

---

# Statement des Vorsitzenden des Wissenschaftsrates Professor Dr.-Ing. Wolfgang Marquardt

## Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Damen und Herren,

„Am Ende wird alles gut. Und wenn es nicht gut ist – dann ist es noch nicht das Ende.“ Das sagt der Manager in dem Film „The Best Exotic Marigold Hotel“, wenn sein Zukunftskonzept eines Hotels in der Umsetzung noch Wünsche offen lässt. Unter dieses Motto möchte ich meine Kommentierung der Auswahlentscheidungen stellen.

Sehr vieles ist schon sehr gut geworden in unserem Universitätssystem, das belegen die internationalen Gutachtergruppen, die die 16 Anträge in der 3. Förderlinie geprüft haben. Die Universitäten sind – auch infolge ihrer Bewerbung – besser aufgestellt und das deutsche Hochschulsystem bereits viel sichtbarer geworden als noch vor wenigen Jahren.

Was sind die Erfolgsrezepte der ausgewählten Universitäten? Unterschiedliche Universitäten brauchen unterschiedliche Strategien. Dementsprechend sind die Modelle, die ersonnen wurden, um die universitäre Spitzenforschung in Deutschland auszubauen und international konkurrenzfähiger zu machen, vielfältig. Bewährte Ideen der ersten Programmphase wurden fortgeschrieben, neue Ideen entwickelt. Die Sachverständigen, die die Anträge vor Ort begutachtet haben, waren beeindruckt vom Reformwillen der Universitäten und ihrer Fähigkeit zur Veränderung. Sie haben die Forschungsleistungen und die hohe Qualität der Forschenden wie der Studierenden ausdrücklich gewürdigt. Als ein weiteres Erfolgsrezept hat sich die breite Beteiligung an der Konzepterstellung erwiesen. Es war klug, Zukunftskonzepte nicht top down zu verordnen, sondern die Ideen in der ganzen Universität zu entwickeln. Strategien konnten sich dann intern wie auch im Wettbewerb durchsetzen, wenn Hochschulleitungen sich als integrierende Koordinatoren und Übersetzer von Ideen in Strukturen und Prozessen verstanden.

Die Erarbeitung und interne Abstimmung eines Zukunftskonzeptes hat in den Hochschulen einen Prozess der Selbstreflexion und Strategieentwicklung ausgelöst, der allein schon eine Veränderung bewirkt hat und um den viele Sachverständige uns beneidet haben. Keine der 16 antragstellenden Universitäten wird danach wieder zum Status quo ante zurückkehren, auch wenn ihr Konzept nicht in die Förderung aufgenommen wurde, es wird vielleicht langsamer und in kleinerem Umfang umgesetzt, aber es wird realisiert werden.

Dass vieles schon sehr gut geworden ist, auch die Anträge auf Zukunftskonzepte, hat dazu geführt, dass dem Bewilligungsausschuss die Auswahl nicht leicht gefallen ist.

Unter den ausgewählten Zukunftskonzepten gibt es eine gute Balance zwischen Neu- und Fortsetzungsanträgen. Das zeigt, dass es für Neuanträge faire Wettbewerbsbedingungen gab. Weiterhin werden einige große Volluniversitäten, aber auch mittelgroße und kleinere Universitäten mit einem weniger breiten Fächerspektrum in diesem Verfahren gefördert. Der frühere Vorteil der renommierten Traditionsuniversitäten, der sich 2006 noch stärker auswirkte, ist weiter relativiert worden. Junge und dynamische Hochschulen mit einem steilen Gradienten in ihrer Forschungsleistung konnten sich durchsetzen – oft nach schwierigem Start – und wurden für ihren Durchhaltewillen und intensive Aufbauarbeit belohnt. Sehr große Massenuniversitäten haben bewiesen, dass sich gute Lehre für viele Studierende und Spitzenforschung durchaus vereinbaren lassen. Die regionale Verteilung, die 2006 noch etwas auf den Süden konzentriert war, zeigt sich heute ausbalancierter – und das ganz ohne die Berücksichtigung von regionalen Proportionen, rein nach Qualitäts Gesichtspunkten. Das freut mich ganz besonders. Sie sehen also, wir haben ein dynamisches Hochschulsystem, und mit den Entscheidungen der ersten Programmphase wurden die Weichen keineswegs ein für alle Mal gestellt.

„Am Ende wird alles gut“ – das sagen wir bewusst auch den Universitäten, die nicht ausgewählt wurden, entweder, weil sie wegen der Spielregeln in diesem Programm ausgeschieden sind oder weil ihre Konzepte in der Umsetzung weniger überzeugend bzw. ihre Pläne weniger aussichtsreich erschienen als andere. Davon sind sie aber nicht über Nacht zu mittelmäßigen Einrichtungen geworden. „Am Ende wird alles gut“ – das sagen wir auch den Universitäten, die heute nicht mit einem Antrag beteiligt waren, aber sehr wohl über exzellente Forschung und Rahmenbedingungen verfügen können. Die Exzellenzinitiative trennt nämlich nicht einfach die Spreu vom Weizen, es gibt mehr exzellente Universitäten in Deutschland als diejenigen mit einem Zukunftskonzept. Und damit am Ende alles gut wird, brauchen sie alle eine Perspektive. Wir dürfen mit den heutigen Entscheidungen keinen „closed shop“ erzeugen, sondern wollen ein lebendiges, leistungsstarkes Hochschulsystem fördern.

3 | 3

Als „Initiative“ hat dieses Programm große Dynamik ausgelöst und bot den Universitäten Anlass, tragfähige institutionelle Strategien zu entwickeln. Insofern hat sie ihren Zweck erfüllt, aber das große Ziel ist noch nicht erreicht. „Am Ende wird alles gut. Und wenn es nicht gut ist – dann ist es noch nicht das Ende.“ Darum sagen wir zu Bund und Ländern: Sorgen Sie mit dafür, dass dieses aufwändige Programm zu einem guten Ergebnis führt. Die mit der zweiten Programmphase eröffneten Chancen zu nutzen, das ist Aufgabe der heute ausgezeichneten Universitäten. Dazu wünsche ich ihnen viel Erfolg.