

## Erster Schritt in die richtige Richtung

### Diskussion um neue Governance der Forschung



Meinungsaustausch zwischen Wissenschaftlern und Wissenschaftsmanagern in Speyer über die Auswirkung von Steuerungsinstrumenten auf die Forschung.

Foto: Pascal Sadaune

**SPEYER.** „Neue Governance der Forschung – Steuerungsinstrumente in Theorie und Praxis“ – mit diesem Thema beschäftigte sich unlängst ein Expertenworkshop der DFG-Forschergruppe „Governance der Forschung“ und des Zentrums für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM). Die Wissenschaftler der Forschergruppe diskutierten dabei die Zwischenergebnisse ihrer Arbeit mit Wissenschaftsmanagern aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Veranstaltungsort war das Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung (FÖV) bei der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer.

Die interdisziplinäre Forschergruppe setzt sich zum Ziel, die Realität der Reformpolitik „auf dem Papier“ und in der Umsetzung in den Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen empirisch und systematisch zu erfassen. Dabei sollen sowohl die internen als auch externen Governance-Mechanismen einzelner Forschungs- und Wissenschaftsorganisationen betrachtet werden und insbesondere die zentralen Steuerungsmedien Geld, Personal, Recht, Organisation und Entscheidungsverfahren untersucht werden. Die Gruppe ist an verschiedenen Institutionen in Deutschland und den Niederlanden seit Herbst 2003 tätig.

Aus der Forschergruppe waren Projektleiter und Mitarbeiter der sozial-, wirtschafts- und rechtswissenschaftlichen Teilprojekte vertreten. Das ZWM hatte Fachleute aus verschiedenen Forschungseinrichtungen (Forschungszentrum Karlsruhe, Forschungsverbund Berlin e.V.) und einigen Universitäten (Stuttgart, Karlsruhe, Darmstadt) eingeladen. Diskutiert wurde die Rolle des Staates, die Rolle der Organisation und die Auswirkung von organisa-

tionsinternen und externen Steuerungsinstrumenten auf die Forschung und das Entscheidungsverhalten der einzelnen Forscher.

Thomas Groß von der Universität Gießen führte mit einem Impulsreferat in das Thema „Steuerungsinstrumente des Staates: Rolle des Staates und externe Rahmenbedingungen“ ein. Dabei erläuterte er die Aufgabe der einzelnen Gremien im Bereich der außeruniversitären Forschung und hob die Bedeutung der internen Leitungsgremien in den Instituten und Zentren hervor. Zwischenergebnis seines juristischen Teilprojekts der Forschergruppe mit dem Titel „Regelungsstrukturen der außeruniversitären Forschung“ ist, dass sich trotz der Vielfalt der Rechtsformen die Organisationsstrukturen der verschiedenen Institutionen ähneln. Allerdings entwickeln sich die Finanzierungsverfahren aufgrund der angestoßenen Reformen unterschiedlich. Sie weisen in den Forschungseinrichtungen ein unterschiedliches Gewicht von marktorientierten, programmorientierten und leistungsorientierten Elementen auf.

In den innerhalb des Projekts geführten Interviews wurden die Veränderungen im Finanzbereich und in der Haushaltsführung bestätigt. Die Frage, ob diese Änderungen im Finanzierungssystem auch Einfluss auf substantielle Entscheidungen der Einrichtungen – etwa zu Forschungsschwerpunkten und strategischen Ausrichtungen – haben, wurde auf dem Workshop kontrovers diskutiert. Aussagen aus den Erhebungen über einen nicht erkennbaren Einfluss wurden mit anderen Erfahrungen der Wissenschaftsmanager konfrontiert. Beispielsweise führen in der außeruniversitären Forschung programmatische Vorgaben teilweise zur Beendigung von Forschungsthemen au-

Berhalb dieser Programme, unabhängig von deren exzellenter Qualität.

Wichtige Änderungen in den Einrichtungen betreffen die Straffung und Verkleinerung von Leitungsgremien und eine Straffung von Wilensbildungsprozessen. Entscheidungsprozesse werden zum Teil aus den Instituten und Zentren in die Ebene der Zentralen Einrichtungen der Wissenschaftsorganisationen verlagert. Eine Wandlung von Mitbestimmung zu Mitwirkung ist zu beobachten.

Der zweite Teil des Workshops betraf organisationsinterne Steuerungsinstrumente, also die Rolle der Organisation und interne Rahmenbedingungen. Barbara Kehm vom Wissenschaftlichen Zentrum für Berufs- und Hochschulforschung der Universität Kassel erläuterte die Zwischenergebnisse ihres gemeinsam mit Uwe Schimank (FernUniversität Hagen) und Jürgen Enders (Universität Twente, NL) durchgeführten sozialwissenschaftlichen Teilprojekts zum Thema „Entscheidungsprozesse im Management- und Selbstverwaltungsmodell der Universitäten und die Folgen für die Forschung im internationalen Vergleich“.

Im Gegensatz zum Bereich der außeruniversitären Forschung sind im Hochschulsektor deutliche Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen zu beobachten, deren Ausgangspunkt eine Finanz- und Legitimitätskrise der deutschen Wissenschaft ist. Zu beobachtende interne Auswirkungen der Reform im Hochschulsektor sind allerdings fächerspezifisch. Ein hoher Anteil der Drittmittelfinanzierung in bestimmten Fächern reduziert die Steuerungsmöglichkeiten der Hochschulleitung, zumindest über das Medium Geld.

Weitere von den Experten genannte Ursachen für die zum Teil im Forschungssektor weniger stark sichtbaren Veränderungen sind gegensätzliche Ziele der Reformen, etwa die Erhöhung der Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit bei gleichzeitigen Einsparungszielen. Außerdem fehlt bei der Konzentration der Forschergruppe auf eine Analyse des Forschungssektors die Betrachtung der Veränderungen im

Bereich der Lehre, die sich in den Universitäten auch auf die Forschung auswirken. Eine Steuerung über Finanzen bleibt wirkungslos, etwa wenn bei der Ausstattung von Lehrstühlen geringe universitäre Mittel einem hohen Drittmitteleinkommen gegenüberstehen.

So berichteten auch im Bereich der universitären Forschung die eingeladenen Experten über ein höheres Maß an Veränderungen in den eigenen Institutionen, als dies von der Forschergruppe bislang identifiziert wurde.

Am Nachmittag stellte Dorothea Jansen erste Ergebnisse des Teilprojekts zu „Netzwerkstrategie und Netzwerkfähigkeit von Forschungsgruppen in Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen“ vor. Zum Thema „Wirkungen der Steuerungsinstrumente: Auswirkung für die Forschung und Entscheidungsverhalten der Wissenschaftler“ wurden die Ergebnisse anhand des ausgewählten Beispiels der Astrophysik präsentiert. Es zeigt sich insgesamt eine aus Sicht der Forscher geringe Steuerungswirkung neuer Mittelverteilungsmodelle aber eine höhere Bedeutung von externer Steuerung etwa über Drittmittel. Ausschlaggebend für die Wahl von Forschungsfeldern und geeigneten Partnern sind für die Befragten mehrheitlich individuelles Interesse und die Fortführung von Forschungslinien.

Diskutiert wurde, ob die Ergebnisse für das Feld Astrophysik auch auf andere Fächer übertragbar sind. Dazu war die Einschätzung, dass in den beiden anderen von der Gruppe untersuchten Feldern, Mikroökonomie und Nanotechnologie, ähnliche Tendenzen zu erkennen sind. Hier werden die Daten allerdings noch ausgewertet.

Die Teilnehmer des Workshops waren sich über die hohe Bedeutung von Drittmitteln insbesondere in den Natur- und Ingenieurwissenschaften einig. Künftig sei mit einer steigenden Bedeutung der privaten Drittmittelbeziehungsweise Industrieforschung zu rechnen. Problematisch wurde die Tatsache gesehen, dass das externe Steuerungsmedium Drittmittel häufig auch internen Steuerungsmedien

**Im Gegensatz zum Bereich der außeruniversitären Forschung sind im Hochschulsektor deutliche Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen zu beobachten, deren Ausgangspunkt eine Finanz- und Legitimitätskrise der deutschen Wissenschaft ist. Zu beobachtende interne Auswirkungen der Reform im Hochschulsektor sind allerdings fächerspezifisch. Ein hoher Anteil der Drittmittelfinanzierung in bestimmten Fächern reduziert die Steuerungsmöglichkeiten der Hochschulleitung, zumindest über das Medium Geld.**

zugrunde gelegt wird und so intern keine Gegensteuerung erfolgen kann. Außerdem wurde über die Schwierigkeit, geeignete Leistungsindikatoren zu identifizieren, diskutiert. Eine Ergänzung von Mittelverteilungsmodellen um qualitative Aspekte wurde angeregt. Kritisiert wurde allerdings der Aufwand der Datenerhebung, schon bei den quantitativen Modellen.

Als ein Fazit des Workshops betonten die Experten aus den Wissenschaftsorganisationen ihre Erfahrungen einer sich grundsätzlich verändernden Forschungslandschaft in Deutschland, die einem Internationalisierungsprozess ausgesetzt ist. Darüber hinaus unterstrichen sie die Bedeutung von Personen. Durch Berufungsverfahren, Stellenbesetzung, Nachwuchsförderung und Stellenstruktur werden in Hochschulen und Forschungseinrichtungen strategische Ausrichtungen bestimmt und die Zukunftsfähigkeit der Einrichtungen gesichert.

Das Thema Nachwuchsförderung wird von einem weiteren Teilprojekt der Forschergruppe bearbeitet, in dem organisatorische Determinanten erfolgreicher Förderung des Forschernachwuchses durch Promotionspro-

gramme institutionenökonomisch untersucht werden. Ergebnisse dieses Projekts werden erst im nächsten Jahr vorliegen.

Die Internationalisierung, insbesondere die Bedeutung der Europäisierung durch den entstehenden europäischen Forschungsraum, will die Forschergruppe neben der Fortführung der begonnenen Studien in einem longitudinalen Forschungsdesign in das Forschungsprogramm der zweiten Förderungsphase aufnehmen.

Prognostiziert wurde von den Workshopteilnehmern eine abnehmende Bedeutung der Versäulung der deutschen Forschungslandschaft. Das Spannungsfeld zwischen stärker geforderter Kooperation bei gleichzeitig steigendem Wettbewerb gilt es mit geeigneten Steuerungsmechanismen zu gestalten. Mit dem Workshop erfolgte durch den Austausch über Auswirkungen sowie über Vor- und Nachteile der stattfindenden Reformen und einem Blick über den Tellerrand der eigenen Einrichtung ein erster Schritt in diese Richtung.

Heide Klug  
Dorothea Jansen

Anzeige



- Studieren im 21. Jahrhundert: Wo funktioniert der E-Campus bereits?
- Hochschulen zwischen Staat und Markt: Fit für das Informationszeitalter?
- Von der Hochschule zum Unternehmen: Mit Wissen Geld verdienen!

Die Campus Innovation 2005 diskutiert die Herausforderungen an die Hochschule von morgen: Sie ist das überregionale Forum zum Thema IT-basierte Transformation von Lehre, Forschung und Hochschulmanagement.

Wir freuen uns, dass Sie dabei sind: [www.campus-innovation.de](http://www.campus-innovation.de)

**CAMPUS  
INNOVATION  
HAMBURG**  
20.-21.09.2005  
VISIONEN DER VERNETZTEN HOCHSCHULE