



Netzwerk
Wissenschaftsmanagement

Exzellente Universitäten
benötigen exzellente
Governance!

Appell zur Bewertung im
Rahmen der Exzellenzstrategie
des Bundes und der Länder

**Positionspapier des
Netzwerks Wissenschaftsmanagement! e.V.**

Berlin, November 2017

Netzwerk Wissenschaftsmanagement! e.V.
c/o con gressa GmbH
Engeldamm 62
10179 Berlin

Kontext: Von der Exzellenzinitiative zur Exzellenzstrategie

Die ursprüngliche „Exzellenzinitiative“ des Bundes und der Länder von 2005 bis 2017 hat an vielen Universitäten wichtige Impulse für Veränderungen gesetzt und eine vorhandene Dynamik in der Wissenschaftslandschaft (Internationalisierung, Entsäulung, Deregulierung etc.) beschleunigt. Mit ihr wurden nicht nur wissenschaftliche Konzepte für Graduiertenschulen und Exzellenzcluster gewürdigt; vielmehr bestand ein besonderer Wert der Exzellenzinitiative darin, dass Universitäten zur Entwicklung und Erprobung neuer Organisationsmodelle animiert wurden – insbesondere über die prestigeträchtige Förderlinie der „Zukunftskonzepte“. An vielen Universitäten wurde die Strategie- und Organisationsentwicklung als Kernaufgabe der Universitätsleitung (teilweise auch auf dezentralen Leitungsebenen) etabliert. Dennoch sah die zur Evaluation der Exzellenzinitiative eingesetzte Kommission unter der Leitung von Dieter Imboden bei den Fragen der universitären Governance schließlich „noch immer ein großes ungenutztes Potenzial“.¹

1. Strategie und Organisation zwingend bei der Auswahl berücksichtigen.

Bei der Frage um die Weiterführung der Exzellenzinitiative wurden viele Kritikpunkte aus der Evaluation und dem wissenschaftspolitischen Gesamtdiskurs um die Fortsetzung des Wettbewerbs mitgedacht. Die jetzige „Exzellenzstrategie“ trägt jedoch dem genannten Kritikpunkt der Imboden-Kommission vergleichsweise wenig Rechnung. Nach Einschätzung des Netzwerks Wissenschaftsmanagement besteht bei der Umsetzung der Förderlinie der „Exzellenzuniversitäten“ die Gefahr, dass die Bewertung von Strategie und Organisation der Gesamtuniversität zu sehr an der Begutachtung der bisherigen Forschungsleistungen und an der Planung für einige wenige Schwerpunktbereiche ausgerichtet wird.

Wir halten die wissenschaftliche Performance der jeweiligen Forschungsschwerpunkte und die Ideen zu ihrer Weiterentwicklung für einen wichtigen Bewertungsbereich. Allerdings muss auch die Strategiefähigkeit und die Organisation der Gesamtuniversität zwingender Bestandteil des Wettbewerbs sein. Wir fordern daher, dass Strategie und Organisation innerhalb des Wettbewerbs eigene Bewertungsbereiche sind und nicht direkt oder unbewusst an die Einschätzung der (erbrachten oder prospektiv abschätzbaren) wissenschaftlichen Leistungen geknüpft werden. Dadurch würden beispielsweise jüngere oder gänzlich neue Governance-Ansätze, die sich erst nach mehreren Jahren auf die Leistungsfähigkeit, dann aber möglicherweise sehr positiv auswirken können, prinzipiell unterschätzt. Wir sind der

¹ Internationale Expertenkommission zur Evaluation der Exzellenzinitiative: Evaluation der Exzellenzinitiative. Endbericht. Berlin 2016. S. 23.

Überzeugung, dass herausragende Wissenschaft auf Dauer nicht möglich ist, wenn die Universität sich nicht strategisch und organisational weiterentwickelt. Kurzum: Exzellente Governance ist nicht alles, aber ohne exzellente Governance ist alles nichts.

Wir wenden uns an das eingesetzte Expertengremium, den Wissenschaftsrat und die Deutsche Forschungsgemeinschaft mit dem Aufruf, der Bewertung von Strategie und Organisation der Gesamtuniversität im Rahmen der Exzellenzstrategie einen zentralen und eigenen Stellenwert zukommen zu lassen. Insbesondere sollten Gutachter/innen und Entscheider/innen im Auswahlprozess dazu veranlasst und befähigt werden, die Strategie und Organisation genuin, das heißt unabhängig von rein wissenschaftlichen Kriterien, zu bewerten.

2. Governance-Kriterien klug definieren.

Das Netzwerk Wissenschaftsmanagement hält im Hinblick auf den Auswahlprozess klug gewählte und transparente Kriterien für unverzichtbar. Wir schlagen im Einzelnen die folgenden Governance-Kriterien vor und bitten die Gutachter/innen und Entscheidungsträger/innen um ihre Berücksichtigung:

- Fähigkeit zur mittel- und langfristigen institutionellen Selbsterneuerung,
- Authentizität (vor dem Hintergrund der eigenen Geschichte) und Einzigartigkeit (gegenüber anderen Hochschulen) der jeweiligen Vision und Mission,
- Passung von Organisationskultur und Vision bzw. Mission,
- Qualität und Neuartigkeit bei der Definition und Messung von wissenschaftlichen Erfolgen und Leistungen,
- Konsistenz, Güte und finanzielle Ausstattung der Personalentwicklung in Wissenschaft, Management und Verwaltung,
- Agilität und Zusammenspiel der zentralen und dezentralen Organisationseinheiten unter besonderer Würdigung neuartiger Wege und Formen der Partizipation und
- Qualität und Effizienz der Steuerungsinstrumente.

Den Universitäten legen wir nahe, die Förderlinie der „Exzellenzuniversitäten“ explizit für die Verbesserungen ihrer Strategie- und Organisationsentwicklung einzusetzen und sich bei der Erarbeitung der jeweiligen Konzepte an den genannten Kriterien zu orientieren.

Gleiches gilt für die Universitätspauschalen im Rahmen der Förderlinie „Exzellenzcluster“. Auch wenn diese verständlicherweise deutlich stärker an den rein wissenschaftlichen Erfolg der Exzellenzcluster gebunden sind, sollten die entsprechenden Mittel nach Einschätzung des Netzwerks Wissenschaftsmanagement nicht schlichtweg zur Ergänzung des jeweiligen Clusters genutzt werden. Wir setzen uns stattdessen dafür ein, dass die Pauschale

tatsächlich als „Strategieaufschlag“² und das heißt zur Verbesserung der universitären Gesamtorganisation im beschriebenen Sinn genutzt wird.

3. Gute Governance in der Wissenschaft allgemein in den Fokus rücken.

Die Exzellenzstrategie betrifft per definitionem nur die an dem Wettbewerb teilnehmenden Universitäten. Die Frage nach einer guten Wissenschaftsorganisation ist jedoch für weniger forschungsstarke Universitäten, alle Hochschulen und alle außeruniversitären Forschungseinrichtungen von gleich großer Bedeutung. Das Netzwerk Wissenschaftsmanagement appelliert daher an alle wissenschaftstreibenden Einrichtungen, die Frage nach einer guten Governance in der Wissenschaft über die Exzellenzstrategie hinaus stärker in den Mittelpunkt ihres Tuns und Denkens zu stellen. Die jeweiligen Zuwendungsgeber und Fördereinrichtungen fordern wir auf, Anreize und Rahmenbedingungen zu schaffen, damit neue Governancetypen, Organisationsformen und Managementstrukturen im Wissenschaftssystem stärker als bisher erprobt und etabliert werden können.

An uns selbst haben wir den Anspruch, dass gutes Wissenschaftsmanagement stets den Blick für die gesamte Organisation hat, innerhalb dieser Organisation wissenschaftliche Leistungen durch Unterstützung und Mitgestaltung ermöglicht und dabei Wissenschaftler/innen, Administrator/inn/en und Entscheider/innen gleichermaßen integriert. Dies gilt für die Exzellenzstrategie und deutlich darüber hinaus.

Berlin, November 2017

Der Vorstand des Netzwerks Wissenschaftsmanagement! e.V.

Ansprechpartner:

Dr. André Lottmann

Vorstandsmitglied des Netzwerks Wissenschaftsmanagement! e.V.

Geschäftsstelle

c/o con gressa GmbH

Engeldamm 62

10179 Berlin

T: +49 (0)30 2849 3842

F: +49 (0)30 2849 3850

E-Mail: info@netzwerk-wissenschaftsmanagement.de

² Gemeinsame Wissenschaftskonferenz: Bekanntmachung der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern gemäß Artikel 91b Absatz 1 des Grundgesetzes zur Förderung von Spitzenforschung an Universitäten – „Exzellenzstrategie“. Vom 19. Oktober 2016. Bonn 2016. § 3 Abs. 4 Satz 1.

Über das Netzwerk Wissenschaftsmanagement

Das 2011 gegründete Netzwerk Wissenschaftsmanagement ist ein freiwilliger Zusammenschluss von mehreren hundert Wissenschaftsmanagerinnen und -managern aus unterschiedlichen Organisationen des Wissenschaftssystems und auf allen Karrierestufen. Es setzt sich für die Professionalisierung des Wissenschaftsmanagements als eines Berufsbereichs ein, der maßgeblich zur Leistungsfähigkeit des modernen Wissenschaftssystems beiträgt.

Weitere Informationen: www.netzwerk-wissenschaftsmanagement.de

Über Positionen und Resolutionen des Netzwerks Wissenschaftsmanagement

Mit Positionspapieren äußert sich der Vorstand des Netzwerks Wissenschaftsmanagement im Interesse seiner Mitglieder zu aktuellen wissenschaftspolitischen Themen. Mitglieder des Netzwerks können Themen für Positionspapiere vorschlagen und an deren Ausarbeitung mitwirken. Mit Resolutionen äußert sich das Netzwerk Wissenschaftsmanagement zum eigenen Berufsbereich. Resolutionen werden von allen Mitgliedern des Netzwerks beschlossen.