

Impulsreferat

Dr. Wolfgang Rohe, Stiftung Mercator

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleginnen und Kollegen,

jeder Vortrag über Hochschulthemen versucht – zumal in Deutschland – an die einschlägigen Schriften Wilhelm von Humboldts anzuknüpfen. Das hat viele Vorteile: kann man sich mit dem eigenen Standpunkt auf Humboldt berufen, dann gewinnt er beträchtlich an Autorität. Vertritt man einen abweichenden Standpunkt, dann sollte man den Unterschied zu Humboldt ausdrücklich darlegen, damit nicht die Widersacher in der nachfolgenden Diskussion zuerst mit dem Unterschied zu Humboldt auftrumpfen. Es gibt aber noch einen dritten Grund: Es lohnt tatsächlich immer, mit Humboldt anzufangen.

Für unser Thema – die Kooperation von Hochschulen – führt die Lektüre Humboldts zu dem Befund, dass ihm zwar die Vorstellung eines Hochschulsystems – damals in Preußen – durchaus vertraut ist. Er begründet die neue Universität in Berlin explizit im Zusammenhang dieses Systems. Auch entwickelt er Maßgaben für die Zusammenarbeit von Universitäten mit – wir würden heute sagen – außeruniversitären Instituten, die bei Wilhelm von Humboldt Hilfsinstitute oder leblose Institute heißen. Die daraus erwachsenen Kooperationsverhältnisse stehen bei unserer Tagung nicht im Mittelpunkt. Der Gedanke einer Kooperation von Universitäten kommt aber in den kanonischen Texten Wilhelm von Humboldt nicht vor. Nun kann man sagen, kein Wunder! Es gab halt zu wenige Universitäten – in Preußen damals vier – und die konfessionelle Differenz hat deren Abstand voneinander noch erhöht. Aber interessanter Weise bleibt es das ganze 19. Jahrhundert dabei, und auch in den intensiven Reformdebatten des frühen 20. Jahrhunderts bis in die 1930er Jahre hinein spielt die Kooperation von Hochschulen keine Rolle. Erst sehr spät, mit den Neugründungen von Universitäten und dem Entstehen und dem Ausbau der Fachhochschulen in Deutschland seit den späten 1960er und 1970er Jahren wird dann langsam auch deren Kooperation zum Thema. Und es scheint, dass dieses mehr oder minder auch auf die anderen europäischen Staaten zutrifft. Hingegen begann der Ausbau des tertiären Sektors in den USA rund 20 Jahre früher mit dem Ende des zweiten Weltkriegs.

Während Wissenschaftler als Individuen zu allen Zeiten kooperiert haben, ist die institutionelle Kooperation von Hochschulen also – gemessen an der Geschichte der in Rede stehenden Institution – ein relativ neues Thema, in Deutschland wie in anderen europäischen Staaten oder in den USA. Der Kooperation von Hochschulen fehlt also der Nimbus eines hehren Prinzips, das gewissermaßen mit zur Ursprungsidee der Universität gehört. Das ist kein kleiner Nachteil, wenn man um die relative Stabilität der institutionellen Idee der Universität in ihrer immerhin rund 1000jährigen Geschichte weiß. Dass Binnenstabilisierung viel mehr als Kooperation das Funktionsprinzip der Institution abge-

ben könnte, macht Kooperationen also zunächst einmal unwahrscheinlich. Kooperationen von Hochschulen sind also durchaus nicht unproblematisch, Kooperation ist nicht per se positiv konnotiert, wie es ein Alltagsverständnis des Begriffs nahelegen mag. Kooperation ist vielmehr erklärungsbedürftig und versteht sich alles andere als von selbst. Der fehlende Nimbus hat aber auch einen Vorzug: man kann unbelasteter über Kooperation sprechen als über die konstitutiven Elemente der institutionellen Tradition. Und ein weiterer Vorzug liegt darin, dass Kooperation immerhin der Reizwert fehlt, der Stichworten wie BA/MA-Reform, Ranking, Exzellenzinitiative, Akkreditierung oder W-Besoldung innewohnt.

Ich werde meine Redezeit in den kommenden 25 Minuten nicht dazu missbrauchen, Sie mit einer Landkarte der inzwischen weltweit bestehenden Hochschulkooperationen zu langweilen. Es reicht hier zu sagen, dass die Empirie beeindruckend vielfältig ist, wir haben eine Auswahl von 36 Beispielen in unserem Reader zur Tagung dokumentiert. Vielweniger werde Ihre Geduld mit einem vollständigen Klassifikationssystem möglicher und tatsächlicher Kooperationsformen strapazieren, das wäre angesichts der dynamischen Veränderungen in diesem Feld nur l'art pour l'art. Sie haben bemerkt, dass wir bei der Gliederung des Tagungsprogramms in fünf Panel immerhin fünf Kooperationstypen zu unterscheiden versucht haben. Sie dienen allein der Strukturierung und beanspruchen keine systematische Geltung. Ich werde sie darum auch im Folgenden nicht aufgreifen und vielmehr versuchen, die Diskussion der kommenden beiden Tage in drei Schritten vorzubereiten und anzuregen: Zuerst (I.) will ich eine Reihe von Treibern identifizieren, die Hochschulkooperationen in den letzten Jahrzehnten haben entstehen und zunehmen lassen. In einem zweiten Schritt (II.) will ich zentrale Konfliktlagen nennen, die mit Hochschulkooperationen einhergehen oder diese haben scheitern lassen um schließlich drittens (III.) einige Tendenzen und Perspektiven durchaus so pointiert zu formulieren, dass sie sich zum Widerspruch eignen. Ich muss bei alledem natürlich vor allem vom eigenen Erfahrungshintergrund im deutschen Wissenschaftssystem ausgehen, werde aber einige internationale Beispiele integrieren, so wie ich sie verstanden habe. Auch das mag Gelegenheit zu Widerspruch und Diskussion schaffen.

I. Treiber von Hochschulkooperation

Die Treiber von Hochschulkooperationen, auf die ich im Folgenden eingehen will, stehen nicht in einem jeweils eindeutigen Begründungsverhältnis zu den Verbänden und Verträgen zwischen Hochschulen. In der Regel sind dafür mehrere Treiber ursächlich. Und noch etwas ist notwendig, um aus abstrakten Gründen für Kooperation tatsächliche Treiber zu machen: ein hoher Grad an Selbststeuerung der Hochschulen, der sie ihre Belange selbst regeln lässt.

Der vielleicht am längsten schon wirkende Treiber von Kooperation ist die Ausdifferenzierung der Wissenschaften einerseits und das komplexer Werden ihrer **Forschungsthemen** andererseits. Wenn sich etwa Physik oder Chemie in häufig auch noch apparativ aufwendige Subdisziplinen zergliedern, wenn wiederum an deren jeweiligen Berührungsflächen mit der Biologie methodisch innovative Fachgebiete entstehen, wenn allein eine Medizinische Fakultät nach Auffassung des Wissenschaftsrats rund 40 Professuren bedarf, dann ist klar, dass eine Hochschule dieses Spektrum nicht fassen kann und kooperieren muss, wenn komplexe Forschungsfragen eben jenes Spektrum benötigen. Solche forschungsinduzierten Hochschulkooperationen haben in Deutschland vor allem in den Sonderforschungsbereichen der Deutschen Forschungsgemeinschaft ihr passendes Förderungsformat gefunden. Gewiss: Dieses Format ist mit der Zeit auch selber zu einem Treiber von Kooperation geworden. Wir kommen darauf zurück. Dennoch kann man sagen, dass die Ende der 1960er Jahre mit der Hochschulexpansion – zunächst ortsfest! – konzipierten Sonderforschungsbereiche das Leitmedium von Hochschulkooperationen in der Forschung geworden sind. Dabei gingen die Folgen solcher Kooperationen rasch über die Laufzeit der Projekte hinaus, indem benachbarte Hochschulen Profilschwerpunkte der Forschung dauerhaft komplementär zueinander entwickelten.

Die Formen einer dauerhaften forschungsinduzierten Kooperationen können sehr verschieden sein, wenn man etwa auf die „Engineering Unit Ruhr“ im Rahmen der UAMR sieht, auf die Niedersächsische Technische Hochschule oder die disziplinenbasierte Kooperation im Rahmen der SUPA. Sichtbarkeit und Antragsfähigkeit durch kritische Masse zu erhöhen, liegen als Vorteile auf der Hand. Ein weiteres wichtiges Argument liegt darin, dass m immer härter werdenden Berufungswettbewerb ein Vorteil gewonnen wird. Einem Bewerber kann ein breiter und strukturiert ausgebauter Forschungszusammenhang geboten werden, den eine einzelne Hochschule nicht bieten kann. Der Bewerber mag dann an eine Hochschule berufen werden, das Argument für seine Zusage können zugleich die mehreren kooperierenden Hochschulen sein. Diesen Mechanismus wollen MERCUR und die Stiftung Mercator gemeinsam mit den Universitäten Bochum, Dortmund und Duisburg/Essen gezielt ausbauen durch sogenannte UAMR-Professuren. Dabei werden gezielt solche Professuren gefördert, die zwar an eine der Universitäten berufen werden, aber eine Anbindung auch an mindestens eine der anderen besitzen.

Nach der Forschung ist inzwischen auch die **Lehre** zu einem Treiber von Hochschulkooperationen geworden. Das hat in Deutschland zum einen damit zu tun, dass mit der BA/MA-Reform die Ausbildungsfunktion der Hochschulen generell wieder stärker in den Fokus gerückt ist. Zum anderen sind an der Schnittstelle zur Forschung vielfältige Formen von Graduiertenprogrammen entstanden. Beides erzeugt eine ganze Reihe von Motiven zur Kooperation: Das Lehrangebot kann in Fächern erweitert oder vertieft werden, die allein an einer Hochschule keinen oder eben nur schmalere Studiengänge tragen könnten (Five Colleges wären hier zu nennen, aber auch BENEFRI). Auch der medizinische Studiengang der gemeinsam von den Universitäten in Oldenburg und Groningen

angeboten wird, gehört hier her. Ferner können Studiengänge durch Ausgriff in Fächer benachbarter Hochschulen besondere Akzente oder Vertiefungen setzen, die ihre Attraktivität erhöhen. Gerade die Lehre bietet sich auch für eine Kooperation über die Hochschultypen hinweg an. Das gilt für gemeinsame BA/MA-Studiengänge – etwa im Bauingenieurwesen zwischen der Universität Cottbus und der Fachhochschule Lausitz oder in den Informationswissenschaften zwischen Universität und Fachhochschule Ulm. Auch gemeinsame Promotionskollegs und Graduiertenprogramme gibt es nicht allein zwischen Universitäten sondern auch zwischen Universität und Fachhochschule. Die Bedeutung lehrinduzierter Kooperationen wird zumindest in Deutschland angesichts des demografischen Wandels weiter wachsen. Das gilt sowohl für die gegenwärtige Phase hoher Studienanfängerzahlen, weil sich durch Kooperation Kapazitäten besser nutzen lassen. Kooperation wird aber auch für die prognostizierte Phase regional z.T. drastisch sinkender Zahlen eine Methode sein, entweder in der wachsenden Konkurrenz um Studierende den entscheidenden Attraktivitätsvorteil zu erringen oder durch einen mit sinkenden Anfängerzahlen einhergehenden Kapazitätsabbau Verlust von Studienprofil zu vermeiden.

Nicht unabhängig von gemeinsamen Zielen in Forschung und/oder Lehre, aber als Treiber eigener Art darf die **Unterstützung regionaler Entwicklung** gelten. Mit diesem Ziel bilden sich Verbünde, denen einerseits Hochschulen angehören und andererseits weitere regionale Stakeholder: Unternehmen, Industrie- und Handelskammern, regionale Entwicklungsgesellschaften bis hin zu kommunalen oder regionalen Behörden. In diesem Trend kommt die Rolle von Hochschulen als Standortfaktor in doppelter Weise zum Ausdruck: Zum einen ziehen sie als Arbeitgeber wie als Studienanbieter wissenschaftliches Personal und Studierende an, die regionale Wirtschaftsfaktoren entscheidend beeinflussen, vom Einzelhandel über den Wohnungsmarkt bis hin zum kulturellen Angebot. Zum anderen sind Hochschulen Partner der regionalen, vielfach anspruchsvollen Unternehmen für deren gezielte Nachwuchsausbildung. Diese Rolle wird mit dem absehbaren Fachkräftemangel weiter an Bedeutung gewinnen. Hier kann die Kooperation der beiden Hochschulen in Ulm mit der regionalen IHK genannt werden. Das White Rose University Consortium (Leeds, Sheffield, York) ist neben anderem ausdrücklich auch auf die Entwicklung von Yorkshire als Region verpflichtet. Auch das University System von Ohio kann hier genannt werden. Die Gründung des „Verein Hochschul- und Wissenschaftsregion Stuttgart“ durch rund 20 Universitäten, Hochschulen und Akademien im Raum Stuttgart sowie außeruniversitären Instituten und der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart ist das jüngste Beispiel.

Sollte man die Haupttendenz und Errungenschaft in der Hochschulentwicklung im vergangenen Jahrzehnt benennen, so wäre dieses die wachsende Selbststeuerung und Selbstverantwortung der Hochschulen: budgetär wie personell, studiengangs- wie forschungsplanerisch. Die Kooperation von Hochschulen ist aber nicht allein eine Frage individueller institutioneller Präferenz. Sie betrifft auch die Frage der Kohärenz und Leistungsfähigkeit eines landesweiten oder bundesländerübergreifenden Hochschulsystems.

Dieses aber ist nach wie vor eine Domäne der Länderministerien, deren Bemühen um eine **Landesplanung** des Hochschul- oder Wissenschaftssystems keineswegs immer, aber leider doch sehr häufig von einem Einsparwillen getragen wird. Eine Reihe von Ländern haben eigens Förderagenturen für die Entwicklung eines Landeshochschulsystems installiert: die Bayerische Forschungsstiftung, die Landesstiftung Baden-Württemberg, das „Loewe“-Programm in Hessen oder die Einstein-Stiftung in Berlin. Immer ist Kooperation oder Verbund von Hochschulen dabei ein Entwicklungsziel. Schon seit etwa 10 Jahren spielt dabei das University of California-System in Deutschland eine katalytische Rolle. Es gibt dem Wunsch einen Namen – ob zu Recht oder zu Unrecht – den Planungsanspruch eines Landes mit dem Entscheidungsfreiheiten der einzelnen Hochschulen zu versöhnen. Ob Schleswig-Holstein, Niedersachsen oder Berlin sowie gegenwärtig Sachsen, Thüringen, Brandenburg oder Sachsen-Anhalt: immer ging oder geht der Systemgedanke einher mit der Suche nach dem Kooperationspotential. Weil eine für den Außenbetrachter eher radikal anmutende Systemgestaltung im nationalen Maßstab wie die in Dänemark oder in Belgien im föderalen Deutschland ausgeschlossen ist, werden hierzulande alternative Begründungswege gesucht. Dazu gehören Expertenkommissionen wie in Bayern oder interessanter Weise der auch vom Bund mitgetragene Wissenschaftsrat, der eine Stellungnahme zum Wissenschaftssystem Sachsen-Anhalts angekündigt hat.

Mehr noch als ein landesbezogener oder auch länderübergreifender Planungsrahmen führt die Betrachtung von Hochschulen im europäischen oder globalen Hochschulsystem zur Beförderung von Kooperation. Die **Internationalisierung** des Wettbewerbs vor allem bei der Rekrutierung des wissenschaftlichen Personals und von Studierenden macht die Gravität von Standorten, ihre internationale Sichtbarkeit, ihr Vorkommen in Rankings aller Art zu mehr als bloßen Publicitywerkzeugen. Wenn der Bezugsrahmen der Konkurrenz sich ändert, dann erscheint die benachbarte Hochschule eben nicht mehr prinzipiell als der naheliegendste Konkurrent. Mag es Incentivs gegeben haben und noch immer geben, zu Lasten des Nachbarn einen Unterschied zu machen, setzt sich mehr und mehr die unbehagliche Vorstellung durch, mit ihm zusammen einen noch größeren Unterschied machen zu müssen. An dieser Stelle hängen die Kooperationstendenz im deutschen Hochschulsystem und der darin zugleich ablaufende Differenzierungsprozess eng zusammen.

Abschließend sei auf die **Förderformate** als Treiber von Kooperation hingewiesen, im deutschen wie im europäischen Wissenschaftssystem fast ausschließlich solche der Forschungsförderung. Dass auch die Sonderforschungsbereiche irgendwann auch begonnen haben, jene Kooperation von Hochschulen erst hervorzubringen, die sie zu honorieren versprechen, hatte ich schon erwähnt. Was dort Seiteneffekt sein mag, ist in den europäischen Förderprogrammen außerhalb des European Research Council Strategie. Sie setzen mit wachsender Tendenz auf das große Format. „Wer ein Thema nicht in der erforderlichen Breite und Tiefe angehen kann, geht im europäischen Wettbewerb unter“, formulierte jüngst der Karlsruher Ingenieur, Detlef Löhe aus der privilegierten Perspektive

des Karlsruhe Institute of Technology. Im Blick auf Kooperation von Hochschulen sendet das zweite gerade laufende zweite Auswahlverfahren der Exzellenzinitiative ambivalente Signale. Während die auf eine Prämierung ganzer Universitäten zielende dritte Förderlinie zwar Kooperationen mit außeruniversitären Einrichtungen akzeptiert, setzt sie im Verhältnis der Hochschulen zueinander ganz auf die Dramatisierung der Unterschiede zwischen ihnen und schließt gemeinsame Anträge aus. Anders die Forschungscluster, die auch von mehr als einer Hochschule beantragt werden können. Es wird interessant sein, wie viele Konsortien hier am Ende erfolgreich sind.

II. Konfliktlagen

1. Wo die Kooperation von Fächern getrieben wird, kann das Problem der unterschiedlichen Geschwindigkeiten auftreten. Je enger die Kooperation und gemeinsame Planung in einzelnen Feldern wird, um so mehr stellt sich Frage, ob die beteiligten Hochschulen zugleich in anderen Gebieten kontaktlos bleiben können.
2. Während das Austarieren des Verhältnisses von Konkurrenz und Wettbewerb auf der Ebene der Einzelwissenschaftler zum professionellen Alltag gehört, ist es auf der institutionellen Ebene durchaus konfliktträchtig. Gibt es ein Gleichgewicht der Anreize zur Kooperation und zum Alleinstellungsstreben? Beide Anreize hören nie auf. Denn immer wird es Wettbewerbe geben, die für die Hochschule als Einzelakteur erfolgversprechender scheinen oder – etwa bei der leistungsorientierten Zumessung des Landes – nur als Einzelakteur vorkommt. Wie viel Schädigung – so könnte man pointiert fragen – durch den nachvollziehbaren Eigennutz eines Akteurs erträgt das Konsortium, in dem er sich vielleicht zugleich befindet?
3. Wie verhalten sich Kooperationsbewegungen von unten aus den Hochschulen heraus zu solchen, die von oben – etwa seitens eines Landes – geplant werden? Kann es eine unverdächtige Unterstützung von Kooperation überhaupt geben? Mutmaßlich eher seitens einer Hochschulleitung als seitens der Politik. Sind durch dritte erklärte Vorteile einer Kooperation nicht schon die Gewähr für deren Misslingen? Kann Kooperation auch zu erfolgreich sein und der Fluch des Gelingens dann darin bestehen, erzielte Effizienzgewinne abtreten zu müssen?
4. Die Governance von Verbänden kann hier nur generell als Konfliktfeld angesprochen werden, nicht in den vielen Facetten, in denen die Konflikte dann auftreten. Im Mittelpunkt steht stets das Problem, wie man eine zentrale Steuerungsebene in Einklang setzt mit den dezentralen Fachgebieten oder Standorten. Darf man sagen, dass

Governanceprobleme eher nicht bei Fusionen bzw. bei losen Verbänden auftreten, aber auf dem gesamten interessanten Feld dazwischen?

5. Struktur- und Regionalentwicklung kann die Kooperation von Hochschulen befördern, regionalplanerische oder kommunalpolitische Einflüsse können wissenschaftlich oder institutionell hochschulisch plausible Entscheidungen aber auch gerade verhindern. Das kann für die Arrondierung von Fachgebieten oder das Schließen von Außenstellen gelten.
6. Eine enge institutionelle Kooperation nach innen kann schließlich auch die Frage nach Einschränkungen bei darüber hinaus gehenden nationalen und internationalen Kooperationen aufwerfen. Wird aus der Möglichkeit, im Kooperationsverbund mehr Themen bearbeiten zu können, nicht allzu leicht der Zwang, das auch faktisch nur im Rahmen des Verbunds zu tun? Der als optimal empfundene Kooperationspartner könnte indes ja auch ein anderer sein.

III. Fazit

1. Der Trend einer wachsenden Bedeutung von institutioneller Kooperation, den eine CHE –Studie im Jahre 2007 beobachtete, hat sich international bestätigt.
2. Kooperation gehört nicht zu den Dogmen im historisch entwickelten institutionellen Selbstverständnis von Hochschulen. Umkehrt könnte gelten, dass Kooperation – wenn sie selbst zwischen massiv ausgestatteten Universitäten wie der TU und die Universität München stattfindet – ein Dogma abschaffen könnte: die Volluniversität. Weiterhin bleibt Kooperation begründungsbedürftig, eröffnet aber vielleicht von einem relativ unumstrittenen Standort aus die Chance, Veränderungen im Hochschulsystem zu beschreiben.
3. Kooperation als Handlungsoption geht tendenziell weg von (vielfach gescheiterten) staatlichen Ordnungsprogrammen hin zu strategischen Entscheidungen, die von Hochschulen getroffen werden. Es gilt: je selbständiger die Hochschulen in der Wahl ihrer Mittel – auch dem der Kooperation werden – werden, umso wahrscheinlicher wird das Gelingen von Kooperation. Genau hier setzt das gemeinsam von den Hochschulen der UAMR und der Stiftung Mercator finanzierte Mercator Research Center Ruhr (MERCUR) an. MERCUR ist ein Werkzeug für die intensivere strategische Kooperation der Universitäten der UAMR. Und gewiss ist es der Vorteil einer privaten Stiftung wie Mercator dabei als ein ehrlicher Makler angesehen zu werden.

4. Um vermehrt und vertieft zu Kooperationen zu kommen, bedarf es wo immer die oben genannten Treiber als externe erscheinen mögen ihrer Übersetzung in interne Vorteile. Nur wenn aus externen Treibern überzeugende Eigenmotive werden, können sie Wirkung entfalten.

5. Je weiter der Rahmen europäisch und global wird, der für eine erfahrbare Konkurrenz gesteckt wird, umso bedeutender wird der regionale Zusammenschluss. Es könnte zunehmend unattraktiv werden, auf Kosten des Nachbarn einen Unterschied zu machen, wenn es plausibler wird, mit ihm zusammen den viel größeren Unterschied zu machen.