

66. Jahresversammlung der Max-Planck-Gesellschaft
Rede des Präsidenten, Prof. Martin Stratmann
zur Festversammlung der Max-Planck-Gesellschaft
am 18. Juni 2015 in Berlin

Exzellenz neu bündeln

Es gilt das gesprochene Wort

Sehr geehrte Frau Bundesministerin Wanka,
verehrter Herr Regierender Bürgermeister Müller,
meine Damen und Herren,

die deutsche Wissenschaft befindet sich in einem Zustand, den der Präsident der Alexander von Humboldt-Stiftung, mein Kollege Helmut Schwarz, als „Paradies mit Baustellen“ bezeichnet hat. Es sind in der Tat gute Zeiten, nicht zuletzt, weil die Politik in den vergangenen Jahren den Fokus auf die Stärkung der Exzellenz der deutschen Wissenschaft gelegt hat. Das „Paket der Pakte“ hat das Wissenschaftssystem gestärkt. Dank des Pakts für Forschung und Innovation konnte auch die Max-Planck-Gesellschaft ihre Leistungsfähigkeit weiter verbessern.

Im Rahmen der Exzellenzinitiative wurden in den vergangenen Jahren fast fünf Milliarden Euro in Spitzenforschung investiert. Die Initiative hat eine ungeahnte Dynamik im System ausgelöst. Die Universitäten haben strategische Profile entwickelt und ihre Forschungsleistung in zukunftsweisenden Bereichen gestärkt. Wissenschaftler der Universitäten und unsere wissenschaftlichen Mitglieder arbeiten intensiv in Forschungsclustern und Graduiertenschulen zusammen.

Gute Zeiten dürfen aber nicht zum Ausruhen einladen, sie müssen anspornen. Um im internationalen Wettbewerb erfolgreich zu sein, müssen

wir die wichtigsten offenen Baustellen schließen. Auch wenn derzeit noch viele andere Projekte auf der politischen Agenda stehen, wird sich die Max-Planck-Gesellschaft darauf konzentrieren, die Spitzenforschung in Deutschland zu stärken.

Die Exzellenzinitiative hatte genau dieses Ziel: Die deutsche Spitzenforschung von der nationalen Bundesliga in die internationale *Champions League* zu bringen. Auch wenn wir nach zehn Jahren Exzellenzinitiative viel erreicht haben – dieses Ziel ist kein Kurzzeitprojekt, sondern eine Dauerbaustelle! Zum Glück weiß die Wissenschaft hier die Politik hinter sich: Mehr als vier Milliarden Euro werden in Zukunft für eine Fortsetzung der Exzellenzinitiative zur Verfügung stehen – Frau Ministerin Wanka hat uns das soeben noch einmal bestätigt.

Wir wissen aber auch: Die Mittel sind nicht unerschöpflich. Deshalb reicht es nicht, dafür zu sorgen, die Mittel im System zu lassen und möglichst ohne Konflikte untereinander aufzuteilen. Wir müssen auch effizienter werden und das Vorhandene klug nutzen. Das wird nur gehen, wenn wir eingefahrene Denkmuster einmal hintenanstellen und uns mit neuen Lösungsansätzen befassen.

Ich möchte deshalb heute meine Gedanken mit Ihnen teilen, wie wir die vorhandenen Exzellenzpotentiale in Deutschland besser bündeln können, um die deutsche Spitzenforschung im internationalen Wettbewerb noch weiter voranzubringen.

Von Strategien, Programmen und Strukturvorschlägen lesen und hören wir viel, klare Ziele bleiben da manchmal auf der Strecke. Ich möchte deshalb heute ausschließlich über ein klares Ziel sprechen: die Verbesserung der wissenschaftlichen Exzellenz. Spitzenforschung und gute Breitenausbildung stehen dabei für mich nicht im Widerspruch – auch wenn sie sich in Deutschland immer noch in einem Spannungsfeld befinden. Um dieses produktiv aufzulösen, müssen wir auf den vorhandenen Stärken des deutschen Systems aufbauen.

Bildung und Forschung gehören zusammen

Wir versuchen manchmal, Forschung und Bildung gedanklich voneinander zu trennen, aber letztlich sind beide eng miteinander verwoben.

Bildung ist das Fundament, auf dem Forschung aufbaut. Ein erfolgreiches Bildungs- und Forschungssystem muss gleichzeitig zwei verschiedene Aufgaben erfüllen: Erstens muss es den Zugang zu bestmöglicher Hochschulbildung für viele gewährleisten. Zweitens muss es sicherstellen, dass besonders begabte Studenten und angehende Wissenschaftler ein Umfeld vorfinden, das ihre Fähigkeiten zum Wohle der Gesellschaft voll zur Entfaltung bringt. Im Ergebnis entsteht Spitzenforschung.

Breite und Spitze – das gilt nicht nur für Bildung und Forschung, das kennen wir alle vom Sport und haben es dort gesellschaftlich akzeptiert. Breitensport und Hochleistungssport sind keine Gegensätze, sondern bedingen sich gegenseitig. Den Deutschland-Achter zur Goldmedaille zu führen, gelingt eben nicht unter Bedingungen des Breitensports, das bedarf besonderer Leistungszentren! Die Leistungszentren wiederum sind auf den großen Talentpool des Breitensports angewiesen.

Breite und Spitze – dieses Spannungsfeld kennt auch jedes Wissenschaftssystem und muss produktiv damit umgehen, um erfolgreich zu sein. Das verlangt – genau wie im Sport – strukturelle Vielfalt und Differenzierung.

Den Zugang zur Hochschulbildung für viele haben etwa die Vereinigten Staaten schon sehr früh durch eine vertikale Erweiterung ihres Universitätssystems verwirklicht, das heute mehr als 4600 Einrichtungen umfasst: Fast 80 Prozent Hochschulen und Colleges nahezu ohne Promotionsrecht stehen mehr als 20 Prozent Universitäten mit Promotionsrecht gegenüber. Aus diesen rund 1000 Universitäten hebt sich wiederum eine kleine Gruppe von Forschungsuniversitäten heraus, an denen die weit überwiegende Zahl der Promotionen durchgeführt wird und die eben nicht in der Breite ausbilden. Es gelingt dieser Spitzengruppe, sich neben exklusiver Lehre erfolgreich auf exzellente Forschung zu konzentrieren und Studenten und

Wissenschaftler aus der ganzen Welt anzuziehen. Im Gesamtsystem der mehr als 4600 Einrichtungen macht diese Gruppe aber gerade einmal knapp über zwei Prozent aus.

Auch das deutsche System steht spätestens seit den 1960er-Jahren vor der Herausforderung, den Zugang zur Hochschulbildung für sehr viele Studenten zu öffnen und gleichzeitig eine im internationalen Maßstab wettbewerbsfähige Forschungsleistung aufrechtzuerhalten.

Anders als die USA hat Deutschland den Zugang zur Hochschulbildung durch eine massive horizontale Verbreiterung des Universitätssystems erweitert. Es wurden viele Universitäten nach einem einheitlichen Muster geschaffen, sodass heute fast 100 Universitäten mit Promotionsrecht existieren, die sich in ihrem Aufbau prinzipiell nur wenig unterscheiden und die alle mit der Aufnahme großer Studentenzahlen zurechtkommen müssen.

Deutschland hat es dabei versäumt, einen breiteren Zugang zur Hochschulbildung durch eine stärkere Fächerung der Institutionen und vielleicht auch den Ausbau der Fachhochschulen sicherzustellen. Breiten- und Spitzenausbildung – mit diesem Spannungsfeld hat sich Deutschland erst im Zuge der Exzellenzinitiative wirklich auseinandergesetzt.

In der Forschung sieht das etwas anders aus. Hier gibt es in Deutschland neben den Universitäten eine vielfältig gegliederte außeruniversitäre Landschaft. Mit ihrer Mission der Spitzenforschung ist die Max-Planck-Gesellschaft ein essenzieller Bestandteil dieser strukturellen Vielfalt. Bei uns finden herausragende Wissenschaftler Arbeitsbedingungen, wie sie sonst nur führende internationale Universitäten bieten können.

Staatliche F&E-Förderung im internationalen Vergleich

Wenn wir nun nicht nur auf die Max-Planck-Gesellschaft schauen – wo steht die deutsche Wissenschaft heute insgesamt im internationalen Vergleich? Meine Damen und Herren, um diese Frage zu beantworten, lassen

Sie mich zunächst versuchen, den Forschungsstandort Deutschland zu analysieren und den USA, Großbritannien und den Niederlanden gegenüberzustellen. Den USA, weil sie derzeit der „Gold-Standard“ in der Wissenschaft sind, Großbritannien, weil es unser härtester Konkurrent in Europa ist, und die Niederlande, weil sie klein, aber trotzdem außerordentlich erfolgreich sind.

Die vier Länder sind alle sehr unterschiedlich groß. Ich werde deshalb meine Kennzahlen normieren, um die spezifischen Leistungen, die ein Land vom Weltdurchschnitt abhebt, vergleichen zu können. Basis ist immer der Anteil des Landes an der Weltbevölkerung. Davon ausgehend frage ich: Um welchen Faktor leistet ein Land mehr, als es seinem Anteil an der Weltbevölkerung entsprechen würde? Diesen Faktor möchte ich „Leistungsindikator“ nennen.

Lassen sie mich mit wenigen wirtschaftlichen Zahlen beginnen, da gute Forschung natürlich ein solides finanzielles Fundament braucht. Die USA verkörpern etwa viereinhalb Prozent der Weltbevölkerung und 22 Prozent des weltweiten Bruttosozialproduktes. Sie sind mit einem Leistungsindikator von fünf wirtschaftlich fünfmal so erfolgreich, wie es ihrem Anteil an der Weltbevölkerung entsprechen würde. Gleichzeitig stellen sie etwa 30 Prozent der weltweit verfügbaren Ressourcen in Forschung und Entwicklung. Bezogen auf den amerikanischen Anteil an der Weltbevölkerung ist das das Sechsfache des weltweiten Durchschnitts.

Die deutschen Zahlen sind ganz ähnlich: Mit einem Leistungsindikator von 4.5 sind wir viereinhalbmal so erfolgreich, wie es unserem Bevölkerungsanteil entsprechen würde, und investieren wie die USA etwa sechsmal mehr in Forschung und Entwicklung.

Großbritannien und die Niederlande reihen sich da ein. Bemerkenswert ist dabei, dass Großbritannien die relativ geringsten Investitionen in Forschung und Bildung tätigt.

Wir können also festhalten: Alle genannten Länder sind gemessen an ihrer Bevölkerungszahl wirtschaftlich in etwa vergleichbar erfolgreich und inves-

tieren überdurchschnittlich in Forschung und Entwicklung. Sie investieren damit bewusst in einen wissenschaftlichen und am Ende auch wirtschaftlichen Wettbewerb.

Forschung: Deutschland schwächelt an der Spitze

Die entscheidende Frage ist nun: Was leisten die Länder mit den Mitteln, die sie investieren? Wie erfolgreich sind sie wissenschaftlich im Vergleich zu den anderen? Eine detaillierte Antwort auf diese pauschale Frage erforderte sehr viel mehr Zeit, als mir heute zur Verfügung steht. Sie müsste z.B. die Besonderheiten der deutschen Ingenieurausbildung berücksichtigen, die in vielfacher Hinsicht einmalig ist, oder auch das Leistungsspektrum von Fachhochschulen, das so in den USA gar nicht existiert.

Deshalb erlaube ich mir, die Frage nach der Leistung des deutschen Wissenschaftssystems ausschließlich durch eine Analyse des Publikationsverhaltens zu beantworten – wohl wissend, dass damit nicht allen Fächern Rechnung getragen wird. Trotzdem ist eine solche Analyse hinreichend aussagekräftig, was die Stellung der deutschen Spitzenforschung im internationalen Wissenschaftssystem anbelangt.

Wie gut schaffen es die vier Länder nun, ihre Investitionen in wissenschaftlichen *Output* umzusetzen?

Beginnen wir mit der Analyse der Gesamtzahl der Publikationen. Die USA produzieren etwa 22 Prozent aller wissenschaftlichen Publikationen weltweit. Bezieht man dies auf die Zahl der Einwohner, dann sind sie um den Faktor fünf erfolgreicher, als es ihrem Anteil an der Weltbevölkerung entspräche. Eine Zahl, sehr vergleichbar dem wirtschaftlichen Leistungsindikator. Großbritannien ist etwas erfolgreicher, Deutschland etwas weniger erfolgreich und die Niederlande erstaunlich erfolgreich für ein so kleines Land. Alles in allem sind die Zahlen aber doch durchaus vergleichbar. Man ist versucht die Schlussfolgerung zu ziehen: Die Quantität wird durch die Finanzausstattung bestimmt.

Sehen wir uns nun den Anteil der Publikationen an, die zu den 10 Prozent meistzitierten ihres Fachbereiches gehören. Die USA haben einen Leistungsindikator von sieben, Großbritannien kann da mithalten, Deutschland schafft einen Indikatorwert von sechs. Und die Niederlande stehen mit einem Wert von zehn an der Spitze.

Und nun ein Schritt weiter in Richtung Exzellenz: der Anteil derjenigen Publikationen, die zu den 1 Prozent der meistzitierten gehören. Die USA schaffen nun einen Leistungsindikator von 8.4, Großbritannien liegt kurz dahinter und Deutschland hat einen Indikatorwert von 5.7. Die Niederlande mit einem erneuten Indikator von zehn zeigen, dass man auch mit weniger Geld sehr viel erreichen kann!

Je weiter wir die Stufen auf der „Pyramide“ der Publikations-Exzellenz nach oben steigen, desto weniger an absoluten Zahlen kann jedes einzelne Land für sich verbuchen. Klar ist aber: Die Pyramide wird umso steiler, je erfolgreicher sich ein Land auf die Qualität des wissenschaftlichen Outputs konzentriert, je bekannter und einflussreicher die führenden Wissenschaftler des Landes sind.

Und damit komme ich zur Spitze der Exzellenzpyramide: Diese zeigt die Anzahl derjenigen Wissenschaftler, welche die meisten der Top-1-Prozent-Publikationen in ihrer Disziplin veröffentlicht haben. Eine besonders wichtige Zahl, denn Wissenschaft wird immer noch von Köpfen gemacht und ein Land, das diese Köpfe anzieht, hat einen echten Standort-Vorteil. 3215 Wissenschaftler zählen derzeit zu dieser kleinen weltweiten Spitze und über die Hälfte von ihnen (1701) forscht in den USA – ein erheblicher Teil übrigens zugewandert! Bezogen auf die Zahl der Einwohner beherbergen die USA damit 11.5-mal mehr Spitzenforscher, als sie ihrem Anteil an der Weltbevölkerung entsprechen würde! Großbritannien bringt es auf einen Leistungsindikator für Spitzenforscher von 10, die kleineren Niederlande schaffen hier ebenfalls einen Indikator von 10! Und Deutschland? Ist in diesem Feld abgeschlagen mit einem Leistungsindikator von 4.5. Trotz

seiner Größe hat Deutschland insgesamt nur 164 Wissenschaftler dieser Klasse, im Vergleich zu 303 in Großbritannien und 76 in den Niederlanden.

Was zeigt uns diese Exzellenzpyramide? Für mich drängt sich die Schlussfolgerung auf: Bei sehr vergleichbaren Ausgangsdaten schwächt Deutschland an der Spitze.

Die Exzellenzinitiative war und ist deshalb richtig und notwendig. Sie muss da angreifen, wo unser größtes Defizit besteht: in der mangelnden Exzellenz im Vergleich zu unseren härtesten internationalen Konkurrenten. Deshalb muss die Exzellenzinitiative das bleiben, was der Name verspricht: eine Initiative zur Verbesserung der Exzellenz der deutschen Forschung! Alles andere sollte auch unter anderem Namen firmieren.

Rahmenbedingungen für Spitzenforscher

Die Förderung von Spitzenforschung in Deutschland kann trotzdem Erfolge vorweisen. Das zeigt unter anderem die zeitliche Entwicklung der einzelnen Stufen der Exzellenzpyramide. Ich möchte hier nur beispielhaft den Bereich der „1 Prozent meistzitierten Publikationen“ betrachten. In den vergangenen zehn Jahren konnte Deutschland seinen Leistungsindikator hier um sechzehn Prozent steigern. Die Niederlande konnten ihre Leistung ebenfalls um vierzehn Prozent steigern. Und unsere wichtigsten Konkurrenten haben an Dynamik verloren: So ist in Großbritannien der Indikator um fünf Prozent gesunken, in den Vereinigten Staaten sogar um vierundzwanzig Prozent. In absoluten Zahlen bleiben beide jedoch weiterhin weit vor Deutschland platziert.

Damit ist für mich klar: Die erfolgreichen Programme der Exzellenzinitiative, die ihre Wirkung ganz offenbar gezeigt haben, sollten fortgeführt werden. Das wird die Universitäten stärken und handlungsfähiger machen: Erfolgreiches wird nicht frühzeitig beendet, sondern langfristig stabilisiert. Hierzu haben die Deutsche Forschungsgemeinschaft und der Wissenschaftsrat bereits programmatische Vorschläge gemacht.

Darüber hinaus ist es aber wichtig, die strukturelle Weiterentwicklung der Universitäten in Zukunft nicht aus den Augen zu verlieren. Der Vergleich mit unseren niederländischen Nachbarn zeigt: Wir haben in Deutschland nicht nur ein Problem der finanziellen Grundausstattung unserer Universitäten, wir haben auch ein Effizienzproblem, das sich nur über eine strukturelle Weiterentwicklung der Universitäten lösen lässt.

Auch über zusätzliches Personal für die Universitäten wird derzeit viel gesprochen. Ja: Zusätzliches Personal kann segensreich wirken. Wenn wir allerdings mit zusätzlichem Personal auch die Verstärkung der universitären Spitzenforschung im Blick behalten wollen, müssen wir berücksichtigen: Wirkliche Exzellenz ist rar. Die Max-Planck-Gesellschaft schafft derzeit etwa fünfzehn Spitzenberufungen pro Jahr, und selbst diese überschaubare Anzahl hält uns alle ziemlich in Atem!

Wir müssen also aufpassen, dass nicht in großer Eile viele Stellen dauerhaft vergeben werden und dabei letztlich nur Mittelmaß zementiert wird. Das würde unsere Universitäten langfristig schwer treffen. Die Universitäten brauchen einzelne herausragende Köpfe, um international sichtbar zu sein. Spitzenwissenschaftlerinnen und Spitzenwissenschaftler sind hoch mobil und gehen dahin, wo Rahmenbedingungen und Reputation stimmen. Zu den Rahmenbedingungen gehört nicht nur die finanzielle Ausstattung, dazu gehört ebenso ein hohes Potenzial herausragender Studenten – die Basis für jeden wissenschaftlichen Erfolg.

Nimmt man die Ziele der Exzellenzinitiative weiterhin ernst, dann müssen wir diese Rahmenbedingungen in Deutschland bieten und neue Stellen gezielt auch an der Spitze schaffen, dort, wo es eben mangelt.

Das braucht Zeit – und vielleicht auch neue Konzepte!

Meine Damen und Herren, damit bin ich an einem kritischen Punkt angekommen: Der Aufbau von Exzellenz an der Spitze unserer Pyramide erfordert, dass wir die besten Wissenschaftler nicht in andere Länder abwandern lassen und gleichzeitig aus anderen Ländern herausragende Köpfe nach Deutschland holen. Diese weltweit umworbene Klientel ist sich ihres

Marktwertes sehr bewusst, wie wir aus unserer Berufungspraxis wissen. Für diese Personen ist wichtig:

- die wissenschaftliche Reputation der Einrichtung, an die der Ruf erfolgt. Das heißt: höchste internationale Sichtbarkeit!
- ein herausragendes wissenschaftliches Umfeld, das heißt auch direkter Kontakt zu herausragenden Forscherpersönlichkeiten
- eine ordentliche Ausstattung und ein gesundes Verhältnis von Forschung und Lehre
- und schließlich und vielleicht besonders: der Zugang zu den besten internationalen Studierenden mit hohem wissenschaftlichem Potential. Interessant ist: Auch diese richten sich nach Maßstäben, die denen der Wissenschaftler sehr gleichen: Reputation und internationale Sichtbarkeit der Einrichtung, gutes Betreuungsverhältnis, Ausstattung, hohe Dichte vergleichbar motivierter Studierender.

Das alles sind Kriterien, die wir in der Max-Planck-Gesellschaft seit langer Zeit beherzigen. Ich bin davon überzeugt: Wenn wir diese Spitzengruppe auch an Universitäten in Deutschland ausbauen wollen, dann braucht es ein Zugpferd wie die Max-Planck-Gesellschaft, die hier ihre ganze Erfahrung und Reputation einbringen kann.

Wissenschaftslandschaft mit flachen Hierarchien

Schon in der jetzigen Exzellenzinitiative (ExIN) arbeiten die besten Köpfe der Max-Planck-Gesellschaft mit den besten Köpfen an den Universitäten sehr erfolgreich zusammen: Fast die Hälfte unserer Direktoren sind heute als *Principal Investigator* in einer ExIn-Graduiertenschule beteiligt – bei den Exzellenzclustern sind es beinahe zwei Drittel. Dennoch schöpfen diese überwiegend lokalen Netzwerke das Potenzial an exzellenter deutscher Wissenschaft nicht voll aus. Wie können wir hier gemeinsam noch mehr erreichen?

Um eine Antwort auf diese Frage zu finden, lohnt es sich, einen Blick auf die räumliche Verteilung der meistzitierten Wissenschaftler in Deutschland zu werfen. Wo arbeiten bei uns die Wissenschaftler, die an der Spitze der Exzellenzpyramide ihrer Disziplin stehen? Die Antwort überrascht nicht: Die Hälfte an deutschen Universitäten (81), ein Drittel bei der Max-Planck-Gesellschaft (52), die damit als einzelne Organisation in Europa klar auf Platz 1 steht. Der kleine Rest verteilt sich auf diverse andere Organisationen.

Bei der geografischen Verteilung führt der Großraum München mit 27 meistzitierten Wissenschaftlern, gefolgt vom Großraum Berlin mit 16, und Heidelberg mit ebenfalls 16. Keiner dieser Räume kann sich aber alleine mit wissenschaftlichen *Hotspots* wie etwa der *Boston Area* messen.

Wenn man die deutsche Wissenschaftslandschaft gesamthaft betrachtet, fällt auf: Die Exzellenz ist tatsächlich geografisch breit verteilt! Bei den Universitäten wird die Liste von der Universität Heidelberg mit acht Namen angeführt, gefolgt von einer langen Liste mit drei, vier oder fünf hochzitierten Wissenschaftlern. Deutschland hat eine hierarchisch flach organisierte Wissenschaftslandschaft, die sich strukturell vollständig von angelsächsischen Ländern unterscheidet. Die breit verteilte Exzellenz hat positive Konsequenzen: Leistung wird an vielen Orten erbracht, die wissenschaftsnahe Ausbildung unserer Studenten ist an vielen Orten auch im internationalen Vergleich sehr gut. Das wirtschaftliche Umfeld entspricht dem: Deutschland ist von vielen wirtschaftlichen Zentren durchzogen, kleine und mittlere Unternehmen profitieren von der breit verteilten Exzellenz und gedeihen über Deutschland verteilt und nicht nur punktuell.

Wir müssen auf der besonderen Verfasstheit Deutschlands aufbauen, wenn wir Spitzenforschung effektiv stärken wollen.

Ich möchte Ihnen das an einem Beispiel der Verteilung der meistzitierten Wissenschaftler in Deutschland im Bereich der Chemie demonstrieren. Hier ergibt sich ein Netzwerk, das klar demonstriert: Die fachspezifische Exzellenz ist in Deutschland überregional verteilt und bündelt sich nicht an

einem einzelnen Ort. Würde man die räumliche Verteilung der meistzitierten Wissenschaftler aller Disziplinen übereinanderlegen, wären wir wieder am Anfang und erkennen Standorte besonderer Leistungsdichte: Hier sind die Knotenpunkte zwischen den wissenschaftlichen Disziplinen beheimatet. Wir haben also beides: überregionale disziplinäre Verteilung und regionale interdisziplinäre Konzentration. Diese Erkenntnis ergibt sich nicht nur aus dieser sehr spezifischen Publikationsanalyse: Der Förderatlas der Deutschen Forschungsgemeinschaft beispielsweise zeichnet ein sehr ähnliches Bild. Diese strukturelle Besonderheit sollten wir in der Nachfolge der Exzellenzinitiative berücksichtigen, wenn wir erfolgreich sein wollen.

Ich bin davon überzeugt: Wenn wir wirkliche *Cluster* der Besten haben wollen, die auch international Aufmerksamkeit auf sich ziehen, dann müssen wir überregional denken. Wie können wir diese in Deutschland bereits vorhandene, räumlich verteilte Exzellenz produktiv zusammenbringen? Wie können wir die individuelle Sichtbarkeit der besten deutschen Wissenschaftler auf kluge Weise bündeln, damit die dabei entstehende Struktur nicht nur die weltweit besten Kollegen, sondern auch die weltweit besten Doktoranden nach Deutschland lockt? Wie schaffen wir es, Rahmenbedingungen an deutschen Universitäten für herausragende Berufungen zu etablieren?

Max-Planck-Schools zur Bündelung von Exzellenz

Für mich liegt die Antwort auf der Hand: Wenn sich führende Wissenschaftler der Max-Planck-Gesellschaft mit führenden Kollegen der Universitäten auf zukunftssträchtigen Wissenschaftsgebieten zusammentun, dann entstehen überregionale Bildungs- und Forschungsnetzwerke – lassen Sie mich diese einmal *Schools* nennen –, die mit den Top-Einrichtungen der Welt konkurrieren können. Die Knotenpunkte dieser Netzwerke wären an den Exzellenzstandorten der deutschen Wissenschaft verankert und würden sie einbeziehen. Universitätsstandorte würden dadurch weiter gestärkt; die besten Professorinnen und Professoren als Leistungsträger der

universitären Spitzenforschung, wären in diesen *Schools* international noch sichtbarer.

Solche überregionalen, themenzentrierten *Max-Planck-Schools* könnten eine im weltweiten Vergleich herausragende Graduiertenausbildung bieten. Fächerübergreifende Zukunftsthemen müssten nicht notwendigerweise an universitäre Disziplinen gebunden sein. Ich bin überzeugt: derartige *Schools* würden die besten Studenten und Doktoranden aus Deutschland und dem Ausland anziehen – und sie auch in unserem Land halten.

Das kann gelingen über *Tenure Track*-Pfade innerhalb der beschriebenen *Schools*, durch die wir über die Doktorandenebene hinaus attraktive Plätze für den besten wissenschaftlichen Nachwuchs in Deutschland schaffen. Damit würden wir etwas Essentielles erreichen: neue Personalstellen im Nachwuchsbereich, verbunden mit dem hohem Anspruch an Exzellenz.

Der Schlüssel zur Stärkung der Exzellenz an der Spitze wäre aus meiner Sicht schließlich, dass wir durch das überregionale Netzwerk einer *Max-Planck-School* ein tragfähiges Umfeld für erfolgreiche Neuberufungen aus dem Ausland schaffen; und dies nicht nur für die Max-Planck-Gesellschaft, sondern auch für die mit uns kooperierenden Universitäten. Schon jetzt ist die Alexander von Humboldt-Professur attraktiv – wie attraktiv wäre sie erst im Umfeld einer *School* an der internationalen Spitze?

Meine Damen und Herren, der internationale Wettbewerb – ob in Wirtschaft oder Wissenschaft – ist zuallererst ein Wettbewerb um Köpfe. Hier müssen wir mit attraktiven Angeboten und einem exzellenten Umfeld anschlussfähig bleiben. Nehmen wir nur als ein Beispiel die moderne Kognitionsforschung, die einen Bogen von der Hirnforschung über die Sprachforschung und Psychologie bis hin zur Robotik und Informatik spannt. Das sind Gebiete, die auch die wirtschaftliche Zukunft unseres Landes bestimmen werden. Nur wem es gelingt, die besten Professorinnen und Professoren und die besten Studierenden ins Land zu holen und ihnen hier Aufstiegschancen zu bieten, wird an dem wirtschaftlichen Erfolg teilhaben.

Ich freue mich deshalb über die Initiative einiger Wissenschaftspolitiker, nicht nur Strukturen, sondern auch Personen zu fördern. Genau auf diese Weise müssen wir die Ziele der Exzellenzinitiative weiter verfolgen: Den Besten der Welt in Deutschland ein wirklich gutes Angebot machen, das sie einfach nicht ausschlagen können.

Die Max-Planck-Gesellschaft ist bereit, ihren Teil dazu beizutragen.