

«ALLIANZEN STÄRKEN DIE AUTONOMIE»

schung für die Universität Zürich nicht verhandelbar. Deshalb wurden die Kompetenzen klar abgegrenzt. Novartis beispielsweise hat kein Mitspracherecht bei der Auswahl der neuen Professorin oder des neuen Professors, und die Firma kann auch nicht vorschreiben, was und wie geforscht werden soll. Novartis hat auch keinerlei Rechte auf die Forschungsergebnisse. Ein Sachverhalt, der von Novartis akzeptiert wird. Detlef Niese sagt dazu: «Das neue Forschungsinstitut ist unabhängig und entscheidet selbst über die Forschung und die Nutzung der Ergebnisse.» Nur wenn wirklich unabhängig geforscht werden könne, sei die Professur für erstklassige Forscher attraktiv. Novartis hat jedoch durchaus die Möglichkeit, Anliegen einzubringen – über ein beratendes Gremium. «Wir werden selbstverständlich auch mit Novartis – wie auch mit anderen Firmen – über die Verwertung von Forschungsergebnissen verhandeln. Entscheidend ist, dass die betreffende Firma der geeignete Partner für das jeweilige Projekt ist», betont Fried. Eine vertragliche Verpflichtung mit Novartis zu verhandeln bestehe jedoch nicht.

WENIGER BERÜHRUNGSÄNGSTE

In der Beziehung zwischen den Hochschulen und der Wirtschaft vollzieht sich ein Mentalitätswandel. Die Berührungsgänge sind heute weit geringer als noch vor ein paar Jahren. Verantwortlich dafür dürften die knappen Finanzen sein, die die Hochschulen zwingen, neue Forschungsschwerpunkte zumindest teilweise über Drittmittel zu finanzieren. Es gibt jedoch auch viele inhaltliche Berührungspunkte: «Wir beschäftigen uns oft mit Problemen, die aus der Praxis kommen, und unsere Forschung hat vielfach Auswirkungen auf die Praxis», betont Rajna Gibson. Michael Fried hält fest, die Forschung sei heute weltweit vernetzt, «sie findet nicht mehr isoliert an einem Institut statt. Die Industrie ist ein wichtiger Forschungspartner geworden. Das bedeutet allerdings nicht, dass man sich <verkauft>»

KONTAKT Prof. Rajna Gibson-Asner, rgibson@isb.unizh.ch; Prof. Michael Fried, michael.fried@usz.ch

Die Universität Zürich will sich international noch besser vernetzen. Was bringen solche Allianzen? Und wie positioniert sich Zürich in der nationalen Hochschul-landschaft? Mit Rektor Hans Weder sprachen Roger Nickl und David Werner

Eine Universität, die an der Spitze mithalten will, muss für hervorragende Forscherinnen und Forscher aus der ganzen Welt attraktiv sein. Mit welchen Argumenten lassen sich internationale Top-Shots dazu bewegen, an der Universität Zürich zu forschen und zu lehren?

HANS WEDER: Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler suchen vor allem gute Rahmenbedingungen für ihre Arbeit. Da ist die gute Ausstattung der Lehrstühle, die wir bieten können, sicher ein Wettbewerbsvorteil – die hohe Qualität wird von externen Evaluatoren immer wieder bestätigt. In diesen Bereich investieren wir viel und werden dies auch in Zeiten

ganz normal. Es gibt viele Wissenschaftler, die einen Wechsel erwägen würden, sich aber nie auf eine Stellenausschreibung bewerben. Solche Leute versuchen die Mitglieder der Berufungskommissionen für einen Wechsel zu motivieren.

Ist es in den letzten Jahren einfacher geworden, internationale Spitzenkräfte für Zürich zu gewinnen?

WEDER: Ich denke, die Attraktivität der Universität Zürich steigt. Man kann das auch anhand von Zahlen belegen. Analysen des einen Prozents der in den Naturwissenschaften und in

«Je besser wir international positioniert sind, desto eher gelingt es uns, die besten Leute zu gewinnen.» Hans Weder

des Spardrucks weiterhin tun. Wir sagen uns: «Lieber eine Professur weniger als zwei mit einer schlechten Ausstattung.» Attraktiv ist natürlich auch der Standort Zürich – die Nähe zu anderen Hochschulen, aber auch die hohe Lebensqualität der Stadt.

Bemüht sich die Universität Zürich aktiv um die besten Forscherinnen und Forscher? Oder vertraut man darauf, dass sie auf Stellenausschreibungen reagieren?

WEDER: Wir tun immer beides. Einerseits schreiben wir die freien Stellen aus. Andererseits eruieren wir, welche Forscherinnen und Forscher gegenwärtig führend sind – und gehen dann direkt auf sie zu.

Headhunting gehört also zur Praxis?

WEDER: Headhunting zu betreiben ist für uns

der Medizin meistzitierten Forscher der Welt weisen einen steigenden Trend auf: 2002 gehörten dazu 81, 2003 85 und 2004 90 Forscherinnen und Forscher der Universität Zürich. Mit solchen Spitzenleistungen steigt natürlich auch die Attraktivität der Institution. Indem wir weitere Kompetenzzentren und Forschungsschwerpunkte schaffen, versuchen wir unsere Universität weiter zu profilieren.

Ausländische Forschungsinstitute, namentlich amerikanische, ziehen viele junge und talentierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an. Was unternimmt die Universität Zürich gegen den Brain-Drain?

WEDER: Wir sind daran interessiert, dass Nachwuchsforscherinnen und -forscher Erfahrungen im Ausland machen – natürlich ist uns daran gelegen, dass die guten Leute dann auch

wieder zurückkommen. Deshalb versuchen wir seit einiger Zeit, eine möglichst breite Palette von Stellen anzubieten, welche es ermöglichen, die schwierige Phase zwischen Doktorat und Professur zu überbrücken: Assistenzprofessuren, Assistenzen mit Tenure Track oder Clinical Professorship gehören dazu, ebenso die internationalen PhD-Programme, die wir teilweise gemeinsam mit der ETH anbieten. Der Brain-Drain konnte mit diesen Massnahmen erheblich eingedämmt werden.

Hinzu kommt, dass die USA aus politischen Gründen für viele Forschende einen Teil ihrer einstigen Attraktivität eingebüsst haben. Was na-

kam ursprünglich vom Rektor der Universität Wien. Ich fand die Idee hervorragend, denn die drei Universitäten haben viele Ähnlichkeiten: sie befinden sich jeweils in der grössten Stadt des Landes, sind forschungsorientiert und haben je eine Technische Universität an ihrer Seite.

Sind in Zukunft weitere internationale Allianzen geplant?

WEDER: In nächster Zeit möchten wir gemeinsam mit der ETH eine Allianz mit den beiden Münchner Universitäten aufbauen. Ganz generell sind die Hochschulstandorte Zürich und München in einer strategisch vergleichba-

Ist der Eindruck richtig, dass Sie mit dem Eingehen internationaler Allianzen nicht zuletzt auch das Ziel verfolgen, die Position der Universität Zürich in der Schweiz zu stärken?

WEDER: Natürlich, das ist auch meine Aufgabe.

Gehen Sie davon aus, dass es einer durch internationale Allianzen gestärkten Universität leichter fallen wird, ihre Autonomie gegenüber der Politik zu behaupten?

WEDER: Ja, davon gehe ich aus. In erster Linie sollen die Allianzen die Position der Universität Zürich international verbessern. Damit erfüllen diese Allianzen aber zugleich auch die Funktion, unsere Autonomie zu erhöhen. Eine international stärkere Universität hat auch auf nationaler Ebene mehr Gewicht.

«Vom Versuch, auf politischer Ebene eine Schweizer Hochschullandschaft zu designen, halte ich nichts.» Hans Weder

türlich nicht heisst, dass man deswegen nun die Hände in den Schooss legen darf. Je besser wir international positioniert sind, desto eher gelingt es uns, die besten Leute für die Universität Zürich zu gewinnen und sie auch hier zu behalten.

Nicht nur im Bereich der Forschung, sondern auch auf institutioneller Ebene treibt die Universität Zürich ihre internationale Vernetzung voran. Kürzlich haben Sie eine strategische Allianz mit der Universität Wien und der Berliner Humboldt-Universität ins Leben gerufen. Zu welchem Zweck?

WEDER: Das Hauptziel ist es, im Sinne des Institutional Learning voneinander zu profitieren. Andere Universitätsleitungen stehen vor vergleichbaren Herausforderungen wie wir, sie sind mit ähnlichen Problemen konfrontiert; über unterschiedliche Lösungsstrategien und über die dabei gemachten Erfahrungen wollen wir uns austauschen. Im Rahmen der Bologna-Reform kann eine solche Zusammenarbeit zudem zu einer qualitativ besseren und einfacheren Mobilität zwischen den Angehörigen der betreffenden Universitäten führen.

Warum fiel die Wahl gerade auf Berlin und Wien?

WEDER: Die Initiative zu dieser Dreierallianz

ren Situation – beide Seiten können sich gegenseitig unterstützen und so ihre Position weltweit verbessern helfen. In München wurde in letzter Zeit eine Fusion zwischen der Ludwig-Maximilians-Universität und der Technischen Universität diskutiert, nun tendiert man eher in die Richtung einer Kooperation. In Zürich haben wir bereits eine gut funktionierende Kooperation zwischen den beiden Hochschulen – insofern stösst unser Beispiel in München auf grosses Interesse.

Was kann denn die Universität Zürich von Universitäten in München, Wien oder Berlin konkret lernen?

WEDER: Die Universität Wien hat im Zuge der österreichischen Hochschulreform viele Erfahrungen im Bereich der Hochschulpolitik gemacht, von denen wir profitieren können. Von der Humboldt-Universität können wir lernen, wie man unter politisch widrigen Umständen besser wird. Die Humboldt-Universität hat in den letzten sieben Jahren versucht, an den guten Ruf, den sie vor den DDR-Zeiten besass, anzuknüpfen – mit eindrücklichem Erfolg. Die Ludwig-Maximilians-Universität München wiederum ist im europäischen Kontext wohl die Konkurrenz schlechthin für die Universität Zürich. Wenn Konkurrenz partiell der Zusammenarbeit weicht, kann uns das nur nützen.

Setzt sich die Universität Zürich mit solchen internationalen Allianzen nicht in einen gewissen Widerspruch zu Bestrebungen des Bundes und der Kantone, die Kooperation zwischen Schweizer Hochschulen zu verstärken?

WEDER: So kann man das, glaube ich, nicht sagen. Ich bin mit Staatssekretär Kleiber durchaus der Auffassung, dass die Schweiz als Ganzes ein möglichst hohes Forschungsniveau erreichen sollte. Aber ich glaube nicht, dass eine allzu straffe Einbindung in Hochschulkonzepte des Bundes der richtige Weg dazu ist. Ich halte nichts vom Versuch, auf politischer Ebene eine Schweizer Hochschullandschaft zu designen – über die Köpfe der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler hinweg. In einem Papier der Rektorenkonferenz haben wir festgehalten, dass die Autonomie der Universitäten die elementare Voraussetzung für eine sinnvolle Gestaltung der Hochschullandschaft Schweiz ist. Den Tatbeweis dafür, dass eine Universitätslandschaft, die durch autonome Universitäten gestaltet wird, letztlich auch zu einem Mehrwert führt, müssen wir natürlich erst noch erbringen. Ich bin mir aber sicher, dass dies gelingen wird.

Auf der einen Seite steigt der Druck auf die Hochschulen, sich international zu profilieren, auf der anderen Seite wächst das Bemühen der Politik, Wissenschaft



HANS WEDER | REKTOR

INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT

WELTWEIT VERNETZT

Forschung und Lehre an der Universität Zürich waren immer schon stark international ausgerichtet. Weil Kooperationen mit ausländischen Institutionen in der Regel dezentral von einzelnen Instituten ausgehen, ist es schwierig, dabei den Überblick zu behalten. Aus diesem Grund wurde in diesem Jahr erstmals damit begonnen, alle internationalen Aktivitäten an der Universität Zürich systematisch zu erfassen – eine Aufgabe, die das Ressort Internationale Beziehungen unter der Leitung von Yasmin Inauen in Angriff genommen hat. Die meisten der mittels Fragebogen ermittelten Daten sind bereits in die sogenannte Kooperationsdatenbank aufgenommen. Sie sind Teil des akademischen Berichts, dem Jahresbericht der Universität Zürich, und sollen in Zukunft ein Bündeln von Aktivitäten erleichtern.

Die in der Datenbank enthaltenen Kooperationen unterscheiden sich stark voneinander: Vom EU-Forschungsverbund über Studierendenaustausch bis zu informellen Absprachen zwischen einzelnen Forschungsgruppen ist alles zu finden. Trotz der Heterogenität der Daten lassen sich gewisse Tendenzen erkennen: Zum Beispiel, dass Deutschland mit 156 Kooperationen das Land ist, mit dem die Universität Zürich am meisten zusammenarbeitet. Es folgen die USA (97), Italien (48), Frankreich (45), Grossbritannien (45), Spanien (35), die Niederlande (19), Japan (16), Schweden (15) und Österreich (14). Die Datenbank zeigt ebenfalls die Anzahl Kooperationen pro Fakultät: Philosophische Fakultät (196), Medizinische Fakultät (176), Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät (113), Veterinärmedizinische Fakultät (62), Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät (47), Juristische Fakultät (40), Theologische Fakultät (16). Dabei nicht berücksichtigt ist die Grösse der betreffenden Fakultäten und inwieweit in einzelnen Fachgebieten eine internationale Zusammenarbeit überhaupt möglich ist. Weitere Zahlen und Zusammenstellungen bietet die Kooperationsdatenbank auf dem Internet. (fst)

WEBSITE www.int.unizh.ch/aktivitaeten/index.html

national stärker zu koordinieren: Wird es in diesem Spannungsfeld – man denke etwa an die Diskussion um die Herzchirurgie in Zürich – vermehrt zu Konflikten kommen?

WEDER: Solche Konflikte werden sicher zunehmen. Letztlich kann es aber nicht sein, dass Uri, Schwyz und Unterwalden darüber entscheiden, was in Zürich gemacht wird. Was das Thema Herzchirurgie anbelangt, muss ich sagen: Wir halten an diesem Angebot in Zürich fest. Die interkantonale Absprache in der Medizin ist meiner Meinung nach völlig missglückt. Die Universitäten wurden nicht in die Verhandlungen miteinbezogen. Ich glaube aber durchaus, dass wir bei der Planung weiterkommen, wenn die Hochschulen bei diesem Thema mitreden können.

Wie steht es mit Kooperationen der Universität Zürich auf nationaler Ebene?

WEDER: Sie finden auf sehr intensive Weise statt. Ich bin aber wie gesagt dagegen, dass den Universitäten Kooperationen und Partnerschaften von Seiten des Staates vorgeschrieben werden. Wir sollten unsere Prioritäten selbst setzen können. So haben wir uns beispielsweise für eine intensivere Zusammenarbeit mit der Universität Basel entschieden. Wir werden nun gemeinsam eine Auslegeordnung machen und

«An der Herzchirurgie halten wir fest. Es kann nicht sein, dass Uri, Schwyz und Unterwalden entscheiden, was in Zürich gemacht wird.» Hans Weder

eruiieren, in welchen Bereichen eine Kooperation am sinnvollsten ist. Zudem bestehen mit dem Plant Science Center und SystemsX bereits Kooperationen mit Basel.

Es fällt auf, dass im Katalog von neuen Allianzpartnern keine US-Universität vorkommt. Weshalb?

WEDER: Wir haben ja in der Forschung unzählige Kontakte zu den USA. Die Zusammenarbeit mit US-Universitäten auf institutioneller Ebene ist aber gemessen am Ertrag zu teuer und zu aufwändig. Beitreten werden wir demnächst aber sicher der League of European Research Universities.

Die Universität Zürich will auch mit Partnern aus Entwicklungsländern kooperieren. Weshalb dieses Engagement?

WEDER: Das hat bildungspolitische Gründe. Die Liberalisierung des Bildungsmarkts führt dazu, dass die Erste Welt noch besser gestellt wird und die Dritte Welt im Vergleich dazu noch weiter zurückfällt. Wir wollen dieser Entwicklung entgegensteuern. Wir haben die Absicht, mit einer oder zwei Universitäten in Entwicklungsländern verstärkt zusammenzuarbeiten – dies vor allem in der Forschung. Momentan sind wir auf der Suche nach möglichen Partnern. In Nepal gibt es eine Universität, die in Frage käme, ebenso sind Partner in Afrika und Afghanistan vorstellbar.

Die Universität Zürich will ressourcenintensive Spitzenforschung mit internationaler Ausstrahlung betreiben, was eine Konzentration der Kräfte bedeutet, auf der anderen Seite will sie Voll-Universität sein. Sind diese beiden Forderungen unter einen Hut zu bringen?

WEDER: Ich bin der Auffassung, dass sich dies nicht widerspricht. Der Universitätsrat hat die Diversität als wichtiges strategisches Ziel auch bestätigt. Eine diversifizierte Universität kann auf neue Entwicklungen besser reagieren. Wir

wissen ja nicht, welche Forschungsbereiche in zehn Jahren gefragt sind. Kompetenzen kann man zwar halten und nach Bedarf ausbauen – einen Forschungsbereich von Null aufzubauen ist im Gegensatz dazu sehr schwierig. Diversität ist aber auch deshalb wichtig, weil die Probleme, die sich heute der Gesellschaft stellen, eine grosse Breite der wissenschaftlichen Auseinandersetzung verlangen. So gibt es an der Universität Zürich beispielsweise einen Forschungsschwerpunkt Ethik, an dem Projekte von der Theologie bis zur Neurobiologie beteiligt sind. Natürlich versuchen wir aber auch, aus diesem breiten Angebot heraus Bereiche zu identifizieren, die die Chance haben, inter-

national an der Spitze mitzuhalten. Diese werden spezifisch gefördert – immer aber mit dem Vorbehalt, nach Bedarf andere, neu sich entwickelnde Bereiche zu unterstützen.

Die Bologna-Reform hat unter anderem das Ziel, innerhalb Europas mehr Mobilität zu schaffen. Wird es in Zukunft mehr ausländische Studierende in Zürich geben?

WEDER: Auf Bachelor-Ebene streben wir gar nicht in Richtung Internationalisierung – die Bildung auf dieser Stufe betrachten wir als unsere lokale Aufgabe. Wir betreiben hier folglich auch kein international ausgerichtetes Studierendenmarketing. Anders ist das bei den Master-Studiengängen und den PhD-Programmen: Hier wollen wir international an der Spitze stehen und uns der Konkurrenz stellen, indem wir beste Bedingungen schaffen. Ganz generell denke ich aber, dass die Bologna-Reform nicht die Mobilität bringen wird, von der immer die Rede ist.

Mit der Reformierung des Doktorats soll die Universität Zürich für Doktorierende aus dem Ausland noch attraktiver werden. Doktorierenden-Stellen sind in Zürich aber bereits jetzt dünn gesät.

WEDER: Das stimmt schon. Jemand, der gute Leistungen bringt, kann dieser Konkurrenz aber sicher standhalten.

Herr Weder, wir danken Ihnen für das Gespräch.

Hans Weder ist Rektor der Universität Zürich und Ordinarius für neutestamentliche Wissenschaft an der Theologischen Fakultät.

KONTAKT rektor@unizh.ch