

## Wissenschaftsland Bayern 2020 Über Prinzipien einer förderlichen Universitäts- entwicklung und die Empfehlungen einer bayerischen Expertenkommission

Jürgen Mittelstraß

### Vorbemerkung

Wo von Land und Landschaft die Rede ist, schleichen sich unabweisbar romantische Vorstellungen ein. Man denkt an Bodenständiges, kulturell Verbindendes, die Einheit von kulturellem und natürlichem Raum, nicht unbedingt an Hochschule und Wissenschaft. Gleichwohl sprechen wir – und andere tun das, bezogen auf andere historische und geographische Gegebenheiten, auch – vom Wissenschaftsland oder von der Hochschullandschaft Bayern. Offenbar gibt es ein unverwechselbares Zuhause für Wissenschaft und Hochschule, gemeint ist ein Zuhause, in dem sich Wissenschaft und Hochschule wohlfühlen und beide gern gesehen und entsprechend gefördert werden. Die Rede vom Wissenschaftsland Bayern oder von der Hochschullandschaft Bayern drückt aus, dass das hier der Fall ist. Oder sollte es sich nur um ein Stück wissenschaftspolitischer Rhetorik handeln, die Heimeligkeit vortäuscht, wo doch ein rauer Wind weht? Vielleicht ist ja auch beides der Fall: Man fühlt sich wohl und steht dennoch im Wind. Das dürfte in der Tat ziemlich genau die gegenwärtige Situation der Wissenschaft und der Hochschulen, nicht nur in Bayern, sein.

Damit aber auch schon Schluss mit einer derartigen, vielleicht selbst unter Romantikverdacht stehenden Reflexion. Es geht schließlich nicht um Semantik und Philologie, sondern um die Empfehlungen einer Kommission, die bei aller unvermeidbarer empfehlender Allgemeinheit und Endlichkeit – die Empfehlungen wurden, rekordverdächtig, in effektiv sechs Monaten fertig gestellt – sehr konkrete Probleme und Entwicklungen ins Auge fasste.<sup>1</sup> Diese Empfehlungen muss ich Ihnen nicht im Detail vorstellen. Sie sind in Bayern bekannt und werden auch andernorts fleißig gelesen, z. B. in Berlin und Österreich. Dagegen will ich Ihnen die Prinzipien darstellen, die die Arbeit der Kommission leiteten und selbst immer wieder Gegenstand der Überlegungen waren. Um das zu tun, sind wiederum einige wissenschaftstheoretische Erläuterungen erforderlich.

<sup>1</sup> Wissenschaftsland Bayern 2020. Empfehlungen einer internationalen Expertenkommission. München (Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst) 2005

Ich werde mich also auf einem Umweg, allerdings einem sehr grundsätzlichen, meinem eigentlichen Thema, der Entwicklung des Wissenschaftslandes Bayern und den entsprechenden Überlegungen der gleichnamigen Kommission – mit dem anspruchsvollen, einen langen Atem verlangenden Zusatz 2020 –, die sich vor allem auf den Universitätsbereich beziehen, nähern. Der Grund, hier vornehmlich von der Universität zu reden, liegt ganz einfach darin, dass in ihr und ihrer europäischen Geschichte die Idee einer wissenschaftlichen Hochschule begründet ist. Stationen dieses Umwegs sind: Idee und Zweck der Universität, Transdisziplinarität, Ökonomismus und die Freiheit von Forschung und Lehre, Wettbewerb und Kooperation, vom Prinzipiellen zum Konkreten – und das Konkrete wird dann die bayerische Wirklichkeit von Wissenschaft und Hochschule, und deren empfohlene Entwicklung, sein.

## 1 Idee und Zweck der Universität

Die Universität verändert sich – weil sich ihre (gesellschaftliche und institutionelle) Umwelt verändert und weil sich die Wissenschaft, der sie in ihren internen Strukturen folgt, verändert. In Deutschland wird diese Entwicklung, sofern sie nicht selbst wissenschaftsgetrieben ist, im Wesentlichen durch finanzielle Zwänge beeinflusst, die als externe Faktoren zu einer inneren Reorganisation zwingen. Wo sich in dieser Situation die wissenschaftliche (akademische) Vernunft durchsetzt, indem sie externen Zwängen mit institutioneller Phantasie begegnet, geht es gut, wo sie untätig bleibt und nur noch politische und ökonomische Zwänge regieren, droht die Universität ihr Wesen zu verlieren. Dieses Wesen besteht in einer autonomen Organisation von Forschung und Lehre, verbunden mit und durch einen Bildungsbegriff, der die moderne Welt, die selbst ein wissenschaftliches Wesen besitzt, spiegelt und ihr zugleich ein kritisches Selbstbewusstsein verschafft.

Auch mit diesem Bildungsbegriff steht es heute nicht zum Besten. Die Begriffe der Bildung und der Wissenschaft entwickeln sich auseinander, nicht nur in der politischen Diskussion, sondern auch im Selbstverständnis der Wissenschaft. In dem Maße, in dem Wissenschaft – und mit ihr die Universität – nicht mehr auch als Lebensform begriffen wird, erscheint Bildung zunehmend nur noch als betuliche Reminiszenz an ältere Wissenschafts- und Universitätsformen. In einer Welt, die ihre Bildungs- und Ausbildungsgewohnheiten vornehmlich an Märkten orientiert (davon wird noch die Rede sein) und in der sich der Wissenschaftler selbst nur noch als Spezialist versteht, hat auch die Vorstellung, dass Bildung sich an den Idealen einer durch Wissenschaft aufgeklärten Gesellschaft orientiert, keine Chance mehr. Oder vielleicht doch? Immer vernehmbarer wird die Stimme der-

jenigen, die ein Selbstverständnis der Wissenschaft und ein Konzept der Universität anmahnen, in denen die Begriffe der Orientierung und der Bildung (Bildung durch Wissenschaft) wieder einen Ort haben, theoretische und praktische Vernunft wieder zusammengeführt werden. Auf deren innerer Einheit ruht schließlich die Idee einer rationalen Gesellschaft und einer rationalen Welt.

Die Zukunft einer derartigen, modernen Gesellschaft, einer wissenschafts- und technikorientierten Gesellschaft, hängt folglich auch in einem wesentlichen Maße von der universitären Zukunft ab, von dem, was die Universität heute und in Zukunft kann und wie sie heute und in Zukunft ausbildet. Das setzt nicht nur politische und gesellschaftliche Stabilität, sondern auch ein *Denken in Entwicklungen* voraus, in die sich beratend, fördernd, korrigierend eingreifen lässt, ferner, mit dem Stichwort politische und gesellschaftliche Stabilität verbunden, den Umstand, dass es eine Zukunft der Universität überhaupt gibt. Eben das ist keineswegs selbstverständlich, nicht nur aus den schon genannten Gründen. So bläst z. B. der Wind, der heute die Universität als Lehranstalt vor sich herreibt, der Universität als Forschungsanstalt ins Gesicht. Es ist angezeigt, sich dessen zu erinnern, was die Universität, auch eine Universität, die sich ändern muss, ist, was sie zu leisten vermag und was sie zu leisten hat.

Das Leistungsspektrum einer Universität bemisst sich – eigentlich Selbstverständlichkeiten – nach der Qualität der universitären Forschung, der Qualität der universitären Lehre und der Qualität der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses, in Zukunft zunehmend – unter dem Gesichtspunkt notwendigen ständigen Lernens und Umlernens – auch der wissenschaftlichen Weiterbildung. Diejenige Universität war bisher eine gute, d. h. leistungsstarke und zukunftsfähige, Universität, die diesen drei bzw. vier Aufgaben in gleicher Weise und auf hohem Niveau entsprach. Das ist auch heute noch so. Dabei hat die Universität für ein derartiges Leistungsspektrum selbst zu sorgen. Wo sie dies tut, erweist sie sich als gute Universität; wo sie dies nicht tut, droht Mittelmäßigkeit in allen universitären Dingen. Mit Geld hat dies übrigens direkt noch nichts zu tun, weshalb z. B. die noch vor kurzem diskutierte, von der Politik ins Spiel gebrachte Vorstellung von Eliteuniversitäten à la Harvard und Stanford, die sich einfach mit ein bisschen mehr Geld erzeugen lassen, eine naive Vorstellung ist, eine Vorstellung, die die Universität nicht kennt (mittlerweile ist diese Vorstellung mit Konzeption und begonnener Realisierung der so genannten Exzellenzinitiative weitgehend korrigiert). Voraussetzung ist allerdings, dass die Universität den erforderlichen, nun auch wieder normalen finanziellen Spielraum – gemeint ist hier eine ausreichende Grundfinanzierung – besitzt, um sich gemäß den genannten Maßstäben zu entwickeln. Ein wesentliches Stichwort lautet hier: Autonomie und Verantwortung.

In der Universität gehören (auch dies ist eine Selbstverständlichkeit) Autonomie und Verantwortung zusammen. Ihr Zusammenhang bedeutet, Autonomie nicht nur nach außen – als *politische* Autonomie, d.h. gegenüber unsachgemäßen Eingriffen des Staates in Forschung und Lehre –, sondern auch nach innen – als *strukturelle* Autonomie – zu praktizieren. Es ist an der Zeit, Autonomie in diesem Sinne als praktizierte Bereitschaft, sie auch nach innen zur Geltung zu bringen, zu begreifen. Nicht nur die Qualität, auch die Strukturen stehen auf dem Prüfstand – und damit wäre, bezogen auf einen Wandel der Organisationsstrukturen, auch die gegenwärtige Situation beschrieben. Dahinter stehen wiederum nicht zuletzt *wissenschaftstheoretische* Gründe.

## 2 Transdisziplinarität

Wissenschaft war bisher im wesentlich disziplinär geprägt, mit entsprechenden Institutionalisierungen; die Zukunft, auch die universitäre, gehört dem *Transdisziplinären*. Was ist gemeint? Wenn uns die Probleme, deren Lösung auch die Wissenschaft dienen soll, nicht mehr den Gefallen tun, sich selbst disziplinär oder gar fachlich zu definieren – und das ist heute zunehmend der Fall, wie etwa Umwelt-, Energie- und Gesundheitsprobleme deutlich machen –, dann bedarf es besonderer Anstrengungen, die in der Regel aus den Fächern oder Disziplinen herausführen und nicht-disziplinäre Formen der Zusammenarbeit erforderlich machen. Während dabei wissenschaftliche Zusammenarbeit allgemein die Bereitschaft zur Kooperation auf Zeit bedeutet, ist mit Transdisziplinarität gemeint, dass Kooperation zu einer andauernden, die fachlichen und disziplinären Orientierungen selbst verändernden wissenschaftlichen Ordnung führt. Transdisziplinarität ist in diesem Sinne sowohl eine Forschungs- und Arbeitsform der Wissenschaft, wo es darum geht, außerwissenschaftliche Probleme, z.B. die erwähnten Umwelt-, Energie- und Gesundheitsprobleme, zu lösen, als auch ein innerwissenschaftliches, die Ordnung des wissenschaftlichen Wissens und der wissenschaftlichen Forschung selbst betreffendes Prinzip.

Das wird in Zukunft zu neuen Organisationsformen führen, in denen die Grenzen zwischen den Fächern und Disziplinen blass werden, und diese Zukunft hat bereits begonnen, auch wenn dies die Universität in ihren überkommenen Formen, etwa in einer starren Instituts- und Fakultätsstruktur, noch nicht bemerkt haben sollte. Gemeint ist, dass die institutionelle Ordnung der Fächer und Disziplinen „flüssig“ werden muss, und die Begründung ist einfach: *Das Wissenschaftssystem muss sich bewegen, wenn sich die Forschung bewegt*. Im Augenblick laufen in Deutschland die Dinge immer noch eher umgekehrt: Nicht die Forschung sucht sich ihre Ordnung, sondern eine in Teilstrukturen gegebene institutionelle Ordnung sucht sich ihre Forschung. Hier wird eine Wissenschaftsordnung kontraproduktiv.

Das aber kann nicht die Zukunft der Forschung und der Universität sein, die auch in der Lehre der Forschung nahe bleibt.

Autonomie, die als praktizierte im beschriebenen Sinne nicht nur eine Autonomie nach außen (gegenüber der politischen Welt), sondern auch eine Autonomie nach innen (gegenüber der eigenen institutionellen Welt) ist, verschafft die Spielräume für einen institutionellen Umbau, der den Erfordernissen eines neuen transdisziplinären Denkens und Forschens folgen könnte. Ein derartiger Umbau hätte die Zukunft im Blut; und die Stichworte, auf die ich später unter dem Titel *Vom Prinzipiellen zum (bayerisch) Konkreten* noch näher zu sprechen kommen werde, lauten: Departmentstruktur, Zentrenstruktur, School- und Campusstruktur. Die leitende institutionelle Vorstellung müsste jedenfalls die sein, dass sich die Fachlichkeiten und Disziplinaritäten je nach den (sich ständig verändernden) Bedürfnissen von Forschung und Lehre immer wieder neu sortieren können. Das setzt große institutionelle Beweglichkeit voraus und ein sicheres Orientierungsvermögen im Wissenschaftsgeschehen. Ohne dieses aber wird die Zukunft der Universität nicht zu haben sein.

### 3 Ökonomismus und die Freiheit von Forschung und Lehre

Wenn sich die Universität von anderen institutionalisierten Formen des Lernens unterscheidet, dann darin, dass sie – noch immer einem guten Humboldtschen Grundsatz folgend – *Lehre aus Forschung* entwickelt, d. h. darauf achtet, dass die Lehre der Forschung nahe bleibt. Und hier, so denke ich, liegt die Zukunft der Universität. Doch dem stehen heute erhebliche Hindernisse, auch allgemeiner Art, entgegen. Zu diesen gehört, dass Wissen, so das Credo der modernen Gesellschaft, die sich heute mit Vorliebe als Wissensgesellschaft bezeichnet, ein Gut ist, das sich den üblichen Marktformen anzupassen hat. In der Selbstausslegung der Wissensgesellschaft als Dienstleistungsgesellschaft, in der alle Produktionsvorgänge wieder in reine Tauschvorgänge überzugehen scheinen, ist jeder jedem in irgendeiner Weise zu Diensten, auch der Wissenschaftler, der sein Handwerk nicht mehr in der Produktion von Wissen, in der intelligenten Arbeit am Wissen, sondern als dessen Manager, Anbieter und Verkäufer versteht. Wissen online ist alles; die Vorstellung, dass Wissen zunächst einmal etwas ist, das entdeckt, hergestellt, bearbeitet und erworben werden muss, das unter anderen Bedingungen als denjenigen eines durchgehenden Ökonomismus steht, geht verloren. Wissen, so scheint es, kommt aus dem Computer wie das Licht aus der Steckdose. Die Frage, wie das Wissen in den Computer – oder, in unserem Zusammenhang: in die Universität – kommt, scheint ebenso uninteressant zu werden wie für viele die Frage, wie der Strom in die Steckdose kommt.

Hinzu tritt, ebenfalls aus der Welt des Marktes, die Rhetorik von Beschleunigung, die alle Prozesse, auch die des Lernens, erfasse, Wechsel, der das einzig Beständige sei, Innovation, zu der es keine Alternative gebe, auch nicht das Bewährte, Flexibilität, die chamäleonartige Sucht, niemals der gleiche zu sein. Dem, so meint man, hat auch das universitäre Lehren und Lernen zu entsprechen. Die Universität, auch noch durch die Dauerdiskussion um Modularisierung, Zertifizierung, Evaluierung, Akkreditierung, Bachelor und Master in ihrer ehemals Humboldtschen Studienstruktur zermürbt, lässt sich auf das Marktparadigma und die es begleitende Rhetorik ein und sucht in der *Verschulung* nach einem neuen Heil.

Nun sind verschulte Studiengänge möglicherweise gut für den Arbeitsmarkt – obgleich auch das angesichts der erwähnten Rhetorik ein wenig seltsam erscheinen mag –, mit Sicherheit aber schlecht für die Forschung. Die entsteht gerade nicht in einer selbst gewählten schulischen Enge, in der sich alles auf die Wiedergabe des schon Gewussten reimt, sondern nur aus sich selbst. Was aber ist, wenn die Universität in ihrem lehrenden Tun dafür keinen Raum mehr bietet, Forschung von den jungen Köpfen fernhält und diese nur noch mit dem vermeintlich Notwendigen stopft, einem Wissen, das sich an seiner Warenform orientiert? Die Universität wird ihr Wesen verlieren, das darin besteht, ein Ort der Wissenschaft und der Forschung zu sein, einer lebendigen, nicht nur in Lehrbuchform gegebenen, und einer freien, nicht in bloßen Verwertungskategorien denkenden Forschung. Den Studierenden wiederum muss ein Engagement in nicht vorgesehenen Studienformen, solchen nämlich, die forschungsnah und fachlich nicht eindeutig sind, d. h., die nicht zum fachlichen Lehrbuchwissen gehören, wie ein im Studiensystem ungewolltes und das Gewollte nur verzögerndes Aus-der-Bahn-Treten erscheinen. Denn, was nichts bringt, so der sich allorts ausbreitende ökonomische Verstand, taugt auch nichts, selbst wenn es um ein forschendes Lernen, und in diesem Sinne um universitäre Bildung, geht.

Ist das, so muss man beunruhigt fragen, das neue Ausbildungsziel? Reduziert sich universitäre Bildung neuerdings auf Ausbildung im Paradigma Schule? Bisher *bildete* die europäische Universität, indem sie auf ihre Weise, nämlich forschungsnah und in diesem Sinne wissenschaftsnah *ausbildete*, nun droht ihr ausgerechnet diese Weise verloren zu gehen. Und niemand weiß so recht, warum. Oder vergisst man tatsächlich, was eine Universität ist und welcher Idee sie folgt? Und vergisst der Markt, bei aller Innovationsrhetorik, dass in einer wissenschaftlichen Welt Innovation stets aus der Forschung kommt, auch und gerade aus einer nicht von vornherein auf Verwertungszusammenhänge ausgerichteten Forschung? Wenn das der Fall ist, wäre das schlecht für die Universität: sie verlöre ihr wissenschaftliches Wesen, schlecht für die Forschung: sie verlöre ihren Nachwuchs, schlecht für die Lernenden: sie verlören, was eine universitäre Ausbildung eigent-

lich leisten soll, schlecht für die Gesellschaft: sie verlöre einen wesentlichen Weg in die Zukunft, zumindest würde es eng mit diesem. Also kommt alles darauf an, der Universität ihr Forschungshertz zu erhalten oder, wo es bereits zu schlagen aufgehört hat, es ihr zurückzugeben. Und das bedeutet gleichzeitig, in einer institutionellen Perspektive, die Universität als den eigentlichen Kern eines Wissenschaftssystems und einer Wissensgesellschaft zu bestimmen, einer schon wirklichen oder erst zu realisierenden.

#### 4 Wettbewerb und Kooperation

Heute sind universale Verhältnisse, die in Form von disziplinärer Vollständigkeit einmal die Entwicklung der europäischen Universität bestimmten, selbst für große Universitäten nicht mehr möglich. Als Ausgleich bietet sich in einem gegebenen Universitäts- und Wissenschaftssystem Kooperation, intra- wie interuniversitär, an. Tatsächlich dürfte für die Zukunft der Universität neben einer erforderlichen Wettbewerbsstruktur, von der heute alle Welt, insbesondere die wissenschaftspolitische Welt, redet, auch eine entwickelte Kooperationsstruktur von entscheidender Bedeutung sein.

Wettbewerb und Kooperation sind auch in der Wissenschaft etwas Normales – zwischen Wissenschaftlern, Arbeitsgruppen und Einrichtungen. Ohne Wettbewerb fände in der Wissenschaft kein Fortschritt statt, und ohne Kooperation auch nicht. Allerdings ist das Verhältnis beider schwierig, sind Wettbewerb und Kooperation zugleich schwer zu realisieren. Wer im Wettbewerb mit anderen steht, kooperiert nicht mit diesen, und wer mit anderen kooperiert, tritt nicht in einen Wettbewerb mit diesen. Andererseits zwingen die Verhältnisse häufig zur Einschränkung eines wünschenswerten Wettbewerbs durch Kooperation. Das gilt nicht nur bei eingeschränkten Fächer- und Disziplinenstrukturen, sondern schon dann, wenn Ressourcenknappheit und eine nicht ausreichende Infrastruktur eine Kooperation mit dem Wettbewerber nahe legt, wenn das Prinzip der Arbeitsteilung, das in wachsendem Umfang auch in der Wissenschaft gilt, den wissenschaftlichen Wettbewerber zum gesuchten Partner macht oder Geräte, die sich aus ökonomischen Gründen nicht mehrfach beschaffen lassen, zur Zusammenarbeit zwingen. Außerdem ist Kooperation auch in der Wissenschaft ein Mittel, um den Wettbewerb mit Dritten besser zu bestehen.

Die Wissenschaft löst das offenkundige Dilemma eines Widerstreits beider Prinzipien, des Prinzips Wettbewerb und des Prinzips Kooperation, einerseits theoretisch, indem sie diesen Widerstreit als ein dialektisches Verhältnis auffasst – die Aufhebung der Dialektik zwischen Wettbewerb und Kooperation würde das System Wissenschaft erstarren lassen –, andererseits praktisch, indem sie sich situationsbezogen jeweils kooperativ oder

konkurrierend verhält. Dabei erfasst ein wünschenswerter und für das System Wissenschaft notwendiger Wettbewerb alle Teile dieses Systems, nicht nur die des universitären, sondern auch die des außeruniversitären. Es ist ein Wettbewerb um Ressourcen, um exzellente wissenschaftliche Köpfe, um die besten Studierenden und um zusätzliche Mittel für die Forschung.

In einen derartigen Wettbewerb treten Wissenschaftler, Institute oder vergleichbare Organisationseinheiten und Universitäten insgesamt ein. *Wissenschaftler*, weil das Ansehen einer wissenschaftlichen Einrichtung vor allem vom Ansehen und der Leistungsfähigkeit ihrer Wissenschaftler abhängt, *Institute* oder andere Organisationseinheiten, weil in einer universitären Struktur nicht nur einzelne Wissenschaftler, sondern auch wissenschaftliche Einrichtungen insgesamt im Wettbewerb stehen, und zwar sowohl im nationalen als auch im internationalen Rahmen, *Universitäten* insgesamt, weil die Leistungsfähigkeit der Wissenschaftler und der wissenschaftlichen Einrichtungen das wissenschaftliche Profil einer Universität ausmacht und ihren Rang unter Leistungskriterien bestimmt. Eine Universität, die sich entsprechenden Vergleichen nicht stellt bzw. den Wettbewerb mit anderen Universitäten und Wissenschaftseinrichtungen meidet, wird in einem zunehmend leistungsorientierten System und einer zunehmend leistungsorientierten Ressourcenzuweisung sehr bald zu einer mittelmäßigen Einrichtung werden. Bei vielen unserer Universitäten ist das heute schon der Fall, auch wenn die wissenschaftspolitische Rhetorik das immer wieder zu verdecken sucht. Zumindest für deutsche Verhältnisse gilt: Mit dem Elitelied auf den Lippen marschieren wir immer weiter ins Graue. Gebetsmühlenartig wird Qualität beschworen, aber gleichzeitig das Durchschnittliche gefördert, dient eine immer gewaltigere Evaluierungsmaschine nicht Zwecken der Leistungssteigerung, sondern der Legitimationsbeschaffung. Also höchste Zeit, diese Dinge zu ändern.

Die Kommission *Wissenschaftsland Bayern 2020* hat das mit ihren Empfehlungen zu tun versucht. Und damit komme ich, auf dem durchschrittenen Umweg, nunmehr konkret auf die bayerischen Wissenschafts- und Hochschulverhältnisse zu sprechen.

## 5 Vom Prinzipiellen zum Konkreten

Bayern verfügt über ein höchst leistungsfähiges Wissenschafts- und Hochschulsystem. Das Beste aber ist, dass dieses System selbst noch besser werden will, auch weil man weiß, dass man besser werden kann. Darin wollte die Kommission mit ihren Analysen und Empfehlungen behilflich sein, insofern diese dazu dienen sollten, konkrete, konstruktive Entwicklungen einzuleiten. Diese wiederum sollten sich an den im Prinzipiellen



Vorgetragenen orientieren, z. B. an dem über eine Orientierung an der faktischen Wissenschaftsentwicklung Gesagten. Dasjenige Wissenschafts- und Hochschulsystem ist das Beste, in dem die Institutionen der faktischen Wissenschaftsentwicklung folgen und nicht umgekehrt: die Entwicklung den Institutionen. Allgemein gesagt: Mindestens ebenso wichtig wie Geld (zusätzliches Geld, das ein ehrgeiziges Projekt nun einmal braucht) sind exzellente Köpfe und intelligente Strukturen. Die, so glauben wir, haben wir gefunden und zugleich Vorschläge gemacht, wie sie sich weiterentwickeln lassen.

Zu diesen Strukturen gehört – Stichwort Wettbewerb und Kooperation –, dass man in der Wissenschaft am Ort nicht konkurriert, sondern kooperiert. Die Konkurrenten sitzen nicht auf der anderen Straßenseite, sondern im europäischen Forschungs- und Hochschulraum und über diesen hinaus. Das zwingt auch in Bayern zu neuartigen Formen der Zusammenarbeit zwischen den Wissenschaftseinrichtungen, insbesondere den Universitäten. Dazu liegen jetzt konkrete Vorschläge vor.

Was dabei unmittelbar die Frage des richtigen, d. h. zukunftsfähigen, Hochschulsystems betrifft, so gilt es zu beachten, dass dieses zwei verschiedenen Zwecken dient: dem Zweck, *wissenschaftliche Spitzenleistungen* in Forschung und Lehre zu erbringen, und dem Zweck, eine *Bildungs- und Ausbildungsaufgabe* in den Regionen eines Landes zu erfüllen. Beide Zwecke bzw. Funktionen gehen nicht immer zusammen und müssen auch nicht immer zusammengehen. Entsprechend empfiehlt die Kommission ein nach Zwecken und Funktionen differenziertes Hochschul- und Wissenschaftssystem, im ausgeführten Sinne über Schwerpunktbildungen (auch zwischen unterschiedlichen Einrichtungen), Fächerabgleiche, standort- und regionalorientierte Campus- und Clusterbildung.

Bayern könnte sich hier an die Spitze einer Hochschul- und Wissenschaftsentwicklung in Deutschland setzen, die im europäischen Forschungs- und Hochschulraum schon unterwegs ist, und sollte dies auch tun. Denn, wer sich jetzt nicht bewegt, wird abgehängt. Wir wissen es alle: Europa entwickelt sich – in wirtschaftspolitischen und finanzpolitischen Dingen ohnehin, aber zunehmend auch in bildungspolitischen Dingen. Für den Hochschulbereich bedeutet dies, dass unter Gesichtspunkten der Spitzenforschung und einer entsprechenden Ausbildung in absehbarer Zeit 20 bis 30 Universitäten in Europa das Spitzenniveau bestimmen werden. In gewissem Sinne wiederholen sich dabei spätmittelalterliche Verhältnisse. Hier konkurrierten z. B. Oxford, Paris und Padua miteinander, nicht, auf lokaler Ebene, Oxford z. B. mit Glasgow, Paris z. B. mit Avignon oder Padua z. B. mit Ferrara. Diese Konkurrenz gab es, meist disziplinenbezogen, zwar auch, doch spielte die Wissenschafts- und Bildungsmusik in anderen Räumen, eben europäischen Räumen.

So wird es, wie gesagt, in Europa auch in Zukunft wieder sein. Also haben sich jede Universität und jede Bildungspolitik heute zu überlegen, welches ihre zukünftige Rolle sein könnte bzw. sein sollte. Wer jetzt nicht aufpasst, wird den Zug verpassen, vorausgesetzt, man will sich überhaupt in diese Richtung bewegen.

Das werden allerdings ohnehin nicht alle können. Wie man nicht einfach beschließen kann, ab morgen (mit etwas zusätzlichem Geld) Eliteuniversität zu sein, so auch nicht, in absehbarer Zukunft im Konzert der besten europäischen Universitäten mitzuspielen. Zu den institutionellen Voraussetzungen dafür gehören eine gewisse Größe mit einem entsprechenden disziplinären Leistungsspektrum sowie ein leistungsfähiges wissenschaftliches Umfeld, das für wünschenswerte Synergien sorgt. Diese Voraussetzungen erfüllen in Bayern derzeit wohl nur München und Erlangen, vielleicht noch Würzburg. Das wiederum bedeutet nicht, dass andere Universitäten keine Zukunft hätten. Schließlich werden Universitäten – und damit komme ich noch einmal auf die genannten unterschiedlichen Hochschulzwecke und Hochschulfunktionen zurück – nicht nur aus rein wissenschaftlichen Gründen gegründet, sondern ebenso, wenn nicht sogar primär, aus allgemeineren bildungs- und regionalpolitischen Gründen. Hier erfüllen sie eine Aufgabe, gemeint ist eine Bildungsaufgabe, die nicht so sehr das Bedürfnis der Wissenschaft, sondern das eines Landes oder einer Region ist. Das mindert zwar nicht die Anforderungen an Wissenschaftlichkeit, in der Humboldtschen Universität durch das Prinzip Lehre aus Forschung ausgedrückt, setzt eine Universität aber nicht dem Zwang aus, etwas zu sein oder zu werden, was unter gegebenen Umständen unerreichbar ist.

Die bayerische Kommission orientierte sich mit ihren Empfehlungen – auch das wissen Sie – an einem von den Universitäten (und in ähnlicher Weise von den Fachhochschulen) vorgelegten Optimierungskonzept, aber sie beschränkte sich nicht, wie ursprünglich vorgesehen, auf dessen Beurteilung. Hätte sie das getan, hätten die Hochschulen nichts gelernt, hätte die Staatsregierung nichts erfahren, was sie nicht schon wusste, und hätte sich die Kommission gelangweilt. Sie hat sich nicht gelangweilt, sondern formulierte Empfehlungen, die, wenn sie eins zu eins umgesetzt würden, zu einer völligen Neuordnung des bayerischen Hochschulsystems und zu zum Teil völlig neuen Strukturen führen würden. Die Stichworte sind, anschließend an das schon Gesagte:

- *Schwerpunktbildung* nicht nur auf einer intrauniversitären Ebene, sondern auch auf einer interuniversitären Ebene unter Einbeziehung der Fachhochschulen und der außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Hier liegen nach Auffassung der Kommission die eigentlichen Entwicklungspotentiale des Systems insgesamt.

- Bildung *neuer Universitätsstrukturen*, orientiert an der tatsächlichen Forschungs- und Wissenschaftsentwicklung. Entsprechende Restrukturierungsempfehlungen, insbesondere für den Wissenschaftsstandort München, aber auch für den nordbayerischen Wissenschaftsraum, dienen im Zusammenhang mit einer Schwerpunkt- und Profilbildung der Schärfung bestehender Leistungsprofile und der Förderung erkennbarer großer Entwicklungspotentiale.
- Professionelle Begleitung und Förderung der weiteren Entwicklung durch neue koordinierende und die Entwicklung kritisch begleitende Institutionen wie eine *Wissenschaftliche Kommission* für Gesamtbayern, einen *Lenkungsausschuss* für den Hochschul- und Wissenschaftsstandort München und disziplinenorientierte *interuniversitäre Koordinationsausschüsse*.

Als Beispiel sei hier der Wissenschaftsstandort München gewählt. Dieser weist nicht nur eine große Hochschuldichte, sondern auch eine außerordentliche Dichte an außeruniversitären Forschungseinrichtungen, unter ihnen allein elf Max-Planck-Institute, auf. Er gehört über Bayern hinaus zu den herausragenden Wissenschaftszentren Deutschlands, wobei die beiden großen staatlichen Universitäten, die Ludwig-Maximilians-Universität und die Technische Universität München, in Forschung und Lehre eine zentrale Stellung einnehmen. Ihre historisch gewachsenen Strukturen zeugen von unterschiedlichen Entwicklungswegen, die zu jeweils eigenen Profilen und in Einzelfällen auch zu Wechselbeziehungen in Forschung und Lehre geführt haben. Dennoch kann die derzeitige Situation in vieler Hinsicht nicht als optimal angesehen werden. Das gilt einerseits für die Universitätsmedizin (mit derzeit drei Standorten), andererseits im Blick auf zahlreiche Koordinationserfordernisse, z. B. in den Disziplinen Mathematik, Informatik, Physik, Chemie, Biologie, Betriebswirtschaft und Lehrerbildung. Die Kommission sah hier einen erheblichen Optimierungsbedarf und empfahl ein *Integrationskonzept*, in dessen Rahmen campusbezogen Forschungsprogramme aufeinander abgestimmt und Lehrprogramme, wo immer sinnvoll, in Form von „Schulen“ (Schools) zusammengeführt würden.

Der Vorteil dieses Konzepts (auch für andere Hochschulstandorte) liegt darin, (1) dass es Ausdruck eines wissenschaftsgetriebenen Prozesses ist, (2) dass es ausgewiesene wissenschaftliche Stärken, in München insbesondere beider Universitäten, sowohl im Forschungs- als auch im Lehrbereich zusammenführt, darin (3) sich ergebende Synergiegewinne in neue strategische Vorhaben umsetzt, (4) einem Wissenschaftsstandort, hier wieder vor allem München, zusätzlich ein neues starkes Profil verleiht und zugleich (5) die besten Voraussetzungen dafür bietet, dass ein Universitätsstandort, z. B. München, in einem zukünftigen Wettbewerb europäischer Universitäten eine starke Position wahrzu-

nehmen vermag. Dass in einem derartigen Konzept die Individualität bestehender Einrichtungen, seien sie nun Universitäten, Fachhochschulen oder außeruniversitäre Forschungseinrichtungen unterschiedlicher Zugehörigkeit zu anderen Wissenschaftsteilsystemen, hinter gemeinsamen neuen Organisationsformen zurücktritt, ist klar und ist auch so gewollt. Schließlich ist die leistungsorientierte Identität eines Wissenschaftsstandortes wichtiger als die symbolische Identität ihrer beteiligten Einrichtungen.

Kurz zur Terminologie und zu der von der Kommission empfohlenen strukturellen Evolution:

- Innerhalb der bestehenden Universitätsstrukturen sollten Departments entstehen, die in (im Vergleich zu heute) größere Fakultäten, deren Leitungsebenen mit Entscheidungskompetenzen ausgestattet sein müssen, eingebunden sind. Departments (oder Fachbereiche) sollten eine zu klein geschnittene Lehrstuhl- und/oder Institutsstruktur ablösen, wo sich dies aus Gründen gleicher Methoden- und Theorieorientierung anbietet und ein gleiches Erkenntnisinteresse gegeben ist.
- Zentren bieten sich dort an, wo sich, vor allem forschungsorientiert, über bestimmte Fächer und Disziplinen hinweg ein gemeinsames, auf Zeit gestelltes Profil herausbilden lässt. Sie sollten nicht nur virtuell sein, sondern neue institutionelle Formen der Kooperation in Forschung und Lehre darstellen. Zentren dieser Art könnten vor allem für so genannte kleine Fächer eine geeignete, zugleich ihre Zukunft sichernde Organisationsform sein.
- Unter Schools sollten im Unterschied zu Departments (Fachbereichen) und Zentren solche Organisationsformen verstanden sein, in denen sich Fächer und Disziplinen benachbarter Universitäten, möglichst unter Einschluss außeruniversitärer Wissenschaftseinrichtungen, unter Gesichtspunkten einer engen Abstimmung – primär in der Lehre, aber auch in der Forschung – zusammenschließen. In diesem Falle träten sie an die Stelle einer Fakultätsstruktur im herkömmlichen Sinne.
- Campusstrukturen schließlich sollten dort gebildet und nachdrücklich unterstützt werden (etwa auch in Form einer besonderen Leitungsstruktur), wo eine räumliche Konzentration großer Forschungs- und Lehreinrichtungen, gegebenenfalls unterschiedlicher Hochschulen und außeruniversitärer Forschungseinrichtungen, mit fachlich kohärenten Strukturen gegeben ist. In München bieten sich mit den Wissenschaftsstandorten Garching (im Norden), Innenstadt, Großhadern/Martinsried (im Südwesten) und Freising/Weihenstephan (im Nordosten) entsprechende Strukturen an, d. h. mit Wissenschaftsstandorten, an denen schon jetzt Hochschuleinrichtungen eng mit benachbarten Einrichtungen der außeruniversitären Forschung kooperieren.

## 6 Schlussbemerkung

Soweit die wesentlichen Elemente einer für Bayern ins Auge gefassten Neuordnung seines Wissenschafts- und Hochschulsystems. Die Kommission beansprucht nicht, hier schon den Stein der Weisen gefunden zu haben; doch einige weise Steine werden es schon sein. Eines aber dürfte in jedem Falle, auch noch einmal zu den vorausgegangenen prinzipiellen Überlegungen zurückkehrend und speziell bezogen auf das Universitätssystem, klar sein: Eine universitäre Profilbildung, auch und gerade unter dem Gesichtspunkt von Wettbewerb und Kooperation, wird nahezu zwangsläufig zu einem differenzierten Universitätssystem führen, in dem sich über ungleich verteilte Universalitäten (bezogen auf das disziplinäre Spektrum), Transdisziplinaritäten, wissenschaftliche Qualität und Exzellenz auch universitäre Ungleichheit einstellt. Die Vorstellung, ein Universitätssystem lasse sich auch in Zukunft unter wissenschaftlichen Qualitätsgesichtspunkten als ein im Wesentlichen homogenes System, das viele Systeme (in Form wesentlich kleinerer Einrichtungen) einmal waren, weiterführen, ist eine Illusion. Ein solches System zum Maß aller universitären Dinge machen, würde auf mittlere Sicht unweigerlich gemeinsame Mittelmäßigkeit bedeuten. Die Universitäten verlören nicht nur ihren Platz in einem zunehmend durch Wettbewerb, in erster Linie europäischen Wettbewerb, bestimmten Wissenschaftssystem, sondern auch ihre orientierende Aufgabe, von der ganz zu Beginn – mit Blick auf die wünschenswerte Selbstwahrnehmung einer wissenschaftsgestützten modernen Gesellschaft – die Rede war. Auch diese Aufgabe setzt Klarheit über die tatsächlichen wissenschaftlichen Leistungsverhältnisse und über die unterschiedlichen Funktionen, denen ein Hochschulsystem insgesamt zu dienen hat, voraus.

### **Anschrift des Verfassers:**

Prof. Dr. phil. Dr. h.c. mult. Dr.-Ing. E.h. Jürgen Mittelstraß  
Direktor des Zentrums Philosophie und Wissenschaftstheorie  
an der Universität Konstanz  
Universitätsstraße 10  
D-78464 Konstanz