



In der **Gruppe** sind sie stark. Doch wie kommt da der **Einzelne** zur Geltung?

Schwarmalarm

Hochschulen verbünden sich zunehmend im Kampf um Drittmittel – ein Spagat. Denn zugleich konkurrieren sie untereinander

VON **MARIKE FRICK**, HAMBURG

Es war ein Desaster: Fünf Projekte hatte die Universität Braunschweig bei der Exzellenzinitiative eingereicht – und alle fünf scheiterten. Da sei ihm klar geworden, sagt Jürgen Hesselbach, dass man allein wohl keine Exzellenz erreichen würde. Dann kam der Präsident der TU Braunschweig mit den Rektoren benachbarter Hochschulen ins Gespräch. Die drei fragten sich: Warum nicht gemeinsam forschen? Ihre Antwort: die Gründung einer „Niedersächsischen Technischen Hochschule“, kurz NTH.

Größere Projekte, besseres Renommee, mehr Geld: All das erhoffen sich die drei Hochschulen in Braunschweig, Hannover und Clausthal. Jede für sich soll eigenständig bleiben, aber die Zusammenarbeit unter dem Dach der NTH zunehmen. Damit liegen die Niedersachsen im Trend. Einerseits bemüht sich jede Hochschule um ein starkes Profil, weil sich der Wettbewerb um Studenten, Forscher und Drittmittel verschärft hat. Andererseits wird klar: Kooperationen helfen, um an ebendiese Drittmittel zu kommen. Doch ist größer tatsächlich besser?

Das ist zumindest die Hoffnung von Uni-Präsident Hesselbach: „Wenn wir exzellent werden wollen, müssen wir unsere Stärken gemeinsam ausbauen.“ Dass das auch schiefgehen kann, ist derzeit im Nordwesten Niedersachsens zu se-

hen. Dort zerfällt der Fachhochschul-Verbund OOW (Oldenburg, Ostfriesland und Wilhelmshaven) gerade wieder in seine Einzelteile. Vor zehn Jahren wurde ihre Fusion vom Ministerium diktiert, um Mittel einzusparen. Dann schaute aber jeder nach seinem eigenen Vorteil.

Ungerührt vom Scheitern der Verbindung setzt das Land Niedersachsen nun auf sein neues Projekt, die NTH. Schließlich sei diesmal die Initiative von den Präsidenten selbst ausgegangen, so Lutz Stratmann, Minister für Wissenschaft und Kultur. Die Universität soll erst einmal keine eigenen Studenten und Lehrenden haben. Bisher gibt es außer dem Präsidium und einem gemeinsamen Senat noch nicht einmal eine Verwaltung. Die NTH ist vielmehr so etwas wie eine Marke; ein Dach, unter dem sich gemeinsame Projekte auf den Weg bringen lassen. Lutz Stratmann: „Um exzellent zu sein, muss man eine kritische Größe erreichen. Wo sie besonders gut sind, sollen die Hochschulen deshalb in der Zusammenarbeit noch besser werden. Und in Zukunft könnte die NTH sogar gemeinsame Studiengänge anbieten.“ Dafür müsste das Land allerdings noch energischer investieren: Für die drei Hochschulen gibt es 2009 insgesamt 1,8 Mrd. € aus – für die NTH nur 5 Mio. €. Eine magere Anfütterung für die große Vision einer exzellenten Technischen Hochschule!

Doch es sind auch gar nicht so sehr Visionen, die Rektoren und

Präsidenten in ganz Deutschland einander in die Arme treiben. Vielmehr überwiegen rationale Überlegungen. Denn Drittmittel kann nur einwerben, wer gute Forscher und große Projekte vorweisen kann. „Einerseits stehen die Hochschulen im Wettbewerb“, sagt Yorck Hener vom Centrum für Hochschulentwicklung. „Andererseits können sie sich zu zweit viel weiter entwickeln als allein. Und sie wissen: Eine Kooperation ist ein Versuch, keine

„Beim Fußball spielt auch jeder Verein für sich – aber gemeinsam wollen sie die Bundesliga erhalten“

Horst Hippler, Rektor der Universität Karlsruhe

Zwangsehe. Wenn es nicht läuft, kann man sich wieder voneinander verabschieden.“ Genau das, so der Hochschulexperte, sei für den Erfolg einer Zusammenarbeit entscheidend: keine Fusion, keine Entscheidung von oben, ein klar sichtbarer Nutzen.

Und so sind die gängigen Kooperationen gar nicht besonders breit aufgestellt. Viel eher arbeitet man in einzelnen Fachbereichen zusammen, verfolgt ganz gezielte Interessen. In Bremen und Oldenburg wurde etwa der gemeinsame For-

schungsbereich „Neurokognition“ eingerichtet. Jena, Leipzig und Halle bekamen nur aufgrund ihrer Kooperation Förderung für mehrere Sonderforschungsbereiche. Und im Ruhrgebiet betreiben die Universitäten Bochum, Dortmund und Duisburg-Essen in der „Universitätsallianz Metropole Ruhr“ Marketing im Verbund. Und das, obwohl jede der Universitäten für sich schon stark ist. „Wir wollen als Region aber auch international sichtbar sein“, sagt Elmar Weiler, Rektor der Uni Bochum. Eine Erfolgsgeschichte weiß er bereits zu erzählen. Vor einiger Zeit nämlich suchte die University of Pennsylvania europaweit nach einem großen Partner für Forschungsvorhaben. Über ein Büro der Universitätsallianz in New York City erfuhren die Amerikaner von dem deutschen Dreierverbund – kurz darauf vereinbarte man, zukünftig in den Ingenieurwissenschaften zusammenzuarbeiten.

Geht bei so viel Zusammenarbeit die einzelne Uni nicht unter? Im Gegenteil, meint Elmar Weiler: „Wir stimmen uns auch bei der Berufung von Professoren ab, um Dopplungen zu vermeiden. So werden wir uns trotz Annäherung nicht ähnlicher, sondern unähnlicher. Jeder Standort soll einen eigenen Schwerpunkt haben.“ Diese Vielfalt ziehe auch Studenten an. Ob die nun in Dortmund, Duisburg-Essen oder eben in Bochum studieren, sei nachrangig – solange sie überhaupt ins Ruhrgebiet kommen.

Gemeinsam attraktiver erscheinen, das will auch der Verbund „TU9“. Die neun darin organisierten technischen Hochschulen treten im Ausland als Einheit auf. „Jede Uni für sich ist zu klein, um international wahrgenommen zu werden“, sagt Horst Hippler, Rektor der Universität Karlsruhe. Auch bei politischen Entscheidungen könne man jetzt mit einer Stimme sprechen. „Das ist wie beim Fußball: Die einzelnen Vereine sind Wettbewerber. Aber es gibt das gemeinsame Interesse, die Bundesliga an sich aufrechtzuerhalten.“

Jede der Initiativen bleibt jedoch eine Gratwanderung zwischen Kooperation und Eigeninteresse. So zu beobachten in der Gründungsphase der NTH: Den größten Streit gab es damals um den gemeinsamen Präsidiumssitz. Hannover pöchte als Landeshauptstadt auf sein Vorrecht. Das sahen die zwei kleineren Partner nicht gern. Der Kompromiss: Der Sitz wechselt alle zwei Jahre in alphabetischer Reihenfolge. Aber auch an der Basis rumort es. Schließlich soll im NTH-Präsidium darüber verhandelt werden, welche Fächer man auf einen oder zwei Standorte konzentrieren könnte. Verlustängste sind da vorprogrammiert.

Big is beautiful? Ja – manchmal – vielleicht. Denn ob die Hochschulen tatsächlich gemeinsame Ziele vor Eigeninteressen stellen, muss sich erst noch zeigen.