

## **Antrag**

**der Abgeordneten Lenzer, Pfeifer, Dr. Probst, Gerstein, Dr. Bugl, Engelsberger, Eymer (Lübeck), Dr. Hubrig, Maaß, Neuhaus, Prangenberg, Weirich, Dr. Riesenhuber, Dr. Stavenhagen, Frau Dr. Hellwig, Regenspurger und der Fraktion der CDU/CSU**

### **Zukünftige Entwicklung der Großforschungseinrichtungen**

Der Bundestag wolle beschließen:

#### **I.**

Die Bundesregierung wird aufgefordert, in Abstimmung mit den Bundesländern bei Zielsetzung und Globalsteuerung für die Großforschungseinrichtungen grundsätzlich zu berücksichtigen:

Die deutschen Großforschungseinrichtungen stellen ein volkswirtschaftlich wichtiges, in seiner Art unverwechselbares Forschungspotential dar. Ihr Zusammenschluß in der Arbeitsgemeinschaft der Großforschungseinrichtungen (AGF) verführt leicht dazu, die bestehenden sachlichen Unterschiede und Notwendigkeiten der einzelnen Großforschungseinrichtungen zu übersehen. Zu bedenken ist das weite Spektrum der Größe, der Aufgaben nach Art, Umfang und externer Kooperation sowie die Rechtsform und der Entwicklungsstand der internen Organisation. Drei Punkte, die für alle Großforschungseinrichtungen im wesentlichen zutreffen, sind besonders hervorzuheben:

1. *Unklare Ergebniserwartung der öffentlichen Hand* und infolgedessen auch ein fehlendes Bonus-Malus-System für die Forschungseinrichtung zeigen nachteilige Folgen, wie Orientierungslosigkeit und Demotivation der Mitarbeiter. Hiermit ist keineswegs die Beziehung zwischen Ministerialbürokratie und den Forschungseinrichtungen allein angesprochen, die nichts an Direktheit zu wünschen übrig läßt, sondern das Definitionsvakuum zwischen den im parlamentarischen Raum gebräuchlichen Programmformulierungen und den im wissenschaftlichen und ingenieurwissenschaftlichen Bereich erkennbaren Zielmarken. Es ist nicht zu befürchten, daß deutlich formulierte Wünsche des Parlaments an die Großforschung das Prinzip der Freiheit der Forschung tangieren oder gar verletzen würden. Davor schützt in Deutschland die Pluralität der Forschungsinstitutionen besser als die Zurückhaltung des Parlaments, die die Ministerialbürokratie ohnehin nicht übt.

Bei konkreter politischer oder volkswirtschaftlicher Definition eines Forschungsauftrages läge jedoch eine Situation vor, in der Forscher und Forschungsinstitutionen nach erbrachter Leistung eine faire Würdigung ihrer Arbeit erwarten könnten und die Verantwortung für politisch bedingte Fehlentwicklungen dort bliebe, wo sie hingehört.

Die Frage, nach welchen Gesichtspunkten die öffentliche Hand die Fördermittel verteilt, ist von besonderer Bedeutung. Oft geschieht dies nur nach thematischen Kriterien, d. h. also nach Versprechungen der Forschungsinstitutionen und nicht unter Anwendung eines Rückwirkungsmechanismus zwischen bisher geleisteter Arbeit und zukünftiger Förderung. Ein Rückkopplungsmechanismus ist in Deutschland so gut wie nicht vorhanden, er muß entwickelt werden. Wie effektiv eine Forschungseinrichtung gegenwärtig ihre Mittel einsetzt, hat kaum Folgen, wenn die Ordnungsmäßigkeit der Mittelverwendung, die vom Bundesrechnungshof geprüft wird, als trivial vorausgesetzt wird. Zumindest im Bereich der Projekt- und Programmforschung, d. h. bei 2/3 der Großforschung bestünde bei Existenz konkreter Zielabsprachen mit dem Geldgeber die Möglichkeit zu einem sachlichen, also nicht nur finanziellen Soll/Ist-Vergleich zu gelangen. In ihm liegt der entscheidende Schritt für die schon immer von der politischen Seite gewünschte operationalisierbare Erfolgskontrolle und für den Mitarbeiter ein ungeheuer stimulierendes Element der Erfolgsdarstellung.

2. *Unbefriedigende Personalpolitik der öffentlichen Hand* mit den Folgen reduzierter Forschungsleistung und keine Garantie für optimales Aufwand/Nutzen-Verhältnis.

Das Ergebnis von Forschungstätigkeit wird in weit stärkerem Maße als in normierten Produktionsbereichen durch die beteiligten Personen bestimmt. Die Entscheidung über den Einsatz von Personal dürfte einer der wichtigsten Führungsaufgaben aller Verantwortungsebenen im Forschungs-Management sein. Trotzdem ist gerade hier die Handlungsfreiheit der intern Verantwortlichen, einschließlich des Vorstandes, im Vergleich zu den Entscheidungskompetenzen im Sachmittelbereich stark beschränkt. Die Ursache liegt in einer Kombination mannigfaltiger Gegebenheiten aus Tarifrecht, Bundeshaushaltsrecht, wissenschaftlicher und betriebsverfassungsmäßiger Mitbestimmung sowie der Struktur des Personalbestandes.

Selbst der klassische öffentliche Dienst mit einer ebenfalls starren Stellenplanstruktur verfügt mit dem Mittel der – durch keine wissenschaftliche Mitbestimmung stranguliert – angeordneten Versetzung über genügend interne Mobilität, um Betriebsengpässe oder Fehlbesetzungen zu korrigieren. Vor allem aber Universitäten und Industrieforschung, die das Aufgabenfeld und die Arbeitsweise der Großforschung beidseitig tangieren, kennen diese Problematik fast gar nicht. Die Universität verfügt mit dem traditionell als Zeitposition vergebenen Mittelbau über einen stetig wechselnden und daher disponiblen Personalbestand. Die Industrie kennt nicht die Rigidität des Stellenplans und Stellenkegels. Es scheint so, daß gerade

die Großforschungseinrichtungen – im Arbeitsstil und der Organisation zwischen öffentlichen und privaten Institutionen angesiedelt – im Personalbereich durch eine Kombination aller hemmenden Regelungen auf beiden Seiten belastet sind.

Die resultierende, zur Zeit praktisch bereits bewegungslose Personalsituation kann auf längere Frist im Hinblick auf die Effizienz und thematische Mobilität nicht ernst genug betrachtet werden. Die Großforschungseinrichtungen können sich aus dieser Situation mit Eigenmitteln nicht befreien, da die entscheidenden Randbedingungen entweder rechtlicher Art sind oder von den Gesellschaftern gesetzt wurden.

3. *Fortschreitende Bürokratisierung* mit den Folgen des weiteren Abbaus noch verbliebener notwendiger Entscheidungskompetenzen der Verantwortlichen.

Daß komplexe Aufgabenstellungen, wie z.B. technologische Entwicklungsprojekte schon aus rein technischen Gründen detailliert geplant, während der Durchführung kontrolliert und anfallende Ergebnisse dokumentiert werden müssen, wird nicht bestritten. Die seit Anfang der siebziger Jahre verstärkt aufgetretenen Klagen sind wohl auf die Tatsache zurückzuführen, daß im Zuge der Demokratisierung und Mitbestimmung, Mitarbeiter aller Ebenen mittels vielfältiger interner und externer Gremien am Abstimmungsprozeß und an der Durchführungskontrolle beteiligt sein wollen und auch beteiligt sind. Zum einen wurde erst dadurch einem größeren Kreis die Komplexität einer Projektabwicklung und die eigene beschränkte Rolle darin bewußt, zum anderen entstand als unabweisliche Konsequenz die Vervielfältigung von Planungspapieren, Protokollen und Berichtspapieren, die nachträglich als überflüssige Bürokratie beklagt wird.

Zwischen Ausweitung der Mitbestimmung und Begrenzung der damit einhergehenden Bürokratie ist sorgfältig ein Mittelweg zu finden. Bei einseitiger Ausweitung der Mitbestimmung besteht die Gefahr, daß ein unverzichtbares Führungsinstrument des Managements zur Strecke gebracht wird, das die Übersicht über den komplexen Beratungs-, Gutachter- und Mitbestimmungsapparat liefert sowie die ehemals beanspruchte und heute überwiegend auch delegierte Verantwortung offenlegt.

## II.

Im einzelnen wird die Bundesregierung aufgefordert, bei der Abstimmung zwischen Bund und Ländern zu berücksichtigen:

1. *Die Möglichkeiten privatrechtlicher Organisationsformen* für die Großforschungseinrichtungen sollen geprüft und dazu genutzt werden, in den Einrichtungen bürokratische Detailsteuerung zu vermeiden und höhere Mobilität und Effektivität zu erreichen. Für qualifizierte Führungskräfte muß der notwendige Handlungsspielraum realisiert werden.

Auch für die dem öffentlichen Interesse besonders verpflichteten Großforschungseinrichtungen müssen die Freiheit der

Forschung als Grundrecht für den einzelnen Wissenschaftler und die Eigenverantwortung des einzelnen bejaht werden. Freiheitsraum darf dabei kein Privileg sein, sondern er ist unerlässlich für die Kreativität der Wissenschaftler und der von ihnen getragenen Forschungseinrichtungen.

2. Die *organisatorischen und personellen Gestaltungsmöglichkeiten* sind ohne Einengungen so anzulegen, daß die Qualität der Arbeit und die notwendige Flexibilität verbessert und gesichert werden. Verstärkte Fluktuation des wissenschaftlichen Personals wird auch eine höhere fachliche Mobilität gewährleisten. Die Großforschungseinrichtungen müssen deshalb die Freiheit bekommen, vermehrt wirksame fachliche und finanzielle Anreize für einzelne Wissenschaftler oder Wissenschaftlergruppen zu schaffen.

Vor allem müssen Möglichkeiten geschaffen werden, die es den institutionell geförderten Einrichtungen gestatten, im Rahmen der Wirtschaftspläne, aber in eigener Verantwortung und Handlungsfreiheit, die Personalprobleme zufriedenstellend zu bewältigen. Der Stellenkegel muß sich wieder an der Aufgabenstruktur orientieren und nicht umgekehrt.

3. Bei *Investitionsentscheidungen* muß eine adäquate personelle Ausstattung langfristig sichergestellt werden. Dabei sind die Verhältnisse von Investitionen zu Personalausstattung in den einzelnen Großforschungseinrichtungen unterschiedlich. Es sind deshalb Modelle zu entwickeln, die es den Verantwortlichen vor Ort erlauben, Sachentscheidungen zu treffen, die auch *unter Einschluß der Personalkosten* eine Kostenminimierung bei gleichem Nutzen darstellen.
4. Die Hindernisse für die Großforschungseinrichtungen bei der *Gewinnung von hoch qualifizierten Führungskräften* auf der Ebene von wissenschaftlich-technischen Geschäftsführern, von Instituts- und Projektleitern und von leitenden Wissenschaftlern müssen rasch abgebaut werden. Hier muß ein Standard erreicht und gehalten werden, der dem Vergleich mit anderen nationalen und vor allem internationalen Forschungsinstitutionen standhält.

Den Großforschungseinrichtungen sollten deshalb bei der Gewinnung von Führungskräften vergleichbare Ausgangsbedingungen zugestanden werden, wie sie Hochschulen, Max-Planck-Institute, Industrieforschungslaboratorien und auch internationale Organisationen und Forschungsinstitute besitzen. Dazu müssen die Hemmnisse des öffentlichen Dienstrechtes ausgeräumt bzw. flexibel gehandhabt werden.

5. Das beste Mittel, *ohne bürokratischen Zwang eine funktionierende Selbstregulierung einzuleiten*, sind budgetäre Vorgaben. Bei festgeschriebenen öffentlichen Haushaltsmitteln sollte jedoch notwendiges Wachstum durch zusätzliche Einnahmen aus Verträgen mit der Industrie ermöglicht werden.

In besonderen Fällen sollen Großforschungseinrichtungen einen Teil ihres Forschungspotentials auch zu einer zeitwei-

sen exklusiven vertraglichen Bindung mit der Industrie einsetzen können.

Ausschließliche Grundfinanzierung aus öffentlichen Haushalten läßt die Großforschungseinrichtungen allmählich zu bloßen Hilfsorganen des Staates für seine *Ressortforschung* werden, die bereits etwa 10 bis 15 v.H. der Personalkapazität bindet. Ein Zurückdrängen dieses Anteils ist erforderlich, um absolete Bereiche der Ressortforschung leichter liquidieren zu können.

6. Für die Großforschungseinrichtungen müssen angemessene Verfahren der *Ergebnisverwertung* ermittelt werden. Hier sind zunächst die Großforschungseinrichtungen selbst angesprochen. Gefordert sind insbesondere aber auch die staatlichen Zuwendungsgeber, die die forschungspolitischen Ziele für die Großforschungseinrichtungen setzen und die Industrie, in die Ergebnisse aus der Großforschung einfließen sollten. Es kann nicht beim derzeitigen Zustand bleiben, daß die Einrichtungen sich vornehmlich damit befassen, neue Aufgaben zu suchen und zu rechtfertigen, während die Ergebnisverwertung unterentwickelt bleibt. Es ist notwendig, die Planungsprozesse auf ein vertretbares Ausmaß zu reduzieren. Hierbei muß bedacht werden, daß der wissenschaftliche Meinungsbildungsprozeß doch wesentlich von individueller Wertung abhängt.
7. Es sollten Möglichkeiten geprüft werden, die *Industrie* unmittelbarer als bisher an der Arbeit der Großforschungseinrichtungen zu *beteiligen* (z.B. auch institutionelle Mitfinanzierung). Erprobte Kooperationsmuster der Wirtschaft sind einzusetzen, wo anwendungsbezogene Forschung und Entwicklung mit industriemäßigem Management und projektbezogene Aktivitäten zeitlich streng begrenzt durchgeführt werden. Die enge Zusammenarbeit mit der Industrie soll auch dazu führen, daß Mitarbeitern aus den Großforschungseinrichtungen der Übergang in industrielle Bereiche erleichtert wird. Der Status des „Lebenszeitforschers“ soll in den Großforschungseinrichtungen nicht die Regel werden. Hierauf sollte auch bei den Programmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses geachtet werden.
8. Großforschungseinrichtungen sind von ihrer organisatorischen und personellen Struktur her ungeeignet, technische Entwicklungen zur *Marktreife* zu führen. Deshalb ist dafür zu sorgen, daß, nachdem die grundlegenden Erkenntnisse erzielt sind, die Entwicklung zur technischen und wirtschaftlichen *Anwendung rechtzeitig auf die Wirtschaft übergeht*.
9. In den Großforschungseinrichtungen müssen die Möglichkeiten für den *Technologietransfer* verbessert werden. Obwohl die Großforschungseinrichtungen überwiegend für solche Technologiegebiete eingesetzt sind, deren Zielgruppe Großunternehmen sind, sind die technologischen Forschungsergebnisse sicher oft auch für kleine Unternehmen anwendbar. Hierbei muß allerdings berücksichtigt werden, daß Forschungsergebnisse häufig in die Entwicklungslabors eines

Großunternehmens früher einfließen können als z. B. in die Fertigung eines kleineren Betriebes. Einrichtungen, die Erfolge beim Technologietransfer nachweisen können, sollen zusätzliche finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt bekommen. Erwirtschaftete Eigeneinnahmen sollen nicht zuwendungsmindernd verwendet werden dürfen, z. B. als Zulagen für Mitarbeiter oder Beschaffung besonderer Geräte.

10. *Grundlagenforschung* in den Großforschungseinrichtungen soll nicht ohne enge fachliche und organisatorische Verknüpfung mit Universitäten und anderen auf dem jeweiligen Gebiet einschlägig tätigen Einrichtungen stattfinden. Konzentration auf solche Arbeiten, die nur in Großforschungseinrichtungen sinnvoll durchgeführt werden können, wie z. B. solche mit Großgeräten, ist notwendig. Die Einrichtungen im Rahmen des Hochschulverbundkonzeptes zur Bereithaltung von Großgeräten und Großanlagen, die zur Zeit etwa 40 v. H. der Personalkapazität umfassen, sind mit ihrem derzeitigen relativen Anteil in etwa beizubehalten.
11. In den Großforschungseinrichtungen ist ein breites wissenschaftlich-technisches Wissen vorhanden, das notwendig ist, um Vorteile und Risiken, die mit der *Einführung neuer Technologien* verbunden sein können, abzuwägen. Sie haben erkannt, daß neben der Entwicklung neuer Technologien auch die *Bewertung und die Folgen ihrer großtechnischen Einführung* im Vorfeld überdacht werden müssen und entsprechende interdisziplinäre Arbeitsgruppen aufgebaut. Das Zusammenwirken dieser Gruppen mit dem Bundesministerium für Forschung und Technologie war ein Fehlschlag. Es ist zu prüfen, inwieweit diese Arbeitsgruppen tätig werden können, um die Sachkompetenz im parlamentarischen Bereich zu erhöhen.
12. Die meisten Großforschungseinrichtungen in der Bundesrepublik Deutschland bestehen inzwischen 20 oder mehr Jahre. Es soll grundsätzlich nicht ausgeschlossen sein, daß nach längeren Zeiträumen erhebliche Umstrukturierungen oder Schließungen von Einrichtungen erwogen und durchgesetzt werden.

Bonn, den 10. Juli 1981

**Lenzer**

**Pfeifer**

**Dr. Probst**

**Gerstein**

**Dr. Bugl**

**Engelsberger**

**Eymer (Lübeck)**

**Dr. Hubrig**

**Maaß**

**Neuhaus**

**Prangenberg**

**Weirich**

**Dr. Riesenhuber**

**Dr. Stavenhagen**

**Frau Dr. Hellwig**

**Regenspurger**

**Dr. Kohl, Dr. Zimmermann und Fraktion**

**Begründung**

Die institutionelle Vielfalt der Einrichtungen der Forschung und Forschungsförderung in der Bundesrepublik Deutschland stellt eine geeignete und leistungsfähige Basis für die notwendige Pluralität der Forschungsansätze und Forschungsgegenstände dar. Diese Vielfalt sichert aber auch die Unabhängigkeit und Freiheit der Forschung.

Obwohl in den letzten Jahren die Mittel für Wissenschaft und Forschung ganz erheblich zugenommen haben, hat sich die Situation der Forschung insgesamt nicht verbessert; zwar ist anzuerkennen, daß in einigen Einzelbereichen wieder ein besseres Klima zu spüren ist. Die Forschung in der Bundesrepublik Deutschland kann ihren Stand und ihre Leistungsfähigkeit nur wahren, wenn auch das große Reservoir der Forschungsmöglichkeiten an den Hochschulen erhalten bleibt. Die Hochschulen sind nach wie vor der größte Sektor unserer Forschung und die Sicherung ihrer Leistungsfähigkeit ist nicht nur eine hochschulpolitische, sondern eine allgemeinpolitische, gesamtstaatliche Aufgabe allerersten Ranges im Sinne unserer Zukunftssicherung.

Die Forschungstätigkeiten dürfen nicht auf Zweckmäßigkeit oder Nützlichkeit redressiert werden, denn dies beeinträchtigt auf Dauer die im Grundgesetz verankerte Freiheit von Wissenschaft und Forschung. Es ist erforderlich, daß der Forschung, insbesondere Grundlagenforschung, wieder ein größerer Vertrauensvorschuß a priori eingeräumt wird und ihr in den Selbstverwaltungsorganen die Gestaltungsmöglichkeiten ihrer Forschungstätigkeit soweit als möglich selbst überlassen werden. Es ist ein bedenkliches Zeichen, wenn der frühere Präsident der Deutschen Forschungsgemeinschaft, Professor Maier-Leibnitz, zu der Schlußfolgerung kommt: „Nur ein Prozent der Forschung in Deutschland ist erstklassig, der Rest ist Routineforschung und Mittelmaß“. Die Forschungsmittel werden auf viele schlechte und wenige gute Wissenschaftler und Disziplinen gleich verteilt. Für die guten wird der Handlungsspielraum zu sehr beengt.

Die Probleme der Forschung liegen derzeit weniger in nicht ausreichend zur Verfügung stehenden Mitteln, sondern sie sind eher struktureller und organisatorischer Art.

Fast alle wesentlichen FuE-Aufgaben sind nur durch interdisziplinäres Vorgehen lösbar. Zwischen der disziplinierten Grundlagenforschung und der produktorientierten Industrieforschung besteht eine Lücke für interdisziplinäre strategische FuE-Vorhaben, die mit Ausnahme der Bereiche Kerntechnik, Wehrtechnik und Raumfahrt weder von der Deutschen Forschungsgemeinschaft noch vom Bundesministerium für Forschung und Technologie oder vom Bundesministerium für Wirtschaft abgedeckt wird.

Komplexe Aufgabenstellungen, wie z. B. technologische Entwicklungsprojekte, nehmen in immer mehr Bereichen einen Umfang personeller und finanzieller Ressourcen in Anspruch, wie sie von Universitäten nicht aufgebracht und in Verbindung mit einem geregelten Lehrbetrieb wohl auch kaum rationell eingesetzt werden können. Aber auch die Industrie schreckt vor großen Investi-

tionen in technische Entwicklungen zurück, wenn das Risiko zu groß und nicht mehr kalkulierbar ist. Diesem Tatbestand steht ein wachsender Bedarf nach entwicklungsintensiver Technologie gegenüber. Dies ist eines der Tätigkeitsfelder, auf das der Einsatz der Großforschungseinrichtungen gezielt zu richten ist.

Die Situation, Umfang und Aufgabenbereiche der Großforschungseinrichtungen bedürfen einer kritischen Überprüfung. Die Probleme sind in den letzten Jahren hinreichend analysiert worden; notwendige Entscheidungen sind jedoch ausgeblieben. Großforschungseinrichtungen bilden nach Finanzvolumen und Personaleinsatz die größte Gruppe im Bereich der staatlich geförderten Forschungseinrichtungen. In die zwölf Großforschungseinrichtungen mit ihren über 16 000 Mitarbeitern fließen 1981 rund 1,7 Mrd. DM, was rund einem Viertel des BMFT-Haushalts entspricht.

Die meisten Großforschungseinrichtungen sind für Ziele und Aufgaben konzipiert worden, die zumindest heute nicht mehr voll den Vorstellungen und Erfordernissen der Finanzträger entsprechen. Eine Adaption an geänderte Aufgaben ist meist durch Gründung neuer Institute, selten durch Umorientierung vorhandener Institute, fast nie durch Auflösung nicht mehr wirklich benötigter Einrichtungen erfolgt. Um die der ursprünglichen Zielsetzung dienenden zentralen Institutionen sind reichhaltige „Verzierungen“ entstanden, deren Nutzen und Notwendigkeit kaum ernsthaft in Frage gestellt wurden.

Großforschungseinrichtungen erfüllen ihre besondere, notwendige Funktion, wenn die wissenschaftliche Durchdringung eines Gebietes einen besonders hohen Aufwand, sehr langfristige, vor allem aber interdisziplinäre Forschung erfordert, den die Hochschulen oder die Wirtschaftsunternehmen nicht leisten können, und wenn die anstehenden Aufgaben aus unabweisbaren Gründen gelöst werden müssen. An den Grenzen der naturwissenschaftlichen Erkenntnisse ist stets ein hoher apparativer Aufwand nötig. Großforschungseinrichtungen sind durch die Breite ihres Aufgabenspektrums, das von der reinen Grundlagenforschung über die angewandte Forschung und Entwicklung ggf. bis zum Demonstrationsprojekt reicht, gekennzeichnet. Grundlagenforschung betreiben sie dort, wo Universitäten aufgrund ihres besonderen Auftrags der Verbindung von Forschung und Lehre und der sich daraus ergebenden Struktur nicht in der Lage sind, die notwendigen Infrastrukturen, wie z. B. Großgeräte, zur Verfügung zu stellen. Hierfür hat sich das Konzept der Verbundforschung als nützlich erwiesen. Das Großgerät bildet den Kristallisationspunkt wissenschaftlicher Aktivitäten.