# Antrittsrede des neuen Präsidenten der Max-Planck-Gesellschaft, Prof. Dr. Martin Stratmann, auf der Festversammlung am 5. Juni 2014

Meine Damen und Herren,

In Vorbereitung des heutigen Tages habe ich zahlreiche Institute unserer Gesellschaft besucht. Ich habe mich dort vorgestellt und die Gelegenheit genutzt, um mit Kollegen und Mitarbeitern zu sprechen. Ich wollte ihre Wissenschaft verstehen, aber auch ihre Probleme anhören und ihre Fragen aufnehmen.

Diese Besuche waren für mich gleichermaßen faszinierend und motivierend. Ich habe viele sehr junge Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen erlebt, die voller Begeisterung bei uns forschen. Auch wenn diese jungen Forscher und Forscherinnen ihre längerfristigen beruflichen Perspektiven manchmal mit Sorge betrachten, so sind sie mit der Gegenwart in den allermeisten Fällen wirklich zufrieden. Das hat mich hin und wieder an meine eigenen frühen Wissenschaftlerjahre erinnert, an die wohl beste Zeit im Leben eines jeden Wissenschaftlers, eine Zeit in der ich eigenen Ideen und Konzepten nachging, Ideen, an die ich glaubte und denen ich zum Durchbruch verhelfen wollte.

Meine Damen und Herren, gerade in dieser Anfangsphase braucht jeder junge Forscher und jede junge Forscherin Freiräume, Perspektiven und Zeit, um zu einer gewissen Vollendung zu reifen. Dies ist, wenn Sie so wollen, der Markenkern der Max-Planck-Gesellschaft: das Vertrauen in ihre Wissenschaftler, ob Direktoren oder auch junge Nachwuchswissenschaftler, in ihre Leistungsfähigkeit, ihre Unbeirrbarkeit, ihr Durchhaltevermögen. Dies macht unsere Gesellschaft so attraktiv, umso mehr, als der Zeitgeist ein ganz anderer ist und Freiräume häufig durch Anträge, Vertrauen häufig durch Kontrolle ersetzt werden! In dieser Grundeinstellung sehe ich auch unseren Erfolg begründet, daran werde ich festhalten!

Bei meinen Institutsbesuchen wurde ich auch hin- und wieder mit überraschenden Fragen konfrontiert: So erzählte mir ein junger Nachwuchswissenschaftler, dass er längere Zeit in Harvard gewesen sei und den dortigen Campus grandios und inspirierend empfunden habe. Er endete mit einer für mich unerwarteten Frage: warum braucht man eigentlich die Max-Planck-Gesellschaft, wenn es doch so erfolgreiche Alternativen gibt? Was macht die MPG einzigartig und besonders?

Eine einfach zu beantwortende Frage? Ich habe dem jungen Mann zunächst eine Gegenfrage gestellt: Warum er denn aus den USA zu uns gekommen sei? Na, meinte er, dass sei klar: In diesem Institut seien als führende Wissenschaftler ein Jurist, ein Ökonom und ein Psychologe tätig und das wissenschaftliche Gebiet, in dem er forsche, sei unter diesen Bedingungen einmalig zu bearbeiten. Zudem sei das Institut in eine hervorragende Universitätslandschaft eingebettet und weitere Max-Planck-Institute seien auf einem vergleichbaren Gebiet tätig. Diese Konstellation ermögliche einen herausragenden intellektuellen Austausch. Damit hatte er seine Frage bereits

selbst beantwortet: Interdisziplinarität, völlig neue Forschungsstrukturen, ein gutes und aufnahmefähiges universitäres Umfeld, weitere MPI mit komplementärer Zielsetzung: Das ist sozusagen die Rezeptur, die auch ein kleines MPI im Vergleich zum großen Harvard konkurrenzfähig macht.

Aber ich bin dann doch etwas unzufrieden mit mir nach Hause gefahren, mit dem Bewusstsein, dass die an mich gestellte Frage eine Kernfrage ist, die an den Grundfesten des deutschen Wissenschaftssystems rüttelt. Sie hat mich in den kommenden Monaten nicht mehr losgelassen. Es handelt sich um eine Frage, der wir uns immer wieder als Organisation und als Land neu stellen müssen und über deren Beantwortung wir fortwährend nachdenken und uns Klarheit verschaffen sollten, um einen Kompass für die Weiterentwicklung der Wissenschaft in Deutschland zu haben. Warum also brauchen wir die Max-Planck-Gesellschaft in Deutschland? Würde dem Land wirklich etwas fehlen, wenn es keine Max-Planck-Institute gäbe?

Meine Damen und Herren, um diese Fragen zu beantworten, ist es durchaus sinnvoll, sich ein wenig mit unserer Gründungsgeschichte zu beschäftigen. Was war der ursprüngliche Zweck unserer Gesellschaft, was waren damals die Zukunftspläne? Was liegt also näher, als sich zunächst einmal mit Adolf v. Harnack zu befassen, einem Theologen und Mitglied der Preußischen Akademie der Wissenschaften. Dieser verfasste 1910 eine Denkschrift über die „Notwendigkeit einer neuen Organisation zur Förderung der Wissenschaften in Deutschland“, die letztlich zur Errichtung der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft, unserer Vorläuferorganisation, führte. Zunächst einmal: Mich haben die Knappheit der Schrift und die Virtuosität der Sprache, die Klarheit der Analyse und die Schärfe der Schlussfolgerungen wirklich beeindruckt. Auch aus heutiger Sicht: ein brillanter Text, der ganz offensichtlich nicht durch die nivellierende Arbeit großer Räte und Arbeitskreise, sondern durch die gestaltende Kraft weniger kluger Köpfe entstanden ist. Diese Denkschrift muss uns auch heute noch zu denken geben: Sie zeigt Lösungsvorschläge für die zuvor formulierten Kernfragen auf, die auch heute noch gültig sind, und sie mahnt uns, immer wieder lieb Gewordenes konstruktiv in Frage zu stellen, um Antworten auf die Fragen der Zeit zu finden.

Harnack geht in seinen Überlegungen zunächst auf das 100 Jahre zuvor entwickelte Humboldt’sche Ideal der Universität ein, in der Forschung und Lehre eine untrennbare Einheit bilden und das bis heute die Grundrezeptur der meisten Universitäten darstellt. Basierend auf dieser erfolgreichen universitären Grundstruktur analysiert er die Forschungsentwicklung bis zum frühen 20. Jahrhundert und kommt zu dem Schluss, dass die naturwissenschaftliche Forschung eine ungeheure Dynamik entfaltet hat, die weit über das hinaus geht, was man sich zu Humboldts Zeiten vorstellen konnte mit Folgen für die Wirtschaft, die für jedermann sichtbar waren. Harnack stellt fest, dass es *„ganze Disziplinen gibt, die in den Rahmen der Hochschule nicht mehr hineinpassen, teils weil sie so große maschinelle und instrumentelle Einrichtungen verlangen, dass kein Universitätsinstitut sie sich leisten kann, teils weil sie sich mit Problemen befassen, die für die Studierenden viel zu hoch sind.“* Beispiele betreffen damals die Atomphysik, die organische Chemie und die Durchbrüche in der Biologie, insbesondere der Infektionsbiologie. Er folgert – und dies lange vor der Zeit der Massenuniversitäten – dass *„die Laboratorien und Kräfte*

*der Universitäten umso weniger genügen, als die Anforderungen, Übungen mit den Studierenden zu halten und den Schwerpunkt des Unterrichts auf sie zu legen mit Recht immer größer werden und alles in Beschlag zu nehmen drohen."*

Sein Vorschlag an den damaligen Kaiser: die Schaffung professioneller außeruniversitärer Forschungsinstitute auf den zu jener Zeit modernsten Gebieten der Naturwissenschaften, die Harnack in einer einheitlichen Organisation zusammenfassen möchte. Er schließt, *„dass es sehr wichtig bei der Organisation aller dieser Forschungsstätten ist, ihre Zwecke nicht von vorneherein festzulegen, sondern künftiger Entwicklung volle Freiheit zu lassen. Die Arbeitsrichtung solle durch die Persönlichkeit der sie leitenden Gelehrten sowie durch den Gang der Wissenschaft selbst vorgegeben sein. Würden den Instituten von vorneherein spezielle Zwecke vorgeschrieben werden, so würde man leicht auf einen toten Strang geraten, da auch in der Wissenschaft ein Acker sich oft überraschend schnell erschöpfe"*.

Harnack bezweckte mit seinem Vorschlag keine vollständige Trennung von Forschung und Lehre. Er differenziert vielmehr zwischen einer Universität, deren primäre Aufgabe eine im Humboldt'schen Sinne mit Forschung eng verbundene Lehre ist, und einer Forschungsorganisation, die sich zwar primär der Forschung widmet, in ihrer Ausprägung aber sehr wohl auch Elemente der Lehre umfasst, hoch spezialisiert und unmittelbar auf die Bedarfe der Forschung zugeschnitten. Seine Denkschrift entwarf so auch kein neues Gegenmodell zur Universität, sondern sah – ganz im Gegenteil – einen steten und fruchtbaren Austausch von Wissenschaftlern vor.

An den Ausführungen Harnacks ist eines besonders auffallend:

Es ist nie die Rede von einer Teilung der Forschung in Grundlagenforschung und angewandte Forschung. Vielmehr sind seine Ausführungen stets von dem Verständnis geprägt, dass Grundlagenerkenntnisse eine unmittelbare Konsequenz für Anwendungen und damit das Wohlergehen der Gesellschaft haben. Ich bin zutiefst davon überzeugt, dass auch heute diese Trennung nicht existiert und sich eher die Methodik der Forschung unterscheidet: Erkenntnis-getriebene Forschung, die frei ist von konkreten Anwendungszielen, aber häufig zu Anwendungen führt, und bedarfsgetriebene Forschung, die sich an konkreten Zielvorgaben orientiert.

Und Harnack redet nie von Exzellenz. Universitäten und die neuen außeruniversitären Institute werden im Sinne eines partnerschaftlich arbeitsteiligen Prozesses unterschieden, nicht aber im Hinblick auf ihre Qualität. Das war auch gar nicht angebracht: Zu Beginn des 20. Jahrhunderts setzen die deutschen Universitäten internationale Standards und stellen mit seinerzeit gerade mal 55.000 Studenten herausragende Einrichtungen dar.

Und heute? Wenn sich etwas geändert hat, dann dieses: Heute liegt die Zahl der Studenten in Deutschland bei über 2.5 Millionen! Über die Hälfte eines Jahrganges studiert mittlerweile an einer Universität und wünscht sich zu recht und zuallererst eine gute akademische Ausbildung für einen gelungenen Einstieg in die Berufswelt – die wenigsten von ihnen werden am Fortgang der Wissenschaft aktiv teilhaben.

Die deutschen Universitäten müssen somit den Spagat leisten, für die Hälfte eines Geburtenjahrganges eine hervorragende Bildung zu gewährleisten und gleichzeitig für einen tendenziell sehr kleinen Anteil sehr gute Forschungsinfrastrukturen zur Verfügung zu halten. Forschungsinfrastrukturen, die immer teurer und aufwändiger werden!

Ich nehme an, den meisten von Ihnen geht es so wie mir bis vor kurzem: Sie haben noch nie ein Maushaus von innen gesehen. Meine Damen und Herren, das ist Hightech pur: Reinstraumtechnik wie in der Halbleitertechnologie! Oder moderne Physik-Laboratorien: Sie gehen heute an die Grenzen des baulich Möglichen; keine Schwingungen, keine elektrischen oder magnetischen Störungen dürfen auf die Konstruktion einwirken! Und wenn Sie denken, dass zumindest die Geisteswissenschaften wenig kosten: weit gefehlt! Die Geschichtsforscher benutzen heute Methoden wie hochgerüstete Kriminalisten, Psychologen modernste und extrem aufwändige bildgebende Magnetresonanztechniken – da bleiben am Ende vielleicht nur noch unsere lieben Kollegen, die Juristen, als bescheidene wissenschaftliche Spezies zurück!

Die Analyse von Adolf von Harnack ist somit aktueller denn je: Universitäten, die unter der Last der Lehre fast zusammenbrechen, Infrastrukturen, deren Kosten explodieren und die nur mit hoher Professionalität zu betreiben sind, internationale Wettbewerbsfähigkeit, die es auch volkswirtschaftlich zu sichern gilt. Und in Mitten dessen befinden sich hochmotivierte und leistungsfähige Wissenschaftler, deren beste Köpfe international hoch begehrt sind, um die man werben muss und die man ganz schnell wieder verliert, wenn die Rahmenbedingungen nicht stimmen.

Und noch etwas hat sich geändert seit Harnacks Zeiten: der Bildungsmarkt ist globaler geworden, Studenten mobiler. Viele von ihnen orientieren sich zuallererst an der Reputation von Universitäten bzw. Forschungseinrichtungen. Sie signalisiert ihnen glaubhaft, dass hier Spitzenleistungen in Forschung und Lehre erbracht werden – und verspricht ihnen somit die bestmögliche Ausbildung und Ausgangsposition für ihre weitere Karriere. Ein Blick auf das Shanghai-Ranking zeigt: Das Modell der amerikanischen Forschungsuniversität ist dabei besonders erfolgreich, unter den ersten 20 Universitäten finden sich im aktuellen Ranking überhaupt nur drei Nicht-US-amerikanische Hochschulen – Cambridge, Oxford und die ETH; keine davon in Deutschland.

Harvard, Stanford oder Yale – das sind die wissenschaftlich sehr erfolgreichen internationalen Gold-Standards, die bei einem großzügigem Etat (Harvard verfügt über 3 Mrd. € jährlich) die international besten Professoren anziehen, die professionelle Management-Strukturen entwickelt haben und die eine kleine Zahl von Studenten wissenschaftsnah ausbilden. Unter der Überschrift: „Der Olymp macht dicht“ kommentierte jüngst der Herausgeber der Zeit, Josef Joffe, die aktuellen Zahlen, nach denen die Stanford University in diesem Jahr 2.100 von 42.000 Bewerbern aufnimmt. Das sind gerade einmal 5% – vor 30 Jahren waren es noch 20%! Die Folge: das angelsächsische System optimiert auf die Spitze: Hochschulen werden zu einem maßgeblichen Selektionsfilter für eine gesellschaftliche Elite, die dann nahezu zwangsläufig in die politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Spitzenpositionen gelangt. Nur so sind auch die enormen Studiengebühren zu rechtfertigen und nur so die Stiftungsvermögen zu erklären:

2012/2013 hat allein die Stanford University über 900 Mio. Dollar an Spenden eingenommen, das Vierfache des Etats der Universität Heidelberg

Anders als in den USA oder England gibt es in Deutschland keine so deutlich ausgeprägten Qualitätsunterschiede zwischen den Universitäten – trotz der Exzellenzinitiative. Unsere Hochschulen werden nahezu vollständig über öffentliche Mittel, die demokratisch zu legitimieren sind, finanziert und stehen allen Befähigten offen. Deutschland setzt damit auf eine sehr hochwertige und auch international sehr anerkannte Ausbildung in der Breite und steht der Bildung gesellschaftlicher Eliten in wenigen, abgeschotteten Bildungseinrichtungen eher skeptisch gegenüber.

Trotzdem ist es auch in Deutschland gelungen, Randbedingungen für Forschung auf allerhöchstem Niveau zu schaffen; Randbedingungen, die für die international führende wissenschaftliche Elite attraktiv sind und die jedem Vergleich mit amerikanischen Spitzenuniversitäten Stand halten können. Dies gelang und gelingt mit Hilfe der Max-Planck-Gesellschaft, die in enger Kooperation mit den breit aufgestellten Universitäten wichtige gesellschaftliche Aufgaben übernimmt: Sie ist ein wissenschaftlicher Leuchtturm, der die Jungen für Forschung begeistern kann, sie hilft, die Abwanderung der Besten zu verhindern und sie erlaubt, herausragende Köpfe aus dem Ausland anzuziehen.

Meine Damen und Herren, wir können wirklich dankbar sein, dass wir in Deutschland mit diesem uns eigenen Mix aus Breite, Spitze und Durchlässigkeit ganz vorne mithalten können – wissenschaftlich und wirtschaftlich und beides wohl nicht unabhängig voneinander! Im Gegensatz zu uns haben viele Länder in den vergangenen Jahrzehnten ihren einstigen wissenschaftlichen Rang entweder ganz verloren oder sie haben es nie geschafft, in die erste Riege der Forschungsnationen zu gelangen, mit erheblichen Folgen auch für ihre wirtschaftliche Leistungsfähigkeit.

Dem jungen Nachwuchswissenschaftler, der mich mit seiner Frage zum Nachdenken bewegt hat, könnte ich nun also antworten: Max-Planck-Institute braucht es heute mehr denn je – jene kleinen, hochspezialisierten, nach dem Prinzip Harnacks aufgebauten Forschungsinstitute unter einem gemeinsamen institutionellen Dach, die sich auf Spitzenforschung und wissenschaftsnahe Graduiertenausbildung konzentrieren und über einen auch international konkurrenzfähigen Etat verfügen.

Aber: reicht der Status quo? Sehen wir nicht alle, die wir schon einmal in Asien waren, welcher Wettbewerb da auf uns zukommt? Ein Wettbewerb nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch in Forschung und Bildung? Können Sie sich vorstellen, was es heißt, wenn zukünftig 40% der international Studierenden aus Asien kommen? Braucht unser Land nicht mehr denn je die jungen kreativen Menschen aus aller Welt – um sie zu ermutigen, nach einer Studienphase in Deutschland bei uns zu bleiben, oder als künftige Botschafter Deutschlands in ihre Heimat zurückzukehren? Sind unsere Bildungseinrichtungen da wirklich sichtbar und attraktiv und bieten Interessierten aus aller Welt die Reputation, die in ihren Heimatländern etwas zählt? Müssen wir nicht besonders attraktiv sein, um schon allein unsere Sprachbarrieren zu überwinden? Derzeit gehen von den im Ausland studierenden Chinesen trotz enormer Studiengebühren fast zehnmal so

viele in die USA wie nach Deutschland, warum? Haben wir den Mut, unsere Strukturen den neuen Randbedingungen des globalen Bildungsmarkes anzupassen? Sind wir bereit, Denkschemata auch einmal zu revidieren, um das Beste aus den uns zur Verfügung stehenden Ressourcen und Strukturen zu machen? Oder, um es kurz zu machen: Sind wir bereit, mehr Harnack zu wagen?

Meine Damen und Herren, wie zu Harnacks Zeiten befinden wir uns in einer Phase eines gewaltigen wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Umbruchs, der von der Konkurrenz der Großräume Asien, Amerika und Europa bestimmt ist. Wie damals sind wirtschaftliche und wissenschaftliche Aspekte auf Engste miteinander verwoben. Wie wird sich im Laufe dieses auch wissenschaftlichen Wettbewerbs Europa positionieren und wie Deutschland? Welche Ziele müssen wir erreichen, damit unser Kontinent, den wir alle so sehr schätzen, gut abschneidet?

Lassen Sie mich Ziele und Wege in vier Thesen zusammenfassen:

1. **Der Entwicklung des Europäischen Forschungsraumes muss unser ganzes Interesse gelten**. Sieht man sich die Gesamtzahl der naturwissenschaftlichen Nobelpreise an, die nach Europa und in die USA gegangen sind, dann liegen die Zahlen gar nicht so weit auseinander. Betrachtet man aber ausschließlich die Entwicklung nach dem zweiten Weltkrieg, dann muss man feststellen, dass die USA inzwischen deutlich besser sind als Europa! Unter den zehn Institutionen mit den meisten Nobelpreisträgern befinden sich nur zwei europäische Einrichtungen: die University of Cambridge und die Max-Planck-Gesellschaft. Es gibt also viel zu tun, und dies umso mehr, als die Forschungsräume in Europa weit auseinanderklaffen. Können wir auf Dauer akzeptieren, dass ganze Länder im Wettbewerb um herausragende Wissenschaftler keine Chance haben? Brauchen wir nicht europäische Karrierestrukturen wie in den USA, die jungen Wissenschaftlern in ganz Europa gute Aufstiegschancen bieten? Immerhin finden sich europaweit 183 Universitäten unter den Top 500 im Shanghai-Ranking (zum Vergleich: in den USA sind es 149), allerdings sind nur sehr wenige davon in Osteuropa.

   Die Max-Planck-Gesellschaft hat mit ihren Max Planck Centern, den Partnergruppen und Auslandsinstituten herausragende Möglichkeiten zur Stärkung des europäischen Forschungsraumes geschaffen. Sie ist heute bereits in drei europäischen Ländern (in Italien, Luxemburg und den Niederlanden) mit Instituten präsent. Und dieses europäische Engagement ließe sich erweitern, sofern sich Sitzländer finden, die bereit sind, unserer Philosophie zu folgen. Letztlich ist das auch im Sinne Deutschlands, das an der wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Weiterentwicklung insbesondere auch Osteuropas höchstes Interesse haben muss. Europa muss seine Anziehungskraft auf herausragende Studenten erhöhen und das Verhältnis von „brain drain“ und „brain gain“ zu seinen Gunsten nachhaltig verändern. Universitäten und Forschungsorganisationen werden in diesem Prozess von elementarer Bedeutung sein und die MPG und ich als ihr Präsident sind bereit zu helfen.

2. **Die Ausgaben für Bildung und Forschung werden steigen. Den Umfang des nötigen Investments werden nicht wir, sondern unsere Konkurrenten bestimmen.**

   Wir können uns nicht auf den Erfolgen der vergangenen Jahre ausruhen. Der Vorsprung der deutschen Wirtschaft beträgt nicht Jahrzehnte, sondern bestenfalls Jahre. Wirtschaftliche Monokulturen sind zudem – das hat die Vergangenheit gezeigt – gefährlich. Wir brauchen daher eine immer weiter fortschreitende Verbreiterung unserer wirtschaftlichen Basis, deren Grundlage wissenschaftliche Innovationen bilden.

   Wir müssen deshalb die Universitäten stärken und zwar über eine strukturelle Diversifizierung und nicht mittels allgemeiner und gleichförmiger Budget-Steigerungen. Dabei ist in erster Linie auf die Erhöhung der Grundfinanzierung zu achten, da auch Universitäten sowohl wissenschaftliche als auch finanzielle Freiräume benötigen, um eigen-definierte Forschungsschwerpunkte setzen zu können. Wir sollten uns aber davor hüten, bereits erreichte Differenzierungen wieder zu nivellieren. Die jüngsten Bewilligungen der DFG von Sonderforschungsbereichen zeigen: Es gibt eine enge Korrelation von Erfolgen in der Exzellenzinitiative und Erfolgen in den anderen exzellenzgetriebenen Programmen der DFG. Das ist eine echte Bestätigung für die Exzellenzinitiative, die durch eine Anhebung der derzeit noch nicht einmal kostendeckenden Programmpauschalen in ihrer Wirkung verfestigt werden könnte und sollte.

   Man sollte indes auch sehen: Das internationale Alleinstellungsmerkmal der deutschen Universitätslandschaft ist ihre hohe homogene Leistungsfähigkeit und eine Erreichbarkeit für alle – ein Vorteil, den wir unter keinen Umständen aufgeben dürfen. Ich habe mich in den vergangenen Jahren als Düsseldorfer Max-Planck-Direktor sehr für die Förderung der Wissenschaft im Ruhrgebiet eingesetzt – und dies ganz bewusst. Die Region ist nach wie vor vom Strukturwandel gekennzeichnet und kann diesen nur durch Bildung und Wissenschaft überwinden. Dazu bedarf es erstklassiger Universitäten, um den vielen begabten Kindern Bildungschancen zu geben, diese in der Region zu halten und Abwanderung zu verhindern.

   Meine Damen und Herren, gerade im Ruhrgebiet stammen viele Kinder aus Migrantenfamilien; auch diese Kinder sind unsere Zukunft! Wir brauchen deshalb Bildungschancen für alle und wir sollten die Vielfalt und die hohe Qualität deutscher Bildungseinrichtungen von Fachhochschulen bis hin zu international ausgewiesenen Universitäten nicht gering schätzen!

3. **Wir müssen einen echten Mehrwert durch Kooperation schaffen, insbesondere mit Blick auf die Bildung einer wissenschaftlichen Elite.**

   Meine Damen und Herren, uns allen ist klar, dass breit aufgestellte Universitäten und hochspezialisierte Max-Planck-Institute letztlich nur dann ein tragendes Fundament für die Wissenschaft in Deutschland darstellen, wenn beide in kluger und effizienter Weise miteinander

kooperieren. Die Kernfrage hierbei lautet: Wie schafft man Vernetzung ohne die eigene spezifische Identität zu verlieren? Wie schafft man einen echten Mehrwert durch Kooperation von Organisationen, die ansonsten im Kampf um Mittel und Personen in einem harten Wettbewerb zueinander stehen – Kooperationen, die ehrlich gewollt sind, die nutzbringend sind und die nicht zwangsverordnet werden?

Lokale Campus-Strukturen spielen hierbei eine große Rolle, weil sie neben der wissenschaftlichen Ausbildung auch die privaten sowie familiären sozialen Bedürfnisse abdecken können. Zum anderen sehe ich in der Entwicklung überregionaler wissenschafts-getriebener Cluster auf Zukunftsgebieten der Wissenschaft große Chancen. Hier können wir uns auf international höchst sichtbare wissenschaftliche Schwerpunkte konzentrieren, die Attraktivität der Graduiertenausbildung für wissenschaftsbegeisterte Studenten erheblich stärken und auch zur Entwicklung international sichtbarer Karrierepfade beitragen. Unsere Max Planck Center, die wir derzeit mit internationalen Spitzenuniversitäten betreiben, sind hierfür ein ideales Modell, das sich leicht auf Deutschland übertragen ließe.

Die Max-Planck-Gesellschaft kann zur Ausbildung großer Teile der Bevölkerung wenig beitragen, dafür sind wir im Vergleich zu den Universitäten zu klein. Sehr wohl aber sind wir in der Lage eine forschungsorientierte Graduiertenausbildung erheblich zu befördern und diese mit erstklassiger Forschung eng zu vernetzen. Dabei wird unser Ziel immer sein: kluge, an der Forschung interessierte Köpfe zusammenzuführen. Die Erreichung dieses Zieles – man könnte es auch als ein Kernziel der Exzellenzinitiative begreifen – wird nur in enger Kooperation zwischen Max-Planck-Instituten und führenden Universitäten gelingen.

4. **Die Max-Planck-Gesellschaft muss nicht nur weiblicher und jünger, sie muss auch noch mutiger bei der zukünftigen Ausrichtung ihrer Institute werden.**

Die vielen Antrittsbesuche der letzten Monate haben mir gezeigt: die Max-Planck-Gesellschaft ist gut aufgestellt, sie ist international sehr sichtbar und hoch attraktiv für Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen aus aller Welt. Auch in Zukunft werde ich sicherstellen, dass dies so bleibt: wir werden und müssen international die Besten berufen und auch in zunehmendem Maße Studenten international rekrutieren, allein schon aufgrund des demografischen Wandels in unserem Land. Wir werden um jeden herausragenden Kopf ringen – und auch häufig gewinnen!

Dabei werden wir verstärkt darauf achten müssen, auch für jüngere Wissenschaftler wirklich attraktiv zu sein. Albert Einstein war 1915, dem Jahr seiner ersten Publikation zur allgemeinen Relativitätstheorie, 36 Jahre alt. Schon zwei Jahre zuvor war er von Max Planck nach Berlin geholt worden, mit 38 Jahren wurde er zum Direktor des neu gegründeten Kaiser-Wilhelm-Instituts für Physik ernannt. Einstein war sicherlich ein Ausnahmetalent, die Erfahrung zeigt aber: viele Wissenschaftler machen in diesem Alter ihre entscheidenden Durchbrüche. Sie sollten diese bei uns machen!

Es hat also einen guten Grund, wenn ich heute sage: Ich möchte die Attraktivität der Max-Planck-Gesellschaft für jüngere Wissenschaftler weiter stärken, diese müssen in der Max-Planck-Gesellschaft ihre Heimat sowie Perspektiven und Entfaltungsmöglichkeiten für ihre eigene Forschung sehen.

Die MPG muss aber nicht nur jünger, sie muss auch weiblicher werden! Und sie wird es bereits! Nachdem wir eine Vielzahl von Frauen unter den Doktoranden und Postdoktoranden haben, müssen wir endlich sicherstellen, dass diese Frauen auch in der Wissenschaft bleiben wollen und können. Hier stehen wir in einem Wettbewerb mit vielen Unternehmen, in dem wir nur bestehen können, wenn wir überzeugende Alternativen bieten. Wir brauchen ein Leistungsangebot, das für Wissenschaftlerinnen wirklich attraktiv und überzeugend ist. Dafür werde ich mich mit aller Kraft einsetzen und wir werden auf dieser Basis auch Erfolg haben. Das Thema Gender wird uns aber noch für viele Jahre begleiten, da auch eine starke Max-Planck-Gesellschaft gesellschaftliche Rahmenbedingungen nicht völlig aushebeln kann.

Wir haben in der Amtszeit von Peter Gruss viele wissenschaftliche Themen neu aufgegriffen und über die Umstrukturierung oder Neugründung von Instituten institutionell verankert. Dies war machbar, weil Bund und Länder uns mit einem Mittelaufwuchs ausgestattet haben, der das letztlich ermöglicht hat. Die Wissenschaft bleibt natürlich nicht stehen, sie wächst munter weiter und orientiert sich auch nicht an Zuwächsen, die man uns gewährt oder auch nicht gewährt: ganz neue Wissenschaftszweige zwischen Natur- und Geisteswissenschaften entstehen, das Gebiet der Computerwissenschaften hat einen Siegeszug ohnegleichen angetreten, die Grenzen zwischen Chemie und Biologie verschwinden, intelligente Materialien werden die Werkstoffwissenschaften revolutionieren. Wir werden vieles von dem aufgreifen und müssen wahrscheinlich in Zukunft mehr denn je die Ausrichtung vorhandener Institute konsequent hinterfragen und ggf. auch neu justieren. Nur so wird die Max-Planck-Gesellschaft auch in Zukunft in der Lage sein, den Aufbruch in neue Forschungsfelder zu wagen, um so die Grenze des Wissens neu zu definieren.

Eines wird aber unabänderlich sein: der Fokus auf unsere Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen! Die Menschen und ihre Bedürfnisse müssen bei all unseren Entscheidungen im Zentrum unseres Interesses stehen – und hier spreche ich nicht nur von Direktoren und Direktorinnen, sondern auch von den vielen tausend anderen Wissenschaftlern unserer Gesellschaft in allen Altersgruppen!