

*Martin Winter & Reinhard Kreckel*

## Wettbewerbsfähigkeit durch Kooperation? Zur Zusammenarbeit von Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen



*Martin Winter*



*Reinhard Kreckel*

Kooperationen in der Forschung sind insbesondere im Zuge der Profilbildung der Universitäten, die auf eine Schwerpunktsetzung auf einige wenige Forschungsfelder hinausläuft, gefragt. Aktuell wird dieser Prozess zudem durch die Exzellenzwettbewerbe von Bund und Ländern stark forciert (vgl. Leibfried 2010; Bloch/Keller/Lottmann/Würmann 2008; Hornbostel/Simon/Heise 2008). Um in diesem staatlich organisierten Wettbewerb zu bestehen, werden Universitäten zur Zusammenarbeit mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen aufgefordert, die bis zur Fusion der beteiligten Einrichtungen reichen kann. Das „neue Zauberwort“ – so Hornbostel und Simon (2010, S. 27) – heißt Kooperation. So widersprüchlich es klingen mag: Eine Verschärfung der Konkurrenz bedingt auch den Ausbau von kooperativen Beziehungen, weil sich Koalitionsbildungen mit rivalisierenden Parteien als Wettbewerbsvorteil erweisen können. Angetrieben wird dieser Prozess von der Vorstellung, dass Forschung nur ab einer kritischen Masse an Ressourcen tatsächlich konkurrenzfähig sein kann.

Die Strukturen und Formen der Kooperation in der Wissenschaft sind das Thema des Beitrags. Konkreter Gegenstand ist die Zusammenarbeit von Universitäten mit außeruniversitären öffentlich finanzierten Forschungseinrichtungen. Zu diesen zählen in erster Linie die Institute der vier großen außeruniversitären Forschungsorganisationen: der Fraunhofer-Gesellschaft, der Helmholtz-Gemeinschaft, der Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz und der Max-Planck-Gesellschaft. Ferner pflegen die Universitäten Kooperationen mit privaten Firmen, mit Ressortforschungseinrichtungen, Stiftungen, Einrichtungen in nichtstaatlicher Trägerschaft u.ä. Ein besonderes Kooperationsverhältnis besteht zwischen den Universitäten und ihren An-Instituten, die zumeist eine privatrechtliche Trägerschaft (in der Regel mit gemeinnütziger Ausrichtung) aufweisen, aber als Institut an der jeweiligen Universität mit dieser in einem besonderen Vertragsverhältnis stehen. Im Zentrum des Beitrags steht allerdings die Zusammenarbeit mit den genannten großen außeruniversitären Forschungsorganisationen (vgl. Braun 1995; Braun 2001; Hohn 2010; Polt u.a. 2010; BMBF 2010).

Der Aufsatz besteht aus drei Abschnitten. In der hochschulpolitischen Diskussion herrscht nahezu Einigkeit darüber, dass die Kooperation zwischen Forschungseinrichtungen,

insbesondere zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu intensivieren sei. Die entsprechenden Argumente sollen im ersten Abschnitt nachvollzogen werden. Im zweiten Abschnitt werden die verschiedenen neuartigen Kooperationsformen, die von Seiten der großen außeruniversitären Forschungsorganisationen entwickelt wurden, kurz vorgestellt. Im dritten Abschnitt werden dann die neuartigen sowie die bestehenden Kooperationsformen in typische Muster unterteilt.

### 1. Allgemeine hochschulpolitische Argumente und Empfehlungen zur Kooperation

In diesem Abschnitt sollen zum einen die für die derzeitige hochschulpolitische Diskussion kennzeichnenden Argumente gesammelt werden, die für einen verstärkten Ausbau der Kooperation zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen sprechen. Zum anderen soll ein Ausblick auf die Struktur und strategische Ausrichtung der Zusammenarbeit gegeben werden.

#### 1.1 Argumente für mehr Kooperation

Kooperationen zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen hat es in der Bundesrepublik schon immer gegeben, etwa bei gemeinsamen Berufungen und Promotionsverfahren, bei Forschungsprojekten oder bei der Nutzung von Geräten und Bibliotheken. Aber dabei wurden die jeweiligen Domänengrenzen, hinter denen auch unterschiedliche Finanzierungsmodi stehen, stets genau respektiert (vgl. Braun 1995; Braun 2001; Hohn 2010). Die Diskussionslage hat sich aber mittlerweile deutlich geändert, insbesondere seit der Veröffentlichung des Berichts einer internationalen Expertenkommission zur Systemevaluation der Max-Planck-Gesellschaft und der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) im Jahr 1999 (Internationale Kommission 1999). Die Gutachter nahmen in ihrem Bericht ausdrücklich auch Bezug auf die Universitäten. Die verstärkte institutionenübergreifende Vernetzung von Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen war eine der Kernforderungen des Kommissionsberichts. Sie ist mittlerweile fast zum hochschulpolitischen Gemeingut geworden und findet sich in zahlreichen Stellungnahmen und Memoranden von Fachpolitikern und

Ministeriumsvertretern, aber auch von Beratungseinrichtungen und Wissenschaftsorganisationen (wie insbesondere dem Wissenschaftsrat und der Hochschulrektorenkonferenz) regelmäßig wieder. Im Einzelnen sprechen vor allem folgende Gründe für eine Intensivierung der Zusammenarbeit:

- Technische Großgeräte befänden sich häufig in Besitz der außeruniversitären Einrichtungen; eine gemeinsame Nutzung durch Wissenschaftler aus Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen laste die Gerätschaften besser aus. Insbesondere die Universitätsseite profitiere von einer derartigen gemeinsamen Nutzung. Die Großgeräte dienten zudem auch als Plattformen des wissenschaftlichen Austausches und der Kooperation über institutionelle Grenzen hinweg.
- In der Konkurrenz um Forschungsmittel könne die Zusammenarbeit und Vernetzung helfen, die Konkurrenzfähigkeit beider Seiten zu stärken, um den Wettbewerb um Ressourcen erfolgreich zu bestehen – wie in der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder (siehe: [http://www.gwk-bonn.de/index.php?id=194\\*](http://www.gwk-bonn.de/index.php?id=194*)) auch geschehen.
- Die Forschungsförderprogramme, die ein gewisses Volumen überschreiten und auf mehr als nur drei Jahre begrenzt sind, wie beispielsweise die Forschungszentren bzw. Forschungscluster und Sonderforschungsbereiche der DFG, setzten eine gewisse Größe der Antragsteller voraus. Kooperierende Einrichtungen erreichten eher diese geforderte bzw. erforderliche „kritische Masse“. Dies sei insbesondere relevant bei Großforschungsprojekten mit großem Ressourceneinsatz.
- Nur durch eine Zusammenarbeit von einzelnen Fakultäten bzw. Instituten der Universitäten mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen sei Schwerpunktbildung und Profilbildung der Universität möglich, ohne dass diese gravierend auf Kosten der anderen Fächer gehe.
- Die Zusammenarbeit helfe, strukturelle Engpässe der Universitäten, die der Unterfinanzierung und den daraus resultierenden mangelnden Ressourcen (Geld, Zeit, Stellen) geschuldet sind, auszugleichen – nicht nur in der Forschung, sondern auch in der Lehre und Nachwuchsförderung. Die strukturell, das heißt insbesondere finanziell weniger gut ausgestatteten Universitäten profitierten durch die Zusammenarbeit hinsichtlich der besseren technischen und finanziellen Ausstattung der Forschungseinrichtungen. Die außeruniversitären Einrichtungen verdankten wiederum der Zusammenarbeit mit den Hochschulen Vorteile bei der Rekrutierung und Ausbildung ihrer jungen Wissenschaftler. Nicht zuletzt dadurch entstehe für beide Seiten eine Win-Win-Situation; beide Einrichtungen können also von einer Zusammenarbeit profitieren (vgl. Hüttli/Webler 2008 und Benz 1998).
- Insgesamt sei auf dem Gebiet der Nachwuchsförderung und der Durchlässigkeit der Wissenschaftlerkarrieren dringend eine engere Zusammenarbeit geboten, da ein beträchtlicher Teil der forschungsintensiven Promotionen und Habilitationen de facto an außeruniversitären Instituten betreut würden.

Anzumerken ist allerdings, dass diese Argumente vielfach gar nicht mehr explizit ausgesprochen werden, da Koopera-

tionen zwischen Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen im beschriebenen Sinne in der Regel per se für gut befunden und empfohlen werden. Mögliche Reibungsverluste und Eifersüchteleien zwischen den beteiligten Einrichtungen und ihren Akteuren werden dabei selten thematisiert.

Von den faktischen und geplanten Kooperationen hängt häufig auch ein positives Gutachtertvetum bei Evaluationen und Akkreditierungen maßgeblich ab (vgl. Hornbostel/Simon 2010, S. 27). Dies gilt sowohl für die Universitäten als auch die außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die durch externe Gutachter durchaus zur Kooperation mit den Universitäten gedrängt werden (vgl. Kreckel 2009). Damit sind beide – Universitäten wie außeruniversitäre Forschungseinrichtungen – aufeinander angewiesen. Die „objektive“ Interessenlage – und zunehmend auch die subjektive Interessenwahrnehmung – beider deckt sich hier weitgehend. Unübersehbar ist auch, dass das Promotions- und Habilitationsrecht der Universitäten die institutionelle Gelenkstelle ist, die beide Seiten zusammen bindet. Dennoch besteht aber immer die Gefahr, dass das Ziel der intensiven Kooperation zum bloßen Selbstzweck oder Lippenbekenntnis wird, weil dessen Erfüllung von den politisch Verantwortlichen bzw. von den Geldgebern eben verlangt wird – gleichgültig, wie die tatsächliche Bilanz der Kooperation ausfallen mag.

Selbstverständlich ist auch nicht zu verkennen, dass die oben exemplarisch genannten Gründe, die für eine engere institutionenübergreifende Kooperation sprechen, sowohl bei Universitäten wie bei außeruniversitären Forschungseinrichtungen auch auf Skepsis stoßen können, weil die Universitäten z.B. den Verlust traditioneller Vorrechte (wie des gerade angesprochenen Promotions- und Habilitationsrechts oder der Fakultätsautonomie bei Denominationen und Berufungen) befürchten, weil kleine Fächer ohne außeruniversitäre Vernetzungsmöglichkeit sich in ihrer Existenz bedroht sehen, weil der Kooperationsaufwand im Vergleich zum Ertrag als zu gering eingeschätzt wird usw. Auf Seiten der außeruniversitären Forschungseinrichtungen besteht vielfach die Sorge, durch formalisierte Kooperationsbeziehungen mit den Universitäten verstärkt zur Lehre verpflichtet und in den Bannkreis der strukturellen Probleme der universitären Forschung hineingezogen zu werden. Das heißt, auch wenn aus grundsätzlichen Strukturwägungen Vieles für eine Kooperation spricht, ist wohl im Einzelfall zu prüfen, ob tatsächlich beide Seiten daraus mehr Vor- als Nachteile ziehen und wirklich eine Win-Win-Situation gegeben ist.

Dessen ungeachtet bleibt der weitere Ausbau der Kooperation zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen ein zentrales Anliegen in der bundesdeutschen Forschungspolitik. In seinen Thesen zur künftigen Entwicklung des Wissenschaftssystems in Deutschland stellt der Wissenschaftsrat (2000) fest, dass viele außeruniversitäre Forschungseinrichtungen „über bessere Ausgangsbedingungen zur erfolgreichen Bewerbung auf Ausschreibungen der anwendungsbezogenen Programmförderung“ verfügten. Ihre in der Regel bessere Grundfinanzierung sowie ihre betriebsförmige Organisation versetze sie eher in

\* Auf alle angegebenen Internetadressen wurde das letzte Mal am 28.6.2010 zugegriffen.

die Lage, „ihr wissenschaftliches Potential rasch in Mittelanträgen zur Geltung zu bringen“ (Wissenschaftsrat 2000, S. 18). In diesem Zusammenhang empfiehlt der Wissenschaftsrat den Ausbau von Forschungsverbänden (vgl. auch Wissenschaftsrat 2006, S. 31ff.).

Der VolkswagenStiftung (2005, S. 14) fordert in ihren Empfehlungen zum deutschen Wissenschaftssystem Bund und Länder sogar dazu auf, „die Trennung von universitärer und außeruniversitärer Forschung in Deutschland zu überwinden“. Es gebe immer mehr auch mittel- bis langfristig gewichtige Gründe für eine Potenzialbündelung mittels einer institutionellen Einbindung außeruniversitärer Forschungseinrichtungen in die Hochschulen. Ausgangspunkt solcher „Forschungscluster“ sind für die VolkswagenStiftung die Hochschulen „als primäre Zentren der Forschung“ – und nicht die außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die allerdings einen Großteil der Instrumente, des Personals und der institutionellen Strukturen bereitstellen.

## 1.2 Von der situativen Kooperation zur strategischen Vernetzung

Der Trend dieser Empfehlungen des Wissenschaftsrats wie auch der VolkswagenStiftung weist in Richtung auf dauerhafte, d.h. mittel- und langfristig angelegte, institutionalisierte Kooperationsbeziehungen. In einer empirischen Studie zur internationalen Zusammenarbeit in der Forschung stellt Anita Engels ebenfalls eine Entwicklung zu dauerhaft und strategisch angelegten Kooperationen fest. Oftmals ginge diese Initiative stärker von den Forschungseinrichtungen aus, was in deren organisatorischer Verfasstheit begründet sei:

*„Oben war argumentiert worden, dass die strategische Suche nach Partnerschaften ein wichtiger Anreiz für eine Verdichtung von Kooperationsbeziehungen unter gleichwertigen Partnern ist. In den Interviews hat sich gezeigt, dass diese Strategie viel häufiger in außeruniversitären Forschungseinrichtungen anzutreffen ist als in universitären Instituten. Innerhalb der Hochschulen laufen Kooperationen oft über individuelle Netzwerkkontakte, die sich kaum strategisch planen lassen. Außeruniversitäre Forschungsinstitute weisen häufiger eine Führungs- oder gar Managementebene auf, die in der Lage ist, Strategien für das gesamte Institut zu entwickeln und durch entsprechende Anreize auch umzusetzen. Diese Möglichkeiten sind in typischen Hochschulinstituten weitaus weniger vorhanden – in manchen deutschen Hochschulinstituten ist es gar nicht möglich, Informationen über das gesamte Institut durch die formale Leitung zu erhalten. Das Organisationsprinzip ist dezentral, setzt auf akademische Freiheit, die mit dem jeweiligen Lehrstuhl verknüpft ist, und bedeutet faktisch eine relativ große Autonomie bei der Wahl der Forschungsthemen und der Entscheidung über die Aufnahme von Forschungs Kooperationen. Auch die strategische Suche nach gleichwertigen Partnern kann in universitären Forschungseinrichtungen also kaum zur Geltung kommen“ (Engels 2006, S. 127 f.).*

Auch wenn die Studie insbesondere die internationale Zusammenarbeit in den Fokus nimmt, so gilt Engels' Diagnose auch für nationale Forschungsverbände. Aufbauend auf diesen Befunden rät Engels den Universitäten zu einem

stärkeren Engagement nicht nur in personaler, sondern eben auch in struktureller Hinsicht:

*„Wenn personalisierte Forschungsnetzwerke das dominante Muster der Kooperation sind, dann gilt es zum einen bei Neuberufungen insbesondere auf erhöhte Netzwerkkompetenz bzw. auf das schon Eingebunden sein in bestehende Forschungs Kooperationen zu achten. Zum anderen kann jedoch geprüft werden, inwiefern administrative oder Leitungs-Strukturen aufgebaut werden sollen und können, die die stärkere globale Ausrichtung der Forschung unterstützen. Das könnte sich in der Form von personalisierten Anreizstrukturen ausdrücken, oder in der Bereitstellung von administrativen Leistungen, die die Organisation von Forschungsreisen oder die Aufnahme von Gästen erleichtern. Einen Bedarf gibt es offenbar auch für Leistungen zur Unterstützung für die Antragstellung. Hier haben zwar viele Hochschulen bereits Kapazitäten aufgebaut, aber gerade im Bereich der EU-Forschungsförderung gibt es offenbar noch einige Barrieren zu überwinden. Insgesamt wäre es notwendig, umfassende Governance-Strukturen auszubilden, die eine globale Ausrichtung der Forschungstätigkeit stärker in den wissenschaftlichen Karriereverläufen der Einzelnen sowie in den Entwicklungsdynamiken der universitären Forschungseinrichtungen verankern. Damit wären Veränderungen der Hochschulen beschrieben, die sich in ein allgemeines Bild einfügen – des Wandels der Universitäten hin zu organisationalen Akteuren, die mit eigenen Handlungskompetenzen ausgestattet sind und an die zunehmend die Erwartung gerichtet wird, dass sie planvoll und strategisch handeln [...]“ (Engels 2006, S. 131f.).*

Dieser Wandel der Universitäten zu organisationalen Akteuren findet seit den 1990er Jahren statt: Die Stärkung der Leitungsebene, weitreichende Budget- und mittlerweile auch Personalkompetenzen und die Einführung weiterer Instrumente des neuen Steuerungsmodells forcieren die Organisationswerdung der Universitäten, so dass die Hochschulen bereits eine gewisse Plan- und Strategiefähigkeit entwickelt haben (vgl. Meier 2009). Diese neuen Spielräume werden nicht nur als Autonomiegewinn für die Hochschulen, sondern auch als Verpflichtung zur Teilnahme am Wettbewerb, insbesondere Wettbewerb um Forschungsdritt看ittel interpretiert. Die Teilnahme an Ausschreibungen und Wettbewerben dient nicht nur der Legitimation der Hochschulen, der Erfolg als Beweis ihrer Leistungsfähigkeit, sondern auch der unmittelbaren Existenzsicherung. Ohne die zusätzlichen Mittel sehen sich die Universitäten als Forschungseinrichtungen gefährdet. Die Kooperation mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen soll die Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen stärken. Allerdings können mit der stärkeren Vernetzung wiederum Autonomieverluste einhergehen, da sich die Hochschulen mit ihren Kooperationspartnern abstimmen müssen.

So reiht sich denn auch der Interessenverband der Hochschulleitungen in die Reihe der Kooperationsbefürworter und proklamiert eine strategisch geplante Ausrichtung der Zusammenarbeit: In einer Entschließung ihrer Mitgliederversammlung fordert die Hochschulrektorenkonferenz (2007, S. 3), dass nicht mehr nur in Form von konkreten Programmen, sondern im Rahmen strategischer Allianzen

kooperiert werden sollte, die mittel- bis langfristig ausgelegt sind. Flexible, handlungsfähige Netzwerke statt Großinstitutionen seien die wettbewerbsgeeigneten Instrumente. Bei aller Befürwortung von Kooperationen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen definiert die HRK in dem Beschluss aber auch Grenzen der Zusammenarbeit (2007, S. 3):

*„Das Recht, akademische Grade – einschließlich der Promotion – zu verleihen, darf weder unmittelbar noch mittelbar auf die außeruniversitären Forschungseinrichtungen ausgedehnt werden.“*

Drei Jahre zuvor postulierte die Hochschulrektorenkonferenz zusammen mit den anderen Wissenschaftsorganisationen (Deutsche Forschungsgemeinschaft, Fraunhofer Gesellschaft, Max-Planck-Gesellschaft, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren, Leibniz-Gemeinschaft und Wissenschaftsrat) eine „noch engere Kooperation zwischen Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen“ (Allianz 2004, S. 2). Eine „Verzahnung der spezifischen Stärken der jeweiligen Organisationen“ sei – so der Beschluss von 2004 – „im Interesse von Kompetenz- und Ressourcenbündelung sinnvoll und notwendig“ (Allianz 2004, S. 2). Dabei bildeten, stellen die Wissenschaftsorganisationen gemeinsam fest – die Hochschulen „Basis und Zentrum von Lehre und Forschung“ (Allianz 2004, S. 2). Sie seien „der wichtigste Knotenpunkt im Wissenschaftssystem sowohl in der Forschung als auch in der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses“ (Allianz 2004, S. 2). Als „gemeinsame Leitvision für eine strukturelle Weiterentwicklung des Wissenschaftssystems“ schlugen die Wissenschaftsorganisationen Bund, Ländern und der Wirtschaft vor, „Wissenschafts- und Innovationsclustern als Exzellenzzentren mit internationaler Ausstrahlung“ aufzubauen (Allianz 2004, S. 4). Mit dieser Empfehlung wird nicht nur einer strategischen, sondern sogar einer institutionellen Kooperation zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen das Wort geredet.

## 2. Kooperationsformen aus der Perspektive der außeruniversitären Forschungseinrichtungen

Die von den Wissenschaftsorganisationen proklamierte stärkere strategische Ausrichtung der Kooperation wurde durch die Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder und auch im Pakt für Forschung und Innovation (<http://www.pakt-fuer-forschung.de>) beträchtlich forciert. In diesem Pakt zwischen Bund und Ländern werden – in seiner Fortschreibung 2011-2015 – fünf forschungspolitische Ziele genannt (GWK 2009a: passim):

1. das Wissenschaftssystem dynamisch entwickeln,
2. die Vernetzung im Wissenschaftssystem leistungssteigernd und dynamisch gestalten,
3. neue Strategien der internationalen Zusammenarbeit entwickeln und umsetzen,
4. nachhaltige Partnerschaften zwischen Wissenschaft und Wirtschaft etablieren,
5. die Besten dauerhaft für die deutsche Wissenschaft gewinnen.

In diesem Beitrag kommt es insbesondere auf den zweiten Punkt an, der die Kooperation im Wissenschaftssystem, also u.a. die Zusammenarbeit von Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen beinhaltet. Zu den Vernetzungen, also den Kooperationen zwischen Wissenschaftseinrichtungen, damit auch zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen, heißt es im Beschluss der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz vom 22.04.2009 zum Pakt für Forschung und Innovation (GWK 2009a, S. 2; vgl. Kreckel 2004):

*„Die Vielfalt des deutschen Wissenschaftssystems ist Teil seiner Stärke; Arbeitsteilung im Wissenschaftssystem erfordert jedoch auch Kooperation der spezialisierten Akteure. Bund und Länder sehen über die Vielzahl und Vielfalt bestehender und sich entwickelnder Kooperationen der Forschungseinrichtungen untereinander und mit Hochschulen hinaus erhebliches Potenzial, das es auszuschöpfen gilt. Dies schließt auch die Entwicklung neuer Formen institutioneller Vernetzung ein. Die Forschungsorganisationen sollen mit diesem Ziel die Kooperation untereinander und vor allem mit Hochschulen quantitativ und qualitativ ausbauen. Sie sollen dabei auch neue Formen forschungsthemenbezogener Kooperation entwickeln, die auch zu neuartigen institutionellen Modellen führen können und die damit auch auf eine Verminde rung der Segmentierung der Wissenschaftslandschaft hinwirken. Die Forschungsorganisationen sollen neue Kooperationen auch dafür nutzen, sich verstärkt am nationalen und internationalen organisationsübergreifenden Wettbewerb zu beteiligen.“*

Wie die fünf Forschungsgesellschaften bzw. -gemeinschaften (inklusive der Deutschen Forschungsgemeinschaft) das Ziel der Vernetzung und Kooperation für ihre Organisation übersetzt haben, wird im folgenden Abschnitt dargestellt. Die Informationen sind der Anlage des Papiers der GWK (2009a) entnommen; darin sind die Stellungnahmen der einzelnen Einrichtungen enthalten.

### a) Deutsche Forschungsgemeinschaft

Bewährtes Mittel der Vernetzung seien – so die Stellungnahme der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) – gemeinsame Forschungsprojekte von Universitäten und außeruniversitären Einrichtungen. Dazu zählten insbesondere die Sonderforschungsbereiche, DFG-Forschungszentren und das neue Programmelement „Integriertes Graduiertenkolleg“. Die DFG betont die Bedeutung der Exzellenzinitiative, die zu besonders intensiven Kooperationen geführt habe: die Exzellenzcluster (zweite Förderlinie) entsprächen weitgehend den genannten DFG-Forschungszentren. Erfolgversprechend sei – so die DFG – eine dauerhafte Vernetzung insbesondere dort, wo sie Teil der Profilbildung der Standorte werde. Zur Profilbildung habe wiederum die Exzellenzinitiative besonders beigetragen. Profilbildung, und Vernetzung begründen sich aus Sicht der DFG also wechselseitig; die Exzellenzinitiative wirkt hierbei als entscheidender Katalysator.

### b) Fraunhofer-Gesellschaft

Traditionell seien – so die Fraunhofer-Gesellschaft in ihrer kurzen Stellungnahme – die Leiter der Fraunhofer-Institute

in Personalunion Professoren an Universitäten. Neuartig seien die Fraunhofer-Universitätsgruppen, die themenorientiert befristet eingerichtet würden, bestehend aus zwei gleichgewichtigen Bereichen Fraunhofer und Universität.

#### c) Helmholtz-Gemeinschaft

Die Helmholtz-Zentren erhalten mit den Helmholtz-Instituten die Möglichkeit, mit Fächern an Universitäten forschungsstrategisch Kompetenzen zu bündeln.

*„Die Helmholtz-Zentren erhalten mit den Helmholtz-Instituten die Möglichkeit, etwa im Volumen eines DFG-Forschungszentrums (d.h. bis zu 5 Mio. Euro p.a.) Partner-Institute in für sie relevanten Forschungsfeldern aufzubauen, um mit ausgewählten Partnern an Universitäten Kompetenzen zu bündeln und innovative Forschungsstrategien umzusetzen. Drei Bedingungen müssen für eine Gründung gegeben sein:*

- a) Erschließung zukünftig relevanter Forschungsfelder,
- b) Förderung der Vernetzung mit Universitäten zur Umsetzung innovativer Forschungsstrategien und
- c) Präsenz an Orten, an denen bereits kritische Masse in einem bestimmten – für die Helmholtz-Gemeinschaft relevanten – Forschungsfeld vorhanden ist.“ (GWK 2009a, Stellungnahme Helmholtz-Gemeinschaft, S. 2)

Diese Helmholtz-Institute knüpfen an die bestehenden Instrumente der Helmholtz-Allianzen (als groß angelegte Forschungsverbünde) und der Helmholtz Virtuellen Institute (als kleinere, flexiblere Forschungsverbünde) an. Allianzen und Virtuelle Institute werden nur temporär für einige Jahre installiert. Zudem können mit Hilfe des Impuls- und Vernetzungsfonds des Präsidenten der Helmholtz-Gemeinschaft strategische Partnerschaften in Forschung und Nachwuchsförderung angestoßen werden. Ferner gibt es den Weg der sogenannten Translationszentren im medizin-bio-wissenschaftlichen Bereich:

*„Die Gesundheitszentren der Helmholtz-Gemeinschaft gehen institutionalisierte Kooperationen mit den Kliniken benachbarter Universitäten zur Etablierung von „Translationszentren“ ein, in denen die unmittelbare Wechselwirkung von biomedizinischer Grundlagenforschung und klinischer Anwendung aufgebaut wird“ (BLK 2007, S. 9).*

Ein bundesweit herausragendes Projekt der Vernetzung von Helmholtz-Institut und Universität stellt das Karlsruher Institut für Technologie (KIT) dar (siehe auch Mlynek 2009; <http://www.kit.edu/>), wie es im Rahmen der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder projektiert und seit dem 1. Oktober 2009 auch realisiert ist ([www.exzellenzinitiative.de/karlsruhe-kit](http://www.exzellenzinitiative.de/karlsruhe-kit)). In einem ersten Schritt wurden die Aufsichts- und Leitungsgremien der beiden Einrichtungen mit einander verschränkt, damit sollten die Grenzen zwischen universitärer und außeruniversitärer Forschung aufgebrochen werden (Monitoring-Bericht 2007, S. 9; <http://www.jara.org/>).

*„Mit rund 8000 Mitarbeitern und einem Jahresbudget von etwa 700 Mio. Euro entsteht in Karlsruhe eine der weltweit größten Forschungs- und Lehrinrichtungen mit dem Potenzial, auf ausgewählten Forschungsgebieten eine weltweite Spitzenposition einzunehmen“ (zitiert aus: [http://www.kit.edu/ueber\\_kit.php](http://www.kit.edu/ueber_kit.php)).*

Ein zweites, ähnliches Partnerschaftsprojekt betreiben das Helmholtz-Forschungszentrum Jülich und die RWTH Aachen – unter Beteiligung weiterer Hochschulen – mit dem Konzept der Jülich-Aachen-Research Alliance (JARA) (Monitoring-Bericht 2007, S. 9). Den rund 3.800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steht ein jährliches Budget von 350 Millionen Euro zur Verfügung (<http://www.jara.org/?L=0&about=1>).

Als drittes bereits realisiertes Beispiel für eine universitär-außeruniversitäre Allianz ist schließlich der Kooperationsverbund zwischen dem – dabei federführenden – Deutschen Krebsforschungszentrum (DKFZ) in Heidelberg und dem Zentrum für Molekulare Biologie (ZMBH) der Universität Heidelberg zu erwähnen (vgl. Hohn 2010, S. 472 f.).

#### d) Max-Planck-Gesellschaft

Wie die DFG betont die Max-Planck-Gesellschaft den Stellenwert der Exzellenzinitiative für Kooperationen mit den Universitäten. Sie wünscht „lebendige, zielgerichtete Kooperationsstrukturen“, in diesem Sinne werde die Max-Planck-Gesellschaft „mit hoher Dynamik Kooperationen eingehen und beenden“ (GWK 2009a, Stellungnahme Max-Planck-Gesellschaft, S. 4). Diese Wortwahl soll offensichtlich Dynamik und Flexibilität belegen, könnte allerdings auch eine gewisse Unstetigkeit signalisieren, die dem Trend strategischer Partnerschaften weniger entspricht. Folgende „Kooperationsinstrumente“ stünden laut Max-Planck-Gesellschaft dabei zur Verfügung:

1. Wissenschaftliche Kooperationen<sup>1</sup>,
2. die Max-Planck-Fellowships<sup>2</sup>,
3. die „International Max Planck Research Schools (IMPRS)“ (<http://www.mpg.de/instituteProjekteEinrichtungen/schoolauswahl/researchSchools/index.html>),
4. die Tandemprojekte (im Bereich klinischer Forschung),
5. die Max-Planck-Forschungsgruppen<sup>3</sup>.

Ein bundesweit herausragendes, wie auch umstrittenes Kooperationsprojekt ist das Max Planck Graduate Center Mainz, das in Zusammenarbeit mit der Universität Mainz realisiert wird:

*„Die Max-Planck-Gesellschaft hat als Modell für eine besonders enge Kooperation mit einer Universität bei der interdisziplinären strukturierten Doktorandenausbildung zusammen mit der Universität Mainz das Max Planck Graduate Center gegründet. Auf der Grundlage eines 2008 gemeinsam mit der Hochschulrektorenkonferenz verabschiedeten memorandum of understanding sollen*

<sup>1</sup> Z.B. durch die Ernennung zum „Auswärtigem Wissenschaftlichen Mitglied“. Berufen werden kann, wer mit dem jeweiligen Max-Planck-Institut in enger wissenschaftlicher Zusammenarbeit steht bzw. gestanden hat. Siehe: [http://www.mpg.de/ueberDieGesellschaft/mitglieder/wimiuswahl/wiss\\_Mitglieder/index.html](http://www.mpg.de/ueberDieGesellschaft/mitglieder/wimiuswahl/wiss_Mitglieder/index.html).

<sup>2</sup> „Das Programm der Max Planck Fellows soll die Kooperation zwischen Max-Planck-Instituten und Universitäten stärken. Die Bestellung von Hochschullehrern zu Max Planck Fellows ist auf fünf Jahre befristet und mit der Leitung einer kleinen Arbeitsgruppe an einem Max-Planck-Institut verbunden. Max Planck Fellows wurden seit 2005 ernannt“ (zitiert aus: <http://www.mpg.de/ueberDieGesellschaft/mitglieder/fellows/index.html>).

<sup>3</sup> „Seit 40 Jahren fördert die Max-Planck-Gesellschaft besonders begabte junge Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen, indem sie ihnen die Möglichkeit bietet, eine Max-Planck-Forschungsgruppe an einem MPI aufzubauen“ (zitiert aus: <http://www.mpg.de/instituteProjekteEinrichtungen/nachwuchsgruppen/allgemeinInfo/index.html>).

*Elemente der Mainzer Promotionsregelung künftig auch in anderen International Max Planck Research Schools angewendet werden, um die Leistungen der einzelnen Partner aufzuzeigen und um die Einbindung von Nachwuchswissenschaftlern der Max-Planck-Gesellschaft in die universitäre Lehre zu fördern“ (GWK 2009b, S. 17).*

#### e) Leibniz-Gemeinschaft

Leibniz-Verbünde zielen – so die Stellungnahme der Leibniz-Gemeinschaft in dem Beschlusspapier der GWK (2009a) – auf eine gemeinschaftsinterne Vernetzung, Leibniz-Zentren demgegenüber auf Vernetzung mit externen Partnern. Der Kooperation mit den Hochschulen dient insbesondere das Modell des „WissenschaftsCampus“ und der „Leibniz-Hochschul-Professur“ (siehe [www.leibniz-gemeinschaft.de/?nid=hsk&nidap=&print=0](http://www.leibniz-gemeinschaft.de/?nid=hsk&nidap=&print=0)):

- Die Leibniz-Hochschul-Professur ist auf maximal neun Jahre angelegt und soll einem herausragenden jungen Nachwuchswissenschaftler die Möglichkeit einer relativ selbständigen Forschertätigkeit geben.
- Der WissenschaftsCampus ist eine regionale forschungsstrategische Partnerschaft mit einer Hochschule, wobei weitere Partner aus Wissenschaft und Wirtschaft im Sinne einer Clusterbildung (als Partnerschaft) gesucht werden. Der WissenschaftsCampus ist auf maximal sieben Jahre angelegt. Er könne – so die Selbstdarstellung im Internet – in den späteren Aufbau eines Exzellenzclusters, eines Graduiertenkollegs oder gar einer Exzellenzuniversität münden.

### 3. Typische Formen der Kooperation

Überblickt man die mannigfachen Kooperationen von Universitäten mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen und auch die von den Forschungsgesellschaften bzw. –gemeinschaften genannten „neuen“ Kooperationsformen, so lassen sich diese Formen generell in drei Bereiche unterteilen:

- **Kooperation durch Personalunion von wissenschaftlichem Leitungspersonal** (Universitätsprofessor/innen und Institutsdirektor/innen): Darunter fallen die gemeinsamen Berufungen und Honorarprofessuren der Universitäten, aber auch die Max-Planck-Fellowships und die Leibniz-Hochschul-Professuren (vgl. GWK 2008).
- **Kooperation im Rahmen von Forschungsverbänden:** Neben der unterschiedlichen Benennung der verschiedenen Forschungsverbünde gibt es hier Unterschiede in der thematischen Breite, in der Größe, den Ressourcen, der rechtlichen Rahmung, in der Laufzeit und im Grad der Unabhängigkeit der Teilprojekte. Neben den klassischen DFG-finanzierten Formen, wie Forschungszentren, Sonderforschungsbereiche und Forschergruppen, wurden und werden Forschungsverbünde im Wettbewerb der Bundesexzellenzinitiative gefördert. Die sogenannten Exzellenzcluster entsprechen aus Sicht der DFG weitgehend dem Modell der Forschungszentren, allerdings bei besonders strengen Vergabekriterien. Andere Unterformen von Forschungsverbänden sind: Fraunhofer-Universitätsgruppen, Helmholtz-Allianzen, Helmholtz Virtuelle Institute, MPI-Tandemprojekte, Max-Planck-Forschungsgruppen, Leibniz-Zentren, WissenschaftsCampus (mit der Leibniz-

Gemeinschaft). Gerade die Logik der Forschungsverbünde setzt auf eine gewisse kritische Masse, die von den kooperationswilligen Partnern erreicht werden müsse, um in den Antragsverfahren reüssieren zu können. Das Argument der kritischen Masse wird hingegen im Kontext der Graduiertenkollegs bzw. Graduiertenschulen als weniger gewichtig eingeschätzt.

- **Kooperationen im Rahmen von gemeinsamen Graduiertenkollegs:** Abgesehen von der großen Gemeinsamkeit, dass diese Kollegs der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, also der wissenschaftlichen Qualifikation von Studienabsolvent/innen dienen, ist die institutionelle Verortung unterschiedlich geregelt. So sind diese Kollegs entweder bei den Forschungseinrichtungen oder bei den Universitäten organisatorisch beheimatet. Neben den im DFG-Normalverfahren bewilligten Graduiertenkollegs und den Promotionskollegs einzelner Stiftungen gibt es die im Rahmen der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder ausgeschriebenen Graduiertenschulen, die Integrierten Graduiertenkollegs der DFG, die International Max Planck Research Schools, die Helmholtz-Hochschul-Nachwuchsgruppen und sonstige Beteiligungen der Universitäten an Graduierten-Schulen der Forschungseinrichtungen.

Welche dieser typischen Kooperationsformen tatsächlich die Chancen der Universitäten (und der außeruniversitären Forschungseinrichtungen), in Wettbewerben zu bestehen, steigern helfen, kann nicht pauschal beantwortet werden. Manche Kooperationsformen lassen sich schnell wieder auflösen, andere dagegen setzen stärker auf Kontinuität. Ob nun bloße kurzfristige Zweckbündnisse oder gar nur Vernetzungen um des politisch gewünschten Kooperationsgebotes willen oder längerfristige strategische Strukturentscheidungen angestrebt werden, beim Abwägungsprozess, welche Formen der Zusammenarbeit gewählt werden, spielt wohl der Autonomieaspekt der beteiligten Einrichtungen eine gewichtige Rolle. Ein (vermeintliches) Mehr an Wettbewerbsfähigkeit kann einerseits auf Kosten der Entscheidungsspielräume der beteiligten Organisationen gehen. Ein (vermeintliches) Mehr an kooperativ eingeworbenen Drittmitteln kann andererseits – angesichts nicht ausreichender Grundmittel der Universitäten – für deren Forschungs- und damit Handlungsfähigkeit förderlich sein. Die Frage, welche Konsequenzen sich aus der verstärkten Kooperation über Institutionengrenzen hinweg für die faktische wissenschaftliche Leistung der Verbünde und für die Entwicklung der beteiligten Einrichtungen ergeben, kann nur empirisch angegangen werden. Eine Vermutung ist, dass der (auch politisch gewollte) Trend zur institutionellen Differenzierung zwischen überregional sichtbaren kooperationsintensiven „Forschungsclustern“ einerseits und weniger forschungsstarken Regionaluniversitäten andererseits sich verstärken wird. Aber auch hier fehlt noch ein eindeutiger empirischer Nachweis. In diesem Beitrag wurde als erster Schritt eine typologisierende Übersicht über mögliche Kooperationsformen zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen entwickelt. Sie kann kein Ersatz, wohl aber ein konzeptioneller Ausgangspunkt für die in Zukunft notwendigen empirischen Untersuchungen sein.

## Literaturverzeichnis

- Allianz (2004)*: Beschluss der Allianz der Wissenschaftsorganisationen (Deutsche Forschungsgemeinschaft, Fraunhofer Gesellschaft, Max-Planck-Gesellschaft, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren, HRK, Leibniz-Gemeinschaft, Wissenschaftsrat) vom 12. Februar 2004: Wachstum braucht Wissenschaft: Bildung und Forschung bilden Basis und Motor wirtschaftlicher und sozialer Innovation. URL: <http://www.hrk.de/de/download/dateien/Allianz.pdf>
- Benz, W. (1998)*: Fruchtbare Kooperation. S. I-IV in: DUZ – Das unabhängige Hochschulmagazin, Beilage DUZ extra, Jg. 54/H. 17.
- BLK, Bund-Länder-Konferenz (2007)*: Pakt für Forschung und Innovation. Monitoring 2007. URL: <http://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Papers/Monitoring-Bericht-PFI-2007.pdf>
- Bloch, R./Keller, A./Lottmann, A./Würmann, C. (2008)*: Making Excellence. Grundlagen, Praxis und Konsequenzen der Exzellenzinitiative. Bielefeld.
- BMBF, Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hg.) (2010)*: Bundesbericht Forschung und Innovation 2010. Bonn/Berlin. URL: [http://www.bmbf.de/pub/bufi\\_2010.pdf](http://www.bmbf.de/pub/bufi_2010.pdf)
- Braun, D. (1995)*: Die politische Steuerung der Wissenschaft. Ein Beitrag zum ‚kooperativen Staat‘. Frankfurt/Main.
- Braun, D. (2001)*: Staatliche Förderung ausseruniversitärer Forschungseinrichtungen am Beispiel der Niederlande und Deutschlands. Kritische Begutachtung eines Förderinstruments. Bern. Center for Science and Technology Studies (CEST) 2001-10. URL: [http://www.swtr.ch/Publikationen/2001/CEST\\_2001\\_10.pdf](http://www.swtr.ch/Publikationen/2001/CEST_2001_10.pdf)
- Engels, A. (2006)*: Globalisierung der universitären Forschung. Beispiele aus Deutschland und USA. S. 115-133 In: die hochschule, Jg. 15/H. 1. URL: [http://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/06\\_1/Engels\\_Globalisierung.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/06_1/Engels_Globalisierung.pdf)
- GWK, Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (2008)*: Gemeinsame Berufungen von leitenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern durch Hochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Bericht und Empfehlungen der Ad-hoc-Arbeitsgruppe „Gemeinsame Berufungen“. Bonn: Schriftenreihe Materialien der GWK, Heft 2. URL: <http://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Papers/GWK-Heft-02-Gemeinsame-Berufungen.pdf>
- GWK, Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (2009a)*: Beschluss der GWK vom 22.04.2009 zum Pakt für Forschung und Innovation. URL: <http://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Papers/PFI-2011-2015.pdf>
- GWK, Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (2009b)*: Pakt für Forschung und Innovation. Monitoring-Bericht 2009. GWK-Heft 8. Bonn. URL: <http://www.pakt-fuer-forschung.de/fileadmin/papers/GWK-Heft-08-PFI-Monitoring-Bericht-2009.pdf>
- Hochschulrektorenkonferenz (2007)*: Entschließung der 2. Mitgliederversammlung am 27.11.2007. Eckpunkte für die künftige Zusammenarbeit von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Bonn. URL: [http://www.hrk.de/de/download/dateien/Entschliessung\\_Zusammenarbeit\\_von\\_Hochschulen.pdf](http://www.hrk.de/de/download/dateien/Entschliessung_Zusammenarbeit_von_Hochschulen.pdf)
- Hohn, H.-W. (2010)*: Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. S. 457-477 in: Simon, D./Knie, A./Hornbostel, S. (Hg.): Handbuch Wissenschaftspolitik. Wiesbaden.
- Hornbostel, S./Simon, D./Heise, S. (Hg.) (2008)*: Exzellente Wissenschaft. Das Problem, der Diskurs, das Programm und die Folgen. Bonn: IFQ-Working paper 4. URL: <http://hsdbs.hof.uni-halle.de/documents/t1749.pdf>
- Hornbostel, S./Simon, D. (2010)*: Strukturwandel des deutschen Forschungssystems. Herausforderungen, Problemlagen und Chancen. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, Arbeitspapier 206-2010. URL: [http://www.boeckler.de/pdf/p\\_arbp\\_206.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/p_arbp_206.pdf)
- Hüttl, R. F. (Interviewter)/Webler, Wolff-Dietrich (Interviewer) (2008)*: Zum Organisationswandel der Forschung in Wissenschaft und Hochschulen. Kooperation – Vernetzung – Fusion. In: Das Hochschulwesen, Jg. 56/ H. 1, S. 2-5.
- Internationale Kommission (1999)*: Forschungsförderung in Deutschland. Bericht der internationalen Kommission zur Systemevaluation der Deutschen Forschungsgemeinschaft und der Max-Planck-Gesellschaft. Hannover. URL: [http://www.dfg.de/download/pdf/dfg\\_im\\_profil/reden\\_stellungnahmen/archiv\\_download/evaluation\\_forschungsforderung\\_99.pdf](http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/reden_stellungnahmen/archiv_download/evaluation_forschungsforderung_99.pdf)
- Kreckel, R. (2004)*: Vielfalt als Stärke. Anstöße zur Hochschulpolitik und Hochschulforschung. Bonn.
- Kreckel, R. (2009)*: Zur Kooperation verpflichtet. Daten und Fakten zur universitären und außeruniversitären Forschung. S. 328-331 in: Forschung & Lehre, Jg. 16, Heft 5. URL: [http://www.academics.de/wissenschaft/zur\\_kooperation\\_verpflichtet\\_daten\\_und\\_fakten\\_zur\\_universitaeren\\_und\\_ausseruniversitaeren\\_forschung\\_36182.html](http://www.academics.de/wissenschaft/zur_kooperation_verpflichtet_daten_und_fakten_zur_universitaeren_und_ausseruniversitaeren_forschung_36182.html)
- Leibfried, Stephan (Hg.) (2010)*: Die Exzellenzinitiative. Zwischenbilanz und Perspektiven. Frankfurt/Main, New York: Campus
- Meier, F. (2009)*: Die Universität als Akteur. Zum institutionellen Wandel der Hochschulorganisation. Wiesbaden.
- Mlynek, J. (2009)*: Für Kooperationen und neue Strukturen. Über das Verhältnis von universitärer und außeruniversitärer Forschung. S. 336-337 in: Forschung & Lehre, Jg. 16, Heft 5. URL: [http://www.academics.de/wissenschaft/fuer\\_kooperationen\\_und\\_neue\\_strukturen\\_36189.html](http://www.academics.de/wissenschaft/fuer_kooperationen_und_neue_strukturen_36189.html)
- Polt, W./Berger, M./Boekholt, P./Cremers, K./Egeln, J./Gassler, H./Hofer, R./Rammer, C. (2010)*: Das deutsche Forschungs- und Innovationssystem. Ein internationaler Systemvergleich zur Rolle von Wissenschaft, Interaktionen und Governance für die technologische Leistungsfähigkeit. Berlin: Expertenkommission Forschung und Innovation (EFI), Studien zum deutschen Innovationssystem 11-2010. URL: [http://www.e-fi.de/fileadmin/Studien/Studien\\_2010/11\\_2010\\_Ful\\_System.pdf](http://www.e-fi.de/fileadmin/Studien/Studien_2010/11_2010_Ful_System.pdf)
- VolkswagenStiftung (2005)*: Eckpunkte eines zukunftsfähigen deutschen Wissenschaftssystems – Zwölf Empfehlungen. Hannover. URL: <http://www.volkswagenstiftung.de/fileadmin/downloads/eckpunkte.pdf>
- Wissenschaftsrat (2000)*: Thesen zur künftigen Entwicklung des Wissenschaftssystems in Deutschland. Berlin. Drucksache 4594-00. URL: <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/4594-00.pdf>
- Wissenschaftsrat (2006)*: Empfehlungen zur künftigen Rolle der Universitäten im Wissenschaftssystem. Köln. Drucksache 7067-06. URL: [http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/rolle\\_universitaeten.pdf](http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/rolle_universitaeten.pdf)

■ **Dr. Martin Winter**, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Universität Halle-Wittenberg, E-Mail: [martin.winter@hof.uni-halle.de](mailto:martin.winter@hof.uni-halle.de)

■ **Prof. Dr. Reinhard Kreckel**, Direktor, Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Universität Halle-Wittenberg, E-Mail: [reinhard.kreckel@soziologie.uni-halle.de](mailto:reinhard.kreckel@soziologie.uni-halle.de)

im Verlagsprogramm erhältlich:

**Wim Görts (Hg.): Projektveranstaltungen in Mathematik, Informatik und Ingenieurwissenschaften**

ISBN 3-937026-00-2, Bielefeld 2003, 142 Seiten, 18.70 Euro

**Wim Görts (Hg.): Projektveranstaltungen in den Sozialwissenschaften**

ISBN 3-937026-01-0, Bielefeld 2003, 98 Seiten, 14.00 Euro

Bestellung - Mail: [info@universitaetsverlagwebler.de](mailto:info@universitaetsverlagwebler.de), Fax: 0521/ 923 610-22