

# Wir brauchen ein atmendes System



Was verbindet Oviedo, die Hauptstadt der Autonomen Region Asturien in Nordspanien, mit der Zukunft des deutschen Wissenschaftssystems? Der Konnex besteht nicht zwangsläufig, aber er ergibt sich aktuell: Die Max-Planck-Gesellschaft wird dort im Herbst für ihr Engagement in der internationalen Zusammenarbeit geehrt. Der Prinz-von-Asturien-Preis, mitunter auch „spanischer Nobelpreis“ genannt, ging zuvor an so renommierte Organisationen wie das Internationale Rote Kreuz und den Roten Halbmond oder die Weltgesundheitsorganisation. Man mag erstaunt sein, dass wir als deutsche Forschungsgesellschaft in einem Atemzug genannt werden mit Einrichtungen, deren internationales Wirken sich schon am Namen ablesen lässt. Aber: Diese Ehre reflektiert in wunderbarer Weise, dass die Max-Planck-Gesellschaft ebenso Internationalität verkörpert.

---

## Internationalität ist integraler Bestandteil unserer Mission

Internationalität ist integraler Bestandteil unserer Mission. Denn Spitzenforschung organisiert man nur dann erfolgreich, wenn die Forschungsstätten – in diesem Fall die Max-Planck-Institute – attraktiv sind für herausragende Nachwuchstalente und Spitzenwissenschaftler aus aller Welt. Und wenn man Rahmenbedingungen schafft, dank derer sich diese Forscher hinreichend kreativ entfalten können. Aber wir wollen nicht nur „die besten Köpfe“ ins eigene Land holen – wir sind auch Partner in zahlreichen internationalen Forschungsnetzwerken. Als solche werden wir ausgewählt nach den Kriterien des bestmöglichen Beitrags, nach Renommee und Leistungsfähigkeit. Die Einbindung in solche Netzwerke – sei es durch

die Etablierung von Auslandsstandorten oder durch Kooperationsinstrumente wie Partnergruppen und Max Planck Center – und die sichtbare Präsenz in der internationalen Spitze sind ein wesentlicher Beitrag der Max-Planck-Gesellschaft zum deutschen Wissenschaftssystem.

Und genau hier erreicht der Prinz-von-Asturien-Preis die deutsche Systemdebatte: Der Wettbewerb zwischen den Wissensökonomien wird schärfer, Deutschland muss sich dieser Herausforderung stellen, um seine führende Position als Forschungs- und Innovationsstandort und damit seine Wohlstandsbasis zu erhalten und auszubauen. Schließlich entstehen über 90 Prozent des weltweiten Wissens außerhalb unserer Landesgrenzen; fast zwei Drittel aller Publikationen aus der Max-Planck-Gesellschaft sind das Ergebnis internationaler Zusammenarbeit. Das verdeutlicht, von welcher enormen Bedeutung es ist, an länderübergreifenden Innovationsnetzwerken beteiligt zu sein. Strukturen, insbesondere in der Spitzenforschung, müssen dem Rechnung tragen, Internationalisierung muss nach innen und nach außen erfolgen. Wir dürfen daher die Diskussion über die Weiterentwicklung des deutschen Wissenschaftssystems nicht nur aus einer rein nationalen forschungspolitischen Perspektive führen – das würde schlichtweg zu kurz greifen.

Unser Wissenschaftssystem ist geprägt durch seine vielfältige Struktur aus Hochschulen und außeruniversitären Organisationen, aus forschenden Unternehmen, Forschungsförderern et cetera. Dabei ist es gelungen, die außeruniversitären Organisationen mit einer jeweils spezifischen Mission auszustatten: So ist es die Aufgabe der Helmholtz-Gemeinschaft, im Rahmen der Programmforschung wissenschaftliche Infrastrukturen für alle Akteure bereitzustellen, Fraunhofer soll die Brücke zur Industrie schlagen, die Max-Planck-Gesellschaft folgt dem Auftrag Spitzenforschung. Und so schreibt der Wissenschaftsrat zu

Recht in seinen im Juli veröffentlichten Empfehlungen, dass eine „grundlegende Systemreform“ nicht erforderlich sei, die funktionale und institutionelle Vielfalt eine „unbedingt zu erhaltende Stärke“.

Tatsächlich ist dieses vielgestaltige und bezugsreiche System mehr als die Summe seiner Teile. Es lässt sich mit einem Ökosys-

## Das Gesamtgefüge ist mehr als die Summe seiner Teile

tem vergleichen, dessen Fähigkeit, Wasser und Rohstoffe bereitzustellen, hochgradig vom Ausmaß seiner biologischen Vielfalt abhängt. Erst die Unterschiede zwischen funktionellen Gruppen führen dazu, dass mit zunehmender Anzahl die vorhandenen Ressourcen effektiver genutzt werden und somit auch die Produktivität des Systems wächst. Übertragen auf das Wissenschaftssystem, bedeutet dies: Ein wissenschaftlicher Mehrwert für das Gesamtsystem entsteht nur durch die Kooperation profilierter, komplementär ausgerichteter Akteure. Umso mehr verwundert dann, wenn die Hochschulen in den Empfehlungen des Wissenschaftsrats zum künftigen zentralen Organisator im System erhoben werden. Hier muss ich widersprechen: Eine Universität kann nicht die Max-Planck-Gesellschaft organisieren, und Max-Planck-Forschungsprojekte werden nicht lokal in den Köpfen von Rektoren entwickelt. Wir müssen Themen und Orte selbst auswählen können, wenn wir weiterhin dem Anspruch gerecht werden wollen, Spitzenforschung zu leisten.

Nichtdestotrotz gibt es eine funktionale Partnerschaft, und sie wird gelebt! Beispiel: 70 Prozent der im Rahmen der Exzellenzinitiative erfolgreichen Exzellenzcluster

sind unter Teilhabe von Max-Planck-Instituten entstanden; 80 Prozent unserer Direktoren sind auch Universitätsprofessoren. Und natürlich hat sich die Max-Planck-Gesellschaft in den vergangenen zwei Jahren mit zahlreichen Beiträgen an der Debatte zur Zukunft des Wissenschaftssystems beteiligt und in ihren Gremien die zentralen wissenschaftspolitischen Fragen ausgiebig erörtert. Die vom Wissenschaftsrat angeregte Profilentwicklung und Differenzierung im Hochschulsektor deckt sich mit unserem im jüngst vorgelegten Positionspapier formulierten Vorschlag zur Etablierung von Exzellenz- und Profilstandorten. Dabei bedeutet die Differenzierung von Standorten mitnichten, dass bestehende Schwerpunktbildungen in Forschung oder Lehre nachrangig oder weniger förderungswürdig würden. Und ich möchte betonen: Wir brauchen ein atmendes System. Wer gut ist, soll aufsteigen können. Dabei wird es auf die Köpfe ankommen. Gelingt es, ein, zwei Spitzenkräfte zu rekrutieren, so kann in einem Bereich Wegweisendes entstehen. Das System muss Übergänge erlauben.

Allerdings vermisse ich Instrumente, die sicherstellen, dass es im Rahmen des vom Wissenschaftsrat vorgeschlagenen Zukunftspakts zu der notwendigen weiteren Profilschärfung der Akteure kommt. Wir müssen dafür Sorge tragen, dass die Bedingungen für wissenschaftlichen Wettbewerb und effektive institutionelle Governance erhalten und fortentwickelt werden. Denn die Entwicklung der vergangenen Jahre hat eben auch – bei aller Dynamik und international anerkannten Stärke des deutschen Wissenschaftssystems – gezeigt, dass es hier nicht immer wissenschaftsgeleitet zugeht. Nicht jede Kooperationsstruktur orientiert sich an wissenschaftlicher Leistungsfähigkeit, und nicht jede Aktion folgt einer wissenschaftlich nachvollziehbaren Logik. Vor diesem Hintergrund wünsche ich mir eine unabhängige Systemevaluation. Sie wäre in meinen Augen eine notwendige Er-

gänzung der jetzt vom Wissenschaftsrat aufgezeigten Weiterentwicklung. Dass eine solche fundierte Außensicht wichtige Impulse geben kann, hat die DFG/MPG-Systemevaluation von 1999 gezeigt. Einer der Vorschläge war, die Zusammenarbeit mit den Hochschulen im Rahmen unserer Mission gezielt auszubauen.

Nach der erfolgreichen Etablierung von inzwischen mehr als 60 International Max Planck Research Schools in Kooperation mit den Hochschulen wäre deshalb beispielsweise denkbar, das äußerst erfolgreiche Mo-

## Türöffner für Forschungsnetzwerke mit den weltweit Besten

dell der internationalen Max Planck Center, die mit weltweit führenden Forschungseinrichtungen wie dem US-amerikanischen Princeton oder dem japanischen Riken als gemeinsame Kooperationsplattformen betrieben werden, auf das Inland auszuweiten. Dabei würden sich mindestens ein Max-Planck-Institut, eine deutsche Universität, ein ausländischer und gegebenenfalls weitere Partner zu einer themenbezogenen Kooperation zusammenschließen. Die Max-Planck-Gesellschaft könnte so zum Türöffner für Forschungsnetzwerke mit den weltweit Besten werden – und würde damit einmal mehr ihrer Rolle im deutschen Wissenschaftssystem gerecht.



Peter Gruss,  
Präsident der Max-Planck-Gesellschaft