

Mit dieser Ausgabe liegt Ihnen Heft 1 einer neuen Zeitschrift vor. Der Verlag freut sich, dieses neue Vorhaben in die Hände eines ungewöhnlich umfassend kompetenten Herausgeberkreises legen zu können. Das ist vielversprechend für die Zeitschrift und für deren Leserkreis gleichermaßen. Wir freuen uns aus anderer Perspektive auch, dass so viele prominente, aktiv mit der Gestaltung von Forschung befasste Personen bereit waren, ihren Namen als Herausgeber mit diesem neuen Projekt zu verbinden. Wenn es gelingt, umzusetzen, was sich die Herausgeber konzeptionell vorgenommen haben, wird die Zeitschrift „Forschung. Politik - Strategie - Management“ binnen kurzem einen wichtigen Platz in der Kommunikation über das Themenfeld einnehmen. Das vorliegende Heft beginnt nach den Gründungspräliminarien mit einem Gespräch. Diese „**Forschungsgespräche**“ sollen eine ständige Einrichtung der Zeitschrift werden. Sie sichern Aktualität und lassen Personen zu Wort kommen, die Wesentliches zu sagen haben, wegen ihrer Arbeitslast aber häufig nicht zum Schreiben von Aufsätzen kommen.

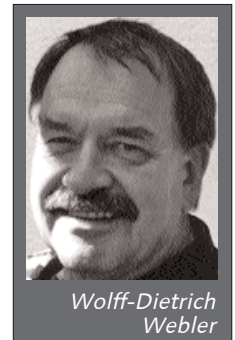
In dieser Ausgabe hat „Forschung“ das Gespräch mit der Generalsekretärin der Deutschen Forschungsgemeinschaft, *Dorothee Dzwonnek*, gesucht, die seit Herbst 2007 im Amt ist. Gesprächsgegenstand sind ihre bisherigen Erfahrungen mit öffentlicher Forschungsförderung und die künftigen Aufgaben öffentlicher Forschungsförderung aus Sicht der DFG. Das Gespräch korrespondiert mit den beiden anderen in diesem Heft veröffentlichten Beiträgen zur Forschungsförderung, die das Thema aus der Perspektive privater Förderung am Beispiel der VW-Stiftung und der Schweizer Jacobs-Stiftung betrachten. (Vgl. dazu auch die früheren Interviews mit Wilhelm Krull (VW-Stiftung) und Volker Meyer-Guckel (Stifterverband) im „Hochschulmanagement (HM)“ Heft 4-2006).

**Seite 4**

Dem Forschungsgespräch folgt der Beitrag von *Wilhelm Krull*: **Encouraging Change. The Role of Private Foundations in Innovation Processes**. Der Autor präzisiert die Intentionen und Handlungsmöglichkeiten privater Stiftungen, verweist auf das „Magische Dreieck“ erfolgreicher Forschung und Innovation aus Risikoübernahme, Flexibilität und Qualitätssicherung, worin Stiftungen Forscher ermutigen und unterstützen können, ihre Forschungsrahmenbedingungen zu verbessern. Im Zentrum steht dabei Vertrauen. Der Autor zeigt an Beispielen, wie Stiftungen in diesem Dreieck neue Entwicklungen anregen können, die Veränderung von Forschungsstrategien oder institutionellen Strukturen unterstützen, Risikoübernahmen ermutigen und zu einem forschungsfreundlichen Klima in der Gesellschaft beitragen.

**Seite 8**

*Bernd Ebersold* betont in seinem Aufsatz **Ziele weiter gesteckt. Private Wissenschaftsförderung vor neuen Aufgaben** zunächst ähnlich wie Wilhelm Krull, dass diese Förderung kein Additum staatlicher Grundförderung oder sogar Kompensationsmasse für staatliche Alimentationsversäumnisse



Wolff-Dietrich  
Webler

ist, also weder als Notlinderung noch als Lückenbüßer funktionieren kann. Ähnlich wie dort wird zunächst auf die besondere Sensibilität und innovative Kraft der Stiftungen verwiesen, aber gleichzeitig vor allzu viel Selbstverklärung der Stiftungen gewarnt. Was also kann die Kernaufgabe privater Wissenschaftsförderung sein? Der Beitrag diskutiert Alternativen, wie z.B. die Förderung einer Vielzahl innovativer Einzelprojekte oder die Bündelung privater Förderpotentiale zu großformatigen Initiativen. Für eine Antwort wird noch einmal Situation und Aufgabe heutiger Forschung analysiert und dann für großformatige Initiativen plädiert, wie die 2006 gefallene Entscheidung der Jacobs-Stiftung zur Förderung der International University Bremen mit 200 Mio Euro. Die Begründung der Förderentscheidung und die Grundüberzeugungen privater Wissenschaftsförderung aus Sicht des Autors werden transparent.

**Seite 13**

Das Jahr 2008 hat vielfältige Bedeutung für die deutsch-israelischen Wissenschaftsbeziehungen. Der 60. Jahrestag der Staatsgründung Israels, das Jahr 2008 als gemeinsames Wissenschaftsjahr und diverse Kooperationsjubiläen laden zu einer Zwischenbilanz ein. *Henning Eikenberg*, früher im Bundesministerium für Bildung und Forschung zuständig für Forschung, diskutiert in seinem Aufsatz: **Wissenschaftler als Brückenbauer: Die Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Israel in der Forschung** den Rahmen und die forschungspolitischen Intentionen dieser Zusammenarbeit. Zunächst werden die Wurzeln deutsch-israelischer Zusammenarbeit - nicht zuletzt aus vertriebenen bzw. emigrierten deutschen Wissenschaftlern jüdischer Herkunft bestehend - herausgearbeitet. Anschließend werden die Beiträge zur Entwicklung der deutsch-israelischen Beziehungen und zur Entschärfung des Nahost-Konflikts analysiert. Dabei werden auch die Rahmenbedingungen der deutsch-israelischen und der israelisch-palästinensischen Kooperation verglichen und Ursachen analysiert. Die Erträge der Zusammenarbeit sind jeweils für beide Seiten lohnend, eine Intensivierung erscheint wünschenswert. Ergänzend hierzu könnte auch der Aufsatz „Das Forschungspotential Israels“ des gleichen Autors von Interesse sein, der in Heft 5-2007 des HSW erschienen ist.

**Seite 18**

W.W.



## Das Konzept der Zeitschrift „Forschung“

### Konzept:

Die Zeitschrift Forschung will die Entwicklung und Leitung von Forschung und Forschungspolitik in Forschungszentren, Hochschulen, Politik und Förderorganisationen analysieren und diskutieren, aber über Forschung auch anwendungsbezogen informieren. Die Zeitschrift soll aus der Wissenschaftsforschung heraus politikberatend wirken und darüber hinaus ein Forum zum Austausch von Konzepten und Erfahrungen bieten. In den drei Dimensionen Politik, Strategie und Management wird eine Balance aus analytisch-wissenschaftsbezogenen, politisch-modellhaften und alltagstauglichen, d.h. Alltagshandeln orientierenden und reflektierenden Aufsätzen angestrebt. Dabei gilt der Strategieentwicklung besondere Aufmerksamkeit. Die Zeitschrift soll mit der Vernetzung die Arbeit der Akteure erleichtern.

Zu unterscheiden ist die Analyse und Weiterentwicklung auf drei Ebenen:

- a) der strategischen Ebene der Gestaltung von Forschungs- und Forschungsförderpolitik auf Hochschul-, Landes- (Kantons-), Bundes- und EU-Ebene mit ihren Instrumenten, Schwerpunkten, Themenfeldern und deren Bestimmung;
- b) einer mittleren Ebene der Operationalisierung und Umsetzung solcher Politik (Ausschreibungen, Förderverfahren, Gutachterwesen u.ä.);
- c) der Akteurs-Ebene derer, die Bündel von Forschungsprojekten bis herunter zu Einzelprojekten „managen“, insbesondere das Management von Forschungsteams, Vertragsfragen von grundsätzlicher Bedeutung u.ä.

**Zielgruppe:** Die Zeitschrift Forschung wendet sich gleichermaßen an die Forschungsförderorganisationen, an die mit Forschungspolitik in den Ministerien und Parlamenten Befassten, an außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, die Akademien der Wissenschaften, die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen der Industrie, die Forschungsreferentinnen und -referenten der Hochschulen, die dortigen Forschungszentren mit ihren Akteuren sowie an den Forschungsnachwuchs.

### Beiträge:

Gesucht werden Beiträge in einem weiten Spektrum von Theorie und Praxis: neue Ergebnisse der Wissenschaftsforschung; scharfsinnige Analysen; neue Ideen in der Forschungspolitik und der Gestaltung von Forschung; Lösungskonzepte zu einem Problem; wegweisende (Weiter-)Entwicklungen; Aspekte an einem Thema, die bisher nicht gesehen wurden; gut argumentierte theoretische und normative Aspekte; originelle, plausible Thesen, ungewöhnliche, ausreichend plausible Sichtweisen und Standpunkte, die zu kontroverser Auseinandersetzung einladen; gute Überblicksartikel

(state of the art-Berichte), die Vorhandenes ordnen und gut strukturiert informieren; anregende Erfahrungen mit Modellen, Verfahren, Projektmanagement u.ä. Kurzbeiträge (3-5 Seiten) sind ebenso willkommen wie etwas längere, 7-9 seitige Ausführungen. Die Beiträge sollten maximal 30.000-35.000 Zeichen umfassen. Überblicke dürfen etwas länger sein, die Darstellung von Einzelprojekten etwas kürzer. Alle Aufsätze werden von zwei Gutachtern geprüft. Vier bis fünf Hauptbeiträge pro Heft sind geplant.

Die neue Zeitschrift soll das erfolgreiche Spartenkonzept der Zeitschrift „Hochschulwesen“ sinngemäß in der Differenzierung von „Forschung über Forschung“ (mit Beiträgen über neue empirische bzw. theoretische Ergebnisse der Wissenschaftsforschung), „Entwicklung/politische Gestaltung/Strategie“ (im Forschungsfeld) und „Anregungen für die Praxis/Erfahrungsberichte“ als Basis übernehmen. Entsprechend profilierte Beiträge sind erwünscht. Rezensionen sind fester Bestandteil der Hefte. Interviews, Diskussionsforen, Tagungsberichte und Meldungen können dazukommen.

Die Zeitschrift erscheint in Deutsch; sie ist daher primär auf Deutschland, Österreich und die Schweiz sowie das deutschsprachige Ausland gerichtet. Unter den Beiträgen werden regelmäßig auch solche in Englisch sein. Deutsche Aufsätze sollten ein etwas längeres, 0,5 seitiges englisches abstract bieten. Es ermöglicht den Lesern, die relativ wenig Deutsch können, den Inhalt des Beitrags zu erfassen und darüber hinaus zu entscheiden, ob sie den Text übersetzen lassen. Daher sollten Grundlinien der Argumentation und die wesentlichen Ergebnisse ersichtlich sein.

(Nebenbemerkung: Natürlich beobachtet der Verlag aufmerksam die Entwicklung der wissenschaftsbezogenen Periodika - auch, dass von deutschsprachigen Autoren immer mehr auf Englisch publiziert wird, um die internationale Reichweite zu erhöhen; aber wenn ein Volk seine Wissenschaftssprache verliert - und wir sind gerade dabei, dies zu riskieren - dann tritt ein sehr hoher Verlust ein. Wenn die Zeitschrift das wirtschaftlich durchsteht, also eine ausreichende Auflage erreicht, sollte sie der Linie folgen, die deutsche Wissenschaftssprache zu unterstützen).

### Herausgeberkreis:

Der Herausgeberkreis wird die verschiedenen Perspektiven des Themenfeldes repräsentieren: Aus der Wissenschaftsforschung, der Forschungspolitik, der Forschungsförderung, der Leitung von Zentren und Forschungsabteilungen, aus der Praxis des Forschungsmanagements „vor Ort“ und evtl. aus dem Kreis von Personen, die Weiterbildungen in diesem Themengebiet anbieten (was sich gelegentlich kombinieren lässt).

## Der Herausgeberkreis der Zeitschrift „Forschung“ stellt sich vor

Der Herausgeberkreis besteht zur Zeit aus 14 Personen (siehe Impressum).

Um ihr fachliches Profil einigermaßen sichtbar zu machen, werden in den ersten 3 Heften dieses Jahrgangs mehrere Mitglieder des Kreises vorgestellt. Teil 1:



### Jutta Allmendinger, Prof. Ph. D.,

Präsidentin, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH, Berlin, seit Januar 2007

- Studium der Soziologie und Sozialpsychologie in Mannheim, Promotion an der Universität Harvard (Cambridge, Massachusetts),

- Mitarbeiterin am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung in Berlin, danach Gastwissenschaftlerin an der Harvard Business School,
- Habilitation an der Freien Universität Berlin,
- seit 1992 Professorin für Soziologie an der Universität München, Fellow am Center for the Advanced Study in the Behavioral Sciences der Universität Stanford (1996-1997) sowie Vorsitzende der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (1999-2002),
- 2003-2006 Leitung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg,
- ab 2004 ordentliches Mitglied in der Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, seit 2006 Mitglied der Wissenschaftlichen Kommission des Wissenschaftsrats



### Dorothee Dzwonnek, Ass. jur.,

Generalsekretärin der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG), Bonn (seit September 2007)

- Jura-Studium in Bochum, Referendariat u.a. am Verwaltungsgericht Gelsenkirchen und der Industrie- und Handelskammer in Toronto, danach Mitarbeiterin bei Prof. Dr. Dr. h.c. Paul Mikat (Bochum),

- Referentin im Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen, zuletzt Referatsleiterin für Forschungsförderung in den Natur- und Ingenieurwissenschaften und Grundsatzfragen der Forschungsförderung. Aufbau des „Innovationsprogramms Forschung“ für die Struktur der Forschungsförderung in Nordrhein-Westfalen,
- 1996-2002 Kanzlerin der Universität Dortmund, anschließend zunächst Leiterin der Abteilung für Grundsatzangelegenheiten des Hochschulwesens, Hochschulplanung und Hochschulrecht, europäische und internationale Angelegenheiten sowie Angelegenheiten der Gleichstellung,
- danach Leitung der Abteilung Forschung, Internationale und Europäische Angelegenheiten und Hochschulmedizin des MWF NRW,
- weitere Stationen als Vorsitzende der Aufsichtsräte der Universitätskliniken Köln und Münster, stellvertretende Vorstandsvorsitzende des Forschungszentrums Jülich (2002-2006), Staatssekretärin im Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung, Forschung und Kultur des Landes Rheinland-Pfalz bis August 2007,
- Mitglied in zahlreichen Kuratorien und Beiräten



### Bernd Ebersold, Dr. rer. pol.,

Geschäftsführer der Jacobs-Foundation, Zürich (seit 2006)

- Studium der Politologie sowie Öffentliches Recht, Soziologie und Philosophie,
- Studium der britischen und europäischen Geschichte im Londoner Public Record Office,

- Promotion in Politologie (Marburg),

- Stationen als persönlicher Referent des Präsidenten der Max-Planck-Gesellschaft, Abteilungsleiter Forschungspolitik und Außenbeziehungen der MPG,
- 2003-2006 stellvertretender Generalsekretär der MPG,
- Veröffentlichungen zu Geschichte und Wissenschaftsmanagement



### Jürgen Enders, Prof. Dr. rer. pol.,

Direktor des Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS), Universität Twente, Enschede (NL)

- Studium der Soziologie, Politikwissenschaft und Erziehungswissenschaft,

- Mitglied des DFG-Graduiertenkollegs „Arbeit, Technologie und Qualifikation“,
- Promotion in Politikwissenschaft (1995, Kassel),
- Assistant Professor und Geschäftsführender Direktor am Zentrum für Hochschul- und Berufsforschung Universität Kassel, zeitweise Vorstandsmitglied und Sekretär des Consortium of Higher Education Researchers (CHER),
- seit 2002 Professor of Higher Education Policy Studies am Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS), Universität Twente, seit 2004 dessen Leiter,
- Mitglied des management team of the spearhead research program on 'Institutional Change' of the Institute for Governance Studies at the University of Twente,
- Aufenthalte als visiting scholar an der University of California, Berkeley, an der University of Beijing (China) und der Fondation Nationale de Sciences Politiques in Paris (France),
- Mitglied des Beirates des Schweizer Science and Technology Council und der Dutch Association of Universities,
- Gutachter des niederländischen und des deutschen Wissenschaftsrates und der deutschen Exzellenzinitiative,
- Mitherausgeber der Buchserie 'Higher Education Dynamics' und der Zeitschrift 'Higher Education',
- zahlreiche Veröffentlichungen zur Wissenschaftsforschung



### Falk Fabich, Dr. rer. pol., Ass. jur.,

Geschäftsführer und Vorstandsmitglied des Forschungsverbundes Berlin e. V., des Trägers von acht Leibniz-Instituten in der Hauptstadt, seit 1992

- Jura-Studium (Berlin und Köln),

- Ass.Jur., 2. Studium der Politischen Wissenschaften, Publizistik und Soziologie (Berlin),
- Promotion zum Dr. rer. pol., (1992, Osnabrück),
- Stationen: Freier Mitarbeiter bei Rundfunk- und Fernsehanstalten (SFB, ZDF und Deutsche Welle), Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung, Berlin (1975 – 1981). Administrativer Geschäftsführer des Max-Planck-Instituts für Bildungsforschung, Berlin (1981-1991),
- seit 2003 administrativer Vizepräsident der Leibniz-Gemeinschaft,
- Engagement in zahlreichen forschungspolitischen Initiativen, z.B. "WissenschaftZukunft", einer Initiative der außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Hochschulen der Region Berlin-Brandenburg

## Gespräch mit Dorothee Dzwonnek, Generalsekretärin der Deutschen Forschungsgemeinschaft



Dorothee Dzwonnek

... über die Situation öffentlicher Forschungsförderung und die künftigen Aufgaben aus Sicht der DFG.

„**Forschung**“ (Fo): Frau Dzwonnek, Sie haben auf Ihrem beruflichen Weg in das heutige Amt schon lange mit Forschung und Forschungsförderung zu tun gehabt, aus den unterschiedlichsten Perspektiven. Sei es seinerzeit als Kanzlerin der Universität Dortmund (als wir uns das erste Mal begegneten) oder als Leiterin der Hochschulabteilung im NRW-Wissenschaftsministerium, als stellvertretende Vorstandsvorsitzende des Forschungszentrums Jülich oder dann als Staatssekretärin im Wissenschaftsministerium des Landes Rheinland-Pfalz. Daher war es naheliegend, Ihnen dieses Gespräch vorzuschlagen.

Gehen wir einmal von den Perspektiven der DFG aus, beziehen uns dann auf Ihre umfangreichen anderen Erfahrungen und kehren am Schluss zu den DFG-Perspektiven zurück:

Auf Ebene der Forschungspolitik, auf der auch die DFG agiert, ist sicherlich eine strategische Ebene der Förderpolitik und eine operationale Ebene der einzelnen Antragsteller und Projekte zu unterscheiden. Betrachtet man die strategische Ebene der Förderpolitik, so erinnere ich mich noch (beginnend in den 70er Jahren) an drei Strategien:

A) die Erweiterung der Förderung von Einzelprojekten um die (in dieser Dimension neue) Programmförderung, eine Variante staatlicher Forschungsförderung, in der Förderthemen vorgegeben und mit einem Budget ausgestattet worden waren. Das Argument lautete, die freien Marktkräfte der Forschung - sprich: die Forschungsfreiheit - führten keineswegs hinreichend zuverlässig dazu, dass sich individuelle Forschung ausreichend mit gesellschaftlich notwendigen Themen befasse. Insofern wurde der weiter bestehenden Individualförderung eine Programmförderung hinzugefügt, mit der Forschungsanstrengungen auf bestimmte relevante Themengebiete gelenkt werden konnten. Seinerzeit brach von bestimmter Seite ein Sturm der Entrüstung und eine Debatte um Forschungsfreiheit und gesellschaftliche Bindung von Forschung los. Heute regt sich niemand mehr darüber auf bzw. gesteht die Notwendigkeit solcher Korrekturen zu, die ja obendrein meist wieder von Wissenschaftlern in Beiräten formuliert werden. Nicht die Tatsache als solche ist kontrovers, aber es sind vielleicht die thematischen Prioritäten und deren jeweilige finanzielle Ausstattung. Hier stellen sich Fragen nach deren Zustandekommen und deren finanzieller Dimensionierung.

B) Die zweite Strategie betraf die Absenkung der Bordmittel der Hochschulen und einzelnen Professuren durch die staatliche Forschungspolitik als Mittel der Qualitätssteigerung, m.a.W. die Einleitung der heutigen hochgradigen Drittmittelabhängigkeit der Hochschulen. Die Mittel wurden nicht gemindert, aber in den Hochschulen auch nicht annähernd bedarfs- und inflationsgerecht gesteigert. Statt dessen wurden sie zum Aufbau einer länderspezifischen, eigenen Forschungsförderung für Einzelanträge in Forschungspools zentral gehalten (z.T. auch in den Ministerien selbst). Staatlicherseits gesteigert wurden auch die Zuweisungen an die DFG, um die projektformige Forschung zu verstärken (in der klare Ziele, Arbeitspläne und Ressourcenüberlegungen formuliert werden mussten) und den Umfang kollegialer Begutachtung der Vorhaben zu erweitern. Dies hat zweifellos zu einer Qualitätssteigerung der Vorhaben und sicherlich zu einer Effizienzsteigerung des Mitteleinsatzes geführt.

C) In diesem Zusammenhang ist auch die dritte Strategie zu sehen, die insbesondere die DFG betraf: Die DFG hat keine solchen „Programmförderungen“ begonnen wie die Ministerien. Sie bündelte neben dem Normalverfahren Forschungskompetenz schon früh, Ende der 60er, Anfang der 70er Jahre zu sog. koordinierten Programmen wie den SFB's (verbunden mit dem Namen Helmut Baitsch, dem damaligen Rektor der Universität Ulm, und später den GraKos und Forschungszentren.

Wie sehen Sie die Bilanz dieser Strategien?

**Dorothee Dzwonnek (D.D.):** Das deutsche Forschungssystem ist heute in der Tat von einer großen, strukturellen Vielfalt geprägt. Die drei Strategien oder auch Prinzipien der Forschungsförderung, die Sie nennen, ergänzen sich aus meiner Sicht in fast idealer Weise. Die DFG hat dabei immer nach den Prinzipien von Wettbewerb und dem alleinigen Maßstab der Qualität gehandelt und wird dies auch in Zukunft tun.

Das Normalverfahren ist und bleibt der Kern unserer Forschungsförderung, da es den einzelnen Forscher und dessen Spielräume und Kreativität in den Mittelpunkt stellt. Damit gibt es auch jüngeren Forschern die Chance früher wissenschaftlicher Selbstständigkeit. Ich sehe es quasi als Saatter, zum Beispiel auch für die Erschließung neuer Forschungsthemen. Mit der Verlängerung der Förderprogramme auf drei Jahre sowie mit dem erst im Januar diesen Jahres im Hauptausschuss beschlossenen neuen Fördermoduls



der „Reinhart Koselleck-Projekte“ wollen wir die Flexibilität dieses Forschungsprogramms zu Gunsten von Forschungsfreiheit noch verstärken. Die Reinhart Koselleck-Projekte zeichnen sich durch ein besonders unbürokratisches, auf Vertrauen zu den Wissenschaftlern basierendes Antragsverfahren und eine fünfjährige Programmlaufzeit aus und zielen auf besonders kreative und innovative Forschungsprojekte ab, die außerhalb des Mainstream liegen. Sicher sind durch die Exzellenzinitiative die strukturellen Förderverfahren in den letzten zwei Jahren besonders in den Fokus der Aufmerksamkeit gerückt.

In der Tat haben sich unsere strukturellen Programme, in erster Linie die Graduiertenkollegs und die Sonderforschungsbereiche, aus unserer Sicht sehr bewährt, um den Hochschulen intelligente und wissenschaftsadäquate Hilfestellung bei der Entwicklung ihres eigenen wissenschaftlichen Profils zu geben.

Dass die eher angewandte Forschung etwa der Helmholtz-Gemeinschaft zu 80% mittels programmorientierter Forschungsförderung finanziert wird oder dass die Ausschreibungen des B/MBF teamorientiert sind, ergänzt aus meiner Sicht sehr gut die Förderphilosophie der Deutschen Forschungsgemeinschaft, die insbesondere auf die Hochschulen fokussiert ist und dort mittlerweile circa 30% der Drittmittelprogramme trägt.

Zu der zweiten Strategie, die Sie ansprechen: Es ist im Grunde nichts dagegen einzuwenden, dass die institutionelle Forschung abgesenkt und gleichzeitig die Projektförderung stärker betont wird. Wettbewerb ist und bleibt nun einmal der entscheidende Faktor zur Steigerung der Qualität. Allerdings wird dieser Grundsatz inzwischen auf einem Niveau gefahren, das aus der Balance geraten ist. Es gibt wohl niemanden in Deutschland, der nicht eine hohe staatliche Unterfinanzierung der Hochschulen konstatiert. Die Finanzierungsdefizite in der Bauunterhaltung sowie im Personalbereich - Stichwort: Betreuungsrelation - gefährden mittlerweile zumindest an einigen Standorten auch eine gute Forschung.

**Fo:** Inzwischen ergeben sich daraus auf der operationalen Ebene der einzelnen Antragsteller und Projekte allerdings neue, erhebliche Probleme.

Schaut man sich die Förderquote der DFG an (knapp 40% der Anträge), so kommen einem angesichts weiter wachsender Antragszahlen, wachsenden Wettbewerbs und immer größerer Anstrengungen der Antragsteller, die wertvolle Zeit von immer mehr Wissenschaftlern binden, große Bedenken, ob diese Eskalation der Anstrengungen im Bewerbungs- und Wettbewerbsverfahren noch effizient zu nennen und mit Qualitätssteigerung zu rechtfertigen ist.

Im Scherz wird kolportiert, man müsse das beabsichtigte Projekt eigentlich schon hinter sich haben, um ausreichend begründet beantragen zu können, mindestens aber ein vorbereitendes Projekt schon auswerten können. Das übersteigt aber die Möglichkeiten vieler Antragsteller zur Vorfinanzierung von „Anforschungen“ (wie das z.B. in der Universität Bielefeld genannt wird). Ist der Antragsaufwand des einzelnen unverhältnismäßig geworden und der Aufwand dessen, der trotz guten Antrags mangels Finanzierbarkeit leer ausgeht vergeudet?

**D.D.:** Sie haben Ihre Frage sehr zugespitzt. Soweit die DFG betroffen ist, kann ich nur betonen, dass eine Förderquote von circa 40% in einem qualitätsgeleiteten Wettbewerb ausgewogen ist. Durch die zunehmende Modularisierung und Flexibilisierung sowie die zeitliche Ausdehnung verschiedener Programme haben wir dazu eine recht komfortable Situation für die Antragsteller geschaffen, die die Projektdurchführung sehr erleichtert.

Vielleicht kommt Ihr Scherz aus dem europäischen Forschungsraum?

**Fo:** Nein, er wird im Zusammenhang mit DFG-Anträgen erzählt. Ein anderes, erhebliches Problem der Forschungsplanung brachte die Hochschulexpansion der späten 60er und der 70er Jahre mit sich: Kapazitätserweiterung der Hochschulen wurde entlang der Studienplatznachfrage betrieben und zog dann entsprechende Ausstattung mit Professuren und Mitarbeitern nach sich (Standortfragen und Hochschulgründungen lassen wir einmal beiseite). Im Zeichen der Einheit von Forschung und Lehre kam es durch diese neu geschaffenen Stellen zu einer erheblichen, insoweit ungeplanten Erweiterung der Forschungskapazitäten auf ausbildungs-, aber nicht in dieser Menge forschungsrelevanten Gebieten.

Hätte man die Grundaustattungen jeder Professur hoch gehalten, statt Forschungsmittel mit der neuen Strategie projekt- und qualitätsgebunden zu bündeln, wäre eine unververtretbare Automatik der öffentlichen Finanzierung ungewollter Forschung eingetreten. Hier ist die DFG in eine Steuerungsfunktion eingesetzt worden. Wie sehen Sie heute die Rolle der DFG als Steuerungs- und Qualitätssicherungselement öffentlicher Forschungsförderung?

**D.D.:** Wie schon am Anfang betont: Für die DFG haben das Prinzip des Wettbewerb und der alleinige Maßstab der Qualität oberste Priorität. Mehr noch: Die DFG hat ganz sicher die entscheidende Rolle als Qualitätssicherungselement öffentlicher Forschungsförderung inne. Mit den Sonderforschungsbereichen und jetzt zusätzlich den Exzellenzclustern in der Exzellenzinitiative spielt sie überdies eine große und verantwortungsvolle Rolle in der Strukturbildung der deutschen Wissenschaftslandschaft.

**Fo:** Die Kürzung der Hochschulhaushalte hatte bei vielen Hochschulen nicht nur eine erhöhte Abhängigkeit von öffentlicher Projektförderung, sondern auch eine vermehrte Abhängigkeit von Partnerschaften mit Unternehmen und damit eine erhöhte inhaltliche Abhängigkeit in der Auftragsforschung zur Folge.

Solche Partnerschaften einzugehen war ja die industrieaugenommen mittelstandspolitische Begründung für die Bereitstellung einer öffentlich finanzierten Infrastruktur der Forschungskapazität der Fachhochschulen in den 80er und 90er Jahren gewesen - insbesondere für mittelständische Firmen, die sich Forschungsabteilungen nicht leisten konnten.

Aber auch viele Universitäten gerieten in den Sog der Auftragsforschung, womit der Abzug von Arbeitskraft und somit Verluste in der Grundlagenforschung verbunden waren. Wie stellt sich diese Entwicklung für Sie dar?

**D.D.:** Ich habe die Gefahr der Antragsforschung für die Grundlagenforschung bisher an den Universitäten nicht so dramatisch wahrgenommen. Ein gewisser Fördermix ist aus meiner Sicht eher förderlich, um auch neue Probleme und Fragestellungen in die Universitäten zu tragen.

**Fo:** Vorhin war schon von Ihren beruflichen Stationen die Rede, die Ihnen sehr unterschiedliche Sichtweisen auf die Forschungspolitik eröffnet haben. Können Sie quasi biographisch aus den verschiedenen Perspektiven einmal typisieren und absichten, welche Erwartungen Sie (im Licht der voranstehenden Entwicklung) in Ihren jeweiligen Funktionen an die Aufgaben öffentlicher Forschungsförderung hatten, welche Defizite Sie jeweils sahen und wie Sie - immer in den begrenzten Handlungsmöglichkeiten Ihres jeweiligen Amtes - damit umgegangen sind?

**D.D.:** Das große Thema während meiner Zeit als Kanzlerin der Universität Dortmund war die Neuausrichtung der Universität, die Entwicklung eines überzeugenden Profils, das im Einklang mit den Aufgaben einer auf der einen Seite eher technisch orientierten, auf der anderen Seite auch lehrerbildenden Hochschule stand. Der Aufbau von Forschergruppen und Sonderforschungsbereichen, die Strukturbildung in der Forschung, die sinnvolle Abgrenzung zu benachbarten Standorten, nicht zuletzt auch durch eine sinnvolle Berufungspolitik: Diesen Prozess der Profilierung habe ich auch als Leiterin der Grundsatzabteilung sowie der Forschungsabteilung – Hochschulabteilungsleiterin war ich im Übrigen nie – aus der anderen Perspektive begleitet und unterstützt. Der Qualitätspakt und die Vorbereitung von Zielvereinbarungen mit den Hochschulen auf der Basis einer Querschnittsevaluation war das große Thema dieser Zeit. Im Grundsatz hat mich die Suche nach dem alleinstellenden Profil, nach der Schwerpunktqualifikation, die Struktur geben kann, im Forschungszentrum Jülich eingeholt. Auch dort haben wir uns der Begutachtung durch eine Perspektivkommission gestellt und danach das Profil entsprechend den Gutachterempfehlungen geschärft. Dabei ist die strategische Zusammenarbeit mit den umliegenden Hochschulen einmal mehr in den Fokus gerückt. Wie die Ergebnisse der Exzellenzinitiative zeigen war dies grundsätzlich der richtige Weg: An rund 80% der erfolgreichen Projekte sind außeruniversitäre Partner beteiligt. Als Staatssekretärin in Rheinland-Pfalz konnte ich alle diese Erfahrungen bündeln und habe versucht, sie im Dienste der dortigen Hochschulen einzusetzen und diese entsprechend zu beraten und zu unterstützen. 2006 war das Jahr, in dem der neue Föderalismus zum ersten Mal im Wissenschaftssektor auf die Probe gestellt wurde. Die Verhandlung des Hochschulpaktes 2020, die Einführung der Programmpauschale, der Pakt für Forschung und Innovation, die Exzellenzinitiative – das waren die Themen, mit denen ich im Landesinteresse überregional befasst war. Eine außerordentlich spannende Zeit.

**Fo:** Während Ihrer Zugehörigkeit zu den Wissenschaftsministerien zweier Bundesländer waren Sie ja schon Teil der öffentlichen Forschungsförderung. Wie weit konnten Sie da schon - im föderativen Gefüge von der Landesebene aus - die Entwicklung auch auf Bundesebene zu beeinflussen versuchen - oder herrschte zu jener Zeit Konsens über die Entwicklung?

**D.D.:** Über die wesentlichen und interessanten thematischen Felder der Forschungsförderung bestand im Grundsatz zwischen Bund und Ländern durchaus Konsens. Ich würde es eher als einen gemeinsamen Prozess beschreiben, der zum Teil auch arbeitsteilig funktionierte. Lediglich bei der Diskussion um die Zukunft der Teilchenphysik in der ersten Hälfte der neunziger Jahre gab es größere Verwerfungen, die zu Finanzierungsgpässen an den Landeshochschulen führten. Aber auch diese ließen sich letztlich dann mit dem Bund gemeinschaftlich lösen.

**Fo:** Kehren wir zur Perspektive der DFG zurück: Wie weit spielt die europäische Förderpolitik eine unmittelbare Rolle in den Förderüberlegungen auf Ebene der Bundesländer und auf Ebene der DFG?

**D.D.:** Für die Länder ist die europäische Forschungspolitik spätestens mit dem Sechsten Rahmenplan ein ganz wichtiges Element geworden, dass ihre eigene Ausrichtung mit beeinflusst hat. Im Siebten Europäischen Rahmenplan hat sich dies zumindest bei den außeruniversitären Einrichtungen auch bereits positiv bemerkbar gemacht. Die Erfolgsquote ist deutlich gestiegen, eine positive Antragstellung im Siebten Rahmenplan gibt Reputation und zeigt, dass man auch in dieser Liga mitspielen kann.

Für die Deutsche Forschungsgemeinschaft spielt die europäische Politik insoweit keine unmittelbare Rolle. Wir richten unsere Programme nicht danach aus, sondern versuchen umgekehrt, unsere Qualitätsmaßstäbe in den europäischen Förderkontext einzubringen. Daneben unterstützen wir mit den ERA-Netz zum Beispiel im Bereich der Chemie, die Bildung Europa weiter Forschungskontext. Diese Entwicklungen werden in Zukunft einen breiteren Raum einnehmen.

**Fo:** Was sind aus Sicht der DFG wesentliche Unterscheidungskriterien zwischen öffentlicher und privater Forschungsförderung?

**D.D.:** Öffentliche Forschungsförderung denkt oft langfristiger und gibt den Antragstellern so mehr Freiraum und mehr Planungssicherheit. Das ist bei privater Forschungsförderung, die leider allzu häufig an Bilanzstichtagen orientiert ist, meist nicht so. Private Forschungsförderung hat in der Regel ein unmittelbares Interesse an der Lösung eines spezifischen Problems. Öffentliche Forschungsförderung, insbesondere die der Deutschen Forschungsgemeinschaft, orientiert sich an der Entwicklung der Wissenschaft, will das Kreativitätspotenzial der Forscher vollständig realisieren, ist qualitätsorientiert.

**Fo:** Die privaten Forschungsförderer betonen meines Erachtens zu Recht, dass ihre Aufgabe nicht darin läge, Finanzierungslücken der öffentlichen Hand kompensatorisch zu stopfen. Sie sehen ihre Aufgabe eher als Hefe im Teig, als Innovationskraft, Entwicklungslabor und als jemand, der (oft flexibler als öffentliche Förderung) der öffentlichen Förderung z.T. in einer Pilotfunktion zeigen kann, auf welchen Feldern sich zusätzliche Investition lohnt. Sie erklären, sie könnten in ihrer mäzenatenhaften Rolle u.U. höhere Risiken eingehen als eine noch stärker durch öffentliche Rechenschaftslegung kontrollierte Förderung, die mehr Si-

cherheiten für die Ausgabe von Steuermitteln aufbauen muss. Ergeben sich daraus nur unterschiedliche Aufgaben oder sehen Sie öffentliche Förderung dadurch auch erschwert?

**D.D.:** Von welchen privaten Forschungsförderern sprechen Sie? Diese Mäzenaten sind mir hier in Deutschland – leider – noch nicht begegnet. Und denken Sie daran: Die Innovation braucht immer die Invention, und diese kann nur die Wissenschaft selbst geben.

**Fo:** Der Staat hat ja nicht nur Wissenschaft optimal wissenschaftsgemäß zu fördern, um Wissenschaft zum Blühen zu bringen – er hat auch gemeinnützig-öffentliche wirtschaftliche Interessen zu vertreten, z.B. im öffentlichen Interesse liegende industriepolitische (Verwertungs-)Interessen. Diese beiden Interessenlinien harmonisieren nicht immer. Wo sehen Sie besonders sensible Bereiche und Grenzziehungen der öffentlichen Hand?

**D.D.:** Die Transferinteressen sind sicherlich berechtigt. Forschung ist der Rohstoff unseres Landes. Also sollte er auch genutzt werden. Ein sensibler Bereich ist sicher immer noch die Spannung zwischen Reputation der Veröffentlichung und Frage der Patentierung. Hier sollte vielleicht die Einführung einer Neuheitsschonfrist doch überdacht werden. Und die meisten Hochschulen sind mit der Entwicklung einer sinnvollen Patentstrategie sicherlich – unverschuldet – noch überfordert. Hier wäre mehr Hilfestellung nötig.

**Fo:** Welche strategischen Aufgaben stellen sich der DFG in der Gegenwart?

**D.D.:** Wir wollen eine, soweit es geht, unbürokratische Forschungsförderung pflegen, die sowohl dem einzelnen Forscher gerecht wird, als auch in qualitätsgeleitetem Sinne strukturbildend wirkt. Deshalb werden wir unsere Förderprogramme darauf hin überprüfen, ob diese Ziele damit erfüllt werden. Bei dieser Diskussion, aber vor allen Dingen auch im so genannten „Strategieprozess“, das heißt der Diskussion um die Weiterentwicklung der Wissenschaften, kommt unseren Fachkollegien eine zunehmend wichtige Bedeutung zu.

Wir stellen uns den europäischen Entwicklungen und versuchen, sie entscheidend mitzugestalten. Die Arbeit des ERC gibt dazu ein gutes Beispiel. Unsere Qualitätsstandards und Begutachtungserfahrungen sollen Maßstab für gute und produktive Forschungsförderung sein und entsprechende Standards bilden.

Wir wollen ein Höchstmaß an wissenschaftlichem Sachverstand in den politischen Diskurs bringen. Denken Sie nur an die Stammzelledebatte. Hier wird die rationale, wissenschaftsorientierte, aber gleichwohl ethisch-geführte Diskussion in der Deutschen Forschungsgemeinschaft wichtige Anstöße für die politische Entscheidung geben.

**Fo:** Reicht das Volumen öffentlicher Forschungsförderung aus? Die gegenwärtigen Steigerungsraten im Bundeshaushalt und in der DFG deuten eher auf eine bisherige Unterfinanzierung hin?

**D.D.:** Bund und Länder haben sich mit dem Pakt für Forschung und Innovation, der Exzellenzinitiative und dem Hochschulpakt finanziell sehr bemüht. Gleichwohl sind weitere Anstrengungen nötig, um deutsche Wissenschaft auf einem guten Niveau zu halten und weiter zu verbessern.

**Fo:** Noch einmal von einer anderen Seite her gefragt: Deutschland hinkt hinter den Zielen der Lissabon-Erklärung zum Forschungsraum Europa hinterher. Wo liegen die Ursachen, wo liegen die Hindernisse dafür, hier aufzuholen bzw. mit den Etappenzielen gleich zu ziehen?

**D.D.:** Richtig. Ein großes Defizit ergibt sich trotz eines Anstiegs in jüngster Zeit immer noch aus dem fehlenden finanziellen Einsatz der Wirtschaft, aber auch der Staat muss noch viel aufholen, damit wir 2010 das Lissabon-Ziel erreichen.

**Fo:** Wie stellen sich die künftigen Aufgaben öffentlicher Forschungsförderung aus Sicht der DFG dar?

**D.D.:** Nach wie vor wird öffentliche Forschungsförderung die Aufgaben haben, zum einen eine allein qualitätsgeleitete Grundlagenforschung zu ermöglichen, zum anderen themen- und schwerpunktorientiert wissenschaftliche Arbeit anzuregen und dabei auch an die Umsetzung der wissenschaftlichen Ergebnisse im Blick zu haben. Insoweit sieht die Zukunft nicht anders aus als die Gegenwart. Allerdings werden die Dimensionen des Wettbewerbs größer: Der europäische Forschungsraum und auch der internationale Kontext müssen mehr als bisher in die Überlegungen und Aktivitäten einbezogen werden.

**Fo:** Frau Dzwonnek, wir danken Ihnen für diese Stellungnahmen.

Partner des Forschungsgesprächs auf Seiten der Zeitschrift war Wolff-Dietrich Webler.

im Verlagsprogramm erhältlich:

**Falk Bretschneider/Peer Pasternack: Handwörterbuch der Hochschulreform**

ISBN 3-937026-38-X, Bielefeld 2005, 221 Seiten, 27.70 Euro

**Peer Pasternack: Politik als Besuch**

ISBN 3-937026-40-1, Bielefeld 2005, 253 Seiten, 29.70 Euro

Bestellung - Fax: 0521/ 923 610-22, E-Mail: info@universitaetsverlagwebler.de

Wilhelm Krull



## Encouraging Change. The Role of Private Foundations in Innovation Processes

### 1. Common wisdom?

#### The meaning of "innovation"

A cartoon in a German newspaper published a few months ago showed an example of a very effective means of cost cutting in electoral campaigns: an advertisement containing one single word: "Innovation!", and the names of all German political parties underneath.

If one changed the names of the political parties, this advertisement would probably work in almost all societies around the world. No doubt, "innovation" has become one of the most popular buzzwords in economy, business, politics, and society at large:

"The word innovation is one of the most overused, underdefined terms in organisational life. No one seems to be sure just what the word means. Is it merely something new to a given organisation or a development that challenges the prevailing wisdom in a field? Is it an initiative that achieves a certain cachet as the fashion of the moment or something that changes the course of practise? Although the 'whatever is new to you' definition is by far the most common in studies of private-sector innovation, it fails to take account of the rationale for innovation in the public sector" (Light 1998).

To understand why and how this word has become a cureall for societies, a panacea for the economy and science, one has to look back to the beginning of the last century. Before the Second World War a broad definition of "innovation" prevailed, particularly represented by the Austrian economist Joseph Alois Schumpeter (1883-1950). The entirety of new products, processes and technical solutions was perceived as "innovation" Schumpeter's definition also included non-technical, "soft" factors such as institutional frameworks and social conditions between participating organisations and individuals. (Meyer-Krahmer 2003, pp. 6-9). After the war, this definition did not seem to be valid any more: innovation was more or less identical with new products and technologies. Technological achievements and innovation were synonymic. Today, we have returned to a rather Schumpeterian perception of innovation – from mere product innovation to a systemic, process-oriented approach. It is not self-evident any more that "whatever is new to you" deserves to be acclaimed as an innovation. On the contrary: if a new product or process fails to become "socially robust" and sustainable, it will also fail to become an innovation. Albeit it is new, it will not have a positive influence on science, society, or the economy (Nowotny/Scott/Gibbons 2001).

As a consequence, facilitating and producing innovation does not only mean to develop new processes and products, it also means to organise bi-directional communication bet-

ween science and society, it means to create institutional structures that enable researchers to create innovation, it means to bridge the gap between practice and theory, and finally it means to cross borders between countries, but also between disciplines. All of these challenges, of course, interact closely with each other and call for systematic, integrated approaches. In this article, I will argue that private foundations are the most suitable organisations to take on these challenges.

### 2. Private foundations and their capacity to innovate

Financial constraints in the public sector have led researchers and policy-makers to stress the need for new regulatory frameworks, such as tax incentives, and the provision of fewer bureaucratic procedures, so as to stimulate private initiative, particularly in the field of higher education and research. Given the enormous wealth accumulated in Europe since the Second World War, this seems a timely idea, not least because of the large impending transfers of private property from one generation to another. In Germany, for example, it has been estimated that within the next ten to fifteen years, more than three trillion euros are at stake. This is indeed a unique opportunity for foundations to be established, but also for existing charities to accumulate capital.

But is this opportunity also a universal remedy for science and technological development, for the destitute German higher education and research system? Most probably it is not: if one looks at the 10.000 foundations in Germany, one realises that only about 13% provide funds for higher education and research; and that the funds provided by these foundations amount to only 450 to 500 million euros annually. Therefore, private foundations cannot compensate for huge deficits in public spending. Indeed, even the Volkswagen Foundation, which is by far the largest German foundation – it awards some 100 million euros per year –, has explicitly excluded a compensatory function from its portfolio.

#### 2.1 The Volkswagen Foundation

The Volkswagen Foundation is an autonomous non-profit organization incorporated under private law. Independent from the car-manufacturer bearing the same name, it sees its role in facilitating change at various levels of research and research policy-making, by establishing funding initiatives designed to stimulate developments, redress imbalances, and create role models for strategies and structures. Last, but not least, its activities encompass a wide array of incentives for



developing a better understanding of Europe and for fostering international collaboration.

The Volkswagen Foundation is economically independent and thereby completely autonomous in its decision making. The capital stock – currently amounting to 2.1 billion euros – must above all serve two objectives: one is to ensure the sustained funding of research initiatives; the other is to maintain the real value of the Foundation's equity in the face of inflationary pressure. It is obviously inadmissible to use any of the Foundation's equity for funding purposes, since this would jeopardize its longterm existence.

Funding, therefore, is financed solely out of the returns on invested capital. In order to make sure that the material value of the Foundation's equity is also at least maintained at a constant level in the future, it is necessary to protect the Foundation's assets against risks such as monetary inflation. This is done by building reserves, within the parameters of fiscal law, by appropriating a proportion of the annual returns on investment for this purpose. However, this is not enough to be able to maintain a constant level of funding for any length of time. This calls for investment not only in interest-bearing securities, but also in intrinsic values like stocks and real estate. The Foundation's portfolio, as required by its statutes, is managed in such a way that the assets are both adequately hedged and at the same time geared to relatively high yield. (Brockhoff 2002, pp. 277; Brockhoff 2003, pp. 221)

Due to its portfolio management, the Volkswagen Foundation has been able to support humanities and social sciences as well as science and technology in higher education and research with more than three billion Euros. This is almost six times the amount of its original endowment in 1962 (which amounted to DM 1.1 billion) and shows how sustainable foundations can contribute to innovation processes.

Of course, portfolio management is only one side of the coin. Leading change and supporting innovation can only be achieved when the yield is used strategically:

"If foundations serve only as passive middlemen, as mere conduits for giving, then they fall short of their potential and of society's high expectations. Foundations can and should lead social progress. They have the potential to make more effective use of scarce resources than either individual donors or the government. Free from political pressures, foundations can explore new solutions to social problems with an independence that governments can never have." (Porter/Kramer 1999, pp. 121-122).

Against this background, the longterm success of any funding agency or private foundation depends upon basing its strategy as well as its funding decisions on top-notch expert advice. For a research funding foundation this encompasses the preparation of new funding initiatives, as well as encouraging individual proposals.

However, it is difficult to strike a balance between requirements and criteria when it comes to assessing interdisciplinary proposals. Successful researchers do not only need to have track records of scientific excellence, but also a readiness and ability to develop common approaches, to enter into a process of mutual learning. There will always remain a certain degree of risk, especially in newly developing fields. But where a climate of mutual trust exists between foundation officers and researchers, a readiness to take risks can be turned into mutual advantage.

The initiatives and examples from the work of the Volkswagen Foundation described in this article are intended to show that foundations actually can create an added value, by engaging in this process of mutual risk-taking, by fostering innovation and making an impact on public policy, by the establishment of good practice – or at least, by demonstrating the feasibility of implementing new concepts. Unlike publicly financed agencies, which have to provide equal opportunities for all institutions, and even individuals, and which operate within a framework that involves cumbersome administrative procedures, private foundations can act much more freely, flexibly, and quickly. They do not have to wait for political consensus. They can act autonomously, in supporting the first experiments in new areas, and in being front runners in institutional reform.

### 3. Transdisciplinary funding modes and their impact on research communities

Is this advantageous legal form already a value in itself? Arguably it is not. Michael Porter's and Mark Kramer's core argument is that, due to their privileged tax treatment, foundations have to create value by achieving "equivalent [...] benefit with fewer dollars" or "greater [...] benefit at comparable cost." (Porter/Kramer 1999, p. 126). In other words, a clearcut strategy is indispensable, and subsequently a deliberately selective distribution of funds.

For funding organisations active in the field of higher education and research such a strategy is badly needed, today more than ever. For decades it has been taken for granted that publicly financed universities are the stronghold of disciplinebased teaching and research. The results achieved in improving our knowledge base seemed to justify the increasing tendency towards specialisation – and a subsequent concentration of funds for specialised, disciplinary research. However, as the "emphasis has moved away from free inquiry to problem solving and, more generally in the direction of problem-oriented research" (Gibbons et al 1994, p. 71), there is an urgent need to stimulate interactions between researchers from different disciplines. Research policy wisdom has been telling us for some time that "new knowledge is usually formed at the boundaries of fields – i.e., in the transition to neighbouring fields and neighbouring disciplines, not at the disciplinary core where textbook knowledge has its seat" (Mittelstrass 1998, p. 12).

To foster and support this kind of knowledge creation at the boundaries of disciplinary fields is the core element of our strategy – sometimes against considerable opposition from the respective research communities.

#### 3.1 Innovation processes in economy and society

The aim of private funding of transdisciplinary research must be to overcome this opposition and to introduce new research topics, fields and approaches on the agenda of research communities. In its funding initiative "Innovation Processes in Economy and Society", for example, the Volkswagen Foundation offers support for research which focuses on the complexity of innovation processes, taking into account the multi-faceted interaction between social, economic, and scientific as well as technological factors. At the same time, this funding initiative is targeted at making a contribution to linking up the various approaches in innovation research –

which up to now have mainly been explored in separate disciplines – and to promoting the international networking of researchers working in this field. Comparative studies contrasting diverse processes in different contexts, especially in the form of joint research projects receive particular attention. The focus is not confined to an analysis of the technical and organizational innovation processes which take place within and around firms; rather it should concentrate on the scientific, technological, social, political and cultural preconditions of innovation processes, their consequences for society, culture, politics, law and the economy – especially the interdependence of the specific factors at work in these processes.

This gives rise to the question concerning the role innovation processes assume in the shaping of a knowledge based society and how, in turn, the innovation processes are influenced by the structure of economies and societies. Ambivalent effects as well as the non-intended consequences of innovation processes should also be taken into account. The methodological and theoretical problems facing innovation research should be specifically addressed in the projects, and may represent the main object of investigation in selected proposals. Terminology, assessment criteria, and procedures are all possible topics, as well as the identification of success criteria for societal discourse on the subject of innovation.

Such an approach is not plain sailing and free of caveats. It excludes disciplinary research on innovation – no matter of how high standing its quality and the participating researchers might be. The terms for funding in this initiative begin with the following sentence: "Funding will be made available to interdisciplinary research projects dealing with issues of innovation research preferably in international collaboration." A trans-disciplinary approach is hence a fundamental condition for funding. The dismissing decisions that the foundation and its experts had to make in several cases due to this paragraph in the terms for funding were not at all easy ones: several of the high quality applications we received were mono-disciplinary research proposals. It is, however, rather surprising how little the readiness to engage in trans-disciplinary research projects is in German innovation research. This seems to be the only explanation for the relatively small number of projects funded in this initiative so far. Surprisingly, the easiest market mechanisms do not work in the starting phases of trans-disciplinary funding initiatives: the customer (i.e. the foundation) asks for innovative products and gives detailed conditions for these products, but it gets offered only off-the-peg clothing. Furthermore, the details in the request for proposals are in some cases deliberately ignored. In the end, the foundation has to justify why it did not buy – or in this case support – a product it has never asked for. Sometimes we even hear that the foundation does spend its money in a wrong way and acts detrimentally with respect to the health of individual disciplines.

This attitude – a striking example of what has been called "destructive opposition" to innovations (Klöter 1997, pp. 150) – is an almost exclusive phenomenon in German humanities and social sciences, and a true restraint in innovation processes. This is much the worse because research funding organizations need external input and constructive criticism. Clearly, Jürgen Hauschildt's statement that the further development of methods to "overcome destructive opposi-

tion" and "the deliberate encouragement of constructive opposition" are central tasks for innovation management, does not only apply to the business world. It also applies to institutions funding and to institutions conducting research. (Hauschildt 1999, p. 235.)

One has to come to the conclusion that transdisciplinary research only scarcely originates on its own. The readiness to engage in research at the border of one's own discipline, however, is an essential component of innovation processes. This readiness can not at all be taken for granted; on the contrary: it has to be created. Therefore, it remains a central concern of the Volkswagen Foundation to bring together and consolidate research approaches from different disciplines. We cannot enforce innovation, we can only encourage it.

### 3.2 Bridging the gap

The boundaries between different disciplines are, however, not the only ones to be crossed. It seems to be equally important to bridge the huge gap between theory and practice, between academia and practical application of its insights. Compared to other countries, like the USA for example, Germany lacks the same type of continual and commonplace interaction between academia and practice, marked by mutual exchange and permeability between the two spheres. The initiative "Bridging the Gap" is intended to contribute toward breaking down the conventional partitioning of career patterns already at an early age in favour of interface-biographies. Successful cooperation between academia and practice can and must be approached from both sides. Therefore, this funding offer is aimed on the one hand at researchers, who, as a follow-up to thematically relevant research work, are now interested in gaining in-depth experience in suitable government and non-government organizations. On the other hand, suitably qualified staff belonging to such organizations will also be given the opportunity to develop a deepened or new orientation by undertaking work at research facilities engaged in issue-related fundamental and strategic research. We hope that bringing researchers from universities and other research institutions to government and non-government organisations and vice versa does not only influence their research activities and/or practical decision making, provide insights into the other sphere, and open up new career perspectives. We are also convinced that in the long run this will affect the organisations and research institutions itself. It is clear that a foundation cannot support such a programme forever. Therefore, it must be our goal to give an impetus which has to be sustained by the organisations and research institutions. Leading change means to initiate it – and to support it. However, in the end it is the institution itself and the people working in it who will have to change: A simple change in administrative and organisational structures doesn't change the mindsets of the researcher, administrator, or politician affected.

## 4. Leading institutional change

For foundations leading institutional change is, therefore, similar to encouraging and supporting institutions and its leaders to engage in change processes towards achieving research- and innovation-friendly structures. In some of his recent publications, Rogers Hollingsworth has found medium

scale research organisations to be the most probable environment for achieving major breakthroughs in research and innovation. His studies on research institutions in the field of biomedicine revealed two basic concepts that seem to be institutional conditions sine qua non for ground breaking research: firstly an interdisciplinary organisational structure, and secondly strong leadership connected with very high quality standards (Hollingsworth et al 2003).

Research institutions and organisations, however, have reacted to the increasing complexity of knowledge creation and research with an increase in size and diversity. Subsequently, this creates an increase in bureaucracy and hierarchic structures. In other words: the increase in diversity and size creates a decrease in integration and flexibility – and this lack of flexibility and integration inhibits trans-disciplinary research and innovation. The reasons for this are manifold. One thing, however, is clear: if universities want to profit from private funding, they have to be flexible, they have to accept foundations as partners, and have to engage with them in a productive interplay.

#### 4.1 Efficiency through autonomy

For these reasons, foundations are vitally interested in research-friendly, flexible structures at universities and do help them concerning their decision-making and administration: e. g., by helping them to create the structures and processes which make their governance and administration more efficient. All of this serves the need to create a research-friendly environment in which minds and ideas can develop. Thanks to private foundations, which respect an individual university's right to summon its strengths and pull itself out of difficulties, more than twenty of the eighty-five universities are now being supported in reconfiguring their capacity to manage their affairs more effectively.

In the funding initiative "Leistungsfähigkeit durch Eigenverantwortung" (Efficiency through Autonomy) 10 German universities received as much as € 12 million from the Volkswagen Foundation. The aim of this programme was to improve the conditions for teaching and research at the respective universities. However, we also wanted to show that administrative and organisational change is possible. Hence, this funding initiative was not designed to start a major redesign of science and research policy in Germany. Rather, the ten universities supported were to become role-models for similar institutions, and of course, also the legislation could learn from their experimental approaches.

#### 4.2 New opportunities for young researchers

The requirements of the 'Habilitation' for a long time have implied that young researchers are dependent upon established professors, whom they serve as 'assistants', before they complete the 'Habilitation' at an average age of forty years. This is clearly too late. It makes our universities less attractive than, for example, those of the United States, which offer talented scholars early opportunities to pursue their research as independent 'assistant professors'.

Even though this deplorable situation is recognized in almost all parts of our research system, the system itself, is not able (or not willing?) to change. And neither are most of its institutions, be it on the funding, or on the researching end. When, for example, in the mid-1980s, the German Science

Council recommended a restructuring of doctoral training, neither the Federal States nor the Deutsche Forschungsgemeinschaft, but the Thyssen Foundation, the Bosch Foundation, and the Volkswagen Foundation were the first to offer support to universities willing to implement new thematically focused graduate schools (Graduiertenkollegs).

This lack of readiness and ability to change is also apparent as to new opportunities for young researchers. In order to demonstrate that new career patterns can be integrated into the German system, the Volkswagen Foundation created in 1996 a programme for junior research group leaders. More than fifty have been and still are supported. With its newest funding initiative supporting young researchers, the Foundation aims at combining support for both persons as well as institutions. With the "Lichtenberg Professorships" the Volkswagen Foundation will provide support to outstandingly qualified (junior) academics in connection with innovative fields of research located between the disciplines as well as new teaching concepts within the respective research environment. The funding which will be made available for a period of up to eight years is expected to pave an interesting new path in higher education. On the one hand, young scholars will be offered a future perspective on a kind of "tenure-track", and on the other hand institutions will gain a better basis for planning – both from a strategic viewpoint with respect to content and institutional structures as well as concerning personnel development in the sense of long-term capacity building

### 5. Crossing borders – new approaches to international grantmaking

Where public institutions are reluctant to encourage new ideas, private foundations also have a special role to play. They have been actively involved in international cooperation through exchange programmes, and by making academics aware of problems in other countries. Often, they are the first to support scholars and researchers from politically sensitive regions. It will in future be even more important for private foundations to support strategically relevant initiatives, including high-risk activities, e.g. focussing on Sub-Saharan Africa, for which it is difficult, if not impossible to gain public support.

#### 5.1 Knowledge for tomorrow

The Volkswagen Foundation's funding initiative "Knowledge for Tomorrow. Cooperative Research Projects in Sub-Saharan Africa" aims at medium-, to long-term cooperation between German and African research workers and is open to all disciplines. By means of providing targeted support to junior scholars and scientists it is intended to create the conditions necessary for a self-sustaining process of development in research and higher education in Africa. The initiative aims at providing a contribution to the development and sustainable reinforcement of research in Sub-Saharan Africa. This is to be achieved via research projects developed and carried out by African scholars and scientists in cooperation with German partners, providing junior scientists in Africa with an opportunity to enhance their skills and academic qualification. Besides this Afro-German cooperation, a special focus will be on the development, reinforcement and extension of aca-

demic networks inside Africa. In order to support the mutual identification of future-oriented areas of investigation and the cooperative development of innovative research issues the Volkswagen Foundation sets up and carries out thematic workshops in close cooperation with researchers from Europe as well as from Africa. These meetings will be utilized to discuss the current status of research, identify subjects of investigation, and to explore the possibilities for cooperation that should also embrace other researchers and research locations inside Sub-Saharan Africa.

### 5.2 Common foreign and security policy studies – a joint initiative by three European foundations

Similar challenges are evident here in Europe: Only by giving young people incentives, also financially, to develop intercultural competences and common perspectives can we meet the growing demand for future leaders. These competences are not an end in itself – they are core qualifications to meet future challenges. A good example for such an incentive could look like the initiative "European Foreign and Security Policy Studies" – a joint research and training programme which has just been launched by three European foundations (Compagnia di San Paolo, Torino/Italy, Riks-bankens Jubileumsfond, Stockholm/Sweden, and VolkswagenStiftung). The participating foundations are convinced that the national views which dominate academic and practical approaches towards a Common Foreign and Security Policy (CFSP) should recede in favour of a transnational perspective. The envisioned research and training programme aims at developing such a perspective by young researchers and practitioners in their further qualification.

The programme also aims at mobility across borders and between the academic and practical spheres. The candidates can work at academic institutions of their own choice and appropriate (European) organizations engaged in CFSP. Each participant in the programme will be funded for up to two years. At least half of the time should be spent abroad in an academic or practice organization. Individual activities should be combined with the active participation in conferences and summer schools involving the other researchers funded in this initiative. Events should be held every six months. Joint publications and internet presentations could serve as further instruments for supranational networking.

Candidates for funding are young researchers and practitioners who aim at post-graduate or postdoctoral research in the field of CFSP. They should be selected according to personal qualification and the expected quality of the proposed piece of research. Disciplines, nationality, or belonging to an EU member state should not be essential. Candidates who have passed the research and training programme should be able to work as university teachers, analysts for institutes or "think tanks", in the media, the civil service, or in political NGOs. It is a crucial task not only for research and research funding institutions to open up these career perspectives to young researchers.

Above all, innovation is created by brilliant minds and their ideas. A well setup innovation process, on the other hand, will also result in the creation of ideas and, subsequently, of minds who pursue these ideas. Foundations are striving to be part of such a "self-sustaining" innovation process – because we need these ideas in order to further develop our work.

## 6. Conclusions

Foundations play an important role in innovation processes, and according to their statutes they have to ensure that all funding is used for the purpose for which it was allocated. This also means that they have to ascertain that their funding is used for supplementary activities and does not, for instance, simply serve to bolster the budget of recipient institutions or providers which may lie behind them, such as the state. This constraint, strange as it might sound, creates the inspiring effect that private funding has on the development of research and higher education, but also the will-ingness of citizens, enterprises and foundations to spend their money for these purposes. Within what I would call the "Magic Triangle" of successful research and innovation – consisting of risktaking, flexibility and quality assurance – foundations can encourage, support, and inspire institutions and individuals to build and shape their research environment. Above all, however, "trust" is in the centre of this triangle. The few examples I gave of the work of the Volkswagen Foundation were meant to show that foundations can contribute to this magic triangle by encouraging risktaking, by stimulating new developments, redressing imbalances, creating role models for an effective change of research strategies or institutional structures, and by contributing to the creation of a more researchfriendly society. Due to the perpetuity of their funds, foundations are reliable partners, willing to foster risky projects, and to help researchers to break new grounds. They can help their partners in universities and other research institutions to act, not only to react, in the respective innovation processes, in the development of scholarship, and in selected areas of basic and strategic research.

This article was originally published in Sönke Albers (Ed.) (2004): Cross-functional Innovation Management. Perspectives from different disciplines. Wiesbaden. Reprinted with permission of the author.

### Literaturverzeichnis

- Brockhoff, K. (2002): Erhaltung eines Stiftungsvermögens. In: ZfbF, Jg. 54, S. 277-284.
- Brockhoff, K. (2003): Optimierung der Vermögenslage einer Stiftung, In: Kötz/Rawert/Schmidt/Walz (Eds.): Non Profit Law Year Book, Köln S. 221-234.
- Brockhoff, K. et al (Eds.) (1999): The Dynamics of Innovation. Berlin.
- Gibbons, M. et al (Ed.) (1994): The New Production of Knowledge, London.
- Hauschildt, J. (1999): Opposition to innovations – destructive or constructive? In: Brockhoff, K. et al (Eds.): The Dynamics of Innovation, Berlin, pp. 217-240.
- Hollingsworth, J. R. et al (2003): Fostering Scientific Excellence: Organizations, Institutions and Major Discoveries in Biomedical Science, New York.
- Klöter, R. (1997): Opponenten im organisationalen Beschaffungsprozess, Wiesbaden.
- Light, P. C. (1998): Sustaining Innovation. Creating Nonprofit and Government Organisations that Innovate Naturally, San Francisco.
- Meyer-Kramer, F. (2003): Robinson Deutschland. In: Innovation in Deutschland, Spektrum der Wissenschaft, S. 6-9.
- Mittelstrass, J. (1998): 15 Truths about the Future of Universities. In: Mittelstrass, J. (Ed.), The Future Role of the Universities in the Scientific and Academic System, Berlin.
- Nowotny, H./Scott, P./Gibbons, M. (2001): Re-Thinking Science: Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty, London.
- Porter, M. E./Kramer, M. R. (1999): Philanthropy's New Agenda: Creating Value. In: Harvard Business Review, pp. 121-130.

■ Dr. Wilhelm Krull, Generalsekretär der VolkswagenStiftung, Hannover,  
E-Mail: krull@volkswagenstiftung.de



Bernd Ebersold



Bernd Ebersold

## Wissenschaftsimmanente Herausforderungen annehmen - Ziele weiter stecken. Private Wissenschaftsförderung vor neuen Aufgaben

Das Zivilgesellschaftliche erlebt einen bemerkenswerten Aufschwung in vielen Teilen der Welt. Einstige Domänen des auf das Gemeinwohl orientierten staatlichen Handelns werden nicht nur durch privatwirtschaftliches Streben, sondern auch durch ein verstärktes zivilgesellschaftliches Engagement zurückerobert. Vor allem das Stiftungswesen scheint zu neuer Blüte zu reifen, mit hohen allseitigen Erwartungen und selbstbewusst vorgetragenen Gestaltungsansprüchen seiner Akteure. Im Zeichen einer sich globalisierenden „Wissensgesellschaft“ erfährt dabei die Wissenschaft besondere Beachtung, gilt doch deren Förderung als die Basisinvestition für eine bessere Zukunft schlechthin. Die Hinwendung des Zivilgesellschaftlichen zur öffentlich finanzierten Wissenschaftsförderung wirft jedoch Fragen auf. Wie verhält sich das eine zum anderen? – Was leistet das eine, was das andere nicht leisten kann oder leisten soll, und wie gestaltet sich das Zusammenspiel der Akteure? Stiftet allein das Mehr privaten Geldes für die Wissenschaft für diese Mehr-Wert genug oder gilt es nicht vielmehr, zwischen besseren und weniger guten oder gar schädlichen Formen der Zusammenarbeit von Förderern und Geförderten zu unterscheiden? – Damit das private Engagement in der Wissenschaftsförderung weiterhin gedeihen und maximalen Ertrag abwerfen kann, sind beide Seiten aufgerufen, sich der Voraussetzungen, Ziele und Gestaltungsspielräume ihrer Beziehungen umfassender zu vergewissern.

Die nachfolgenden Ausführungen beschäftigen sich zunächst mit der wechselseitigen Beziehung zwischen Zivilgesellschaft und Wissenschaft. Eine kritische Auseinandersetzung mit den im Stiftungswesen vorherrschenden Selbstverständnissen mahnt angesichts der gegenwärtigen und einer auf absehbare Zeit fortbestehenden geringen finanziellen und strukturbildenden Potenz Privater Wissenschaftsförderung zu mehr Realitätssinn und zu gezielten Anpassungen in deren Förderambitionen. In der Passage zwischen der Skylla realitätsferner Selbstüberschätzung und der Charybdis des rein finanziellen Lückenbüßers in Fällen unzureichender staatlicher Förderung kommt es für private Förderer darauf an, den eigenen Wert und Gestaltungsanspruch in einer Erfolg versprechenden Weise einzubringen. In ihren Förderaktivitäten müssen sie sich daher verstärkt an den Bedarfen der Wissenschaft orientieren und ihre Ziele an die eigenen finanziellen Handlungsmöglichkeiten und Handlungskompetenzen anpassen. Wie am Beispiel des Engagements der Schweizer Jacobs Foundation an der Jacobs University Bremen (vormals International University Bremen) gezeigt werden kann, eröffnen sich für finanzstarke Stiftungen und Mäzene angesichts der aktuellen Herausforderungen des deutschen und europäischen Wissenschaftssystems allerdings auch Möglichkeiten, mit größeren

finanziellen Engagements und weiter gesteckten Zielen wirkungsvolle und nachhaltige Beiträge zur Verbesserung von Bildung und Forschung in einer vom Wandel geprägten Wissenschaftslandschaft in Europa zu leisten.

### 1. Die Bedeutung der Wissenschaft in der Zivilgesellschaft

Die Wissenschaft mit ihrer konstitutiven Einheit von Lehre und Forschung ist als Quelle der Innovation Treiber des sozialen Wandels. Aufgrund ihrer Relevanz stößt sie auf ein besonderes Interesse des Privaten und des Staatlichen. Wissenschaft ist so über die Jahrhunderte hinweg zu einer vom Staat und von den Unternehmen verantworteten Domäne geworden, in welcher das Individuum mit seinen geistigen Fähigkeiten und seiner ihm angeborenen Neugierde zwar seinen Handlungsfreiraum findet, in der aber die Frage der jeweiligen Ausgestaltung dieses Freiraumes (=wissenschaftliche Autonomie im rechtlichen Bezugssystem), der institutionellen Struktur (=Organisationsformen) und letztlich der Finanzierung in den Ländern der Welt ihre unterschiedliche Beantwortung erfährt. Wissenschaft ist ein soziales Phänomen sui generis, das den Wandel der Gesellschaft ebenso antreibt wie es sich diesem nicht entziehen kann. Dies gilt in einem besonderen Maße für die staatliche Wissenschaftsförderung und die sie unterstützende private Förderung durch Einzelpersonen und Stiftungen, denen sich die nachfolgenden Ausführungen widmen.

Verglichen mit den Forschungs- und Entwicklungsleistungen der Wirtschaft ist die dem Gemeinwohl verpflichtete Wissenschaftsförderung des Staates direkter und umfassender dem gesellschaftlichen Veränderungsprozess unterworfen. Und mit und an ihr muss sich auch die Private Wissenschaftsförderung stets neu ausrichten. Aus diesem Grunde sollten das Stiftungswesen und das Mäzenatentum die aktuellen Debatten und Entwicklungen zur Neugestaltung der Hochschul- und Forschungslandschaft in Europa und in Deutschland zum Anlass nehmen, seine Selbstverständnisse und Wirkweisen einer strategischen Überprüfung zu unterziehen. Zumal das Private unter dem Banner der Zivilgesellschaft gegenwärtig einen Bedeutungszuwachs erfährt, der in verbesserten rechtlichen Regelungen, in einer Zunahme von Stiftungsneugründungen und nicht zuletzt in einer stärkeren Hinwendung zur Wissenschaftsförderung im Kanon möglicher Stiftungszwecke seinen Niederschlag findet. Unterstützung erfahren diese Entwicklungen auch auf der „Empfänger“-Seite, haben sich die Hochschulen und Forschungseinrichtungen bis hin zu den individuellen Antragstellern längst auf den Weg gemacht, ihr sogenanntes Fundraising (die Anglizismen hier sind nicht nur Mode, sondern Pro-

gramm!) zu professionalisieren. So nimmt es nicht Wunder, dass sich in deren Umfeld und mit dem ausgemachten Erben-Boom im Blick ein Marktgeschehen etabliert hat, mit professionellen, zumeist juristischen Ratgebern im Stiftungsrecht, mit Stiftungsfachadministratoren, Stiftungsfachverbänden und Fundraising Agenturen als dessen Protagonisten. Ein Markt im Aufbruch also, in dem Realitätssinn und visionäre Ausstrahlung, aber auch Selbstüberschätzung und Unprofessionalität gelegentlich eng beieinander liegen.

Doch was könnte man gegen die Entwicklung wachsender privater Generosität überhaupt einwenden? Findet hier nicht der Gemeinwohl eine Bestimmung, die sich jeder Kritik entzieht? Sicherlich, Bildung und Forschung tun not, aus Sicht der Menschheit, aus Sicht der Nationen, die sich in ihrer transnationalen Enthebung mehr und mehr als Ansammlung von Lebens-, Wirtschafts- und Wissensstandorten verstehen, oder aus Sicht chronisch unterfinanzierter Einrichtungen zur besseren Ausnutzung des Innovationspotentials ihrer Wissenschaftler/innen. So meinen denn auch die Bannerträger eines „Bildung und Forschung tun not“ in erster Linie mehr Geld, und jedes zusätzliche Geld ist demnach per se sinnvoller Beitrag zur Linderung dieser Not. Das klingt vielleicht sarkastischer als es gemeint sein darf. Denn richtig ist: Die Kompetition im System der Wissensvermittlung und Wissensgenerierung hat sich rasant verschärft und die Höhe der geleisteten Investitionen entscheidet mit über die „eigene“ Position auf der globalen Wettbewerbsskala konkurrierender Wissensgesellschaften.

## 2. Selbstverständnisse der Privaten Wissenschaftsförderung

Der Gedanke, das Private in der Wissenschaftsförderung diene allein dem Zweck der Budgetsteigerung für ansonsten staatlich alimentierte Aktivitätsfelder, hinterlässt allerdings in mehrfacher Hinsicht einen faden Beigeschmack. Dagegen spricht zunächst das ordnungspolitische Argument, nach dem die fiskalische Privilegierung von gemeinnützigen Aktivitäten ihre Berechtigung unter anderem in dem Gebot der Mehrwertstiftung gegenüber dem staatlichen Handeln erfahren muss. Zivilgesellschaftliches Handeln in den klassischen Domänen staatlichen Handelns steht unter dem Legitimitätsdruck nachweisen zu müssen, dass es nicht nur einen quantitativ-finanziellen, sondern auch qualitativ-materiellen Mehrwert zu erzielen in der Lage ist. Zum Glück erweist es sich dabei, dass dieses Gebot eine Entsprechung im intrinsischen Motiv gemeinnützigen Handelns des Privaten findet. Etwas besser zu können als der Staat, und sei es nur, etwas effizienter zu können als der Staat, gehört zum Grundkanon des eigenen Rollenverständnisses von Spendern und Stiftungen. Selbst klassisches Mäzenatum findet nicht selten seine Begründung im Anspruch an dieser höheren Effizienz und Effektivität des Privaten gegenüber dem Staatlichen. In der Beantwortung der Frage, was das Private in einer Domäne des Staates überhaupt leisten kann, mangelt es seinen Protagonisten selten an Selbstvertrauen. Es gehört zum verinnerlichten Credo von Stiftungen, seien sie groß oder klein, finanzstark oder eher finanzschwach, operativ oder nur fördernd, ausschließlich auf die Wissenschaftsförderung konzentriert oder multibedarfsorientiert, dass sie – anders als die auf Gleichheit und politischen Konsens orientierte, in bürokratischen Strukturen verhaftete staatliche Förderung – freier, fle-

xibler, schneller, autonomer, risikofreudiger, fokussierter, strukturbildender kurz: innovativer wirken können als eben ihr staatliches Pendant. Als finanzieller Lückenbüsser gegenüber defizitären Alimentationen der Öffentlichen Hand will das Private in der Wissenschaftsförderung keinesfalls missverstanden werden. Nun mangelt es der Privaten Wissenschaftsförderung nicht an klugen Köpfen, die das Machbare und Notwendige mit ihren realen Handlungsspielräumen in Einklang zu bringen versuchen. Und ebensowenig mangelt es auf der Seite der Institutionen und Personen in der Wissenschaft am Willen, durch aktive Mitwirkung an der Definition des Notwendigen und der Qualitätssicherung in der Stiftungsarbeit beste Synergie herzustellen – unbeschadet einer gelegentlichen Verwunderung auf Seiten der Wissenschaft über deklamierte Führungsansprüche und Selbstvermarktungssprüche im Hochglanzformat so mancher ihrer Förderer. Und natürlich darf auch nicht außer acht gelassen werden, dass ein allseits erwünschtes Ansteigen zivilgesellschaftlichen Engagements leichter mit plakativen Zielambitionen denn mit Hinweisen auf den steinigigen Weg der Zielerfüllung befördert werden kann. Dessen ungeachtet bleibt die Frage zulässig: Ließe sich in der Privaten Wissenschaftsförderung mit mehr Realitätssinn in der Bemessung des Leistbaren und mit einem präziseren Abgleich des von der Wissenschaft definierten Notwendigen nicht eine bessere Förderperformance erreichen als unter einem System der fortgesetzten Selbstverklärung der eigenen Leistungsfähigkeit im Verhältnis zu denjenigen des Staates?

## 3. Was kann Private Wissenschaftsförderung leisten?

Wie berechtigt diese Frage ist, zeigt zunächst einmal der systemische, zahlenorientierte Blick auf das Verhältnis der öffentlichen Wissenschaft zur Privaten Wissenschaftsförderung. Letztere ist in Deutschland im Jahre 2004 mit mehr als 10.000 Stiftungen hochfraktal und in ihrer Wirksamkeit mit einem Gesamtaufkommen von 0,5% an den Gesamtaufwendungen für Forschung und Entwicklung respektive 1,2% an der öffentlichen Wissenschaft doch eher von marginaler Bedeutung. Die starke Stratifikation mit einigen wenigen finanzstarken Stiftungen (z.B. Volkswagen Stiftung, Bosch Stiftung etc.) und einer Vielzahl von Klein- und Kleinststiftungen relativiert sogar die absolute jährliche Ausschüttungshöhe privater Förderung in Höhe von geschätzten 350 Mio Euro, spricht dies doch dafür, dass die jeweiligen Aufwands-Ertragsrelationen in der Qualitätssicherung sich als ebenso ungleich erweisen. Unberührt von den Vorhersagen eines Erbenbooms wird auf absehbare Zeit der Staat der Hauptfinanzier und der Haupttreiber der öffentlichen Wissenschaft bleiben. Zugegebenermaßen ist dies der systemische Blick aufs Ganze, nicht auf potentielle und in der Realität vorkommende nachweisbare punktuelle Erfolge der privaten Förderung. Aber gültig bleibt, dass das Private aufgrund seiner relativen Marginalität in jenem Wirkungszusammenhang verfangen bleibt, dem es sich um jeden Preis willen entziehen möchte: der reinen kompensatorisch-additiven Förderung in Fällen unzureichender oder unzureichend erscheinender Förderung seitens des Staates.

Die Kritik an einer Überschätzung der eigenen Wirksamkeit gegenüber dem staatlichen Wirken sollte allerdings nicht dahingehend missverstanden werden, dass privates Engagement per se nicht zu einer partiellen Befruchtung des Wissenschaftssystems fähig wäre. Vielmehr geht mit dem Rekurs auf mehr Rea-

litätssinn die Überzeugung einher, dass die Wirkung privater Zuwendungen eher durch ein besseres Verständnis des Empfängerkontextes erreicht und gesteigert werden kann, denn durch einen Don Quichote gleichen Kampf gegen die vermeintlichen Windmühlen staatlicher Inflexibilität und Bürokratie. Nicht nur in Deutschland, sondern in fast allen entwickelten Industrienationen hat der Staat längst institutionelle Wege aus der etatistischen Steuerung hin zu wissenschaftsadäquaten ausdifferenzierten Selbststeuerungsprozessen gefunden. Dergestalt ist das Private, hier in der Form der wissenschaftlichen Autonomie weitgehend eigenverantwortlicher universitärer oder außeruniversitärer Einrichtungen, längst gelebte Praxis in der Welt der Wissenschaft. Leistungsstarke Trägereinrichtungen, wie etwa die Max-Planck-Gesellschaft in Deutschland, oder die ausschließlich dem Exzellenzgebot unterliegenden peerbasierten Fördereinrichtungen, wie der Schweizer Nationalfonds, die amerikanische National Science Foundation oder die Deutsche Forschungsgemeinschaft, bis hin zu modernen, flexiblen Budgetierungs- und Personalmanagementregimen sind Belege für eine aufgeklärte Funktionswahrnehmung seitens des Staates, die bei aller Optimierungsfähigkeit im Detail kaum als grundstürzend verbesserungsfähig diagnostiziert werden kann.

#### 4. Spielräume für Effizienzsteigerungen

Wenn dem so ist, so kann ein Beitrag der Privaten Wissenschaftsförderung an der Optimierung der öffentlichen Wissenschaft sinnvoller Weise sich nur dann wirkungsvoll entfalten, wenn er sich an den Bedarfen orientiert, die aus der Wissenschaft selbst heraus formuliert werden. Das tun Spender und Stiftungen bereits aus der Not mangelnder eigener Kompetenz heraus und beziehen fachliche Expertise in ihre Gremienstrukturen und Auswahlprozesse ein. Es ist daher vor allem eine Herausforderung verbesserter Kommunikation zwischen Förderern und Geförderten auf der Basis einer vertrauensgestützten symbiotischen Beziehung, in welcher der Donator in dem Bewusstsein handelt, nicht mehr von der Sache zu verstehen als derjenige, dem er sein Geld anvertraut. Dies ist eine Einsicht, die der Privaten Wissenschaftsförderung abverlangt werden muss, wie sie denjenigen im Gegenzug eine hohe Verpflichtung zum partnerschaftlichen Umgang und zur Wertschätzung abverlangt, die von ihr finanziell profitieren.

Ist diese Basis gelegt und gelebt, dann bieten sich vielfältige Handlungsansätze für Stiftungsaktivitäten, die mehr sind als nur Zusatz-Finanzierungen in bestehende Prozesse und Strukturen. Idealerweise sind es kooperativ mit der Wissenschaft und deren Wissenschaftsmanagement verhandelte Ansätze, die das Stiftungsmanagement einschlagen kann. Hier können erfolgreiche Förderungen ansetzen und müssen immer wieder neu bestimmt und nachjustiert werden. Das macht Stiftungsarbeit so attraktiv und herausfordernd. Augenhöhe in der Diagnose verbesserungsfähiger Teile zu entwickeln, an der Entwicklung und Anwendung breit angelegter Therapieformen mitzuwirken und weniger an das selbstentwickelte Blockbuster-Medikament zu glauben, ist das Erfolgsrezept, mit dem das Private gemeinsam mit der Wissenschaft Nachwuchsförderung betreiben, über Gebühr vernachlässigte Disziplinen und Ansätze fördern, Stärken noch weiter stärken und risikobehaftete Pfade jenseits der Hauptlinien der Forschung gehen oder Anerkennungen für exzeptionelle wissenschaftliche Leistungen aussprechen kann. Handlungsspielräume und Chancen für Effizienzsteigerungen ergeben sich für Stiftungen nicht nur in der Förderung wissen-

schaftlicher Inhalte, sondern auch hinsichtlich der Organisation von Wissenschaft. Zu häufig steht auch hier eine Selbstüberschätzung der Wirksamkeit des eigenen Stiftungshandelns der effizienten Zielerreichung im Wege. Nicht dass es nicht etwa einer auch quantitativen Erweiterung der Zivilgesellschaft bedürfte, aber allein die schiere Zahl von Entitäten in einer Stiftungslandschaft sagt doch noch nichts über deren Leistungsfähigkeit aus. „Aufbau kritischer Maße“ als Erfolgsrezept in der Wissenschaft sollte auch im Stiftungswesen stärker seine Berechtigung finden. Bündelungseffekte der Bürgerstiftungen oder Dachstrukturen, größere Freiheiten in der Möglichkeit von Zustiftungen bis hin zu strategischen Allianzen von Stiftungen mit dem Ziel der kooperativen Förderung weisen hier den richtigen Weg. Doch selbst finanzstarke Stiftungen, die sich eine hohe und strukturbildende Wirksamkeit ihrer Aktivitäten zum Ziel setzen dürfen, müssen die Stimmigkeit ihrer Aufwand-Ertrags-Relationen stets überprüfen. Dabei sollten die tatsächlichen Bedarfe der Wissenschaft ebensowenig außer Blick geraten wie die Begrenzungen der eigenen Handlungsmöglichkeiten. Dies gilt insbesondere dann, wenn es mehr um die Förderung von leistungsfähigen Strukturen denn um eine Themen- und Personenförderung im engeren Sinne geht. Gerade an den großen Demarkationslinien künftiger Herausforderungen für das System Wissenschaft im Kontext einer sich wandelnden Gesellschaft, erweist sich der kommunikationsgestützte Abgleich zwischen Förderern und Geförderten als essentiell.

#### 5. Herausforderungen im Wissenschaftssystem

Es kann hier nicht der Ort sein, die Herausforderungen des deutschen und europäischen Wissenschaftssystems im Detail zu analysieren. Eine auf die wesentlichen Entwicklungen konzentrierte Darstellung aber wird es erlauben, Orientierung im Dickicht der künftigen Herausforderungen auch der Privaten Wissenschaftsförderung zu geben. Beginnen wir mit dem Blick auf Europa und mit dem Positiven: Europa besitzt hinsichtlich seiner Student/innen und Wissenschaftler/innen, seiner wissenschaftlichen Institutionen und letztlich der großen gesellschaftlichen Akzeptanz von Bildung und Forschung eine hohe Leistungsfähigkeit und Leistungsvielfalt. Und es besitzt mehr noch ein enormes Potential, diese seine Stärke zu einem Maximum des rechten Maßes von Breitenförderung und Spitzenförderung im Wettbewerb mit den heutigen und künftigen großen Forschungsnationen zu führen.

Aber dieser Potentialentfaltung stehen wirksame Kräfte entgegen. Zunächst einmal muss konstatiert werden, dass Europa in der Wissenschaftsförderung cum grano salis bis zum heutigen Tag noch nicht mehr ist als die Summe seiner Wissenschaftsnationen. Die Europäische Union ist geprägt von zu großer Heterogenität hinsichtlich Leistungsfähigkeit, institutioneller Strukturen und Förderphilosophien. Die dem Subsidiaritätsprinzip verpflichtete Wissenschaftsförderung Brüssels ist - trotz guter Ansätze wie dem European Research Council - ein kurzatmiges, mit stets wechselhaften Zielen versehenes bürokratisches Instrument der anwendungsorientierten Projektförderung geblieben, ein Instrument, das im Zeichen fortgesetzter Mächtigkeit des Gebots sozialer Kohäsion kaum strukturbildende Kraft zur Beseitigung nationaler Suboptimalitäten entfaltet. In diesem Sinne ist die Lissaboner Deklaration mehr Fiktion denn Vision. Das heutige gemeinsame Europa verfügt in seinen wissenschaftspolitischen Ambitionen, denn von einer Wissenschaftspolitik kann keine Rede sein, weder über die Mittel noch den



politischen Willen, signifikante Mehrwerte gegenüber den Schwächen und Stärken der Wissenschaftspolitiken ihrer (forschungstärkeren) Mitgliedsstaaten zu stiften.

Die Situation in Deutschland ist der europäischen nicht ganz unähnlich. Auch hier herrscht, auf deutlich höherem Leistungsniveau, sowohl in den institutionellen Ausprägungsformen (universitäre vs. außeruniversitäre Einrichtungen; angewandte vs. Grundlagenforschung; institutionelle vs. Projektförderung) als auch auf den Handlungsebenen des Staates leistungsförderliche und leistungsbehindernde Ausdifferenziertheit vor. Wenngleich in Deutschland, anders als in Europa, das Förderhandeln seiner staatlichen Teile dazu imstande ist, ein Mehr zu generieren, so reicht das Miteinander von Ländern und Bund in der Wissenschaftsförderung doch kaum an das angestrebte Maximum heran. Mit Blick auf die Notwendigkeiten in der Wissenschaftsförderung kann die Reform der förderativen Ordnung nur als Rückschritt bewertet werden, ein Mislingen, über das auch die Einigung über den „Pakt für Forschung und Innovation“ sowie die „Exzellenzinitiative zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen“ nicht hinwegzutäuschen vermag. In strukturell institutioneller Hinsicht hat Deutschland bislang noch keine überzeugende Antwort auf die systemischen Verzugschäden in seiner mit der deutschen Einigung größer gewordenen Wissenschaftslandschaft gefunden. Von der leistungsförderlichen Pluralität über institutionelle Heterogenität bis zur leistungsmindernden Fraktalität führen verschlungene Pfade, auf denen man nicht selten den Überblick verliert, an welcher Stelle man sich gerade befindet. Hier hilft der Blick auf das Ziel, auf die Bewältigung der konkreten Herausforderungen, vor denen die Wissenschaft steht. Die wissenschaftspolitischen Debatten der letzten Jahre in Deutschland lassen deutlich die von der Konkurrenz gesetzten Zielmarken erkennen. Bildung und Wissenschaft sind zu Konstitutionsbedingungen leistungsfähiger Gesellschaften der Zukunft schlechthin geworden. Ferner hat sich weltweit ein Marktgeschehen um die besten akademischen Ausbildungsstandorte etabliert, weil es Jugendliche aus aller Welt ganz offensichtlich dorthin zieht, wo sie mit der besten Ausbildung ihre Zukunftschancen sichern können. Ein Marktgeschehen, in dem Qualität und nicht geringstmögliche individuelle Ausbildungskosten über die Wahl entscheidet - eine für Deutschland allerdings immer noch überraschende Erkenntnis.

„Skill competition“ und „war on talents“ sind zwar martialische Schlagworte in der Debatte, sie veranschaulichen aber gleichwohl, welche Herausforderungen in der Wissenschaftsförderung zu meistern sind. Das etatistische Steuerungsmodell hat endgültig auch in der Lehre ausgedient, nach dem der Staat mit seinen akademischen Institutionen Bildung in ausschließlich national definierten Denkmustern gewährt. Universitäten sind derzeit auf dem Weg, sich zu Institutionen der Partizipation nach Marktgesetzen zu transformieren, in einem lang andauernden Prozess, in dem neben der Qualitätssteigerung internationale Visibilität, Bildungsmarketing und Positionsgewinne gegenüber den ausgemachten Konkurrenzinstitutionen eine immer größere Bedeutung erhalten.

Das rechte Maß von Breiten- und Grundlagenqualifikation einerseits und von Spitzen- und Spezialqualifikation andererseits zu finden, ist dabei das Ziel. Das eine ist ohne das andere nicht zu haben, und beides sollte nicht länger in der Diskussion um das knappe Geld als Gegensatz diskutiert werden. Bildung und Wissenschaft bauen sich vielmehr pyramidal auf, je höher die Spitze sein möchte, desto breiter muss das Fundament sein.

Aber ohne Leistungsspitzen zur Generierung neuen Wissens, ohne die der höchsten Exzellenz verpflichteten Bündelung von Kräften, werden sich die Wettbewerbsposition einer Gesellschaft und damit wiederum die Konstitutionsbedingungen für Bildung und Wissenschaft insgesamt verschlechtern.

Die Frage, wie neues Wissen angesichts der Komplexität der Gegenstände und der Heterogenität der wissenschaftlichen Einrichtungen bestmöglich organisiert werden kann, wird daher zurecht mit Hinweis auf die Notwendigkeit des Aufbaus „kritischer Massen“ und deren Zusammenführung zu Exzellenzzentren beantwortet. Hier stoßen wir auf die größte institutionelle Herausforderung, der sich die Wissenschaftssysteme in Europa gegenüber gestellt sehen. Es geht um die Frage der besten Zusammenführung öffentlich finanzierter Forschung mit derjenigen der Wirtschaft, des förderlichen Zusammenwirkens von Grundlagenforschung und angewandter Forschung sowie der Bereitstellung geeigneter Förderinstrumente zur Bewältigung von konkreten, aber mit einem grundsätzlichen Scheiternsrisiko in der Bearbeitung behafteten Fragestellungen. Die aufgabenorientierte Zusammenführung von Wissenschaftsorganisationen und ihren Wissenschaftler/innen zu zeitlich begrenzten regionalen Forschungsclustern, welche die institutionellen Grenzen der beteiligten Akteure aufheben ohne die notwendige Arbeitsteilung zwischen den unterschiedlichen Einrichtungen und Arbeitsweisen der Forschung zu beschädigen, ist die strategische Herausforderung in der Wissenschaftsförderung der Gegenwart.

## 6. Private Wissenschaftsförderung vor neuen Aufgaben

An spannenden Fragen und Herausforderungen mangelt es somit nicht. Gerade für die Private Wissenschaftsförderung mit ihrer gegenüber der öffentlichen Förderung immanenten Begrenzung in Größe und Wirksamkeit ist es von zentraler Bedeutung, dass sie die Herausforderungen im Wissenschaftssystem erkennt und ihr eigenes Handeln auf die in der Wissenschaft diskutierten und eingeschlagenen Lösungswege hin ausrichtet. Für die meisten Träger in der Privaten Wissenschaftsförderung zeichnet sich daher ein höchst ambivalentes, weil ernüchterndes Bild ab. Sie müssen sich stärker in eine Kommunikation mit den Nutznießern ihrer Förderung begeben, um letztendlich zu erfahren, dass ihr Beitrag zwar immer erwünscht, häufig spezifisch sinnvoll, aber höchst selten von essentieller und nachhaltiger Bedeutung ist. Angesichts der Problemhöhe der Herausforderungen bleibt daher vielen Stiftungen nichts anderes übrig, als ihre Ansprüche zu reduzieren und ihre Ziele weniger ambitioniert zu formulieren.

An den gegebenen Herausforderungen kann allerdings die Private Wissenschaftsförderung auch wachsen. Ein Wissenschaftssystem im Umbruch eröffnet hierzu eine Vielzahl an Möglichkeiten. Allerdings müssen die Maßnahmen an der richtigen Stelle ansetzen und so angelegt sein, dass der geleistete Einsatz mit der Größe der Aufgabe korrespondiert. Die Private Wissenschaftsförderung kann wirkungsvolle strategische Beiträge in dieser Phase der Neugestaltung der deutschen und europäischen Wissenschaftslandschaft dann leisten, wenn sie die Größe der Aufgabe erkennt und bereit ist, den weiter gesteckten Zielen angemessene Taten folgen zu lassen.



### Das Beispiel Jacobs Foundation – Jacobs University Bremen

Das im November 2006 bekannt gewordene 200 Mio. Euro-Engagement der Jacobs Foundation an der International University Bremen (IUB) mag hier als Beispiel stehen. Die IUB, die im Jahre 2001 als erste private europäische Campus Universität mit breitangelegtem Fächerspektrum in den Natur-, Geistes- und Sozialwissenschaften ihren Betrieb aufgenommen hatte, galt in Fachkreisen als ambitioniertes, gelegentlich auch kritisch betrachtetes Experiment. Als vollakkreditierte Privatuniversität entzündete sich zuweilen Streit daran, ob der Staat für dieses zwar nicht gewinnorientiert-gemeinnützige aber immerhin private Unternehmen überhaupt Geburtshilfe leisten dürfen. Ordnungs- und verteilungspolitische Gründe wurden dagegen wie an anderer Stelle der berühmte (private) Stachel im bürokratischen Fleisch der Staatsdomäne Wissenschaft dafür angeführt. Innerhalb weniger Jahre gelang es dieser Universität mit heute rd. 1.100 auf einem Campus lebenden und lernenden Student/innen aus mehr als 90 Ländern und einem englischsprachigen Ausbildungsangebot in 20 Bachelor- und 15 Master- und PhD-Studiengängen, eine weit über Deutschland hinausreichende Strahlkraft im sich entwickelnden internationalen Bildungsmarkt zu entfalten. Eine internationale Kommission bescheinigte denn auch der Universität im Jahr 2006 einen überraschend schnellen Erfolg und hohes Potential für ihren weiteren Ausbau, insbesondere auch in der Forschung. Finanziell jedoch stand das Experiment auf der Kippe, sah sich die Universität doch bereits zu einem frühen Zeitpunkt dazu gezwungen, zur Deckung ihrer laufenden Ausgaben auf den ohnehin zu geringen Kapitalstock zurückzugreifen. Der International University Bremen drohte aus rein finanziellen Gründen ein Scheitern, noch bevor sie den Nachweis erbringen konnte, zu einer Bereicherung der deutschen und europäischen Bildungs- und Wissenschaftslandschaft nachhaltig beitragen zu können. Das Hilfspaket, das die von dem Schweizer Unternehmer Klaus J. Jacobs gegründete Jacobs Foundation nach Gesprächen mit dem neu in sein Amt eingetretenen Universitätspräsidenten Joachim Treusch der IUB anbieten konnte, setzte konsequenterweise sowohl unmittelbar an dem operativen Verlust als auch mittelbar an der Problematik des Kapitalstocks an. Ein in der europäischen Privaten Wissenschaftsförderung bislang beispielloses 200 Mio. Euro schweres Paket wurde geschnürt, das eine jährliche Zahlung in Höhe von 15 Mio. Euro in die freie Kapitalrücklage der Universität für die nächsten fünf Jahre und nach vertraglich fixiertem Erreichen von Meilensteinen hinsichtlich der qualitativen Weiterentwicklung und des Ausgleichs des laufenden Haushaltes im Jahre 2011 eine kapitalstockerhöhende Zahlung in Höhe von 125 Mio. Euro vorsieht. Die von den Universitätsgremien vorgeschlagene und zwischenzeitlich vollzogene Umbenennung der IUB in Jacobs University Bremen wäre sicherlich kein ausreichender Grund für die Stiftungsgremien und die Stiftungsgründerfamilie Jacobs dafür gewesen, sich in dieser Höhe zu engagieren. Sie sehen in dieser „Investition“ allerdings nicht nur eine konsequente Weiterentwicklung ihres auf die Jugendförderung orientierten Stiftungszwecks. Vielmehr begeisterte sie der Gedanke, mit dem in eine neue Größenordnung vorstoßenden Nachweis der Leistungsfähigkeit Privater Wissenschaftsförderung sowohl eine beispielhaft nachahmenswerte Einzelförderung zu tätigen als auch mit diesem Investment einen wirkungsvollen und nachhaltigen Beitrag zur Lösung struktureller Herausforderungen des deutschen und europäischen Wissenschaftssystems leisten zu wollen. Die Jacobs University Bremen steht als privater Wis-

senschaftsträger gegenüber der Dominanz staatlich verantworteter Wissenschaft sinnigerweise vor derselben Aufgabe wie die Private Wissenschaftsförderung im Allgemeinen. Beide können nicht - im Sinne eines Systemgegensatzes - gegen die Staatsdomäne Wissenschaft agieren. Beide müssen sich vielmehr in diese einfügen, ja sich auf deren Interessen und Zielvorstellungen hin ausrichten, ohne ihren Eigenwert und ihre Visibilität zu verlieren. Beide, die Private Wissenschaftsförderung wie der private Wissenschaftsträger Jacobs University Bremen, wären in den jeweiligen Zielsetzungen zum Scheitern verurteilt, sähen sie sich als David im Kampf gegen Goliath. Es kann kein Kampf der Systeme gegeneinander sein, sondern die Suche nach synergetischer Arbeitsteilung ungleicher Potenzen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit im globalen Marktgeschehen der Bildungs- und Wissenschaftsstandorte.

Auf diese übergeordneten Ziele haben sich die private Universität und die Jacobs Foundation in ihrer strategischen Zusammenarbeit verpflichtet. So soll die Jacobs University Bremen mit ihrem fokussierten Lehr- und Forschungsangebot einerseits und mit ihrer internationalen Student/innenschaft andererseits zu einem regionalen Orientierungspunkt auf der Landkarte weltweiter Ausbildungschancen für leistungswillige und leistungsfähige Jugendliche auf- und ausgebaut werden. Mit ihrer spezifischen Verfasstheit soll die Universität ihre auf gesellschaftlich relevante Zukunftsfragen ausgerichtete Ausbildungs- und Forschungskapazitäten konsequent weiterentwickeln und damit vielfältige Beiträge für die Entstehung von regionalen inter-institutionellen Forschungsclustern leisten. Auch sind mit ihrem Berufungs-, Evaluations-, Personal- und letztlich auch ihrem Finanzwesen Hoffnungen verbunden, der Organisation von Wissenschaft im allgemeinen neue Impulse zu geben. Es wird sich in den kommenden Jahren erweisen müssen, ob mit dem angestrebten Erfolg der Jacobs University Bremen es auch der Privaten Wissenschaftsförderung gelingen wird, einen unverwechselbaren und unverzichtbaren Platz im System der staatlich dominierten Wissenschaftsförderung einzunehmen.

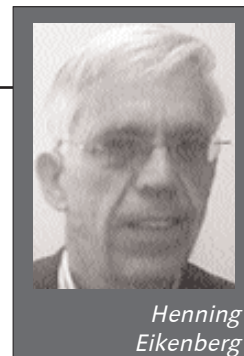
## 7. Herausforderungen als Chance begreifen

Die Private Wissenschaftsförderung muss im Blick auf die Konstitutionsbedingungen moderner Wissenschaft stets ihre Grenzen im Blick halten, will sie das Maximum ihrer eigenen Leistungsfähigkeit erreichen. Selbsttäuschungen sind dabei ebenso schädlich wie ein Zurückschrecken vor den strukturellen Herausforderungen und Größendimensionen moderner Wissenschaft. Ein voreiliger Verzicht finanzstarker Stiftungen und künftiger potenter Stifter/innen, sich die Ziele ihres gemeinnützigen Handelns tatsächlich weiter zu stecken, verspielt Chancen für beide Seiten. Das Beispiel der Zusammenarbeit zwischen der Jacobs Foundation und der Jacobs University Bremen zeigt, dass neue Wege erfolgreich beschritten werden können. Die eigenen Handlungsspielräume auszuloten, den Abgleich in einer offenen Kommunikation mit den Verantwortlichen in der Wissenschaft zu suchen und letztlich auch die Chancen und Risiken einer „Groß-Investition“ zu suchen, das sind Herausforderungen, denen sich die Private Wissenschaftsförderung neu zu stellen hat.

■ Dr. Bernd Ebersold, Geschäftsführer der  
Jacobs-Foundation, Zürich,  
E-Mail: bernd.ebersold@jacobsfoundation.org

Henning Eikenberg

## Wissenschaftler als Brückenbauer: Die Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Israel in der Forschung



Henning  
Eikenberg

Die 60. Wiederkehr der Staatsgründung Israels, die inzwischen fast jährlich anfallenden Jubiläumsfeiern für die verschiedenen teils über längere, teils über kürzere Zeit erprobten bilateralen „Werkzeuge“ der deutsch-israelischen Wissenschaftskooperation sowie das für 2008 zwischen den Forschungsministern beider Länder vereinbarte deutsch-israelische Wissenschaftsjahr sind ein Anlass, einen über die einzelnen Kooperationsinstrumente hinausgehenden Blick zurück und nach vorn auf die Zusammenarbeit zwischen beiden Ländern zu werfen.

### 1. Wurzeln deutsch-israelischer Zusammenarbeit

Die deutsch-israelischen Wissenschaftsbeziehungen haben eine längere Vorgeschichte als allgemein angenommen wird. Sie reichen bis in das vorisraelische 19. Jahrhundert zurück.<sup>1</sup> Etwas davon ist u.a. in dem 2004 in deutscher Sprache erschienenen, stark autobiographische Züge tragenden Roman von Amos Oz „Eine Geschichte von Liebe und Finsternis“ zu erfahren (Oz 2004). Eine für Oz prägende Gestalt war nach diesem Roman sein Großonkel Joseph Klausner. Aus Oz' Roman lernt der Leser: Joseph Klausner wurde 1874 im damals russischen Litauen geboren. Er starb 1958 in Jerusalem. Als er zehn Jahre alt war, zog seine Familie von Litauen nach Odessa. Dort schloss er sich der zionistischen Bewegung an. Universitäten im zaristischen Russland blieben Juden verschlossen. Klausner ging daher 1897 zum Studium nach Heidelberg, studierte dort außer Philosophie und Geschichte auch Literatur, Orientalistik und semitische Sprachen und beendete 1903 sein Studium mit der Promotion. Er nahm bereits in seinem ersten Heidelberger Jahr als Delegierter der jüdischen Studenten am ersten Zionistischen Kongress in Basel teil sowie an den folgenden zionistischen Kongressen. Von 1917 bis 1919 lehrte Klausner an der Universität Odessa. 1919 kam er mit der dritten Alija, der dritten Einwanderungswelle, nach Palästina, wurde als Mitglied der Gründergeneration Professor für hebräische Literatur und später auch für jüdische Geschichte an der 1925 ihre Tore öffnenden Hebräischen Universität Jerusalem. 1949 nominierte Menachem Begin Joseph Klausner zum Kandidaten der Cherub-Partei für das Amt des israelischen Staatspräsidenten. Gewählt wurde Chaim Weizmann.

Heidelberg war für Klausner ein Ort der Hoffnung und des Lernens gewesen, wie seine Urgroßnichte, die Historikerin

Fania Oz-Salzberger, in einem Festvortrag anlässlich der 20jährigen Partnerschaft zwischen der Universität Heidelberg und der Hebräischen Universität feststellte (Fania Oz-Salzberger, Heidelberg's Hope, Vortrag am 19.10.2003 in der Universität Heidelberg, ([www.uni-heidelberg.de/presse/news/2310satz.htm](http://www.uni-heidelberg.de/presse/news/2310satz.htm), fortan zitiert als: Oz-Salzberger), ein Ort des Lernens und der Hoffnung, weil, anders als im zaristischen Russland, das in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts zahlreiche Pogrome zu verzeichnen hatte, in Deutschland den Juden der Zugang zur Universität offen stand – eine Tür freilich, die sich 1933 wieder schloss und alle Hoffnung begrub.

Aus dem Vortrag von Oz-Salzberger erfahren wir ferner: Klausners akademische Ausbildung in Heidelberg war keine Einzelercheinung. Er steht vielmehr stellvertretend für eine Generation jüdischer Intellektueller, die Ende des 19. Jahrhunderts aus den Ghettos des Zarenreiches aufbrachen, um sich an deutschen Universitäten ausbilden zu lassen. Sie sind aus der Ahnenreihe der wissenschaftlichen Verbindungen zwischen Israel und Deutschland nicht weg zu denken. Ihr Endziel war Palästina, wo zu jener Zeit noch keine akademische Ausbildung zu erlangen war. Ihr Rückenwind war die zionistische Bewegung. Von Chaim Potok (1929-2002) soll das Wort stammen: „Die jüdischen Glaubenskräfte sind in den Zionismus gewandert.“ Als Massenbewegung erhielt der Zionismus wesentliche Impulse aus dem traditionsbezogenen Judentum Osteuropas, also aus solchen Ländern, die anders als Westeuropa keine Emanzipation und Assimilationsanstrengungen zu verzeichnen hatten.

Nicht nur der Zionismus, sondern auch die säkularen Wissenschaften haben von jüdischen Glaubenskräften und von dem weit zurückreichenden Drang nach Gelehrsamkeit profitiert. Zu den geistigen Grundlagen des Judentums gehört z.B. der Nebel aufreißende Satz, der schon früh in den so genannten „Vätersprüchen“ des Mischnazeitalters auftaucht: „Ein Unwissender kann nicht fromm sein“ (Simon 1935), d.h. Wissen ist Voraussetzung der Frömmigkeit. Der Durst, mit dem die Vorväter im osteuropäischen Stetl die Tora und den Talmud studierten, begann Ende des 19. Jahrhunderts, sich mit derselben Intensität auf weltliche Bildung, insbesondere auf die Wissenschaften, auszudehnen.

<sup>1</sup> Anregungen hierzu hat der Verfasser einem unveröffentlichten Vortrag von Prof. Dr. Jörg Hüfner zu verdanken, der am 17.3.2004 anlässlich einer Einstein-Ausstellung in Frankfurt über das Thema sprach: „Vom Mount Scopus zu Minerva – Wege in der Wissenschaft zwischen Deutschland und Israel“.

Joseph Klausner umschreibt in seinen Erinnerungen für sich selbst diese Entwicklung wie folgt:

*"In my first days in Heidelberg an idea entered my mind, that Judaism is not just a religion but a Weltanschauung; you can only cling to it out of love; and you can only love it out of knowledge, and you can only know it by comparing it to the other great world views, Christianity, Hellenism, Islam and Buddhism."* (Zitiert nach Oz-Salzberger aus der 1946 in hebräischer Sprache in Jerusalem erschienenen Autobiographie Klausners.)

An anderer Stelle heißt es: *"Here, in Heidelberg a new era began in my life. An era flooded by light and brilliance."* (ebd.)

Eine Reihe weiterer Repräsentanten des osteuropäischen Judentums erhielt um die Wende zum 20. Jahrhundert und in den ersten Dekaden danach ihre akademische Ausbildung an deutschen Universitäten und trug das Erlernte später nach Palästina. Zu denen, die gleichzeitig mit Joseph Klausner zum Studium nach Deutschland kamen, zählten u.a. Chaim Weizmann, erster Präsident Israels, der aus Russland stammte, in Darmstadt und Berlin Chemie studierte und in Fribourg/Schweiz promovierte, ferner Nahum Goldmann, der spätere Präsident des jüdischen Weltkongresses und Vorsitzender der Claims Conference, der in Weißrussland geboren wurde und sich in Heidelberg zum Juristen ausbilden ließ.

Viele andere Wissenschaftler, darunter auch solche deutsch-jüdischer Herkunft, ließen sich hinzufügen, wie Josef Cohn, der bei Karl Jaspers und Alfred Weber promovierte, bevor er 1933 emigrierte. Sein Name sei hier besonders erwähnt, weil er zu den Brückenbauern gehörte, die nach dem zweiten Weltkrieg die Wege für eine Zusammenarbeit zwischen der deutschen und der israelischen Wissenschaft ebneten.

Selbst das deutsche Recht hat über prominente, noch in Deutschland ausgebildete Juristen wie Arthur Ruppin, der schon 1907 nach einem Jurastudium in Berlin nach Palästina kam, Einfluss auf die Entwicklung des israelischen Rechtssystems ausgeübt, auch wenn das britische und amerikanische Vermächtnis im israelischen Recht „klar dominierte“ (Oz-Salzberger/Salzberger 1998). Aus der Vielzahl der aus Deutschland stammenden bzw. in Deutschland zu jener Zeit ausgebildeten Juristen seien hier mit Pinhas Rosen, Moshe Smoira, Meir Schamgar und Hermann Chaim Cohen lediglich vier prominente Namen genannt. Pinhas Rosen, der als Felix Rosenblüth beim Heidelberger Staats- und Verwaltungsrechtler Jellinek - auch ein Jude - promovierte, war als erster amtierender Justizminister Israels für zahlreiche Berufungen von in Deutschland ausgebildeten Juristen in das Justizministerium und in die Richterschaft verantwortlich (ebd., S. 290). Er ernannte den aus Königsberg stammenden Mosche Smoira, der in München, Heidelberg und Gießen Rechtswissenschaften studiert und in Berlin promoviert hatte, zum ersten Präsidenten des Obersten Gerichtshofes (1948-1954). Der in Danzig geborene Meir Schamgar amtierte von 1983 bis 1995 als Präsident des obersten Gerichts. Chaim Hermann Cohen (1911-2003) war Sohn eines Lübecker Bankiers, Enkel zweier Rabbiner, studierte in Jerusalem den Talmud, in Hamburg und Frankfurt Jura, wanderte 1933 endgültig nach Palästina aus, war dort zunächst als Anwalt tätig, später amtierte er als Gene-

ralstaatsanwalt und danach als Richter am Obersten Gerichtshof Israels (Cohen 1968).

Vor solchem Hintergrund überrascht es nicht, dass an deutschen Hochschulen ausgebildete und teilweise zunächst dort lehrende jüdische Wissenschaftler später maßgeblich an der entstehenden Hochschullandschaft im damaligen Palästina mitgewirkt haben. Hierzu zählen in erster Linie das Technion in Haifa und die Hebräische Universität in Jerusalem. Bereits 1907 legte der liberale Politiker und Journalist Paul Nathan dem 1901 gegründeten „Hilfsverein deutscher Juden“ nach einer Palästina-Reise Thesen zur Errichtung einer jüdisch geprägten höheren technischen Lehranstalt in Palästina nach deutschem Vorbild vor.

Es war danach vor allem dieser Hilfsverein, der den Aufbau der 1924 erfolgten offiziellen Eröffnung des Technions im wesentlichen initiierte - ungeachtet des Sprachenstreits und ungeachtet des Endes des besonderen deutschen Einflusses in Palästina nach dem ersten Weltkrieg. Der weitere Weg des Technions blieb mit der damaligen Technischen Hochschule Berlin (jetzt Technische Universität Berlin) und mit der deutschen Geschichte besonders verbunden. Viele deutsch-jüdische Wissenschaftler, die die Berliner Hochschule nach 1933 verlassen mussten, gehören zur Gründergeneration des Technions.

Auch Albert Einstein nahm Anteil am Aufbau von Hochschulkapazität im damaligen Palästina. 1921 unternahm er gemeinsam mit Chaim Weizmann eine Fund-Raising Reise in die USA für die in Planung befindliche und 1925 eröffnete Hebräische Universität. Gemeinsam mit Sigmund Freud gehörte er dem ersten Board of Governors dieser Universität an. Einstein hat einer Reihe von Wissenschaftlern deutsch-jüdischer und osteuropäischer Herkunft dazu verholfen, bzw. sie überreden können, bereits in den zwanziger Jahren Lehrstühle am Technion und an der Hebräischen Universität, den beiden ältesten Hochschulen Israels, zu übernehmen. Ein solcher Aufbruch kostete Kraft, wurde er doch zu einem Standortwechsel von wissenschaftlichen Brennpunkten in das wissenschaftlich noch unberührte Palästina.

Er verlangte Bereitschaft zu einer Forschung und Lehre mit dürftiger Laborausstattung, mit geringem Gehalt und noch dazu mit der Herausforderung der hebräischen Sprache. Ohne hohe Motivation und ohne die erforderlichen Aufbruchskräfte - Qualitäten, die man bis heute in der israelischen Wissenschaftsszene findet - , sicherlich auch nicht ohne finanzielle Unterstützung aus dem Ausland wäre der Aufbau von Forschungskapazität, auf die Israel heute zurückschauen kann, nicht so erfolgreich verlaufen.

In jenen ersten Dekaden des 20. Jahrhunderts haben die über und aus Deutschland auswandernden, später zur Emigration und Flucht gezwungenen Wissenschaftler im damaligen Palästina ein Fundament gelegt. Dieses hat nicht nur die Entwicklung der israelischen Hochschullandschaft mitgetragen, sondern sich Generationen danach, d.h. in den 60iger Jahren, als ein zwar zwischenzeitlich schwer beschädigtes, aber nie ganz gerissenes Band erwiesen, an das die ersten Schritte der deutsch-israelischen Zusammenarbeit anknüpfen konnten. Noch Ende der 90iger Jahre konnte es passieren, einigen älteren israelischen Wissenschaftlern zu begegnen, die ihr Hochschulstudium, oder wenigstens einen Teil davon, aus Deutschland mitgebracht hatten.



## 2. Wissenschaftler als Brückenbauer? Beiträge der Wissenschaft zur Entwicklung der deutsch-israelischen Beziehungen sowie zur Entschärfung des Nahostkonflikts

### 2.1 Anfänge der Zusammenarbeit

Beide Gegenstände, die deutsch-israelischen Wissenschaftsbeziehungen und die regionale nahöstliche Wissenschaftskooperation, eignen sich trotz denkbar verschiedener Ausgangsbedingungen, die Rolle der Wissenschaft sowie das persönliche Engagement von Wissenschaftlern bei der Normalisierung der deutsch-israelischen Beziehungen und bei einer möglichen Entschärfung des Nahostkonflikts in einer vergleichenden Betrachtung zu hinterfragen und einander gegenüber zu stellen. Namentlich gilt dies für die Frage, welchen Beitrag eine Zusammenarbeit zwischen einzelnen Wissenschaftlern zum Abbau von Konflikten leisten kann, bzw. zur Normalisierung von Beziehungen, die aufgrund einer verhängnisvollen Vergangenheit belastet sind. Eine weitergehende, nicht minder aktuelle, hier aber nicht näher zu untersuchende Frage wäre, wieweit Wissenschaft und Technik in der Lage sind, die Kluft zwischen unterschiedlichen Kulturen zu verringern.

Wer steht am Anfang solch einer Kooperation? Sind es Wissenschaftler, ist es die Politik oder sind es beide? Die Antworten werden voneinander abweichen, je nach Art eines Konflikts und der bestehenden Spannungen. Eine allgemeingültige länderübergreifende Aussage verbietet sich. Dazu sind die jeweiligen Entstehungsgeschichten im Verhältnis der betroffenen Länder zu unterschiedlich. Wissenschaftsbeziehungen Deutschlands beispielsweise zur früheren Sowjetunion, zur Volksrepublik China und zu Israel haben jeweils ihre eigene, von einander abweichende Entstehungsgeschichte. Entsprechendes gilt im Verhältnis Israels zu den palästinensischen Autonomiegebieten.

Niemand wird bestreiten, dass Wissenschaft wegen ihres erkenntnisbezogenen Charakters, ihrer Internationalität und wegen ihrer grenzüberschreitenden Kommunikationsnetze Kontakte ebenso wie Kooperation zwischen Forschern aus aller Welt erleichtert. Weltweit verbreitete wissenschaftliche Fachzeitschriften wie „Nature“ und „Science“ sowie Englisch als anerkannte Wissenschaftssprache tun ein Übriges dazu, die internationale Vernetzung der Wissenschaft zu unterstreichen. Wissenschaftler sind daher besonders geeignet, politische Konflikte oder politische Hürden aus der Vergangenheit zu ignorieren und miteinander in Kontakt zu treten.

Bereits der Blick auf die Vorgeschichte der deutsch-israelischen Wissenschaftsbeziehungen sowie auf die wissenschaftliche Regionalkooperation im Nahen Osten führt alldings zu einer differenzierenden Antwort.

#### *Deutschland – Israel*

Zu Israel weiß man inzwischen: der Anfang der deutsch-israelischen Wissenschaftskontakte lag in den Händen von Forschern, bevor sich die Politik einschaltete. Die ersten substantiellen Kontakte (vgl. BMBF 2005) fanden statt zwischen Gerhard Schmidt, einem Chemiker und Amos de Shalit, einem theoretischer Physiker, beide vom Weizmann Institut (WIS) in Rehovot, und Wolfgang Gentner, dem auf

deutscher Seite aus dem Dritten Reich unbelastet hervorgegangenen Heidelberger Physiker, in jenen Jahren Generaldirektor des europäischen Teilchenbeschleunigers CERN in Genf. Mitte der fünfziger Jahre erörterten sie miteinander auf neutralem Schweizer Boden in ersten informellen Gesprächen Mittel und Wege, die zu einer Zusammenarbeit führen könnten (vgl. Bar-On 1998).

Es war jedoch ein weiterer, qualitativer Sprung, solche Kontakte zu einer Zusammenarbeit zu verdichten und hierfür die Voraussetzungen zu schaffen. Wie andere Bereiche haben sich die wissenschaftlichen Beziehungen zu Israel Ende der 50iger und Anfang der 60iger Jahre im Angesicht der Vergangenheit nicht in einem politikfreien Raum entwickelt. Vielmehr war Politik frühzeitig mit im Spiel. Bereits die erste Israel-Reise einer Delegation der Max-Planck-Gesellschaft (MPG) im Dezember 1959 unter Leitung ihres damaligen Präsidenten Otto Hahn auf Einladung des Weizmann Instituts kam erst nach Rückkoppelung mit Ben Gurion und Adenauer zustande. Letzterer war es auch, der nach der Reise die ersten Fördermittel für gemeinsame Aktivitäten aus dem Bundeshaushalt zur Verfügung stellte (Hansen 2002). Die Aussage, am Anfang standen einzelne Wissenschaftler, bleibt daher zwar richtig, relativiert sich gleichwohl, wenn die weitere Entwicklung dieser Anfangskontakte ins Visier rückt. Bis zum heutigen Tag erfährt die wissenschaftliche Zusammenarbeit mit Israel politische und finanzielle Unterstützung durch die Regierungen beider Länder. In der Rückschau bleibt es eine beachtliche Leistung, dass sie bereits vor 1965, d.h. vor Aufnahme der diplomatischen Beziehungen, begonnen hat, wenn auch nicht als erstes Kooperationsfeld. Wirtschaftliche und finanzielle Verbindungen, vor allem die „geheime“ Rüstungszusammenarbeit sind ebenfalls der gegenseitigen diplomatischen Anerkennung vorangegangen und reichen mit ihren Anfängen noch weiter in die fünfziger Jahre zurück als die wissenschaftlichen Kontakte (ebd., S. 479 ff; ebenso Hüfner in seinem unveröffentlichten Vortrag vom 17.3.2004, vgl. Fußnote 1).

Wie gerade im Fall Israels das Zusammengehen der Wissenschaftler von der Politik eingeholt werden kann, belegen bis in die jüngste Vergangenheit mehrere Beispiele, etwa die beiden Aufrufe des britischen Hochschullehrerverbandes von 2005 und 2006 sowie der jüngste Aufruf der britischen Dozentengewerkschaft „University and College Union“ (UCU) von 2007, die jeweils wegen der israelischen Nahostpolitik zu einem Boykott der Zusammenarbeit mit israelischen Hochschulen auffordern, ihrerseits jedoch zu Gegenklärungen geführt haben, die von zahlreichen Wissenschaftlern, Nobelpreisträgern und anderen Persönlichkeiten unterzeichnet wurden und sich gegen die Vermischung von Wissenschaft und Politik sowie gegen Beschränkung akademischer Freiheit wenden. Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang die Londoner Erklärung, die die Professoren Magidor und Nusseibeh, Präsidenten der Hebräischen Universität in Jerusalem und der palästinensischen Al Quds Universität mit Standorten in Ost-Jerusalem und in Abu Dhis, am 19. Mai 2005 in der Royal Society in London unterzeichneten und in der ein bedenkenswerter Satz wie dieser steht:

*“Cognizant of the moral leadership, universities should provide, especially in already turbulent political contexts, we, the President of Al Quds University and the President of the*



*Hebrew University of Jerusalem, have agreed to insist on continuing to work together in the pursuit of knowledge for the benefit of our peoples and the promotion of peace and justice in the Middle East*" – immerhin ein gemeinsamer Text von zwei prominenten Wissenschaftlern, der eine Palästinenser, der andere Israeli (Hebräische Universität Jerusalem 2006).

#### *Israel – Palästinensische Gebiete*

Anders als im deutsch-israelischen Verhältnis beruhen die Anfänge einer israelisch-palästinensischen Wissenschaftskooperation auf mehreren Anstößen, die in den 70iger und 80iger Jahren von einzelnen Wissenschaftlern, aber auch von der israelischen Militärverwaltung in den besetzten Gebieten ausgingen (vgl. hierzu im einzelnen die Untersuchung von Shoham 1998). Initiativen wurden ebenfalls schon früh von dritter Seite ergriffen, so z.B. von Wissenschaftlern der Universität Harvard, die während der 70iger Jahre zunächst geheim gehaltene gemeinsame Workshops mit israelischen und palästinensischen Wissenschaftlern in den USA organisierten (ebd., S. 206 f.). Erwähnenswert sind ferner Impulse des Truman Instituts der Hebräischen Universität in Jerusalem. Eine 2006 veröffentlichte Broschüre der Hebräischen Universität berichtet, Wissenschaftler des Truman Instituts hätten seit Beginn der 80iger Jahre Kontakte mit palästinensischen Wissenschaftlern geknüpft, die bis zum Ende jenes Jahrzehnts in gemeinsame Forschungsprojekte eingemündet seien (Hebräische Universität Jerusalem 2006). Auf palästinensischer Seite fanden die Initiativen ein geteiltes Echo, das bis in die Gegenwart andauert. Einzelne akademische Hochschulen verhängten ein Verbot gegen Kontakte ihrer Wissenschaftler mit israelischen Kollegen und verhinderten Kooperationen. Andere Hochschulleitungen sprachen sich ebenfalls gegen eine Zusammenarbeit aus, schritten jedoch nicht ein, wenn sich ihre Wissenschaftler darüber hinwegsetzten oder auf eigenes Risiko mit israelischen Kollegen kooperierten (Shoham 1998). Bis zum heutigen Tag stehen für die im Laufe der Jahre intensiver gewordene Zusammenarbeit keine Kooperationsvereinbarungen zwischen palästinensischen und israelischen Hochschulen zur Verfügung. Vielmehr wird die Zusammenarbeit auf persönlicher Ebene von den jeweils beteiligten Wissenschaftlern getragen und verantwortet. Einzige Ausnahme hiervon bildet die gemeinsame Erklärung der Hebräischen Universität und der Al Quds Universität in Ost-Jerusalem von 2005 (Hebräische Universität 2006).

Trotz des dominierenden Bottom-up Prinzips wären gemeinsame Projekte nicht ohne finanzielle und moderierende Unterstützung von dritter Seite zustande gekommen. Ganz überwiegend sorgten vor allem folgende Institutionen für die Finanzierung von gemeinsamen israelisch-palästinensischen Forschungsvorhaben: USAID-MERC (U.S. Agency for International Development - Middle Eastern Regional Cooperation Program), USAID-CDR (Cooperative Development Program), UNESCO, EU und die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) aber auch private Institutionen wie IPSO (Israel-Palestine Science Organization) und die Bronfman Stiftung.

Lediglich in Einzelfällen kamen die Mittel direkt vom israelischen Partner (z.B. Truman Institut der Hebräischen Universität Jerusalem).

Ein weiteres Beispiel für die Mitwirkung Dritter ist die seit 1995 von der DFG geförderte wissenschaftliche Regional Kooperation zwischen israelischen, palästinensischen und manchmal auch jordanischen Forschern. Neben der finanziellen Unterstützung ist für diese Initiative die führende Beteiligung deutscher Wissenschaftler als Koordinatoren essentiell. Letztere agieren gegenüber der DFG nicht nur als Antragsteller und Zuwendungsempfänger tragen nicht nur als Projektleiter für die wissenschaftliche Seite der geförderten Aktivitäten die Gesamtverantwortung, sondern übernehmen in vielen Vorhaben wegen des politisch sensiblen Rahmens, in dem sich die Zusammenarbeit abspielt, eine ausschlaggebende Rolle als neutralisierende und ausgleichende Moderatoren. Für eine solche Aufgabe ist daher nicht nur wissenschaftliche Qualifikation, sondern besondere Führungsbefähigung, verbunden mit politischem Fingerspitzengefühl, gefragt. Bis zum Sommer 2006 hatte die DFG insgesamt 35 solcher Projekte bewilligt.

Summiert man die bisherigen Erfahrungen der deutsch-israelischen und der israelisch-palästinensischen Kooperation im Wissenschaftsbereich, so nimmt die Wissenschaft bei beiden Konstellationen in den meisten Fällen einen zeitlichen Vorsprung bei der Initiierung von ersten Kontakten ein. Das grüne Licht der Politik folgte jedoch im deutsch-israelischen Verhältnis auf dichtem Fuß und war seinerzeit Voraussetzung für weitere Schritte in Richtung einer substantiellen Zusammenarbeit zwischen einzelnen Wissenschaftlern. Hingegen hat sich die Mehrzahl gemeinsamer israelisch-palästinensischer Forschungsaktivitäten ohne politische Flankierung und trotz häufigen politischen Gegenwindes entwickelt, wenn auch in der Umsetzung abhängig von finanzieller Unterstützung, vorwiegend aus Quellen außerhalb des Nahen Ostens. Ein solches Geschehen unterstützt zumindest die Annahme, dass Wissenschaftler aus Ländern, deren Beziehungen durch politische Konflikte eingefroren, bzw. belastet sind, unabhängig von der Politik oder sogar gegebenenfalls gegen sie über Kontakte hinaus eine Kooperation miteinander etablieren können.

#### **2.2 Beweggründe für eine Zusammenarbeit**

In eine andere Richtung führt die Frage nach den Beweggründen, die Wissenschaftler dazu bringen, sich für eine Zusammenarbeit im deutsch-israelischen bzw. im israelisch-palästinensischen Verhältnis zu entscheiden. Empirische Untersuchungen hierzu existieren nicht. Die Motive der involvierten Wissenschaftler mögen von Fall zu Fall variieren, sich zeitabhängig ändern und je nach Nationalität, politischer Einstellung und ökonomischem sowie fachlichem Interesse voneinander abweichen. Dennoch: Es gibt Bekundungen involvierter Wissenschaftler und fördernder Wissenschaftsorganisationen, die Rückschlüsse auf die Gründe für eine Zusammenarbeit erlauben (vgl. z.B. die Erinnerungen von Lorenz Krüger, 1961-1962 erster deutscher Gastwissenschaftler am Weizmann Institut in BMBF 2005, S. 26 sowie die Erinnerungen von Israel und Marit Pecht über ihren Deutschlandaufenthalt am Max-Planck-Institut für biophysikalische Chemie in Göttingen in ebd., S. 50 und Uzi Smilanzky, 1968/1971 Gastwissenschaftler am Max-Planck-Institut für Kernphysik in Heidelberg in ebd., S. 51). Als Grundannahme kann der Erfahrungssatz gelten, dass Wissenschaftler miteinander kooperieren, wenn sie sich davon einen wissenschaftlichen Nutzen versprechen.

*Deutschland – Israel*

Im deutsch-israelischen Verhältnis bedürfen gemeinsame Forschungsaktivitäten heute keiner besonderen Begründung mehr. Sie existieren, weil man sich gegenseitig wissenschaftlich als interessanten Partner einschätzt und sich von einem Zusammengehen wissenschaftlichen Fortschritt und beiderseitigen Nutzen verspricht. Dennoch greift eine solche Erklärung allein zu kurz. Von Anfang an haben weitere Gesichtspunkte ebenfalls eine ausschlaggebende Rolle gespielt.

Der Beginn der Wissenschaftsbeziehungen war schwierig. Zum Campus des WIS in Rehovot, etwa 30 km südlich von Tel Aviv, gehört neben dem Holocaust-Mahnmal ein Gedenkstein für deutsch-jüdische Wissenschaftler. Dort heißt es: „The Institute stands as a living monument to...“ und dann werden Namen wie Fritz Haber, Richard Willstaetter usw. aufgezählt und es heißt weiter „and those German scientists who were victims of Nazi tyranny.“ Wen wundert es, dass nach einer gewissen Formalisierung der Forschungsbeziehungen, die 1964 mit Abschluss des so genannten Minerva-Vertrages zwischen MPG und dem WIS eintrat (vgl. Hansen 2002, S. 519; Nickel 1989), nochmals einige Jahre vergingen, bis die ersten israelischen Wissenschaftler bereit waren, zu längeren Forschungsaufenthalten nach Deutschland zu kommen, während deutsche Wissenschaftler, bereits seit Beginn der 60iger Jahre im WIS und später auch an anderen israelischen Hochschulen Aufnahme als Stipendiaten fanden. Zögernd waren die israelischen Wissenschaftler, weil sie wussten, dass die deutsche Wissenschaft in vielen Bereichen dem Nazi-Regime zu Diensten gewesen war. In welchem Ausmaß dies der Fall war, hat erst die in den letzten 10 Jahren von der DFG und der MPG veranlasste systematische Aufarbeitung der Zeit zwischen 1933 und 1945 ans Tageslicht gebracht. So war es wenig verwunderlich, dass die israelische Seite anfangs den Versöhnungsgedanken hintanstellte. Stattdessen standen finanzielle Motive im Vordergrund, aber auch die nüchterne Erkenntnis, dass Deutschland wieder begann, wissenschaftlich auf der internationalen Bühne als attraktiver Partner mitzuspielen und dass die deutsche Unterstützung für den Ausbau der eigenen Infrastruktur von Nutzen war, während auf unserer Seite das Versöhnungsmotiv, aber auch das hohe wissenschaftliche Niveau der israelischen Forschung ausschlaggebend waren.

Inzwischen hat sich diese Konstellation geändert. Die Zusammenarbeit wird heute auf beiden Seiten wesentlich vom gegenseitigen Nutzen, d.h. vom wissenschaftlichen Interesse getragen. Daneben bleibt unverändert als Konstante der besondere Charakter unserer Beziehungen mit Israel auf der Tagesordnung der wissenschaftlichen Zusammenarbeit. Das Versöhnungsmotiv und das Gefühl einer besonderen Verpflichtung sind für viele deutsche Wissenschaftler auch der jüngeren Generation ein zusätzlicher Impuls, namentlich mit israelischen Partnern gemeinsame Forschung zu betreiben. Das Wort „Friedenprozess“ ist im Nahen Osten nahezu monopolisiert für die Lösung des Nahostkonflikts. Es ist aber ebenso eine unverändert gültige Umschreibung für die weitere Entwicklung der deutsch-israelischen Beziehungen. Frieden zwischen einzelnen Israelis und einzelnen Deutschen bedarf ebenso kontinuierlicher Pflege wie das Verhältnis zwischen den beiden Staaten.

*Israel - Palästinensische Gebiete*

Auch zu den Beweggründen deutscher, israelischer, palästinensischer und in Einzelfällen jordanischer Wissenschaftler, regionale Kooperationsprojekte im Nahen Osten durchzuführen, gibt es eine Reihe von Äußerungen, die Rückschlüsse erlauben:

Palästinensische Wissenschaftler bekennen sich freimütig dazu, dass Kooperationsprojekte von unverzichtbarem Wert beim Aufbau wissenschaftlicher Kapazität und wissenschaftlicher Infrastruktur in ihren noch jungen Forschungseinrichtungen sind. Die ihnen von dritter Seite hierfür zur Verfügung gestellten Forschungsmittel sind in vielen Fällen die einzigen Ressourcen, mit denen sie Forschung betreiben können. Finanziell und wissenschaftlich kommt daher den meisten Projekten der Regional Kooperation auch die Funktion einer Hilfestellung zu. Hier liegt ein Motiv für die Bereitschaft und den Wunsch, mit israelischen Partnern zu kollaborieren, selbst wenn solche Zusammenarbeit von Regierungs- oder Hochschulleitung nicht erwünscht ist. Überdies schuf und schafft für die israelische Seite die Möglichkeit, zusätzliche Fördermittel ein zu werben, einen nicht zu unterschätzenden Anreiz.

Ein weiterer Beweggrund für Wissenschaftler aus den beteiligten Ländern ist die vorrangige, wenn auch nicht ausschließliche Konzentration der Kooperation auf bisher vorrangige und gemeinsame Probleme aus Bereichen wie Wasser, Umwelt, Gesundheit und Landwirtschaft, die für die beteiligten Länder der Region von großer praktischer Bedeutung und für die mitwirkenden deutschen Partner von wissenschaftlichem Interesse sind.

Ein dritter Aspekt, den beteiligte Wissenschaftler als Grund für ihre Zusammenarbeit angeben, ist der wissenschaftliche Nutzen. Vielfach ist er sogar „conditio sine qua non“ für die erfolgreiche Einwerbung von Fördermitteln. Als Beleg hierfür steht z.B. das DFG-Programm zur Förderung trilateraler Wissenschaftskooperation im Nahen Osten, das für sich in Anspruch nimmt, nur Vorhaben von hoher wissenschaftlicher Qualität zu fördern, gleichzeitig aber einräumt, dass das Programm palästinensischen und in Einzelfällen auch jordanischen Wissenschaftlern die Möglichkeit bieten soll, Anschluss an das wissenschaftliche Niveau ihrer deutschen und israelischen Partner zu gewinnen.<sup>2</sup> Die heute an palästinensischen Hochschulen tätigen Wissenschaftler haben ganz überwiegend ihre Ausbildung in Westeuropa oder in den USA, in Einzelfällen sogar in Israel erfahren. Dort haben sie promoviert, dort haben sie das Forschen gelernt. Die noch jungen, überwiegend aus Colleges hervorgegangenen palästinensischen Hochschulen befinden sich nach wie vor im Aufbau. Sie verleihen noch keine Doktorgrade und haben erst vor wenigen Jahren damit begonnen, erste Ausbildungsgänge mit einem Master-Abschluss anzubieten. Ungeachtet des hochgehaltenen wissenschaftlichen Ansatz-

<sup>2</sup> Vgl. z.B. die schriftliche Erklärung, die der DFG-Präsident anlässlich eines DFG-Symposiums über trilaterale Zusammenarbeit am 4.9.2006 in Jerusalem abgegeben hat. Dort heißt es u.a., dass es Ziel des trilateralen Programms sei:

- "to support projects of high scientific quality according to the overall DFG standards,
- allowing partners from the three sides to work fruitfully together and offering scientists from Palestine, and in a few cases Jordan, an opportunity to connect to the level achieved by their partners from Israel and Germany."

zes wurzelt das Engagement der fördernden Institutionen letztlich ebenso in dem politischen Motiv, mittels Unterstützung von gemeinsamen Forschungsvorhaben im Nahen Osten zum Abbau oder zumindest zur Entschärfung politischer Konflikte beizutragen (so auch Shoham 1998). Daran ändert auch nichts die von der Wissenschaft beanspruchte Distanz zur Politik und der geringe Stellenwert, den die Wissenschaftsszene einer Kooperation zubilligen würde, die sich ohne Rücksicht auf wissenschaftliche Qualität gemeinsamen Aktivitäten verschreiben würde.<sup>3</sup> Entsprechendes gilt für die meisten Wissenschaftler aus den beteiligten Ländern, die sich auf gemeinsame Forschungsarbeiten nicht nur einlassen, sondern diese sogar initiieren.

### 2.3 Erträge der Zusammenarbeit

Sind wissenschaftliche ebenso wie politische Beweggründe Antriebsfedern für gemeinsame Forschungsaktivitäten, so sind beide Motive auch bei der Ertragsbewertung heranzuziehen.

#### *Deutschland - Israel*

Für das deutsch-israelische Verhältnis fällt die Antwort leicht. Auch ohne quantitativ messbare Daten lässt sich das Ergebnis in der bündigen Aussage zusammenfassen: Wissenschaftlich war und ist die Zusammenarbeit eine Erfolgsgeschichte, auch wenn die einzelnen Projekte aus der über 40 Jahre andauernden Zusammenarbeit in unterschiedlichem Ausmaß zu neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen geführt haben. Für ein solches positives Ergebnis spricht bereits der kontinuierliche Ausbau der Zusammenarbeit und deren Ausweitung auf neue Themenfelder, das immer breiter gewordene Angebot an Förderinstrumenten sowie die Vielzahl der fördernden Sponsoren. Ein Netzwerk gemeinsamer bilateraler oder multilateraler Kooperation auf EU-Ebene kennzeichnet inzwischen den Radius der Zusammenarbeit, der nahezu flächendeckend Natur- sowie Geistes- und Sozialwissenschaften umfasst und von der Grundlagenforschung bis zur angewandten Forschung reicht. Die Fülle gemeinsam bearbeiteter Themen ist genauso unübersichtlich geworden wie die Anzahl der involvierten Akteure und Sponsoren. Als letztere tummeln sich auf der bilateralen Schiene namentlich die Bundesregierung, verschiedene Bundesländer, Wissenschaftsorganisationen, Stiftungen und Einzelpersonen auf der Kooperationsbühne.

Zur Verbesserung und Normalisierung der Gesamtbeziehungen zwischen beiden Ländern haben Wissenschaftler beider Länder ebenfalls wesentliche Beiträge – wenn auch nicht unabhängig von der Politik – geleistet (ebenso Bar-On 1998). Jedenfalls lässt sich aufgrund der bisherigen Erfahrungen die These vertreten, dass Wissenschaftler auf dem langen Weg des bis heute andauernden deutsch-israelischen Friedensprozesses eine von der politischen Öffentlichkeit eher unterschätzte Rolle gespielt haben. Wer über die Ergebnisse und Erfolge der bilateralen Beziehungen in Wissenschaft und Technik spricht, wird an erster Stelle die beteiligten Forscher auf beiden Seiten nennen müssen. Sie waren und sind die treibende Kraft. Sie sind die Akteure, die mit ihrem persönlichen Engagement zur Annäherung und Verbesserung des politischen Klimas zwischen Israel und Deutschland beigetragen haben. Die menschlichen

Verbindungen und Freundschaften, zu der gemeinsame Laborarbeit und der Wissenschaftleraustausch geführt haben, sind in ihrem Wert nicht zu überschätzen. Zu Recht bemühen sich beide Seiten seit Jahren, auch die Generation der Nachwuchswissenschaftler für die Fortsetzung der Zusammenarbeit zu motivieren.

Zu den fördernden Hauptakteuren gehört das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Die Kooperation mit Israel basiert überwiegend auf vier vom BMBF finanzierten Säulen, die unter den Kurztiteln Minerva, BMBF-MOST/MOITAL (MOST=Ministry of Science and Technology; MOITAL=Ministry of Industry, Trade and Labor), GIF (German-Israeli Foundation for Scientific Research and Development) und DIP (Deutsch-Israelische Projektkooperation) laufen. Daneben agieren Bundesländer, an der Spitze das Land Niedersachsen, außerdem MPG, DFG, Alexander von Humboldt Stiftung (AvH) und der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD). Hinzukommen mehrere Stiftungen, allen voran die VW-Stiftung für die Anfangsphase der bilateralen Kooperation (als Anschubfinanzierung in den 60iger und 70iger Jahren), aber auch Stiftungen, die mit Namen wie Krupp, Thyssen, Bertelsmann und ZEIT verbunden sind. Demgegenüber sind viele große deutsche Unternehmen wie Siemens, Daimler-Chrysler, SAP, Deutsch-Telecom und VW mit Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in Israel engagiert.<sup>4</sup>

Bei der Vielzahl der Sponsoren und involvierten Wissenschaftler überrascht es nicht, dass Deutschland nach den USA zum wichtigsten bilateralen Forschungspartner Israels geworden und aufgrund zahlreicher Kooperationen mit diesem Land eng vernetzt ist (vgl. zu Einzelheiten der Zusammenarbeit BMBF 2005 und Nickel 1989). Ein erheblicher Anteil an gemeinsamer Forschung findet im Rahmen der EU-Programme statt

Besonders eng waren in all den Jahren die Beziehungen zwischen der MPG und den israelischen Wissenschaftsein-

<sup>3</sup> Wie die Balance zwischen einerseits wissenschaftlicher Distanz zur Politik und andererseits politischer Motivation im Nahen Osten bei einem fördernden Engagement zum Drahtseilakt werden kann, zeigt die bereits auszugswise zitierte Erklärung des DFG-Präsidenten von 2006 (vgl. Fußnote 2). Dort heißt es ferner: „For once a political motivation, the support of what was known at the time as the Middle East Peace Process, entered the criteria when the DFG Board took the decision to set up the programme in March 1995. However, from the first year of its implementation the programme kept a clear distance from the political process and at times survived almost in opposition to the circumstances.“

Niels Hansen, früherer deutscher Botschafter in Israel, hat die wissenschaftliche Zusammenarbeit mit Israel bei einem Vortrag im November 2005 im Bonner Universitätsclub als „Kronjuwel“ in den beiderseitigen Beziehungen bezeichnet.

<sup>4</sup> Wenn auch nicht forschungsbezogen, so sei hier doch am Rande die im August 2006 unterzeichnete Übernahme von 25% der Verlagsanteile an der führenden liberalen israelischen Tageszeitung Ha'Aretz durch die deutsche Verlagsgruppe DuMont Schauberg erwähnt – ein Ereignis, dem besonderes historisches Gewicht im deutsch-israelischen Verhältnis zukommt, das aber in Israel zunächst für einige negative Schlagzeilen sorgte. Die israelische Zeitung befindet sich nach wie vor im Besitz der aus Deutschland stammenden Industriellenfamilie Schocken. Es war Salman Schocken (1877-1959), der nach Aufbau eines überaus erfolgreichen Warenhauskonzerns 1931 den auf Judaica spezialisierten Schocken Verlag gründete, der vor allem mit den an die Bücher des Insel-Verlages erinnernden Bänden der „Bücherei des Schocken Verlages“ durch die Herausgabe jüdischer Literatur eine breites, vornehmlich jüdisches Publikum ansprach. Der Verlag hat unter schwierigen Arbeitsbedingungen bis November 1938 bestanden. An Salman Schocken erinnert noch heute in Jerusalem die 1936 von Erich Mendelsohn erbaute Schocken Bibliothek (vgl. Dahm 1981).



richtungen. Seit 1964 fördert die Minerva Gesellschaft, eine MPG-Tochter, mit Mitteln aus dem Bundeshaushalt die Kooperation mit der israelischen Wissenschaft. Die in diesem Rahmen zunächst zwischen dem WIS und der MPG entwickelten Beziehungen wurden später auf die anderen israelischen Hochschulen ausgedehnt und können noch heute als Kern der deutsch-israelischen Wissenschaftskooperation gelten. Unter dem Minerva-Dach haben sich folgende Kooperations- und Förderformen entwickelt: die Minerva Zentren, die Minerva Projektgruppen, das Stipendienprogramm, die Minerva-Schulen und Symposien, sowie das Minerva-Weizmann Projektprogramm. Ein Rückgrat der Minerva-Aktivitäten ist das Stipendienprogramm, das bisher über 700 israelischen und über 1.800 deutschen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern längerfristige Forschungsaufenthalte im anderen Land ermöglichte. Über andere Organisationen wie AvH, DFG, DAAD, in Einzelfällen auch über Bundesländer sind nach grober Schätzung ungefähr noch einmal so viele Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus beiden Ländern mit einem Stipendium gefördert worden.

Knapp 10 Jahre nach der Etablierung der Minerva-Kooperation kam 1973 die vom BMBF in Abstimmung mit dem israelischen Wissenschaftsministerium unterstützte und sich an den Förderprogrammen des BMBF orientierende Zusammenarbeit als weitere Säule hinzu, die seit einigen Jahren um gemeinsam finanzierte Ausschreibungen des BMBF und des israelischen Ministerium für Industrie, Handel und Arbeit unter Einbeziehungen der Industrieforschung erweitert wurde.

Ein weiterer Kernbereich der deutsch-israelischen Wissenschaftskooperation verbindet sich mit der deutsch-israelischen Stiftung, besser bekannt unter ihrem Kürzel „GIF“. 1986 kam es zu einem Regierungsabkommen über die Errichtung der Stiftung nach israelischem Recht. Ihr Zweck ist Förderung kooperativer Projekte zwischen Wissenschaftlern beider Länder. Die Unterstützung bezieht sich auf sämtliche Wissenschaftsdisziplinen mit jährlich wechselnden Prioritäten.

Das reguläre Programm von „GIF“ deckt – wenn auch mit jährlich wechselnden Schwerpunkten – nahezu das gesamte Forschungsspektrum ab und zwar mit einem Volumen von 225.000 Euro pro Vorhaben. Seit einigen Jahren ist eine Sonderförderung für die Vernetzung von Nachwuchsforschern beider Länder hinzugekommen.

2004 fiel die Entscheidung, das gemeinsame Kapital der Stiftung von gut 160 Mio. Euro bis 2007 auf gut 210 Mio. Euro zu erhöhen. Aus den Zinserträgen stehen jährlich zwischen 8-11 Mio. Euro zur Verfügung. Bis 2007 hat die Stiftung jährlich etwa 40 Projekte, insgesamt ungefähr 950 deutsch-israelische Vorhaben mit einem Finanzvolumen von ca. 150 Mio. Euro gefördert (nicht enthalten in diesen Zahlen sind ca. 140 Projekte für Nachwuchswissenschaftler).

DIP ist als jüngstes vom BMBF finanziertes und inzwischen von der DFG selbständig betreutes Förderinstrument hinzugekommen, das seit 1997 längerfristige, auf fünf Jahre angelegte, interdisziplinäre deutsch -israelische Vorhaben der Grundlagen- und angewandten Forschung unterstützt und zwar mit einem jährlichen Betrag von 255.000 Euro pro Vorhaben.

#### *Israel - palästinensische Gebiete*

Ob sich ebenfalls die wissenschaftliche Regionalkooperation im Nahen Osten als Erfolgsgeschichte „verkaufen“ lässt, hängt u.a. von dem Gewicht ab, das man den einzelnen teilweise übereinstimmenden, teilweise von einander abweichenden Zielen der an einem Projekt mitwirkenden Wissenschaftler bei der Beurteilung zubilligt.

Wissenschaftliche Erträge fallen üblicherweise von Projekt zu Projekt in unterschiedlichem Ausmaß an. Auch dürften die beteiligten Wissenschaftler nicht immer im selben Ausmaß Nutznießer der Forschungsergebnisse eines gemeinsamen Vorhabens sein. Eine solche triviale Feststellung gilt angesichts der ungleichen Ausgangslage auch und gerade für den Nahen Osten. Dass sich im Saldo jedoch wissenschaftlicher Nutzen für alle Beteiligten einstellt, dafür spricht zumindest indirekt z.B. die Vorgabe des seit 1995 laufenden DFG-Programms, nur Vorhaben von hoher wissenschaftlicher Qualität zu fördern (vgl. den in Fußnote 2 zitierten Auszug der Erklärung des DFG-Präsidenten von September 2006). Ebenso hätte sich die Hebräische Universität Jerusalem wohl kaum während der letzten 10 Jahre mit knapp 100 Vorhaben auf eine Zusammenarbeit mit arabischen Ländern eingelassen, wenn bei der Kooperation auf verschiedensten Feldern der wissenschaftliche Mehrwert deutlich hinter den Erwartungen zurück geblieben wäre (die von der Hebräischen Universität herausgegebene Broschüre „Paths to Peace, Research Cooperation across Borders in the Middle East“ enthält am Ende (pp. 28-36) eine Aufstellung der regionalen Kooperationsprojekte im Zeitraum 1996-2006). Damit wird nicht ausgeschlossen, dass die Kooperation in manchen Vorhaben asymmetrisch verläuft, die wissenschaftlichen Vorteile zunächst stärker auf palästinensischer Seite liegen, der sie besonders zum Aufbau von Forschungskapazität dient. Es spricht für Weitsicht, bei Konstellationen wie im Nahen Osten nicht darauf zu bestehen, dass der gegenseitige wissenschaftliche Nutzen stets synchron eintritt. Die mit gemeinsamen Forschungsaktivitäten häufig verbundene Ausbildung von Nachwuchswissenschaftlern kann unter Umständen zu einem Kapital werden, aus dem die Wissenschaft der anderen beteiligten Länder zu einem späteren Zeitpunkt Nutzen zieht. In der Literatur werden hierfür als Beispiele u.a. die Anfänge der westlichen Zusammenarbeit mit China genannt, von der inzwischen viele Forschungsinstitute in Europa und in den USA durch Mitarbeit chinesischer Postdocs in ihren Labors profitieren (Keynan 1998).

Schwerer fällt die Antwort auf die Frage, ob die bisher gemeinsam durchgeführten Forschungsprojekte in der Lage waren, einen Beitrag zur Entschärfung, Abmilderung des israelisch-palästinensischen Konflikts zu erbringen. Man könnte es sich leicht machen und mit Blick auf die unverändert angespannte Lage im Nahen Osten die Frage mit einem Nein beantworten. Im Klartext hieße das: Von der wissenschaftlichen Zusammenarbeit sind bisher keine friedensfördernden oder konfliktabbauenden politischen Signale ausgegangen. Ebenso einfach lässt sich jedoch umgekehrt darauf verweisen, dass die bloße Tatsache einer Zusammenarbeit zwischen Wissenschaftlern aus miteinander verfeindeten Ländern einen Wert in sich bildet. In der Tat ist auch ohne Rückgriff auf Ergebnisse der Friedens- und Konfliktforschung einsichtig, dass die Entfaltung guter persönlicher Beziehungen zwischen einzelnen Personen aus



gegnerischen Lagern, gegenseitige Besuche und andere Formen der Kontakte der Verkrustung von Freund-Feind Bildern entgegenwirken können. Frieden wird bekanntlich nicht nur durch Verträge zwischen Staaten bzw. zwischen deren Regierungen geschlossen, wächst nicht nur von oben nach unten, sondern gleichfalls in umgekehrter Richtung. Damit soll keiner Überschätzung regionaler Forschungsprojekte im Nahen Osten Vorschub geleistet werden. Der Rückblick auf die bisher gemachten Erfahrungen schützt vor Illusionen im Hinblick auf die politischen Auswirkungen. Die Möglichkeiten der Wissenschaft bleiben auf diesem Feld begrenzt. Wissenschaftler können durch Zusammenarbeit keine politischen Konflikte lösen, jedoch zueinander finden und auf ihre Weise Oasen der Entspannung schaffen. Der bisherige Verlauf spricht dafür, die wissenschaftliche Regionalkooperation im Nahen Osten illusionslos und mit einem langen Atem fortzuführen. Wissenschaftler als Brückenbauer – das bleibt eine überzeugende und schöne Metapher. Die Forschungsbrücke kann die Konflikte der Gegenwart nicht lösen, aber sie kann wichtige Beiträge zur Verständigung zwischen Menschen leisten.

#### 2.4 Exkurs: SESAME

Vielleicht der derzeit spektakulärste Fall einer regionalen Kooperation unter Beteiligung Deutschlands im Nahen Osten ist „SESAME“ (Das Acronym SESAME steht für Synchrotron-light for Experimental Science and Applications in the Middle East. Für mehr Info über SESAME vgl. [www.sesame.org.jo](http://www.sesame.org.jo); dort insbesondere Mike Perricone, SESAME-Can a recycled synchrotron become an oasis of peace in the Middle East?) Hinter diesem Akronym verbirgt sich ein Großprojekt der physikalischen Grundlagenforschung u.a. mit Anwendungsmöglichkeiten in den Materialwissenschaften und in der Biomedizin. Ungeachtet der politischen Spannungen, aber gleichwohl nicht ohne Unterstützung der politischen Akteure, sind Wissenschaftler aus dem Nahen Osten mit Unterstützung aus Europa seit 1999 dabei, eine multilaterale Zusammenarbeit aufzubauen. Im Mittelpunkt steht die Nutzung des ehemaligen Berliner Elektronen Speicherrings und Teilchenbeschleunigers BESSY I, den Deutschland kostenlos zur Verfügung gestellt hat. Mit Unterstützung der UNESCO und unter ihrer Schirmherrschaft wurde SESAME 2003 als eine internationale Forschungseinrichtung nach dem Vorbild von CERN mit Sitz in Jordanien gegründet. Mitglieder sind bisher folgende acht Länder: Ägypten, Bahrain, Israel, Jordanien, Pakistan, die palästinensische Autonomiebehörde, die Türkei und Zypern. Iran, Marokko, Oman und die Vereinigten Arabischen Emirate wirken bereits als so genannte „pending members“ in den SESAME-Gremien mit, haben jedoch entsprechend den Statuten ihren förmlichen Beitritt gegenüber der UNESCO als Depositär noch zu vollziehen. Sitz der Forschungseinrichtung ist Allaan in Jordanien, jeweils 30 km von Amman und der israelischen Grenze entfernt. SESAME ist das erste internationale Forschungszentrum im Nahen Osten. Wie eine Reihe anderer westlicher Länder (neben Deutschland haben folgende Länder Beobachterstatus: Frankreich, Griechenland, Italien, Kuwait, Portugal, Russland, Schweden, USA und Vereinigtes Königreich) ist Deutschland mit Beobachterstatus beteiligt. In obersten Leitungsorgan von SESAME agieren als Vertreter der Mitgliedsländer führende Wissenschaftler. BESSY I, seit 2002 in Jordanien, wird für seine neue Verwendung

modernisiert. An die Stelle eines 0,8 GeV Synchrotron tritt eine 2,5 GeV Strahlenquelle. Der neue Ring wird seinen Umfang von bisher 62 m auf 133 m erhöhen. Finanzielle Förderung hat die Initiative namentlich durch Jordanien als Sitzland, durch die UNESCO, von amerikanischer Seite und von der EU erhalten. Im Oktober 2006 unterzeichneten die Internationale Atomenergie Organisation (IAEO) und SESAME ein Kooperationsabkommen in Form eines Memorandum of Understanding. Bis Ende 2010 wird die IAEO SESAME mit knapp 1 Mio. USD unterstützen. Die israelische Botschaft in Berlin stellte das Projekt Ende 2005 in ihrem Newsletter immerhin unter der Überschrift vor: „Israel und Iran kooperieren im Wissenschaftsbereich.“

### 3. Zur Zukunft der Zusammenarbeit

Die bisherige wissenschaftliche und politische Bilanz der Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Israel in Forschung und Entwicklung kann sich sehen lassen. Ein Anlass für einen grundsätzlichen Kurswechsel ist derzeit nicht erkennbar. Die Instrumente der Kooperation werden in regelmäßigen Abständen evaluiert und optimiert. Die europäische Komponente der Zusammenarbeit erhält durch Israels Teilnahme an den Rahmenprogrammen der Europäischen Union zunehmendes Gewicht. Den in der Vergangenheit eher vernachlässigten Geistes- und Sozialwissenschaften wird mehr Aufmerksamkeit geschenkt. Stipendien- und projektbezogene Sonderprogramme gelten der Förderung von jungen Nachwuchswissenschaftlern, die die Vernetzung der Science Community beider Länder in der nachfolgenden Generation absichern sollen. An bilateralen wissenschaftsbezogenen Jubiläumsfeiern besteht im deutsch-israelischen Verhältnis kein Mangel. Sind sie nach vorn ausgerichtet, bieten sie die Chance für neue, den Bedürfnissen der Forschung angepasste Akzentsetzungen. Besondere Hervorhebung verdient die Einbeziehung von Wissenschaftlern aus den arabischen Nachbarländern, insbesondere aus den noch jungen Universitäten in den palästinensischen Autonomiegebieten in die Wissenschaftskooperation.

An all diesen Facetten gilt es weiterzuarbeiten. Ein herausragendes Anliegen bleibt die Aktivierung des wissenschaftlichen Nachwuchses in beiden Ländern für die Zusammenarbeit. Hier wäre ein stärkeres öffentlichkeitswirksames Werben der Akteure für ihre jeweiligen Stipendienprogramme wünschenswert. Mehr junge israelische Wissenschaftler müssen nach Deutschland kommen und mehr Nachwuchswissenschaftler aus Deutschland sollten kürzere oder längere Forschungsaufenthalte in Israel anstreben. Die hinlänglich bekannten Hürden wie Sprachbarrieren, Familienprobleme, Sicherheitsbedenken dürfen kein Ruhekitzen werden, um sich mit dem Status quo abzufinden. Namentlich Aufklärung über die nach wie vor zu oft überschätzten Sicherheitsrisiken eines Israelaufenthalts tut Not. Last not least würde es sich in dem für 2008 angekündigten deutsch-israelischen Wissenschaftsjahr gut fügen, wenn die israelische Regierung den 2005 nach über 30 Jahren ununterbrochener Präsenz erfolgten ersatzlosen Abzug ihres Wissenschaftsreferenten wieder rückgängig machen könnte und ihre Botschaft in Berlin wieder mit einer Wissenschaftsreferentin oder mit einem Wissenschaftsreferenten versehen würde.

**Literaturverzeichnis**

*Bar-On, H. (1998):* The Role of the Weizmann Institute of Science in Normalizing Israeli-German Relations. In: de Cerreno, A. L. C./ Keynan, A. (Ed.): Scientific Cooperation, State Conflict: The Roles of Scientists in mitigating International Discord, Annals of the New York Academy of Sciences, Vol. 866, pp. 215-223, 217.

*Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF (2005):* Deutschland – Israel, Zusammenarbeit in Wissenschaft, Technik und Bildung, 3.

*Cohen, H. (1968):* Der Prozess und Tod Jesu aus jüdischer Sicht. 1968 in hebräischer Sprache erschienen, deutsche Übersetzung von 1997, Frankfurt am Main.

*Dahm, V. (1981):* Das jüdische Buch im Dritten Reich. 2. Teil: Samuel Schocken und sein Verlag, Frankfurt.

*Hansen, N. (2002):* Aus dem Schatten der Katastrophe - Die deutsch israelischen Beziehungen in der Ära Konrad Adenauer und David Ben Gurion, Düsseldorf, S. 519.

*Hebrew University of Jerusalem (2006):* Paths to Peace – Research Cooperation across Borders in the Middle East, Jerusalem, p. 7

*Keynan, A. (1998):* Cross-Cutting Issues and Lessons Learned, In: Cerreno, A. L.C./ Keynan, A. (Ed.): Scientific Cooperation, State Conflict: The Role of Scientists in Mitigating International Discord, Annals of the New York Academy of Sciences, Vol. 866, New York, pp. 268-280.

*Minerva Gesellschaft (2000) (Hg.):* Brückenpfeiler, Vierzig Jahre wissenschaftliche Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Israel.

*Nickel, D.K. (1989):* Es begann in Rehovot. Die Anfänge der wissenschaftlichen Zusammenarbeit zwischen Israel und der Bundesrepublik Deutsch-

land. Monographie der Zeitschrift Modell-Bericht aus Rehovot. Herausgeber: Europäisches Komitee des Weizmann-Institute of Science, Zürich. Neuauflage als Brücken-Pfeiler, Minerva Stiftung Gesellschaft für die Forschung mbH, München.

*Oz, A. (2004):* Eine Geschichte von Liebe und Finsternis (Titel der hebräischen Originalausgabe von 2004: Ssipur alahava we-choshech).

*Oz-Salzberger, F./Salzberger, E. (1998):* Die geheimen deutschen Quellen am israelischen Obersten Gerichtshof, Kritische Justiz, S. 290-317, 316.

*Oz-Salzberger, F. (2003):* Heidelberg's Hope, Vortrag am 19.10.2003 in der Universität Heidelberg, www.uni-heidelberg.de/presse/news/2310satz.htm.

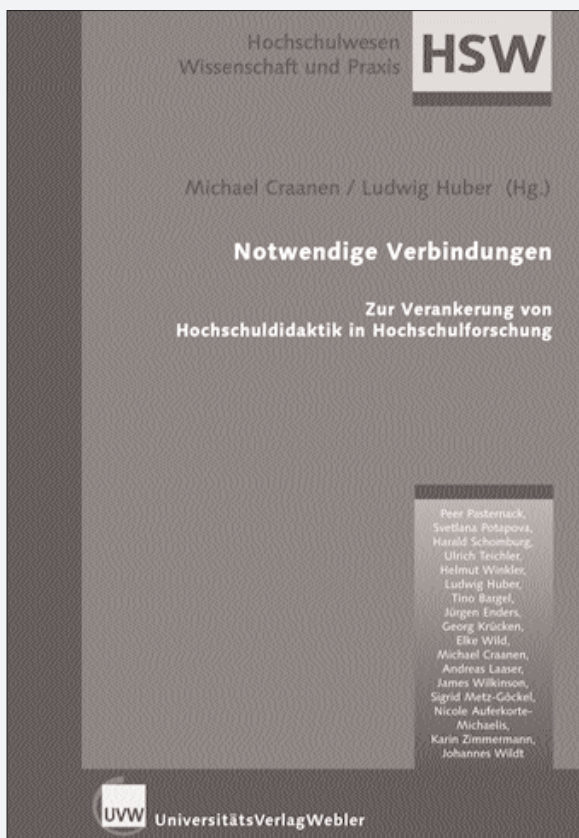
*Simon, E. (1935):* Chajjim Bialik, Eine Einführung in sein Leben und sein Werk, Berlin, S. 16.

*Shoham, D. (1998):* The Influence of Palestinian-Israeli Academic Encounters on the Peace Process, p. 210.

*Cerreno, A. L. C./Keynan, A. Scientific (1998) (Ed.):* Cooperation, State Conflict: The Roles of Scientists in mitigating International Discord, Annals of the New York Academy of Sciences, Vol. 866, pp. 200-214.

■ **Dr. Henning Eikenberg**, MinRat a.D. im Bundesministerium für Bildung und Forschung, Wissenschaftsreferent an der deutschen Botschaft Tel Aviv 1998-2001, E-Mail: [henning.eikenberg@web.de](mailto:henning.eikenberg@web.de)

**Michael Craanen/Ludwig Huber (Hg.)**  
**Notwendige Verbindungen**  
**Zur Verankerung von Hochschuldidaktik in Hochschulforschung**



ISBN 3-937026-39-8, Bielefeld 2005,  
 149 Seiten, 19.90 Euro

Bestellung - Mail: [info@universitaetsverlagwebler.de](mailto:info@universitaetsverlagwebler.de), Fax: 0521/ 923 610-22

Die Globalisierung der Bildungsmärkte, Pisa-Studien und Bologna-Beschlüsse sowie die Anfrage an die Konkurrenzfähigkeit und den kulturellen Stellenwert von Bildung in Deutschland bringt die Hochschullandschaft der Republik kräftig in Bewegung.

Manche tektonische Verschiebung ist schon zu beobachten; für die Zukunft haben wir uns möglicherweise eine ganz neue Bildungstopografie vorzustellen: „Für einen solchen Fusionsprozess gibt es in Deutschland kein Vorbild – hier wird Neuland betreten, und die Wege müssen Schritt für Schritt gebahnt und gegangen werden“, sagte Dr. Josef Lange, Staatssekretär im Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur, 2004 in Bezug auf die Fusion zwischen Universität Lüneburg und Fachhochschule Nordostniedersachsen.

Die Fusion von Hochschulen ist einer der zentralen Versuche, auf die neuen Herausforderungen zu reagieren. Von den einen als Königsweg gepriesen, von anderen abwartend beargwöhnt oder gar grundsätzlich abgelehnt, hat das Zusammenwachsen unterschiedlichster Hochschultypen oder Teilen davon bereits begonnen.

Dieser Sammelband ordnet die zum Teil aufgeregte Diskussion um Hochschulfusionen in Deutschland, bereichert sie mit Hintergrundwissen und will Impulse für die Zukunft geben. Vor allem aber gibt er mit aktuellen Fallbeispielen aus fünf Bundesländern erstmalig Einblick in konkrete Hochschulfusionsprozesse. Das Ziel der Herausgeberinnen: Mit nüchternem, auch kritischem Blick die Chancen der Konzentrationsbewegung herauszuarbeiten – und Entscheidern in Wissenschaft und Politik ebenso wie den von Fusionen betroffenen Menschen Mut zu machen, diese Chancen zu nutzen.

Reihe Hochschulwesen: Wissenschaft und Praxis



Rico Defila, Antonietta Di Giulio,  
Michael Scheuermann:  
**Forschungsverbundmanagement.**  
Handbuch für die Gestaltung inter-  
und transdisziplinärer Projekte.  
vdf Hochschulverlag AG an der ETH  
Zürich 2006.  
ISBN: 3-7281-3042-7,  
348 S., 29.80 Euro

Interdisziplinäre Forschergruppen, public-private partnerships, Forschungsverbünde, Sonderforschungsbereiche, Exzellenz-Cluster - Zahl und Vielfalt solcher komplexer Organisationsformen wissenschaftlicher Arbeit nehmen zweifellos zu und mit ihnen die Ansprüche, die sie an ihre Koordination stellen. Bloße Administration durch einen Geschäftsführer oder nebenamtliche Moderation durch einen Professor, mag er auch in seiner Wissenschaft bedeutend sein, reichen dafür nicht aus. Neuartige Kommunikatoren werden dafür gebraucht, wie kürzlich Schloemann (2007) resumierte, mit umfassenden Erfahrungen im Projekt- und Qualitätsmanagement und hoher sozialer Kompetenz, insbesondere Fähigkeit zur Arbeit im Team und zur Kommunikation mit hochqualifizierten (und -komplizierten?) Wissenschaftlern - oder, wenn das alles erst noch zu entwickeln ist, jedenfalls mit der Fähigkeit und Bereitschaft, sich einer verlässlichen Hilfe, eines soliden Handbuchs zu bedienen. Die Professionalisierung auch dieser Tätigkeit ist jedenfalls angesagt und wird zunehmend auch durch die Förderorganisationen, die immer mehr von ihren Zuwendungen in solche Formen investieren, unterstützt.

Eine Hilfe dazu soll das hier zu besprechende Werk bieten. Die Verfasser haben selbst seit vielen Jahren einschlägige Erfahrungen gesammelt, Defila und Di Giulio als Mitarbeiter und zum Teil auch Organisatoren der Interfakultären Koordinationsstelle für Ökologie (IKAÖ) der Universität Bern, Scheuermann als Koordinator eines DFG-Schwerpunktprogramms und Direktionsassistent eines Leibniz-Insti-

tuts, und sie haben sie in Konsultationen und von ihnen konzipierten Workshops auch verbreitet, zum Teil im Auftrag der Förderorganisationen in Deutschland, Österreich und der Schweiz, mit deren Geleitworten das Buch beginnt. Auf der Basis der eigenen Erfahrungen, aber auch einer Erhebung unter den Akteuren interdisziplinärer Projekte in diesen drei Ländern ist dieses Buch solide gegründet, schließlich und vor allem aber auch auf den erwähnten Workshops und der dichten Kommunikation um diese herum: das so erworbene Insiderwissen macht sich immer wieder wohl-tätig bemerkbar.

Es ist ein durch und durch didaktisches Werk. Schon das Layout besticht durch Übersichtlichkeit: großzügiger Seitenspiegel, farbige Absetzung der Kapitel und Kapiteleinführungen, bunte Graphiken und Tabellen, grau unterlegt zusätzliche Daten, Erläuterungen und Exkurse, und in alledem, nicht nur erheiternd, sondern zuweilen „schlagend“ eine Fülle von Karikaturen. Ebenso übersichtlich die Gliederung: Teil I (40 S.) erklärt die Grundlagen, also die Bedeutungen von Management, Inter- und Transdisziplinarität, Forschungsverbundmanagement, und überblickt dessen Aufgaben. Teil II, der Hauptteil, bringt auf fast 250 Seiten die „Tips und Hinweise“, klar gebündelt in „Aufgabenpakete“: (1) „Gemeinsame Ziele und Fragen, (2) Vernetzung der Forschungsarbeiten, (3) Synthesebildung, (4) Entwicklung gemeinsamer Produkte, (5) Auswahl der Personen und Teamentwicklung, (6) Beteiligung Externer, (7) Interne und externe Kommunikation, (8) Organisation der der Arbeit“. Jedes dieser Pake-



te wird dann in sich noch einmal nach den Phasen A Vorbereitung, B Start, C Durchführung und D Abschluss auseinandergelagt. So entsteht aus Aufgaben und Phasen eine große Matrix, die auch als solche noch einmal im Anhang und auf einem eindrucksvollen Poster erscheint, der zur Erbauung der Gäste oder Ermahnung der Akteure im Büro des Forschungsverbundmanagers aufgehängt werden könnte. Im Anhang findet sich außerdem ein Bericht samt Datenauswertung über die sog. DACH-Erhebung bei vier großen miteinander kooperierenden Forschungsverbänden aus Deutschland (D), Österreich (A) und der Schweiz(CH), in der ca. 250 darin beschäftigte Akteure auf Fragen zur Wichtigkeit bestimmter Aufgaben und Aktivitäten geantwortet hatten. Eine Erhebung dieser Art ist, das sei hervorgehoben, neu und natürlich geeignet, den sonst theoretisch oder intuitiv plausiblen Ratschlägen auch eine empirische Basis zu geben. Das Einzige, was bei so viel Übersichtlichkeit unübersichtlich bleibt, ist der andere Teil der Basis in der einschlägigen Literatur: sie ist gewiss verarbeitet worden, wird aber nur suo loco im Text selbst genannt; ein zusammenfassendes (und damit auch orientierendes) Literaturverzeichnis fehlt leider, ebenso wie ein Sachwortregister.

Das Buch richtet sich an „Managementverantwortliche“, also solche Personen, die gleich welchen akademischen Status' in einem inter- oder transdisziplinären Forschungsverbund für die Initiierung und Koordination des Austauschs und der Vernetzung zuständig sind (S. 16), also an „Praktiker“; es ist ausdrücklich als praktisches Hilfsmittel gedacht und auf diese



Funktion hin angelegt (S. 17f.), also nicht als Beitrag zur theoretischen Diskussion oder Verbreiterung der Empirie über Arbeitsformen und Prozesse so komplexer Forschungsprojekte (obwohl man in beiden Hinsichten mittelbar einiges aus ihm lernen kann). Es versteht sich explizit als Handbuch, das nicht einen rezepthaften Leitfadens zu befolgender Schritte, sondern einen Pool zu bedenkender Hinweise und Fragen bietet, und in diesem Sinne als „in erster Linie ein Nachschlagewerk“, das man nicht durchlesen, sondern je nach anstehender Aufgabe aufschlagen können sollte (S. 21).

Entsprechend pragmatisch ist legitimerweise auch die Grundlegung ausgeführt: Die gegenwärtigen Trends der Forschungs- und Förderungspolitik (Verknappung der Grundausstattung, steigende Konkurrenz um Drittmittel, Steuerung by outcome, zunehmende Aquisitions- und Rechenschaftspflichten etc.) werden als gegebene Ausgangslage hingenommen (S. 25). Management im allgemeinen wird im funktionalen Sinne verstanden als Bewältigung der Aufgaben, die mit der Führung eines zweckgerichteten sozialen Systems einher gehen (von Zielentwicklung bis Kontrolle, s.o.). Forschungsmanagement als eine Spezies des Wissenschaftsmanagements hat immer schon mit den Besonderheiten von Wissenschaft zu rechnen, die idealtypisch-kurz beschrieben werden (S. 30), im Falle der hier angezielten Forschungsverbände darüber hinaus mit den Komplikationen, die sich aus der Zusammenführung von Angehörigen verschiedener historisch gewachsener Disziplinen der Wissenschaft („interdisziplinär“) und/oder von Wissenschaftler/innen aus Hochschulen hier und Anwender/innen aus anderen Berufsfeldern da („transdisziplinär“) ergeben. Damit ist auch schon die schlichte Definition dieser Begriffe eingeführt, mit der sich die Verf. für ihre Zwecke hier begnügen; vermutlich ist es weise, dass sie auf eine Darstellung und Diskussion - leider allerdings auch auf Literaturangaben - der ausgedehnten Dispute um die Differenzen und Abstufungen von Interdisziplinarität in strengerem und weiterem Sinne oder ganz andere Verwendungen von Transdisziplinarität (z.B. Jantsch 1972) verzichten (S. 33f.), zu der gerade Defila

und Di Giulio nach langjähriger eigener Beteiligung daran sehr wohl das Potential hätten. Bei der (S. 35ff.) folgenden Entfaltung der Aufgaben, die sich hier nun dem Management stellen, unter dem Blickwinkel auf Konsens (der Beteiligten), Integration (der Arbeiten) und Diffusion (der Ergebnisse) drängt sich dann allerdings die Frage auf, ob nicht die meisten von ihnen schon genau so für kooperative Projekte generell anzunehmen sind und überhaupt ziemlich auf der Hand liegen, und dasselbe gilt für die „Herausforderungen“ (S.40ff.), die in ungleichmäßigen theoretischen Grundlagen, fehlendem methodischen Know-how, Mühen der Abstimmung und Planung oder Gruppendynamischen Problemen gesehen werden; nur in diesem oder jenem Nebensatz und schließlich in einem lesenswerten Abschnitt über „Schwierigkeiten der Kommunikation zwischen disziplinären Kulturen“ (S. 42ff.), der dann wirklich auf die Sprachschwierigkeiten, Definitionskonflikte, Differenzen in Methodenwahl und Gütekriterien, wechselseitiges Unwissen oder Vorurteile zu sprechen kommt, geht es um spezifisch Interdisziplinäres.

Dieser Problemsicht entspricht das außerordentliche Gewicht, das in den „Tips und Hinweisen“ der Herbeiführung von Gemeinsamkeit zuge messen wird; vier Kapitel sind speziell darauf gerichtet, in immer neuen Wendungen und Schritten (und leider auch mit einer Menge Überschneidungen und Wiederholungen) geht es um Einigung über Ziele und Fragen, der Vernetzung der Forschungsarbeiten, Synthesis der Ergebnisse und Erstellung gemeinsamer Produkte. Die das jeweilige Aufgabenpaket intelligent aufschlüsselnden Fragen und die Fülle der Tipps, die hier wie in den weiteren Kapiteln zu jeder von ihnen gegeben werden - insgesamt gewiss Hunderte - können hier nur gerühmt, nicht im einzelnen kritisch rezensiert werden. Von kaum einem würde jemand, auch ein Kritiker nicht, sagen können, er sei falsch, verkehrt oder unsinnig. Eher fragt man sich bei so manchem Hinweis, ob er nicht ganz und gar trivial ist und einem auch ohne Hilfe sofort einfallen würde, wenn man sich auch nur einen Moment selbst besänne. (Beispiel: Zwischen Planung und Start kön-

nen „Ereignisse eingetreten sein oder neue Erkenntnisse vorliegen, die Anpassungen bei der Beschreibung des gemeinsamen Forschungsgegenstandes sowie bei den Zielen und Fragen des Verbundes und der Einzelprojekte erfordern. Desgleichen können sich Anpassungen ergeben aufgrund von Auflagen, Kürzungen...im Rahmen der Bewilligung eines Verbundes“, S. 83, und so ähnlich und so umständlich in jedem Kapitel bei „Start“ von neuem!). Ganz gewiss ist es des Guten oft zu viel (10 Tipps zur Förderung der Identifizierung mit dem Kommunikationskonzept, 12 zur Unterstützung der Kommunikation usw.), zumal man die generativen Prinzipien, aus denen all diese Gebote herausquellen, bald zu erkennen glaubt: Observieren, Thematisieren, Identifizieren, Explizieren, Fixieren, Kontraktieren, Kommunizieren und Metakommunizieren usw. - darauf kommt es in jeder Aufgabe und Phase wieder an. Die langen Reihen der Tipps, die als Normen, Imperative oder Warnungen daher kommen, muten demgegenüber manchmal an wie Tugendkataloge, die wie alle ihrer Art auch Überdruß („langweilig“) oder Abwendung („sowieso unerfüllbar“) hervorrufen könnten, wären nicht zwischendurch in ihnen oder unter der wiederkehrenden Rubrik „Drohende Gefahren“ Sätze zu finden, in denen man erlittene Erfahrungen der Autoren und eigene Narben aus den realen Prozessen spürt (z.B. als ‚drohende Gefahr‘ zu Beginn: „Die Auseinandersetzung mit der Verzahnung der Einzelprojekte geht in der Hektik der Antragsstellung unter, statt dessen wird es einer kleinen Gruppe von Personen überlassen...“, S. 99): immer wo es „menschelt“, wird es ja interessanter. Es zeigt sich hier die Kehrseite der von den Verf. getroffenen Entscheidungen zugunsten eines Pools von Vorschlägen statt eines Diskurses und für die Gliederung nach Phasen etc. statt einer Systematik von Problemen. Andere Werke verfahren da anders. Nicht nur ein Sammelband wie Practising Interdisciplinarity (Weingart/Stehr 2000), dessen Autoren aufgrund praktischer Erfahrungen zu Theorien interdisziplinärer Arbeit (hier ja ausdrücklich nicht intendiert) zu kommen versuchen und dadurch doch auch in gewissem Sinne „nützlich“ sind. Sondern auch auf Praxis zielende Bücher wie



z.B. die von Blanckenburg u.a. (2005) oder Schophaus u.a. (2004): der erste geht ebenfalls zunächst nach Phasen vor, schließt dann aber im zweiten gleichgewichtigen Teil systematische Kapitel zu kommunikationspsychologischen Aspekten an, die eben in allen Phasen auftreten können und in ihrer eigenen Systematik verstanden werden müssen, und ganz analog wechseln durchgehend im Text Beispielgeschichten (die hier ganz fehlen), reflexive Abschnitte und Tipps miteinander ab; der letztere zielt überhaupt auf die Reflexion und Diskussion von Problemdimensionen transdisziplinärer und kooperativer Projekte, unterfüttert sie aber ebenfalls mit Beispielgeschichten („Storylines“), die zu denken geben, und mit „Was-tun?“-Abschnitten. Alle diese verlangen allerdings Leser, die sich auf längere Lektüre und Reflexion einlassen wollen.

Das Eigene des hier vorgestellten Bandes ist demgegenüber sein Charakter und unzweifelhafter Nutzen als Handbuch zum, wie auch beabsichtigt, immer neuen Nachschlagen an allen

Stationen komplexer Projekte, sein Potential als rasche Auskunft und Handreichung zu vielfältigsten Vorgehensweisen und vor allem auch als Checkliste von „Haken und Ösen“ solcher Verbände, auf die immer wieder zu achten ist. Die Grenzen sind evident, aber in dieser Funktion ist er eindeutig zu empfehlen.

#### Literaturverzeichnis

- Blanckenburg, C.v., u.a. (2005):* Leitfaden für interdisziplinäre Forschergruppen: Projekte initiieren - Zusammenarbeit gestalten.
- Jantsch E. (1972):* Towards Interdisciplinarity and Transdisciplinarity in Education and Innovation. In: Center for Educational Research and Innovation (CERI).
- Schophaus, M./Schön, S./Dienel, H.-L. (2004) (Hg.):* Transdisziplinäres Kooperationsmanagement. München.
- Schloemann, J. (2007):* Die Kommunikatoren. In: Süddeutsche Zeitung.
- Weingart, P./Stehr, N. (2000) (eds.):* Practising Interdisciplinarity. Toronto.

■ Ludwig Huber,  
E-Mail: [lwhuber@gmx.de](mailto:lwhuber@gmx.de)

## Anzeigenannahme für die Zeitschrift „Forschung“

### Die Anzeigenpreise:

können Sie einsehen unter:  
<http://www.universitaetsverlagwebler.de/Forschung.html>

### Format der Anzeige:

JPeG- oder EPS-Format,  
mindestens 300dpi Auflösung,  
schwarz-weiß

### UVW UniversitätsVerlagWebler

Der Fachverlag für Hochschulthemen  
Bünder Straße 1-3 (Hofgebäude)  
33613 Bielefeld  
Fax: 0521 - 92 36 10-22

### Kontakt:

K. Gerber,  
[gerber@universitaetsverlagwebler.de](mailto:gerber@universitaetsverlagwebler.de)



### Für weitere Informationen

- zu unserem Zeitschriftenangebot,
- zum Abonnement einer Zeitschrift,
- zum Erwerb eines Einzelheftes,
- zum Erwerb eines anderen Verlagsproduktes,
- zur Einreichung eines Artikels,
- zu den Autorenhinweisen

oder sonstigen Fragen,  
besuchen Sie unsere  
Verlags-Homepage:

[www.universitaetsverlagwebler.de](http://www.universitaetsverlagwebler.de)

oder wenden Sie sich direkt an  
uns:

#### E-Mail:

[info@universitaetsverlagwebler.de](mailto:info@universitaetsverlagwebler.de)

#### Telefon:

0521/ 923 610-12

#### Fax:

0521/ 923 610-22

#### Postanschrift:

UniversitätsVerlagWebler  
Bünder Straße 1-3  
Hofgebäude  
33613 Bielefeld

## Hauptbeiträge der aktuellen Hefte HSW, HM, IVI, P-OE, ZBS und QiW

Auf unserer Homepage [www.universitaetsverlagwebler.de](http://www.universitaetsverlagwebler.de) erhalten Sie Einblick in das Editorial und Inhaltsverzeichnis aller bisher erschienenen Ausgaben.

### HSW

#### Das Hochschulwesen

Forum für Hochschulforschung, -praxis und -politik

HSW 1/2008  
Hochschulentwicklung/-politik

##### HSW-Gespräche

Zum Organisationswandel der Forschung in Wissenschaft und Hochschulen - Kooperation - Vernetzung - Fusion, Gespräch mit Reinhard F. Hüttl, Vorstandsvorsitzender des GeoForschungsZentrums Potsdam

##### Hochschulentwicklung/-politik

*Andreas Hadamitzky, Alexander Geist & Korbinian von Blanckenburg*  
Studiengebührenmodelle in der Praxis

*Martin Winter*

Die Vielfalt der Fächer und das neue Studien- und Akkreditierungssystem  
Zur Akkreditierung von gestuften Studiengängen mit zwei oder mehr Fächern

##### Hochschulforschung

*Michael Jaeger & Michael Leszczensky*  
Governance als Konzept sozialwissenschaftlicher Hochschulforschung – am Beispiel neuer Modelle und Verfahren der Hochschulsteuerung und Finanzierung

##### Anregungen für die Praxis/ Erfahrungsberichte

*Kerstin Alber & Elke Grundler*  
Eigenaktives Lernen durch eine Modulveranstaltung mit implementierten Tutorialeinheiten (MiT) – Eine Antwort auf große Lehrveranstaltungen

### HM

#### Hochschulmanagement

Zeitschrift für die Leitung, Entwicklung und Selbstverwaltung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

HM 1/2008  
Kontextbedingungen erfolgreicher Forschung: Verwertbarkeit, Förderung, Informations- und Leitungsmanagement

##### Kontextbedingungen erfolgreicher Forschung

*Holger Braun-Thürmann*  
Die Ökonomie der Wissenschaft und die Möglichkeiten ihrer Verwertung

*Thomas Heinze*  
Förderliche Kontextbedingungen für kreative Forschung.  
Ergebnisse einer empirischen Studie

*Arne Pilniok*  
Auf dem Weg zu einem europäischen Forschungsförderverbund?  
Zur Governance der Vergemeinschaftung der Forschungsförderung

##### Interne Steuerung von Hochschulen

*Heide Klug*  
Herausforderungen an das Informationsmanagement einer Hochschule

*Otto Hüther*  
Starke Dekane – Schwache Professoren? Vergleich und Analyse der deutschen Landeshochschulgesetze

### IVI

#### Internationalisierung, Vielfalt und Inklusion in Hochschulen

Forum für Interkulturalität, Diversity-Management, Anti-Diskriminierung und Inklusion

IVI 4/2007  
Kultur und Diversity

##### Interkultur, Diversity und Antidiskriminierung

*Peter Döge*  
Vielfalt als Organisationsressource: Von der Anti-Diskriminierung zum Managing Diversity

*Birgit Behrens*  
Anlässe für interkulturelle Sensibilisierung nutzen

*Nicholas Walters*  
The death of multiculturalism? - Integration, assimilation and new identities

##### Anregungen für die Praxis/ Erfahrungsberichte

*Stefanie Kuschel, Amina Özelsel, Frank Haber, Anja Jungermann & Ulrich Kühnen*  
Interkulturelles Lernen an der Jacobs University Bremen:  
Das Erfolgsrezept Multiplikatoren-Schulung

*Andrea Ruppert & Martina Voigt*  
Evaluation aus vier Perspektiven - Die Lehrveranstaltungseinheit „Genderaspekte bei Vertragsverhandlungen“ auf dem Prüfstand (Teil 2)

#### Wertschätzung der Zeitschrift für Beratung und Studium (ZBS)

„Wenn die Qualität der Beiträge gehalten wird, kommt keine qualitätsbewusste Beratungsstelle um die Wahrnehmung dieser Publikation herum - ein Muss für Praktikerinnen und Ausbilder.“

Othmar Kürsteiner, Berufs- und Studienberatung Zürich, in seiner Rezension der ZBS in PANORAMA, Die Fachzeitschrift für Berufsberatung, Berufsbildung, Arbeitsmarkt, H. 2/07, S. 27.

**P-OE****Personal- und Organisationsentwicklung**  
in Einrichtungen der Lehre und Forschung

Ein Forum für Führungskräfte, Moderatoren, Trainer, Programm-Organisatoren

POE 4/2007

Personalentwicklung für die Lehre

Personal- und Organisationsentwicklung/-politik

*Nicole Auferkorte-Michaelis & David Wirth***Hochschuldidaktische Angebote als Baustein der Personalentwicklung von Wissenschaftler/innen** – das Programm an der Universität Duisburg-Essen (UDE)*Wolff-Dietrich Webler***Professionelle Tutorenausbilder – eine neue Personalkategorie?**

Konzept und Erfahrungen mit der Ausbildung professioneller Tutorenausbilder

*David Baume***Beyond teacher accreditation***Helmut Ertel & Andrea Ender***Aktivierung und Beteiligung der Lernenden in Präsentationübungen** – der Praxistest**Anregungen für die Praxis/ Erfahrungsberichte***Anne Brunner***Team Games – Schlüsselkompetenzen spielend üben.** Spiele für Seminar und Übung - Folge 4**ZBS****Zeitschrift für Beratung und Studium**

Handlungsfelder, Praxisbeispiele und Lösungskonzepte

ZBS 1/2008

Good Practice-Modelle  
Psychologischer Beratung  
von Studierenden

Beratungsentwicklung/-politik

*Anastasia Kalantzi-Azizi***Die kognitive Verhaltenstherapie – ein Good Practice Modell für die Psychologische Beratung von Studierenden***Michael Weegen***Der Teilarbeitsmarkt Schule im Umbruch – Konsequenzen für die Beratung****Fragen der ZBS an Alfred Töpfer, Stiftung Warentest, zu „Studienberatung auf dem Prüfstand“****Anregungen aus der Praxis/ Erfahrungsberichte***Anastasia Sofianopoulou & Diana Harila***Die Anwendung des kognitiven verhaltenstherapeutischen Modells in der Psychologischen Beratung von Studierenden an der Universität Athen: Ein Fallbeispiel***Edith Püschel***Blended Guidance in der Prüfungsphase: Netzwerk Studienabschluss****QiW****Qualität in der Wissenschaft**

Zeitschrift für Qualitätsentwicklung in Forschung, Studium und Administration

QiW 4/2007

Forschungsevaluation

Qualitätsgespräche

*Über Forschungsevaluation**Gespräch mit Reinhard F. Hüttl, Wissenschaftlicher Vorstand und Sprecher des Vorstands des GeoForschungszentrums Potsdam**Uwe Schmidt & Mechthild Dreyer*  
**Perspektiven für ein fachübergreifendes und integrierendes Modell der Bewertung von Forschungsleistungen**

Qualitätsentwicklung/ -politik

*Wolfgang Schatz & Ute Woschnack*  
**Qualität in Lehre und Studium – über die Notwendigkeit expliziter Qualitätskonzepte an Hochschulen***Gerald Gaberscik***Ein Qualitätsmanagementmodell für Forschung und Lehre** – Stand der Umsetzung und weitere Ziele am Beispiel der TU Graz*Eva Schiefer & Bernhard Frieß***Die Stakeholderbefragung als Instrument des Qualitäts- und Reputationsmanagements am Beispiel eines Lehrstuhls****„Das Hochschulwesen“**

ist in Norwegen eine akkreditierte und für Publikationen empfohlene Zeitschrift, in der die Autoren Punkte sammeln können.

## René Krempkow Leistungsbewertung, Leistungsanreize und die Qualität der Hochschullehre Konzepte, Kriterien und ihre Akzeptanz



ISBN 3-937026-52-5, Bielefeld 2007,  
297 Seiten, 39.00 Euro

Mehr als eineinhalb Jahrzehnte sind vergangen, seit das Thema Bewertung der Hochschulleistungen und dabei vor allem der „Qualität der Lehre“ in Deutschland auf die Tagesordnung gebracht wurde. Inzwischen wird eine stärker leistungsorientierte Finanzierung von Hochschulen und Fachbereichen auch im Bereich der Lehre immer stärker forciert. Bislang nur selten systematisch untersucht wurde aber, welche (auch nicht intendierten) Effekte Kopplungsmechanismen zwischen Leistungsbewertungen und Leistungsanreizen wie die Vergabe finanzieller Mittel für die Qualität der Lehre haben können. Für die (Mit-)Gestaltung sich abzeichnender Veränderungsprozesse dürfte es von großem Interesse sein, die zugrundeliegenden Konzepte, Kriterien und ihre Akzeptanz auch empirisch genauer zu untersuchen. Nach der von KMK-Präsident Zöllner angeregten Exzellenzinitiative Lehre und der vom Wissenschaftsrat angeregten Lehrprofessur sowie angesichts des in den kommenden Jahren zu erwartenden Erstsemesterturms könnte das Thema sogar unerwartet politisch aktuell werden. Im Einzelnen werden in dieser Untersuchung die stark auf quantitative Indikatoren (v.a. Hochschulstatistiken) bezogenen Konzepte zur Leistungsbewertung und zentrale Konzepte zur Qualitätsentwicklung bezüglich ihrer Stärken und Schwächen sowie Weiterentwicklungsmöglichkeiten diskutiert. Bei der Diskussion von Leistungsanreizen wird sich über den Hochschulbereich hinaus mit konkreten Erfahrungen in Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung auseinandergesetzt – auch aus arbeitswissenschaftlicher und gewerkschaftlicher Sicht. Bei der Diskussion und Entwicklung von Kriterien und Indikatoren zur Erfassung von Qualität kann auf langjährige Erfahrungen und neuere Anwendungsbeispiele aus Projekten zur Hochschulberichterstattung mittels Hochschulstatistiken sowie Befragungen von Studierenden und Absolventen sowie Professoren und Mitarbeitern zurückgegriffen werden. Abschließend werden Möglichkeiten zur Einbeziehung von Qualitätskriterien in Leistungsbewertungen und zur Erhöhung der Akzeptanz skizziert, die zumindest einige der zu erwartenden nicht intendierten Effekte und Fehlanreizwirkungen vermeiden und damit zur Qualität der Lehre beitragen könnten.

Bestellung - Mail: [info@universitaetsverlagwebler.de](mailto:info@universitaetsverlagwebler.de), Fax: 0521/ 923 610-22

## Stefanie Schwarz, Don F. Westerheijden, Meike Rehburg (Hg.) Akkreditierung im Hochschulraum Europa

Die gravierende Umstellung der Studiensysteme im Zuge des Bologna-Prozesses hat zunehmenden Bedarf an Qualitätssicherung ausgelöst.

Infolgedessen haben fast alle europäischen Staaten Verfahren zur Akkreditierung von Hochschulen, Studienprogrammen oder Akademischen Graden entwickelt. Die Vielfalt ist kaum noch überschaubar. Nicht zuletzt interessiert die Frage, inwieweit es in Deutschland im Vergleich zu europäischen Nachbarländern gelungen ist, die Qualitätssicherungsmaßnahmen mit Augenmaß auf das Notwendige zu beschränken.

Der vorliegende Band gibt ausführlich Antwort auf Fragen zum derzeitigen Stand und den Entwicklungen der Akkreditierung im europäischen Hochschulraum. In einer vergleichenden Analyse werden zunächst 20 europäische Länder hinsichtlich ihrer Akkreditierungs- und Evaluierungsverfahren vorgestellt. Im Anschluss wird der aktuelle Stand der Implementierung von Akkreditierungsmaßnahmen im deutschen Hochschulsystem aufgezeigt. Danach werden sieben Beispiele ausgewählter länderspezifischer Ergebnisse detailliert dargestellt.

An Länderberichten wurden die großen europäischen Protagonisten berücksichtigt, ergänzt um osteuropäische Beispiele. Schließlich folgen Länder, deren Situation oft mit jener in Deutschland verglichen wird. Dabei wurden das Vereinigte Königreich, Frankreich und Spanien, Ungarn und Polen sowie Norwegen und Dänemark ausgewählt.



ISBN 3-937026-36-3,  
Bielefeld 2005, 261 Seiten, 34.00 Euro

Bestellung - Mail: [info@universitaetsverlagwebler.de](mailto:info@universitaetsverlagwebler.de), Fax: 0521/ 923 610-22