



**Leibniz  
Gemeinschaft**

## **Erfolg durch Wettbewerb und Kooperation**

### **Die Bedeutung der Leibniz-Gemeinschaft in der deutschen Wissenschaftslandschaft**

#### **Positionspapier (Auszug)**

In der aktuellen Diskussion über die Weiterentwicklung der deutschen Wissenschaftslandschaft wird u. a. die sog. „Versäulung“ der deutschen Forschungslandschaft und die mangelnde Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen und den außeruniversitären Forschungseinrichtungen beklagt. In diesem Zusammenhang wird der Leibniz-Gemeinschaft vereinzelt vorgeworfen, sie sei „zu heterogen“. Bundesministerin Bulmahn hat das ihrer Ansicht nach „mangelnde Profil“ der Leibniz-Gemeinschaft zum Anlass genommen, den Wissenschaftsrat die Aufteilung der bestehenden 80 Leibniz-Einrichtungen an Universitäten oder andere außeruniversitäre Forschungseinrichtungen bzw. die Umwandlung in Ressortforschungseinrichtungen prüfen zu lassen.

Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden der strukturelle und wissenschaftliche Mehrwert der Leibniz-Gemeinschaft dargestellt sowie Aussagen zum Profil und der Zukunft der Gemeinschaft gemacht.

#### **Strukturelle Leistungen der Leibniz-Gemeinschaft**

Die Leibniz-Gemeinschaft ist vorbildhaft in den Bereichen Hochschulkooperation und Qualitätssicherung:

##### **1.) Leibniz-Gemeinschaft und Hochschulen**

Die Leibniz-Gemeinschaft ist führend in der Kooperation mit Hochschulen. Leibniz-Institute teilen sich Labore mit Hochschulen, 150 gemeinsame Berufungen gibt es derzeit, die Leibniz-Gemeinschaft bildet jährlich 500 Doktoranden aus und über 700 Leibniz-Forscher lehren an deutschen Hochschulen. Leibniz-Institute entwickeln neue didaktische Methoden an Hochschulen und bestreiten sogar komplette Studiengänge an Universitäten, so z. B. der Studiengang Fischereiwirtschaft an der Berliner Humboldt-Universität durch das Leibniz-Institut für Gewässerökologie und Binnenfischerei. Leibniz-Institute wirken strukturbildend durch ihre vielfältigen Beteiligungen an Sonderforschungsbereichen und Graduiertenkollegs der DFG in die Hochschulen hinein. Ein besonderer Erfolg ist dabei die Kooperation von Leibniz-Einrichtungen und Universitäten bei DFG-Exzellenzzentren z. B. in Berlin (Weierstraß-Institut) oder Borstel (Forschungszentrum Borstel).

## **2.) Moderne Qualitätssicherung**

### **a) Externe Evaluierung**

Im Rahmen des seit 1995 in seiner Strenge und Konsequenz in Deutschland einzigartigen externen Begutachtungsverfahrens, an dem kein Leibniz-Vertreter stimmberechtigt beteiligt ist, werden die Leibniz-Institute alle sieben Jahre evaluiert. Dies kann bis zur Schließung leistungsschwacher Institute führen, wie die Vergangenheit gezeigt hat. Bei der Evaluierung wird u. a. für jedes einzelne Institut geprüft, ob eine Eingliederung des betreffenden Instituts in eine Hochschule wissenschaftlich sinnvoll ist. Dies wurde bisher stets von den Fachgutachtern und den kooperierenden Hochschulen verneint.

Das verleiht der Leibniz-Gemeinschaft hohe wissenschaftliche Dynamik, da aufgrund der Kriterien wissenschaftlicher Exzellenz und gesamtstaatlicher, wissenschaftspolitischer Bedeutung neue exzellente Institute aufgenommen werden und andere ausscheiden.

### **b) Kosten-Leistungsrechnung**

Jedes Leibniz-Institut hat die Kosten-Leistungsrechnung (KLR) eingeführt. Die KLR bildet das betriebswirtschaftliche Rückgrat jedes Qualitätsmanagements und sorgt für Kostentransparenz, liefert Steuerungsinformationen für forschungsstrategische Entscheidungen der Institutsleitungen und ermöglicht eine effiziente Mittelbewirtschaftung in öffentlich geförderten Forschungseinrichtungen.

### **c) Programmbudgets**

Zurzeit führen die Leibniz-Institute Programmbudgets ein. Sie sind das Instrumentarium zur Global- statt Detailsteuerung. Programmbudgets komplettieren somit den Werkzeugkasten des Qualitätsmanagements, indem sie bei der Ressourcenplanung für die Arbeitsschwerpunkte der Institute helfen und Institutsleitungen, Aufsichtsgremien und Zuwendungsgeber bei ihren Entscheidungen unterstützen.

## **3.) Leibniz-Gemeinschaft in Ostdeutschland / Wirtschaftliches Potenzial**

Die Leibniz-Gemeinschaft ist die bedeutendste Wissenschaftsorganisation für die neuen Länder. Rund 40 Leibniz-Institute haben dort ihren Sitz, 50 % ihrer Mitarbeiter arbeiten dort, weit mehr als in jeder anderen Wissenschaftsorganisation.

Seit 1992 haben sich aus der Leibniz-Gemeinschaft fast 80 Unternehmen ausgegründet, davon mehr als die Hälfte in Ostdeutschland und Berlin. Auf diese Weise sind über 800 qualifizierte Arbeitsplätze geschaffen worden. Damit erfüllen die Leibniz-Einrichtungen in den neuen Bundesländern eine doppelte Funktion: zum einen als wissenschaftliche Kompetenzzentren, zum anderen als Entwicklungskerne und Motoren für die wirtschaftliche Entwicklung der jeweiligen Region.

## **Wissenschaftliche Leistungen der Leibniz-Gemeinschaft**

### **1.) Leibniz-Institute im Wettbewerb: DFG-Einwerbung**

Die Einwerbung von Fördermitteln gilt als ein wichtiger Maßstab für die Qualität der Forschung. Die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) ist der bedeutendste Drittmittelgeber für die Forschung in Deutschland. Das Förder-Ranking 2003 der DFG zeigt: Leibniz-Institute konnten zwischen 1999 und 2001 knapp 20 Prozent der DFG-Mittel, die in die außeruniversitäre Forschung flossen, für sich verbuchen und damit einen Spitzenplatz erreichen. Von den 40 außeruniversitären Forschungsinstituten mit der größten DFG-Mitteleinwerbung gehörten 10 Institute zur Leibniz-Gemeinschaft.

## 2.) Institutsevaluierungen durch den Wissenschaftsrat

Der Wissenschaftsrat (WR) hat zwischen 1995 und 2000 alle Institute der Leibniz-Gemeinschaft streng untersucht, sechs Institute mussten schließen, einige wurden spürbar umstrukturiert. Den weitaus meisten Instituten hat der WR jedoch große Exzellenz bescheinigt. Andere Institute bemühen sich, in der Leibniz-Gemeinschaft Aufnahme zu finden.

## 3.) Das Profil der Leibniz-Gemeinschaft

Die Arbeit der 80 Leibniz-Einrichtungen zeichnet sich dadurch aus, dass sie problem- und gesellschaftsorientiert, praxisrelevant, flexibel ist.

Die Vielfalt der Themen der Leibniz-Institute macht die besondere Attraktivität der Leibniz-Gemeinschaft im deutschen Forschungssystem aus. Diese Vielfalt korrespondiert mit dem breiten Fächerspektrum einer typischen deutschen Universität oder mit der thematischen Vielfalt der anderen großen Wissenschaftsorganisationen. Vielfalt - richtig eingesetzt - ist eine Stärke, weshalb der Wissenschaftsrat auch urteilt: *„Vielfalt und Heterogenität sind bei gesicherter Qualität kein Nachteil, sondern die besonderen Stärken der Leibniz-Institute“*.

Die Leibniz-Gemeinschaft hat die Grenze zwischen grundlagennaher und anwendungsorientierter Forschung zugunsten einer modernen, missionsorientierten Forschungsauffassung überschritten. Die Arbeit der Leibniz-Einrichtungen ist problembezogen, im Vordergrund steht die Erfüllung konkreter wissenschaftspolitischer Aufgaben, die von Bund und Ländern gemeinsam definiert und verantwortet werden. Dabei spielt es keine Rolle, ob dazu Grundlagen- oder anwendungsnahe Forschung nötig ist, ob mit viel oder wenig Drittmitteln, aber in jedem Fall auf exzellentem wissenschaftlichen Niveau. Damit ist die Leibniz-Gemeinschaft das flexibelste Instrument von Bund und Ländern innerhalb der deutschen Forschungslandschaft. Die Zuwendungsgeber verfügen nur bei Leibniz-Einrichtungen über die Möglichkeit, jederzeit entsprechend wissenschaftspolitischer Überlegungen, die wissenschaftliche Ausrichtung zu steuern. So hat der Wissenschaftsrat in seiner Systemevaluierung 2000 festgestellt: *„Die gemeinsame Forschungsförderung von Bund und Ländern im Rahmen der Leibniz-Gemeinschaft hat sich zu einem wichtigen Instrument der Forschungspolitik in Deutschland entwickelt. ... Bund und Länder haben durch die Leibniz-Gemeinschaft die Möglichkeit, flexibel auf Entwicklungen zu reagieren.“*

Dies hat das BMBF in einer Stellungnahme vom 15. Januar 2001 ausdrücklich bestätigt. Das BMBF stellte fest, dass die Leibniz-Gemeinschaft *„ein forschungspolitisches Instrument von Bund und Ländern ist, mit dem sie flexibel auf Entwicklungen reagieren können.“* Und weiter: *„Die geförderten Einrichtungen verbindet ... hinsichtlich ihrer Aufgabe der Umstand, dass deren institutionelle Förderung in anderen Sektoren des Wissenschaftssystems nicht oder nur schwer möglich wäre.“* Schließlich heißt es zur Aussage des Wissenschaftsrates, dass die Leibniz-Einrichtungen *„wesentlich zum Forschungspotential Deutschlands beitragen und die Mitverantwortung und finanzielle Mitwirkung des Bundes im Rahmen einer auch strategisch orientierten Forschungsförderung und zur Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit unverzichtbar ist“* seitens des BMBF lapidar: *„Diese Einschätzungen werden vom BMBF geteilt.“*

Vor dem Hintergrund der fünf Fachsektionen der Leibniz-Gemeinschaft haben sich Forschungsverbände gebildet und sich zu einem Kernelement des wissenschaftlichen Austausches entwickelt.

Wichtige wissenschaftliche Dienstleistungen erbringen auch die 18 Serviceeinrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft, zu denen der Wissenschaftsrat 2001 ausgesagt hat, dass *„sie forschungspolitisch ... eine wichtige Aufgabe erfüllen, die so in anderen Sektoren des Wissenschaftssystems nicht erfüllt wird und die eine konstitutive Grundlage für ihre Rolle als Partner von Hochschulen, anderen außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Industrie, Politik und staatlichen Behörden darstellt.“*

## Zur Zukunft der Leibniz-Gemeinschaft

### Aus vier mach drei: weniger Wettbewerb – weniger Forschung – mehr Zentralismus

Vereinzelt wird – wie es Bundesministerin Bulmahn unlängst vorgeschlagen hat – die Frage gestellt: „Lassen sich die Leibniz-Institute auf die drei anderen Organisationen aufteilen oder z. T. in Universitäten eingliedern?“

#### 1.) Eingliederung in Hochschulen

Diese Frage hat der Wissenschaftsrat für jedes Leibniz-Institut wiederholt eindeutig untersucht und jeweils mit „Nein“ beantwortet. Noch in der letzten Mitteilung der Bund-Länder-Kommission vom November 2003, in der das BMBF eine tragende Rolle hat, heißt es über die Aufnahme von vier weiteren Instituten in die gemeinsame Bund-Länder-Förderung: „Wegen ihrer spezifischen Thematik bzw. ihres Umfangs lassen sich die Aufgaben der Leibniz-Institute nicht in Hochschulen realisieren“.

Durch die bisherige Bund/Länder-Förderung bekam das Sitzland für jeden Euro, den es in ein Leibniz-Institute steckte, mindestens einen weiteren von Bund sowie der Ländergemeinschaft dazu. Sollten die „Sitzländer“ künftig ihre Institute alleine finanzieren, sähe dies wie folgt aus (in Klammern der bisherige Anteil der Länder in EURO):

Baden-Württemberg:	25,8 Mio.	(9,2)	Niedersachsen:	45,2 Mio.	(26,2)
Bayern:	28,9 Mio.	(14,4)	Nordrhein-Westfalen:	56,1 Mio.	(27,4)
Berlin:	109,2 Mio.	(50,6)	Rheinland-Pfalz:	7,2 Mio.	(3,6)
Brandenburg:	69,7 Mio.	(34,8)	Saarland:	11,1 Mio.	(5,9)
Bremen:	2,4 Mio.	(1,2)	Sachsen-Anhalt:	53,2 Mio.	(26,6)
Hamburg:	40,8 Mio.	(20,4)	Sachsen:	115,6 Mio.	(57,8)
Hessen:	24,9 Mio.	(12,4)	Schleswig-Holstein:	61,3 Mio.	(30,6)
Mecklenburg-Vorp.:	42,6 Mio.	(21,3)	Thüringen:	34,0 Mio.	(17,0)

#### 2.) Verteilung auf bestehende außeruniversitäre Organisationen

Eine Verteilung auf die drei bestehenden Wissenschaftsorganisationen ist aus wissenschaftlichen Erwägungen nicht sinnvoll. In der Fraunhofer-Gesellschaft wird (industriell-) angewandt geforscht. In der Max-Planck-Gesellschaft grundlagennah, in der Leibniz-Gemeinschaft problemorientiert; die Helmholtz-Gemeinschaft umfasst die Großforschung.

Selbstverständlich sollte – wie bei der Leibniz-Gemeinschaft üblich – die Zugehörigkeit von wissenschaftlichen Einrichtungen zu einer bestimmten Organisation regelmäßig geprüft werden, nur darf es bei einem solchen Prozess keine „Einbahnstraßen“ bzw. „Bestandsgarantieren“ geben.

Nur durch Wettbewerb können Effektivität und Exzellenz weiter gesteigert werden. Ob der notwendige Wettbewerb durch die Verteilung der Leibniz-Gemeinschaft auf die drei dann noch übrigbleibenden größeren, außeruniversitären Wissenschaftseinrichtungen gesteigert würde, ist mehr als fraglich. Statt Föderalismus käme noch mehr Zentralismus in die Forschungspolitik. Die Leibniz-Gemeinschaft ist die unabhängigste und schlagkräftigste Wissenschaftsorganisation in Deutschland mit dem kleinsten gemeinsamen Verwaltungsapparat. Für die 80 Leibniz-Einrichtungen, deren Leitungen bisher ohne zentrale Vorgaben aus einer Zentralverwaltung arbeiten könnten, würde eine Verteilung auf andere Organisationen eine Einschränkung der bisherigen Unabhängigkeit – ein Grund für den großen Erfolg der Leibniz-Institute – bedeuten. Dieser Erfolg wird auch durch das große

Interesse wissenschaftlicher Einrichtungen bezeugt, entweder direkt nach Aufnahme in die Bund-Länder-Förderung der Gemeinschaft beizutreten bzw. bereits vorher, wenn sie auf der BLK-Warte- bzw. Bedarfsliste stehen oder sogar noch davor Kontakt mit der Leibniz-Gemeinschaft aufnehmen, um sich entweder über die Ausnahmekriterien, das Qualitätsmanagement oder Kooperationsmöglichkeiten zu informieren.

### **3.) Alternativen**

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen der Systemevaluierung vom November 2000 der Leibniz-Gemeinschaft bescheinigt: *„Forschungs-, Service- und Beratungsaufgaben von überregionaler Bedeutung und gesamtstaatlichem Interesse wahr, deren institutionelle Förderung in anderen Sektoren des Wissenschaftssystems nicht oder nur schwer möglich ist. ... Die gemeinsame Finanzierung ... durch Bund und Länder hat sich bewährt; sie hat wichtige länderübergreifende Forschung von gesamtstaatlicher Bedeutung ermöglicht, die bei alleiniger Finanzierung jeweils durch ein Land nicht durchführbar gewesen wäre. Die Einrichtungen werden im deutschen Forschungssystem benötigt. ... Bund und Länder sollten die Leibniz-Gemeinschaft als internes Instrument zur Wahrnehmung wichtiger Aufgaben der Selbstorganisation unterstützen.“*

Vor diesem Hintergrund unterstützt die Leibniz-Gemeinschaft jedes Bestreben, die Leistungsfähigkeit und Qualität des deutschen Forschungssystems insgesamt zu steigern und insbesondere die Forschung an den Universitäten zu stärken. Daher strebt die Leibniz-Gemeinschaft einen weiteren Ausbau der Kooperation mit den Hochschulen - über die vielen bisher schon bestehenden Kontakte hinaus - an. Die Leibniz-Einrichtungen sind in den Kooperationen führend, weshalb der Vorschlag des Wissenschaftsrates zur „Cluster-Bildung“ von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen ausdrücklich begrüßt und unterstützt wird. Darüber hinaus wirkt die Leibniz-Gemeinschaft massiv auf eine stärkere Zukunftsorientierung von Wissenschaft und Forschung hin, u. a. durch eine eigene Beratungsstelle für Mitarbeiterausgründungen, die besonders in den neuen Bundesländern die Umsetzung von wissenschaftlichem Know-how in wirtschaftliches Potenzial, begleiten soll.

Berlin, 12.02.2004