



# Blühende Landschaften

Wie die Wissenschaft  
vereinigt wurde

*Ingolf Volker Hertel*



# Blühende Landschaften

*Wie die Wissenschaft vereinigt wurde*

INGOLF VOLKER HERTEL



berlin-brandenburgische  
**AKADEMIE DER WISSENSCHAFTEN**

Prof. Dr. Ingolf Volker Hertel  
Max-Born-Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie  
im Forschungsverbund Berlin e.V.  
Max-Born-Str. 2A  
12489 Berlin  
hertel (at) mbi-berlin.de

Begonnen: 2017  
Aktueller Stand 4. Mai 2024

Ingolf Volker Hertel  
Blühende Landschaften – Wie die Wissenschaft vereinigt wurde

588 Seiten und 162 Seiten Anhang (Verzeichnisse und Dokumente)

*Zu den Umschlagbildern:* Blickfelder in Berlin-Adlershof.

*Cover:* Johann-von-Neumann-Haus, in dem u. a. die Institute für Informatik und Mathematik der **HU** Berlin sowie entsprechende Leerräume und die Mensa untergebracht sind.

*Rückseite:* Die stilisierten Köpfe der beiden Humboldt-Brüder (Wilhelm und Alexander) auf dem Forum Adlershof, dem Zentrum des Standorts und Entrée zur Humboldt-Universität in Adlershof, links davon ein Teil des Erwin-Schrödinger-Zentrums (Fotos von IVH).

Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften 2024  
Digitale Veröffentlichung auf dem edoc-Server der BBAW:  
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:kobv:b4-opus4-39574> sowie  
<https://edoc.bbaw.de/frontdoor/index/index/docId/3957>

Druckfassung:

ISBN: 9783759805034

epubli, Neopubli GmbH

<https://www.epubli.com/shop/bluehende-landschaften-wie-die-wissenschaft-vereinigt-wurde-9783759805034>

Köpenicker Straße 154a

10997 Berlin

# Inhaltsverzeichnis

<b>Prolog</b>	<b>1</b>
Anmerkungen . . . . .	7
<b>1 Vorspiel und Wendezeit</b>	<b>9</b>
1.1 1989 bis 1991: Paris – Freiburg – Berlin . . . . .	9
1.2 AdW – nach der deutschen Wende . . . . .	20
1.3 KAI-AdW, Adlershof und das ZOS – 1991 . . . . .	43
1.4 Eine kurze Bilanz des Transformationsprozesses . . . . .	66
Anmerkungen . . . . .	79
<b>2 Wieder in Berlin</b>	<b>81</b>
2.1 Der Ruf nach Berlin . . . . .	81
2.2 Einstieg als Gründungsdirektor des INOK . . . . .	90
2.3 Die Familie auf Wanderschaft . . . . .	116
Anmerkungen . . . . .	123
<b>3 Schwieriger Anfang – Adlershof 1992/93</b>	<b>125</b>
3.1 Adlershof im Gründungsjahr 1992 . . . . .	125
3.2 Ulrich Busch und die Entwicklung der EGA . . . . .	138
3.3 Alltag im Max-Born-Institut . . . . .	159
3.4 Rufannahme und Bauplanung . . . . .	170
3.5 Städtebaulicher Wettbewerb für Adlershof . . . . .	174
3.6 Oktober 1993 und die offizielle Eröffnung des MBI . . . . .	186
Anmerkungen . . . . .	200
<b>4 Von der EGA zur WISTA MG</b>	<b>203</b>
4.1 Entwicklungsgebiet? . . . . .	203

---

4.2	Der neue Aufsichtsrat . . . . .	209
4.3	Modell einer Wissenschaftsstadt . . . . .	227
4.4	Verkehrerschließung . . . . .	243
4.5	Zur Geschichte des ACA . . . . .	255
4.6	Die Anfangsjahre der IGAFa . . . . .	267
4.7	Episoden . . . . .	277
4.8	Die weitere Standortentwicklung . . . . .	293
	Anmerkungen . . . . .	321
<b>5</b>	<b>Die Humboldt-Universität in Adlershof</b>	<b>327</b>
5.1	Vorgeschichte . . . . .	327
5.2	Jours Fixes 1994-1997 . . . . .	334
5.3	Grünes Licht für Adlershof . . . . .	362
5.4	Von der ZBFU zum Erwin-Schrödinger-Zentrum . . . . .	373
5.5	Beschleunigter Umzug nach Adlershof . . . . .	389
	Anmerkungen . . . . .	397
<b>6</b>	<b>Leibniz-Gemeinschaft</b>	<b>401</b>
6.1	Eine kleine Revolution . . . . .	401
6.2	1995: Gründung der WBL . . . . .	416
6.3	Auf dem Weg zur Leibniz-Gemeinschaft . . . . .	436
6.4	Evaluierung und die Jahre 1997-98 am MBI . . . . .	470
6.5	Nach 1998 – Leibniz auf dem Weg . . . . .	481
	Anmerkungen . . . . .	487
<b>7</b>	<b>Ein kurzer Ausflug in die Politik</b>	<b>493</b>
7.1	1968 und die Folgen . . . . .	493
7.2	Wie ich Staatssekretär in Berlin wurde . . . . .	502
7.3	Eingewöhnung ins Amt . . . . .	506
7.4	Perspektiven und Alltag als Staatssekretär . . . . .	523
7.5	Studium und Studiengebühren . . . . .	541
7.6	Hochschullehrer, Nachwuchs und Mittelbau . . . . .	551
7.7	Schlussakkord . . . . .	556
	Anmerkungen . . . . .	570
<b>8</b>	<b>Adlershof 2024</b>	<b>575</b>
	Anmerkungen . . . . .	583

---

<b>Schlusswort und Dank</b>	<b>585</b>
<b>ANHÄNGE</b>	<b>589</b>
<b>Literatur, Namen und Abkürzungen</b>	<b>589</b>
Literaturverzeichnis . . . . .	589
Abkürzungen und Namen* . . . . .	603
<b>A Historische Dokumente</b>	<b>629</b>
A.1 10-Punkte-Programm Adlershof 12. März 1991 . . . . .	629
A.2 Wissenschaftsrat zum ZOS . . . . .	634
A.3 IGAFAs Memorandum (1992) . . . . .	636
A.4 Problemliste Adlershof, Dezember 1992 . . . . .	644
A.5 Entwicklungsgebiet Johannisthal/Adlershof . . . . .	646
A.6 Protokolle aus dem MBI . . . . .	650
A.7 Eröffnung des MBI am 22.10.1993 . . . . .	653
A.8 Celebrating Science, John Polanyi . . . . .	657
A.9 EGA-Konzept 1994 für den FTA . . . . .	667
A.10 Ein Konzept für den WISTA, Januar 1998 . . . . .	668
A.11 Der Campus der HU in Adlershof . . . . .	686
<b>B Dokumente zur Leibniz-Gemeinschaft</b>	<b>691</b>
B.1 Aus dem Gründungsdokument . . . . .	691
B.2 Generalsekretär der BLK an Präsident der WBL . . . . .	705
B.3 Brief an Zacher, MPG . . . . .	707
B.4 Reisen, Vorträge, Gespräche, Präsident 1996-1997 . . . . .	715
B.5 Abschiedsbrief an die WGL . . . . .	718
B.6 Strategiepapier 2005 . . . . .	722
<b>C Zur Zeit als Staatssekretär</b>	<b>735</b>
C.1 Wissenschaftspolitik in Berlin . . . . .	735
C.2 Zum Regierungsprogramm 1999ff . . . . .	744
C.3 10 Thesen von „an morgen denken“ . . . . .	746
<b>D Über den Autor</b>	<b>749</b>





## Prolog

IM **EINIGUNGSVERTRAG (1990)** ZWISCHEN DER BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND UND DER DEUTSCHEN DEMOKRATISCHEN REPUBLIK, am 31.8.1990 von *Wolfgang Schäuble* und *Günther Krause* paraphiert, ist fast eine ganze Seite der Wissenschaft gewidmet – von den 15 Seiten des eigentlichen Vertragstextes. In Art. 38, Abs. 1 heißt es:<sup>1</sup>

*Wissenschaft und Forschung bilden auch im vereinten Deutschland wichtige Grundlagen für Staat und Gesellschaft. Der notwendigen Erneuerung von Wissenschaft und Forschung unter Erhaltung leistungsfähiger Einrichtungen in [der damaligen DDR und Ostberlin] dient eine Begutachtung von öffentlich getragenen Einrichtungen durch den Wissenschaftsrat, die bis zum 31. Dezember 1991 abgeschlossen sein wird. [... Die] in der Bundesrepublik Deutschland bewährten Methoden und Programme der Forschungsförderung [sollen] so schnell wie möglich auf das gesamte Bundesgebiet angewendet werden. . . .*

In den über 200 Seiten der Anhänge zu diesem Vertrag spielt Wissenschaft allerdings kaum noch eine Rolle (drei Seiten mit Verfahrensvorschriften). Offenbar erwarteten die Vertragschließenden in diesem Bereich keine wesentlichen Komplikationen – der Wissenschaftsrat, das oberste, aus Wissenschaft und Politik zusammengesetzte Beratungsorgan der Bundesrepublik Deutschland für diesen Bereich, würde es schon meistern, *die bewährten Methoden und Programme* der alten Bundesrepublik auf die neuen Länder *anzuwenden*.

Und in der Tat, die Evaluierung der gesamten außeruniversitären Forschungslandschaft wurde plangemäß und termingerechtem vom Wissenschaftsrat durchgeführt – eine Herkulesaufgabe für eine Reihe hochkarätiger Gutachter\*gruppen. Bereits am 6.7.1990 (also fast zwei Monate vor der Unterzeichnung des Einigungsvertrags) hatte der [WISSENSCHAFTSRAT \(1990a\)](#) seine erste Stellungnahme mit zwölf Empfehlungen *für Wissenschaft und Forschung auf dem Weg zur deutschen Einheit* veröffentlicht. Dort hatten noch die bemerkenswerten Sätze gestanden:

*Insgesamt gesehen kann es nicht einfach darum gehen, das bundesdeutsche Wissenschaftssystem auf die DDR zu übertragen. Vielmehr bietet der Prozess der Vereinigung auch der Bundesrepublik Deutschland die Chance, selbstkritisch zu prüfen, inwieweit Teile ihres Bildungs- und Forschungssystems der Neuordnung bedürfen.*

Spätestens mit den Unterschriften unter den Einigungsvertrag wurde diese Perspektive unerledigt zu den Akten gelegt, im Vereinigungschaos unbeachtet beerdigt – eine vertane Chance?

Am 16. November 1990 wurde eine Art Gebrauchsanweisung für die Umstellung der Hochschulen auf die neuen Verhältnisse vorgelegt, nur knapp vier Seiten ([WISSENSCHAFTSRAT, 1990b](#)). Fast zeitgleich erschien ein Gutachten zur Berliner Wissenschaftslandschaft, erstellt von dem Züricher Biologieprofessor Heinrich [URSPRUNG \(1990\)](#) im Auftrag der Berliner Wissenschaftsverwaltung, welches das Verwaltungshandeln in Berlin wesentlich mitbestimmte. 1991 folgten termingemäß etwa 30 detaillierte Stellungnahmen des Wissenschaftsrats – meist fachbezogen und überwiegend zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen (in [WISSENSCHAFTSRAT, 1991b](#), zusammengefasst).

Auch zu Einzelaspekten der Hochschullandschaft gab es zahlreiche Empfehlungen, die auch gesammelt in vier Bänden ([WISSENSCHAFTSRAT, 1992a,b,c,d](#)) veröffentlicht wurden. Aber es war den Empfehlen-

---

\* Ich benutze hier und im gesamten Text durchgängig das generische Maskulinum und meine dabei stets weibliche, männliche und ggf. sonstige Personen und Personengruppen.

den wohl recht bald klar geworden, dass die Neuordnung der Hochschulen in den neuen Ländern ein länger andauernder Prozess sein würde, der mit vielen Unwägbarkeiten verbunden und in der Hoheit der neuen Bundesländer zu vollziehen war.<sup>2</sup>

Hoch interessante Einblicke in diesen Prozess gibt das autobiografische Werk von Hans Joachim MEYER (2015). Dem eiligen Leser bietet Uwe SCHLICHT (2010a) eine kompakte – daher freilich auch verkürzte, ja teilweise leicht bissige – Übersicht über die Problematik und die Befindlichkeiten dieses Prozesses im Bereich der Hochschulen und die schlussendlich erzielten Ergebnisse. Sehr entschieden verwehrt sich MEYER gegen die unter anderen von Ursprung aufgestellte Behauptung, an Hochschulen der DDR habe es nur Lehre gegeben, während die Forschung an die Akademie der Wissenschaften ausgelagert worden sei. Der Wahrheitsgehalt der einen oder anderen Position soll hier nicht bewertet werden: Richtig ist freilich, dass Professoren an den DDR-Universitäten – auch in den Naturwissenschaften – eine große Nähe zum System haben mussten, und dass nach Abschluss der zwischen 1990 und 1992 durchgeführten politischen *Säuberungen* an manchen Ost-Universitäten kaum noch Professoren zu finden waren, die nach international kompatiblen Kriterien als fachlich überzeugend gelten konnten.

Im Vergleich zu seinen allgemeinen Statements zu den Hochschulen der DDR war der Wissenschaftsrat bei der Evaluierung der außeruniversitären Forschung fokussiert und spezifisch: bei der Akademie der Wissenschaften der DDR (AdW),\* der Landwirtschaftswissenschaften, der Künste, der Pädagogischen Wissenschaften und bei der Bauakademie. Die AdW war das Zentrum der natur- und geisteswissenschaftlichen Forschung in der DDR gewesen. Allein am Standort Berlin-Adlershof waren über 5000 Mitarbeiter in deren Instituten tätig. Der Umbruch vollzog sich höchst dramatisch: Noch am 29. Juni 1990 hatte die erste und letzte demokratisch legitimierte Regierung der DDR einen Beschluss zum Fortbestand der Akademie verabschiedet, bestätigte deren gerade ernanntes Präsidium im Amt und gab ihm den Auftrag, *ein Grundkonzept für die Neustrukturierung der*

---

\* Häufig gebrauchte Abkürzungen und Namen findet man im Anhang, S. 603ff.

*Akademie auszuarbeiten, mit dem ihre Einordnung in die Wissenschaftslandschaft eines föderativen und vereinten Deutschlands gesichert werden kann.* Die Akademie-Führung versuchte noch im Mai 1990, eine Begutachtung ihrer Institute einzuleiten und so die Stellung der [AdW](#) als eigenständige, unverzichtbare Wissenschaftsorganisation zu dokumentieren – vergebens. Bereits Mitte Juli begann der (bundesdeutsche) Wissenschaftsrat seine Gutachtergruppen für die im Einigungsvertrag vorgesehene Evaluierung zusammenzustellen – sechs Wochen vor der Paraphierung des Einigungsvertrags.

Für eine Übergangszeit von Oktober 1990 bis Ende 1991 wurden die naturwissenschaftlichen Einrichtungen und deren Mitarbeiter in die Obhut der „*Koordinierungs- und Abwicklungsstelle der Institute und Einrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR*“, kurz [KAI](#), gegeben – man könnte von einer *Treuhandgesellschaft* für die Wissenschaft sprechen.

Später wurde daraus – etwas feinfühlicher – die *Koordinierungs- und Aufbau-Initiative für die Forschung in den Ländern Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen e. V.*) als Dachorganisation für die nicht im neuen System untergekommenen Einrichtungen und Mitarbeiter. 1994 wurde sie aufgelöst; 147 laufende Meter Akten im Archiv der neu bzw. unter neuem Namen wieder gegründeten *Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften* zeugen von ihrem Wirken (siehe auch [BÄHR und NICKEL, 1995](#)). Ab 1992 begann der eigentliche Aufbau einer Forschungslandschaft, der heute mit vollem Recht das berühmte Kohl'sche Attribut „blühend“ zugewiesen werden kann.

Für alle betroffenen Einrichtungen hatte der Wissenschaftsrat 1991 detaillierte Bewertungen und Empfehlungen erarbeitet: zur Leistungsfähigkeit der dort vorgefundenen Wissenschaftler und ihrer Mitarbeiter, zu künftigen Forschungsinhalten und zu den dafür notwendigen Personal- und z. T. auch Sachausstattungen.

Viel später – in kleinem Zuhörerkreis – erinnerte sich einer der an diesem Evaluierungs- und Neustrukturierungsprozess maßgeblich Beteiligten mit den Worten: „Wir haben da eine breite Blutspur hinterlassen.“ Er sagte das in einer seltsamen Mischung aus Betroffenheit,

Bedauern und Selbstgewissheit – und beschrieb damit plastisch, dass oft weniger als ein Drittel der evaluierten Wissenschaftler, Techniker und sonstigen Mitarbeiter nach dieser Evaluierung auf eine feste Stelle in den neu zu gründenden Instituten hoffen durfte. „Recht so“, erläuterte mir dazu ein prominenter Kollege aus einem der ehemaligen [ADW](#)-Institute: „Ein Drittel unseres Personals war produktiv, ein Drittel trank Kaffee und hielt uns von der Arbeit ab, ein Drittel spionierte uns aus – mit dem produktiven Drittel allein sind wir wesentlich besser aufgestellt.“ Wohlgemerkt, dieser Kollege hatte die Evaluierungsprozedur sehr erfolgreich überstanden.

Ich habe oft versucht, mir vorzustellen, was passiert wäre, wenn man in den großen Forschungszentren der alten Bundesrepublik, die zum Teil ja durchaus vergleichbare Bedeutung, Umfang und Struktur wie die [ADW](#)-Institute hatten, eine ähnlich breite „Blutspur“ gezogen hätte wie etwa in Berlin-Adlershof, Dresden oder Leipzig.

Interessanterweise hat sich der [WISSENSCHAFTSRAT \(1991a\)](#) fast zeitgleich mit den damals 13 Großforschungseinrichtungen der alten Bundesrepublik befasst – mit insgesamt ebenfalls etwa 20 000 Beschäftigten (davon 9000 Wissenschaftlern) und einem Jahresbudget von 3,3 Mrd. DM. Wie bei der Evaluation der [ADW](#) spielte dabei die Frage eine wichtige Rolle, wie man die Kooperation mit den Hochschulen verbessern könne, und ob „Forschungsgebiete von den Großforschungseinrichtungen wieder in die Hochschulen verlagert werden“ könnten. Die Großforschungseinrichtungen hatten sich bis dahin kaum je einer externen Evaluierung ihrer Arbeit stellen müssen. Aber trotz einer Reihe von für Eingeweihte als kritisch zu lesender Aussagen des Wissenschaftsrats blieb es letztlich bei freundlichen Ermahnungen, ganz im Gegensatz zu den Konsequenzen der [ADW](#)-Evaluation.

Über die im Osten aufgrund eben dieser Evaluation einsetzenden, massiven Umwälzungsprozesse ist viel gesagt und geschrieben worden, meist aber in Form sozialwissenschaftlicher Analysen, Statistiken, politischer Bewertungen, historischer Betrachtungen oder journalistischer Glossen (siehe z. B. [WOLF, 1996](#); [GLASER und MESKE, 1996](#); [FUCHS, 1997](#); [KOCKA und MAYNTZ, 1998](#); [STIFTERVERBAND, 2002](#); [VOLLRATH, 2008](#); [ASH et al., 2010](#); [ASH, 2023, 2024](#), und Zita-

te dort). – Ich möchte es *Meta-Ebene* nennen. Im Verlauf von fast 35 Jahren ist inzwischen eine gewisse Normalität eingeleitet. Nur selten wurde darüber aber aus der direkten, ungeschminkten Wahrnehmung von Beteiligten erzählt, die das raue Alltagsgeschäft vor Ort selbst erlebt haben, wie etwa HECKER und FRIEDRICH (2023) und insbesondere H. J. MEYER (2015) in seiner bereits erwähnten Autobiografie.

Daher ist es das Anliegen des hier präsentierten Buches, einen Ausschnitt aus diesem Transformationsprozess der Forschung in den neuen Ländern und in Berlin aus der ganz persönlichen Perspektive eines Wissenschaftlers zu schildern, der dies miterlebt und mitgestaltet hat – und der nicht als Einheitsgewinnler abgestempelt werden kann. Ich will mich dabei beispielhaft auf selbst Erlebtes konzentrieren, auf Entwicklungen, an denen ich als Akteur beteiligt war, oder die ich aus der Nähe verfolgen konnte – bis auf einen einführenden Abschnitt, der sich mit der Zeit vom 9. November 1989 bis zum 31. Dezember 1991 befasst, ohne den das Folgende eigentlich nicht verstanden werden kann.

Das hier Notierte hat also einen stark autobiografischen Charakter: Impressionen und Erlebnisse eines aktiv in den wissenschaftlichen Vereinigungsprozess Involvierten – natürlich ohne jeglichen Anspruch auf auch nur näherungsweise Vollständigkeit. Ich stütze mich dabei auf einige laufende Meter Akten aus verschiedenen Kontexten, auch auf meine persönlichen Tagebuchaufzeichnungen, Kalenderblätter, Redemanuskripte und Notizen.

Vor allem geht es um den Aufbau des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts *Berlin-Adlershof*, der ab Anfang 1992 mein tägliches Leben wurde. Hier hat sich inzwischen einer der größten und erfolgreichsten Wissenschafts- und Technologieparks in Europa entwickelt – *Science at Work*, so der aktuelle Slogan des Standorts.

Auch das Entstehen der *Leibniz-Gemeinschaft* will ich kurz beleuchten, die ich ab 1995 als Gründungspräsident mitgestalten durfte, und die sich seither vom einstmaligen hässlichen Entlein *Blaue Liste* zur unverzichtbaren vierten Säule der außeruniversitären Forschung in Deutschland entwickelt hat.

Schließlich berichte ich über meinen kurzen, aber intensiven Abste-

cher in die Politik als Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung im Land Berlin ab Oktober 1998 für knapp 16 Monate.

Vielleicht können künftige Generationen etwas daraus lernen, vielleicht mag das Aufgeschriebene beim Erinnern helfen, zur Besinnung anregen, verwundern, oder einfach der zeitgeschichtlichen Unterhaltung dienen.

## Anmerkungen

- <sup>1</sup> Anmerkungen zum Text werden in der Regel mit laufenden Nummern versehen und jeweils am Ende eines Kapitels zusammengefasst. Ein Verzeichnis der benutzten, öffentlich zugänglichen Quellen findet sich im Anhang, S. 589ff., die benutzten Abkürzungen sowie einige Kurzbiografien und Hinweise zu häufiger erwähnten Personen (gekennzeichnete durch KAPITÄLCHEN) sind im Anhang auf den S. 603ff. zusammengestellt. Die im PDF-File blau markierten Hinweise auf diese Verzeichnisse und auf andere Abschnitte bzw. Seiten im Text sind entsprechend verlinkt.

An vielen Stellen werden Quellen aus der Zeit vor der Reform der deutschen Rechtschreibung von 1996/2004/2006 zitiert. Diese Texte wurden grundsätzlich an die neue Rechtschreibung angepasst, zum Teil gekürzt und stellenweise leicht korrigiert.

Hier sei nochmals darauf hingewiesen, dass in diesem Buch durchgängig das generische Maskulinum benutzt wird, womit stets weibliche, männliche und ggf. sonstige Personen und Personengruppen gemeint sind.

- <sup>2</sup> So verabschiedete der Wissenschaftsrat seine *Stellungnahmen* zu den mathematisch-naturwissenschaftlichen Fachbereichen erst am 3.7.1992. Das waren freilich keine stringenten Handlungsempfehlungen wie bei der außeruniversitären Forschung: Sie „wollen Anregungen für die mittel- und längerfristige Entwicklung der [...] Fächer geben, das heißt insbesondere Perspektiven für die Entwicklung dieser Disziplinen in der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre formulieren...“ (s. S. 129ff. in [WISSENSCHAFTSRAT, 1992d](#)).





# Vorspiel und Wendezeit

# 1

## 1.1 1989 bis 1991: Paris – Freiburg – Berlin

DIE DEUTSCHE VEREINIGUNG BEGANN FÜR MICH persönlich in einem Hotelzimmer des Pariser Universitätsvororts Orsay am Abend des 9. November 1989. Ich besuchte gerade das Labor französischer Kollegen und war auf der Suche nach einer Wohnung für das geplante „Sabbatical“ -Halbjahr in Frankreich, das ich ab Mitte Februar des kommenden Jahres dort verbringen wollte.

Nach sieben Semestern an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg stand mir ein lehrfreies Semester für die Forschung zu, das ich mir redlich verdient hatte: Neben den ‚normalen‘ Lehr- und Forschungsaufgaben an der mit Professoren knapp ausgestatteten Fakultät für Physik hatte ich mich sehr intensiv innerhalb und außerhalb der Universität mit erheblichem Zeitaufwand im Wissenschaftsmanagement engagiert – Zeit, die ich meiner Familie hatte entziehen müssen. Ich hoffte, das Versäumte während des Aufenthalts in Frankreich ein wenig kompensieren zu können.

Am späten Nachmittag des 9. November 1989 in Orsay ließ ich mir gerade von einer sehr bemühten französischen Kollegin (auf Englisch) ein kompliziertes Experiment erklären, an dem dort gearbeitet wurde. Da kam ein jüngerer Kollege vorbei und rief mir zu: „Das solltest du dir ansehen, im Fernsehen, da ist irgendetwas los in Berlin, *quelque chose avec le mur.*“ So wie er das sagte, schien etwas Wichtiges zu passieren. Ich eilte also zurück in mein Hotel ... und verbrachte den Rest des Abends mit meiner Frau Erika zusammen vor dem Fernsehbildschirm mit jenen unvergesslichen Bildern vom Fall der Mauer ... aufgelöst in Tränen der Freude.

Schließlich bin ich in Dresden geboren, hatte meine frühe Kindheit

in der DDR erlebt (in der Karl-May Stadt Radebeul), hatte später mit meiner Familie viele Jahre im mauerumgrenzten Westberlin als Professor an der Freien Universität verbracht und war nun seit drei Jahren Ordinarius an der Fakultät für Physik der Freiburger Universität, an meiner *Alma Mater* – als Nachfolger meines Diplomvaters Otto OSBERGHAUS. Das war gewiss eine sehr respektable Position, aber was sich da in Berlin abzeichnete, erschien mir sogleich auch als eine gigantische professionelle Herausforderung für die Wissenschaft, für uns Wissenschaftler. . . . Sollte nicht auch ich irgendwie dabei sein, um diese neue Zeit mitzugestalten?

\* \* \*

ES SOLLTE FREILICH NOCH ÜBER ZWEI JAHRE DAUERN, bis sich diese Perspektive realisierte. Ich begann mich umzuhören. Zusätzlichen Antrieb dafür gaben mir unsere drei Töchter Ivonne, Melanie und Cornelia, in Berlin aufgewachsen, die immer wieder drängend fragten, was wir denn noch in Freiburg täten, wo doch in Berlin der Bär tanzte. So recht hatten sie sich in der Idylle des Dreisamtals, wo wir seit 1987 wohnten, noch nicht eingelebt. Und unser Sohn Tobias, der in Berlin geblieben war und dort studierte, lieferte sekundierend interessante Berichte direkt vom Ort des Geschehens.

Aber wer glaubte schon einem Freiburger Professor, dass er wirklich Interesse am Aufbau Ost hätte. Damals, so hörte man es oft, gab es zwei Sorten deutscher Professoren: solche, die in Freiburg waren, und solche die dorthin wollten.

Es ging uns gut in Freiburg. Beruflich habe ich in den am Ende gut fünf Jahren an der Albert-Ludwigs-Universität eigentlich alles erreicht, was ich mir zu Anfang vorgenommen hatte: Ein Sonderforschungsbereich der DFG war eingerichtet worden und lief erfolgreich an (der erste überhaupt an dieser Fakultät), unsere Arbeiten bildeten einen wichtigen Teil davon. Meine wissenschaftliche Arbeitsgruppe entwickelte sich harmonisch und produktiv, einige wirklich hervorragende Diplomanden und Doktoranden waren darunter.

Auch hatten wir, zusammen mit Kollegen aus der Chemie und Geologie, ein neues Institut gegründet, das *Freiburger Materialforschungs-*

zentrum (FMF) als interdisziplinäre Einrichtung der Universität, dessen Gründungsdirektorium ich angehörte. Erhebliche Widerstände waren bei der Realisierung dieses Projekts zu überwinden gewesen – auch aus der eigenen Fakultät, aber die Signale der Landesregierung in Stuttgart für eine sichere Finanzierung waren positiv, und als erstes Etappenziel konnten wir schließlich am 18. Oktober 1991 die Grundsteinlegung für ein entsprechendes Institutsgebäude erleben – es war der erste Neubau im Freiburger Institutsviertel seit 25 Jahren.

Auch sonst war ich hinreichend mit Arbeit eingedeckt – neben der wissenschaftlichen und akademischen Arbeit in der Fakultät für Physik und den Aktivitäten für das neue FMF war ich Herausgeber einer wissenschaftlichen Zeitschrift. Und vor allem gehörte ich seit Januar 1989 dem Senats- und Bewilligungsausschuss für die Sonderforschungsbereiche der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) an: dem Entscheidungsgremium für dieses wichtige, bundesweite Programm der Forschungsförderung. – Das war zwar sehr ehrenvoll, zugleich aber auch sehr arbeitsintensiv. Oft hatte man als Mitglied des Ausschusses mehrere Begutachtungen pro Monat wahrzunehmen, jeweils vor Ort in allen deutschen Landen, was stets zwei bis drei Reisetage sowie reichlich Vor- und Nacharbeit bedeutete.

Aber dennoch. – Mir schien, mit meinen 50 Jahren, dass die großen Züge der damals so bewegten Zeit an mir vorüberfuhren. Ich begann also, mich nach einer neuen beruflichen Perspektive umzusehen. Berlin war so ein Ort, wo sich die Räder drehten.

\* \* \*

ANFANG SEPTEMBER 1991 MUSS ES GEWESEN SEIN, als mich ganz unerwartet mein Berliner Freund und Kollege Helmut GABRIEL anrief. Als Mitglied des Wissenschaftsrats und Vorsitzender der Evaluierungskommission für die physikalischen Institute der ehemaligen DDR-Akademie der Wissenschaften (ADW) war er mit den Ergebnissen dieses aufwendigen Prozesses natürlich im Detail vertraut und besaß Informationen aus erster Hand (siehe auch GABRIEL und LAHMER, 1991).

Ob ich mich denn nicht auf eine Direktorenstelle bei einem der neu geschaffenen Institute bewerben wolle – er erwähnte „Nichtlineare Op-

tik und Kurzzeitspektroskopie“ in Berlin-Adlershof und „Werkstoffforschung“ in Dresden. Auf meinen Hinweis, dass weder das eine noch das andere genau meinem Spezialgebiet in der Physik entspräche, entgegnete er, dass dies nicht so wichtig sei: Erfahrung im Wissenschaftsmanagement und allgemeine physikalische Kompetenz seien vor allem gefragt, und beide hätte ich doch.

Ich bewarb mich für beide Institute, ohne auch nur zu ahnen, worauf ich mich einließ. Dresden hatte natürlich einen besonderen Charme: Leitend an einem großen Institut in meiner Geburtsstadt tätig zu werden, war eine Herausforderung – allein der Gedanke, in die alte Heimat wieder einzutauchen, die natürlich nicht vergessen war! Dabei zu sein, wenn es darum ging, Wissenschaft in dieser Stadt wieder aufzubauen, sie international konkurrenzfähig zu machen.

Aus Dresden erhielt ich Mitte November eine Einladung zu einem Vorstellungskolloquium am 16. und 17. Januar 1992. Offenbar hatte man gleich alle Bewerber auf Stellen für die Wissenschaftliche Geschäftsführung und die Abteilungsleitungen gemeinsam eingeladen.

Ich fuhr also, zusammen mit meiner Frau, nach Dresden. Zehn Jahre zuvor hatten wir einmal von Berlin aus einen Tagesausflug mit der ganzen Familie in meine alte Heimat gemacht. Natürlich hatte sich inzwischen einiges verändert, aber insgesamt sah alles doch noch recht desolat aus. Unser Hotel, ein DDR-Plattenbau in der Prager Straße, von deren Glanzzeiten vor dem Krieg meine Mutter immer geschwärmt hatte – eine trostlose Monotonie solcher Gebäude. Der Geruch von Desinfektionsmitteln (oder waren es die Bodenbeläge?) in den Gängen des Hotels und später auch in den Büros und Seminarräumen des Instituts, wo ich meinen Vorstellungsvortrag halten durfte.

Da war einiges an Prominenz eingeladen – auch Stefan HÜFNER aus Saarbrücken, der mir einst die FU ans Herz gelegt hatte, war da und hatte sich ebenfalls auf die Stelle des Wissenschaftlichen Direktors des IFW beworben. Es wurde uns beiden aber schnell klar, dass wir keine Chance hatten: Da gab es schließlich Hans WARLIMONT, einen Mann aus der Industrie – der nach Meinung einer Mehrheit im Gründungskomitee der zeitgemäßen Forderung besser genügte, Wissen-

schaft habe der Wirtschaft zu dienen.

Helmut **ESCHRIG**, der offenbar großen Einfluss auf den Gang der Dinge hatte, fragte mich nach Abschluss des Kolloquiums, ob ich nicht vielleicht auch Interesse an einer H4-Professur an der Dresdner Universität hätte. – Nein, das konnte ich mir im Tausch gegen die Tätigkeit als Ordinarius an der Universität Freiburg nun wirklich nicht vorstellen. Wir sind uns trotzdem gegenseitig gewogen geblieben. **ESCHRIG** wie auch **WARLIMONT** wurden ab 1994 engagierte Mitstreiter beim Aufbau der *Leibniz-Gemeinschaft* ... aber davon später mehr.

\* \* \*

BERLIN WAR NATÜRLICH EINE ANDERE KATEGORIE. Meine Familie liebte diese Stadt. Wir hatten von 1979 bis 1987 acht Jahre lang innerhalb der Mauer gelebt – und uns dabei sehr wohlfühlt. Wir hatten Freunde gewonnen, die unglaubliche Fülle an Kultur genossen, die großen Zeiten der Schaubühne erlebt, mit Peter Stein, Edith Clever, Udo Samel, Bruno Ganz und Otto Sander. Auch die Deutsche Oper (noch mit Götz Friedrich als Intendanten), die Philharmoniker (damals mit dem großen und höchst kapriziösen Karajan) aber auch das Radio-Symphonie-Orchester (später in Deutsches Symphonie-Orchester umbenannt) hatten wir genossen.

Unsere drei Mädchen hatten in Berlin Kindergarten, Grundschule und die ersten Klassen im Gymnasium durchlebt, unser Sohn Tobias war in der Stadt geblieben und studierte jetzt Physik an der **FU**. Wir alle verbanden diese Jahre mit guten Erinnerungen. Das Eingesperrtsein hatte sich im normalen Leben fast nicht bemerkbar gemacht, wenn man nicht eben mal schnell mit dem Auto nach „Westdeutschland“ fahren wollte.<sup>1</sup>

So eine Autoreise war damals immer mit einigen Stunden Nervenprobe verbunden gewesen – erst an den Grenzkontrollpunkten, so manches Mal hatten wir gezittert, wenn die „VoPos“ ihre Dienstmiene aufsetzten, vielleicht mit dem berärderten Spiegel unters Fahrgestell des Autos schauten ... Dann die streng kontrollierte Strecke mit Geschwindigkeitsbegrenzung auf 100 km/h ... , gelegentlich mit kleinen Abbremsfallen. In der Regel hatte man das aber für ein erweitertes Auslaufbedürfnis klaglos in Kauf genommen.

Wenn man die Stadt mit dem Flugzeug verlassen hatte – in welche Richtung auch immer –, hatte man aus der Luft die großartige Seenlandschaft erleben können, die sich zwischen Feldern und Wäldern im brandenburgischen Land ausbreitete . . . Und man hatte gelegentlich wohl auch davon geträumt, wie es denn wäre, wenn man da ungehindert hinkäme. Was für eine Umgebung, welche fantastische Naherholungsgebiete!

Aber auch innerhalb seiner Mauern hatte Westberlin – entgegen den landläufigen Vorstellungen der meisten Bundesbürger und der internationalen Kollegen – durchaus einigen Bewegungsraum für seine Bürger geboten: Wälder und sehr viel mehr Grünfläche als die meisten deutschen Großstädte. Selbst mit ländlicher Idylle hatte die Stadt punkten können: Da gab es das Museumsdorf Düppel, das Stadtgut Dahlem-Dorf und eine fast ländliche Ansiedlung in Lübars. Am eindrucksvollsten aber waren die Gewässer: natürlich die Spree und die Havel mit ihren Inseln, der Wannsee und die Seenkette im Grunewald, sommers wie winters stete Anziehungspunkte. Ja, im Winter vor allem dann, wenn die Seen zugefroren waren und das Eis die halbe Stadt zum Schlittschuhlaufen einlud. Da hatte man Volksfeststimmung auf den Seen erleben können. Und im Sommer konnte man wunderbar in diesen Seen baden.

Nein, die Mauer hatten wir im täglichen Leben fast nicht gespürt. Wir hätten sie kaum überhaupt wahrgenommen, wenn wir nicht zwei oder drei Mal im Jahr die Cousine in Ostberlin besucht hätten. Das war immer ziemlich aufregend gewesen, wir hatten „Eintrittsgeld“ in die DDR bezahlen müssen (so wurde im Volksmund der Zwangsumtausch genannt, den die DDR-Behörden pro Person eingefordert hatten). Für eine Familie mit vier Kindern war das schon eine deutliche Begeisterungsbremse zum Betreten des Ostteils der Stadt gewesen – mit dem eingetauschten Geld hatte man wenig anfangen können, wenn man nur Verwandte besuchen wollte, am Nachmittag zum Kaffee oder zum Grillabend.

\* \* \*

1983 HATTE ICH EINE GROSSE INTERNATIONALE WISSENSCHAFTLICHE TAGUNG mit über 800 Teilnehmern organisiert – an der Freien

Universität (FU), zusammen mit Kollegen vom Hahn-Meitner-Institut (HMI). Unser Werbeposter zeigte nur das kleine Schlösschen auf der Pfaueninsel, eingebettet in einen grünen Wald, umflossen vom tiefblauen Havelwasser, unter hellblauem Himmel mit ein paar dekorativen Wolken ... **BERLIN – ICPEAC XIII** stand fett darüber. Das hatte imponiert, neugierig gemacht. Denn weltweit verband man damals mit Westberlin das Bild einer trostlosen Ansammlung von Straßen, Häusern, Beton – rundherum eine Mauer und Stacheldraht.

Wir hatten uns also sehr viel Mühe gegeben, diese Konferenz zu einem unvergesslichen Ereignis zu machen. Dabei war es uns sogar gelungen, eine repräsentative russische Delegation nach Berlin zu bekommen, mit über 30 Wissenschaftlern aus der Sowjetunion. Wegen des umstrittenen Status der Stadt, aus DDR-Sicht die „*besondere politische Einheit Westberlin*“, war das recht kompliziert zu bewerkstelligen gewesen – aber da waren sie auf einmal gekommen, die Kollegen von jenseits des eisernen Vorhangs. Neben einem attraktiven wissenschaftlichen Programm hatten wir natürlich auch ein Begleitprogramm geboten, einen Ausflug nach Potsdam, eine Schifffahrt auf der Havel, eine Abendbelustigung auf der kleinen, wunderschönen Insel Lindwerder mit allem, was Herz und Gaumen begehrt. Es war ein richtiges Fest gewesen in lauer Sommernacht – das genau zur rechten Zeit um Mitternacht von einem heftigen Regenschauer beendet worden war.

Allerdings war uns dabei ein russischer Kollege vorübergehend abhanden gekommen: Es war ausgerechnet der als Aufpasser der Partei vermutete R., ein unscheinbarer Typ mittleren Alters, von dem noch niemand etwas Wissenschaftliches vernommen hatte.

Nachts um 2 Uhr hatte mich D., der Leiter der russischen Delegation, zu Hause angerufen. Meine Frau und ich hatten uns gerade als Ausklang dieses wunderbaren, aber doch anstrengenden Tages zu einem Glas Wein zusammengefunden. Ds Stimme war aufgeregt: „R. ist nicht ins Hotel zurückgekommen!“, berichtete mir der russische Kollege auf Deutsch – das lag ihm im Moment größter Verunsicherung wohl näher als das sonst gebrauchte Englisch. „Sie wissen, was das für uns, für mich, bedeutet – wenn er sich nicht wieder einfindet.“

... Ich hatte nur kurz mit „Ja“ geantwortet, versichert, alles in meinen Kräften Stehende zur Wiederauffindung von R. zu tun und die Wasserschutzpolizei angerufen. Es war gar nicht notwendig, denen das Problem lang und breit zu erklären – 1983, noch mitten im Kalten Krieg – und schon war die Polizei draußen auf der Havel ... hatte aber niemanden mehr auf der Insel oder sonst irgendwo in der Umgebung gefunden. Beunruhigt waren wir zu Bett gegangen.

Wie durch ein Wunder war R. aber am nächsten Morgen wieder im Hotel aufgetaucht. Unsere sowjetischen Kollegen waren sichtbar erleichtert, und die Stimmung der Konferenz war gerettet. Angeblich hatte er einfach zu viel getrunken und war mit den Musikern zurückgefahren. – D., ein international renommierter theoretischer Physiker, hatte an jenem Vormittag einen großen Vortrag zu halten. Man merkte ihm die Erschütterungen der Nacht noch an. Viel verstand man ohnehin meist nicht bei den Vorträgen russischer Theoretiker – sie leisteten wichtige wissenschaftliche Beiträge, hatten aber keinerlei Gespür dafür, wie man diese einem nicht mit den Details vertrauten Publikum vortragen sollte – eine Erfahrung, die ich später auch mit unseren Kollegen aus den neuen Bundesländern machen sollte.

\* \* \*

EIN DICKES BÜNDEL VON ERINNERUNGEN verband uns also mit diesem Berlin. Welch eine Vorstellung, nun vielleicht wieder in dieser Stadt leben zu können – ganz ohne die Mauer! Meine Familie befand sich in einem Zustand banger, erwartungsvoller Spannung, seit ich im September 1991 die Bewerbung abgeschickt hatte. Würde das klappen? Und was würde uns dann dort erwarten?

Aber über eine kurze Eingangsbestätigung hinaus hörte ich lange Zeit nichts aus Berlin, wo ich mich auf eine Direktorenstelle an diesem **INOK**, ein schreckliches Akronym, beworben hatte. *Berlin-Adlershof* war in der Ausschreibung erwähnt, drei Bereiche sollte das Institut haben und laut Ausschreibungstext wurde „angestrebt, die drei Leiterstellen mit je einer Professur an einer Universität zu verbinden“. Die Stellungnahme des Wissenschaftsrats zum ehemaligen „Zentralinstitut für Optik und Spektroskopie“ (**ZOS**) der **AdW** hatte ich gelesen, das Gründungskomitee des neuen Instituts arbeitete wohl an einer



Konkretisierung. – Ich hatte inzwischen auch herausgefunden, welche Kollegen da tätig waren. . . . Trotzdem blieb die Situation reichlich vage.

\* \* \*

EINE GELEGENHEIT ZUR NÄHEREN ERKUNDUNG bot Ende November 1991 ein zweitägiges *Statusseminar Synchrotronstrahlung*, an welchem ich teilnahm – im Westen Berlins bei BESSY.<sup>2</sup> Ich machte mich also – gewissermaßen *inkognito* – auf den Weg nach Adlershof, um mir die Sache einmal vor Ort anzuschauen. Von Dahlem aus, wo ich mich einquartiert hatte, dauerte die Fahrt mit der S-Bahn damals mindestens eineinhalb Stunden – wenn die Bahnen denn halbwegs nach Fahrplan fuhren. Die Strecke führte noch über Ostkreuz, quer durchs Herz der ehemaligen ostdeutschen Hauptstadt.

Es war ein trüber, nasskalter Nachmittag im späten November, den ich für diesen Besuch gewählt hatte. Von der S-Bahn-Station Adlershof aus musste man etwa zehn Minuten entlang der menschenleeren Rudower Chaussee nach Westen gehen, rechts eine Brachlandschaft, gefolgt von einer strammen Reihe von Kasernen, ein Gelände, das noch für Jahre danach von vielen ehemaligen DDR Bürgern strikt gemieden wurde – hatte es doch vor der Wende das *Wachregiment „Feliks Dzierzynski“* beherbergt, den militärischen Arm des Ministeriums für Staatssicherheit der DDR.<sup>3</sup>

Auf der linken Seite der Rudower Chaussee kam man an einer Ansammlung älterer, eher unscheinbarer Gebäude vorbei, das Gelände des ehemaligen Fernsehfunks der DDR. Bald erreichte man das mit einem dichten Maschendrahtzaun gesicherte Gelände der ehemaligen ADW der DDR, eine erschreckend monotone, ja abschreckend wirkende Landschaft. Ein Eindruck, den das trübe Wetter dieses Tages noch verstärkte, und den auch zwei riesige, nebeneinander aufgereihte Betonkugeln nicht vermindern konnten. Diese volkstümlich „Busen der Akademie“ genannten Reaktoren für chemische Experimente unter thermisch konstanten Bedingungen in der Gasphase wurden wohl, wie Eingeweihte berichten, nie wirklich funktionstüchtig. – Was suchte ich an diesem abseitigen Ort im fernen Südosten Berlins, der bis vor zwei Monaten in meinem Universum noch nicht existiert hatte?

Auf der Südseite der Rudower Chaussee gab es am Eingang zum Akademiegelände einen Schlagbaum mit einem Pförtnerhäuschen, in dem zwei etwas mürrische, wenig kommunikative Männer sich hinter einer Glasscheibe verbargen. Sie hinderten mich jedoch nicht daran, das Areal zu betreten. Der Nordteil des Geländes war mit einem Tor aus Drahtzaun verschlossen, man erreichte ihn aber durch einen unter der Straße hindurchführenden Tunnel. An die Wegstrecke, die ich an diesem Tag ablief, erinnere ich mich kaum noch – einige markante Details blieben freilich in meinem Gedächtnis bis heute haften.

Zunächst fiel der verwahrloste Gesamteindruck der vielen kleineren und größeren Gebäude auf, an denen ich vorbeikam. Vor allem erstaunten die zahlreichen barackenartigen Objekte aus der DDR-Zeit, die irgendwelche Laborgeräte oder Werkstattmaschinen beherbergten, während die meist dreigeschossigen Verwaltungs- und Laborgebäude des ehemaligen Standorts der Deutschen Versuchsanstalt für Luftfahrt (heute [DLR](#)) aus den 1930er-Jahren durchaus einen gewissen Charme ausstrahlten – Bauhaus-Architektur, wie ich später erfuhr. Einige viergeschossige, teilweise noch unfertige Neubauten im DDR-Plattenbau Stil ergänzten das Ensemble. Dazwischen lag unglaublich viel Schrott herum, alte Elektrokabel und Wasserrohrleitungen, die ohne erkennbares Ziel das Gelände durchquerten, Betonbecken, in denen eine trübe Flüssigkeit stand und in die es z. T. aus diesen Rohren tropfte – Säuren, Laugen oder Öl? – halbvolle Wasserfässer. Verfallende Betonwege, brüchige Asphaltstraßen, Straßenschilder mit Namen berühmter Naturwissenschaftler.

Eine dünne, angetaute Schneedecke verriet die Wege der unterirdischen Rohre für die lokale Fernwärmeversorgung. Und dann diese unheimliche Stille und Leere, ganz selten nur sah man einen Menschen zwischen den Gebäuden huschen. Immer wieder kam man an aufgelassenen Baustellen vorbei: Sandhügel, Betonteile, Stahlmatten. Unkrautreste, hier und da Bäume. Gelegentlich traf man auf ein Schild an den Hauswänden, Hausbezeichnungen wie z. B. „Geb. 19.29“, Warnschilder: „Betreten verboten“. – Irgendwo hinter einem der maroden Gebäude hatte ein Witzbold einen hüfthohen Pfahl eingerammt und daran ein gelbes Schild mit einer Eule angebracht, das in der DDR übliche Hinweisschild für Naturschutzgebiet. Markant wa-

ren die Überreste der einstigen Wiege der deutschen Luftfahrt aus den ersten Jahrzehnten des zwanzigsten Jahrhunderts: aufgelassene Hangars, verfallene Werkstatthallen, vom Stil her eigentlich sehr schöne Klinkerbauten. Beeindruckend der alte Windkanal – eine quadratische Struktur aus Betonrohren von vielleicht fünf Metern Durchmesser. Hier hatte, wie ich viel später erfuhr, im Zweiten Weltkrieg auch der Luftfahrtpionier Bölkow seine Flugzeugmodelle getestet.

Ich bin wohl einige Stunden kreuz und quer über das große Gelände gelaufen, das irgendwie eine traurige Stimmung atmete – 76 ha, wie ich später erfahren sollte. Ein Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie, für das ich mich beworben hatte, konnte ich nirgendwo entdecken. Der Lageplan am Pförtnerhäuschen verzeichnete nur Gebäudenummern.

Das war also einmal der zentrale Standort der außeruniversitären Forschung im Bereich Physik, Chemie, Elektronik und Mathematik in der DDR gewesen. Wenn das hier jemals ein im weltweiten Wettbewerb konkurrenzfähiger Wissenschaftsstandort werden sollte, müsste unglaublich viel geschehen. Das würde viel Engagement, Gestaltungskraft und Fantasie erfordern – alles Dinge, die ich zu besitzen glaubte. Aber wollte ich das wirklich angehen? Und würde man die erheblichen finanziellen Mittel auftreiben können, die notwendig sein würden, um dieses Gelände auch nur aufzuräumen? – Sollte dies tatsächlich der Ort sein, den ich mir für die letzten 15 Jahre meines Berufslebens vorgestellt hatte?

Ganz zum Schluss, es war bereits dunkel geworden, hatte ich noch eine Verabredung mit dem Quantenchemiker Joachim SAUER in seinem Büro in Geb. 2.1 auf der Südseite des Geländes. Wir hatten uns kürzlich bei einer Fachtagung über molekulare Cluster in Bayern kennengelernt. An diesem Abend sprachen wir vielleicht eine Stunde miteinander, tauschten unsere Befindlichkeiten und Eindrücke aus. Seine Arbeit war exzellent evaluiert worden. Er würde sie zusammen mit seinen Mitarbeitern ab dem 1. Januar 1992 als Max-Planck-Arbeitsgruppe fortsetzen können. – SAUER riet mir entschieden zu, hier am Standort Adlershof tätig zu werden.

Nachdenklich flog ich zurück nach „Westdeutschland“ und erholte mich

erst einmal von meinen Eindrücken im idyllischen Freiburg bei meiner Frau und den drei Töchtern.

## 1.2 AdW – nach der deutschen Wende

SEIT DEM MAUERFALL AM 9. NOVEMBER 1989 waren inzwischen über zwei Jahre vergangen. Für die Menschen in Ostdeutschland, war mit der DDR auch eine Welt untergegangen, an welche sie sich gewöhnt hatten. Die neue Welt, die sich viele erhofft hatten und die seither ihr Leben bestimmte, zeigte sich häufig als weit komplexer denn erwartet. Dies galt in besonderer Weise auch für die Welt der Wissenschaft, in welcher nun *die in der Bundesrepublik Deutschland bewährten Methoden und Programme der Forschungsförderung*, wie es im Einigungsvertrag etwas euphemistisch heißt, zu greifen begannen. Bei meinem ersten Besuch in Adlershof hatte ich davon freilich noch nichts bemerken können – es sei denn, man wollte in den offensichtlichen Zeichen des Verfalls Vorboten für diesen Wechsel sehen.

Versuchen wir also, das Geschehen von November 1989 bis Anfang 1992 noch einmal wach zu rufen – dieses Mal aus Sicht der Wissenschaft in Adlershof. Ich habe diese Zeit ja nicht selbst vor Ort miterlebt, muss mich also auf Dokumente stützen, die sich nach und nach bei mir eingefunden haben, vor allem auf zehn dicke Aktenordner aus diesen Jahren, die ich von Witlof BRUNNER, dem letzten Direktor des *Zentralinstituts für Optik und Spektroskopie (ZOS)* „geerbt“ habe. Ich will versuchen, daraus einen skizzenhaften Eindruck von den sich damals überstürzenden Ereignissen zu vermitteln, eine Art *Daumenki-  
no*, eine Sequenz von Einzelbildern, die sich dem Leser zu einer fortlaufenden Erzählung zusammensetzen mögen. .

Es geht dabei um die letzten Monate der *Akademie der Wissenschaften der DDR (AdW)* und ihrer Forschungsinstitute, speziell um die Institute am Standort Berlin-Adlershof und deren Evaluierung im Prozess der deutschen Vereinigung, um deren Abwicklung und Neustrukturierung, um die Rolle der Berliner Landesregierung wie auch die der *Koordinierungs- und Abwicklungsstelle für die Institute und Ein-*

*richtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR (KAI).* – Zugleich geht es um einen Neubeginn, um die Anfänge des heutigen Wissenschafts- und Technologieparks Adlershof und seiner Institute, nicht zuletzt auch um das *Zentralinstitut für Optik und Spektroskopie (ZOS)*, aus welchem das Institut entstand, in dem ich dann für über 17 Jahre als Direktor tätig sein durfte.

1989 waren in der **ADW** insgesamt etwa 24 000 Mitarbeiter (davon ca. 10 000 Wissenschaftler) in rund 60 Instituten und 20 sonstigen Einrichtungen tätig – etwa die Hälfte davon in Berlin, davon wiederum ungefähr 5700 in Berlin-Adlershof. Weitere Standorte waren Potsdam, Zeuthen, Dresden, Leipzig, Jena, Halle (Saale) und Rostock.

#### **10.11.1989, der Tag nach dem Mauerfall**

Quelle: DF 4/23731 (Dokument vom 28. Nov. 1989, Nr. 2402):  
*Kurzinformation über eine Protestkundgebung von Mitarbeitern der **ADW** am 10. Nov. 1989 (18:00 Uhr bis 19:30 Uhr) auf dem Platz der Akademie.*<sup>4</sup>

Vor dem Französischen Dom hatten sich etwa 600-700 Personen, vorwiegend im Alter von 25-40 Jahren, versammelt [...]. Fast die Hälfte der Redner waren Gesellschaftswissenschaftler.

Schwerpunkte der Diskussion zur Entwicklung der Gesellschaft in der DDR waren in vielen Fällen die Abschaffung der führenden Rolle der Partei, die Durchführung freier Wahlen und die Realisierung von Reformen in der Akademie der Wissenschaften. Die Ansprache von Genossen Prof. Scheler [*Akademiepräsident*], der die strategische Linie der AdW in Auswertung der 10. ZK-Tagung darlegte, wurde von starken Unmutsäußerungen der Demonstranten begleitet.

Rufe nach „Aufhören“ und „Rücktritt“ wurden mehrfach massiv erhoben. In einer Reihe von Beiträgen wurden konkrete Vorschläge und Gedanken zur wissenschaftlich-technischen Arbeit dargelegt:

- Erforderlich sei eine „drastische Reduzierung der Wissenschaftsbürokratie“.
- Die staatlichen Leitungsorgane der Akademie sollten um bis zu 50 % reduziert werden.

- Das Leistungsprinzip muss auch in der Wissenschaft durchgesetzt werden. Spitzenwissenschaftler und -kräfte sollten nicht nur Spitzengehälter, sondern allgemein „Spitzenbedingungen“ erhalten.
- Die Intelligenz muss eine Neubewertung ihrer Rolle in der Gesellschaft erfahren.
- Neue Keime von angeblicher „Intelligenzfeindlichkeit“ seien festzustellen.

Ein Katalog mit Forderungen, die auf Basis der Diskussion erarbeitet werden, soll dem Präsidium der AdW und der Regierung übergeben werden.

Noch im Dezember 1989 wurden in den Instituten der [ADW](#) „Wissenschaftliche Räte“ gewählt, und für die Akademie insgesamt entstand ein „Rat der Institutsvertreter“. Im Februar 1990 wurde schließlich der „Runde Tisch der AdW“ gebildet.

Parallel dazu entwickelte sich die deutsch-deutsche Geschichte weiter, ganz im Sinne des von Helmut Kohl am 28. November 1989 vorgestellten *Zehn-Punkte-Programms zur Überwindung der Teilung Deutschlands und Europas*<sup>5</sup> – auch wenn Kohl zu diesem Zeitpunkt die dafür notwendige Zeitspanne wohl eher auf mehrere Jahre denn wenige Monate eingeschätzt haben dürfte, in welchen sich dieser Umbruch dann tatsächlich vollzog (s. dazu auch [ASH, 2023](#), S. 36ff). Die Kooperation auf dem Gebiet von Wissenschaft und Forschung übernahm bereits während der DDR-Regierung Modrow<sup>6</sup> eine Schrittmacherfunktion.

Schon zwei Jahre zuvor, am 7. Januar 1988, war ein Abkommen zwischen den Regierungen der Bundesrepublik Deutschland und der DDR über die *„Zusammenarbeit auf den Gebieten der Wissenschaft und Technik“* unterzeichnet worden – jetzt wurde es mit Leben erfüllt. In einer **gemeinsamen Mitteilung** des Bundesministers für Forschung und Technologie, Dr. Heinz Riesenhuber, und des Ministers für Wissenschaft und Technik der DDR, Prof. Dr. Peter-Klaus Budig, wurde am 25.1.1990 über ein Treffen der Minister in Bonn berichtet:

Ausgehend von der konstruktiven Rolle des Abkommens zwischen der Regierung der Bundesrepublik Deutschland und der Regierung der Deutschen Demokratischen Republik über die Zusammenarbeit auf den Gebieten der Wissenschaft und Technik bei der Gestaltung der Gesamtbeziehungen zwischen beiden deutschen Staaten treten beide Seiten dafür ein, die wissenschaftlich-technische Zusammenarbeit als ein wesentliches Element der sich vertiefenden Beziehungen zwischen beiden Staaten weiterzuentwickeln.

Im Mittelpunkt eines umfassenden Meinungsaustausches standen Einschätzung und weitere Durchführung der zum Regierungsabkommen auf den Gebieten von Wissenschaft und Technik bereits vereinbarten Projekte sowie Fragen der Vertiefung und Ausweitung der Zusammenarbeit im Rahmen des Abkommens.

Beide Minister stimmen darin überein, dass sich die Zusammenarbeit in Forschung und Entwicklung [...] positiv entwickelt hat. [...] Ausdruck dieser Bilanz sind 56 Vereinbarungen zu konkreten gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsvorhaben ...

Es folgt eine recht detaillierte Liste von elf Schritten, mit denen sich die weitere Zusammenarbeit entwickeln sollte.

\* \* \*

SZENENWECHSEL: AM 18. MÄRZ 1990 FAND DIE ERSTE FREIE WAHL der Volkskammer der DDR statt, und am 12. April 1990 wählte diese *Lothar de Maizière* (CDU) mit 265 von 400 Stimmen zum Ministerpräsidenten der DDR. Der Weg zur Deutschen Einheit war damit beschritten.

Ganz im Geiste der gerade bekräftigten Pläne für die weitere Zusammenarbeit konnte man bereits am 26. März 1990 im *Handelsblatt* lesen:

#### **Kooperationsbörse DDR**

Zentrum wissenschaftlicher Gerätebau Berlin-Adlershof der Akademie der Wissenschaften der DDR; 750 Mitarbeiter produzieren Geräte der Analysenmesstechnik und Präzisionstechnologie. An

Dienstleistungen und Beratungen bieten sie an:

- Durchführung von Recherchen
- Technisch-patentrechtliche Aufbereitung von Recherchen
- Erarbeitung von Patentschriften
- Unterstützung bei Verfahren vor dem Patentamt der DDR
- Erarbeitung von Aufgabenstellungen mit erfinderischer Zielsetzung und
- Beratung in erfindungs- und patentrechtlichen Fragen der DDR, der Bundesrepublik und der EG (Europäische Patentübereinkunft).

Zur Förderung von Kreativität und Initiative sowie zum patentmethodischen Erfinden bietet das Zentrum für Wissenschaftlichen Gerätebau Lehrgänge an . . .

Eine interessante Notiz, denn, das *Zentralinstitut für wissenschaftlichen Gerätebau (ZWG)* hatte die Aufgabe gehabt, für die Institute der Akademie der Wissenschaften und der Hochschulen, seit 1985 auch für die Akademie der Landwirtschaftswissenschaften und das Gesundheitswesen, Geräte und Anlagen zu entwickeln und selbst zu fertigen ([WISSENSCHAFTSRAT, 1991e](#), S. 39ff). Es verfügte (Stand 31.7.1990) über 1709 Mitarbeiterstellen bei einem Jahreshaushalt von über 100 Mio. Ostmark.

Es war frühzeitig klar, dass ein solches Institut im Rahmen der Marktwirtschaft keine Zukunft haben würde: Geräte für die Forschung konnte man in vielfältigster Ausführung am international vernetzten Markt für gutes Geld erwerben – und Lizenzen für die Serienfertigung vielversprechender Spezialgeräte, die in den Instituten entstanden, wurden in der Regel rasch von der einschlägigen Industrie aufgekauft. Die Wissenschaftler in der [AdW](#) hatten nur in seltenen Fällen Zugang zu diesen Ressourcen gehabt – nicht nur ob der notorischen Devisenknappheit der DDR, sondern vor allem auch infolge der Strategie des *Coordinating Committee on Multilateral Export Controls* (dt. Koordinationsausschuss für multilaterale Ausfuhrkontrollen), kurz CoCom. Den Ländern unter sowjetischem Einfluss sollte der Zugang zu strategisch bedeutsamen Technologien möglichst versperrt werden.

Daher war es dann später auch der Evaluierungsgruppe des Wis-



senschaftsrats wichtig, die beeindruckenden Leistungen des ZWG hervorzuheben. Das Zentralinstitut für wissenschaftlichen Gerätebau war also ein Pool von künftig in ihrer jetzigen Funktion nicht mehr gebrauchten Wissenschaftlern, von denen jedoch viele hoch qualifizierte Experten für Messgeräte in Forschung und Technik waren – die also ein erhebliches Potenzial für erfolgversprechende Neugründungen kleiner innovativer Unternehmen im Gerätemarkt darstellten. Die Leitung des ZWG hatte diese Situation sehr zeitig realisiert und war dabei, dieses Potenzial zu nutzen.

Auch in der Westberliner Wissenschaftsverwaltung hatte man in dieser Expertise eine Chance für die Zukunft gesehen und verfolgte überhaupt sehr aufmerksam die Entwicklung der Akademieinstitute, insbesondere in Berlin-Adlershof.

„Wir hatten ja bereits Anfang 1990 erkannt, dass uns diese ganze Struktur in Kürze auf die Füße fallen würde“, so ein damals leitender Beamter der Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung in einem Gespräch viele Jahre später. Man versuchte rechtzeitig, Wege für den Umgang mit dem erwarteten Erbe der DDR-Wissenschaft zu erschließen:

**18.6.1990, Vermerk SenWissForsch Abt. III  
an Frau Senatorin RIEDMÜLLER-SEEL**

- Wir hatten Sie darüber informiert, dass wir bei unserem Besuch des Zentrums für Wiss. Gerätebau der AdW in Adlershof, bei dem über Privatisierungskonzepte gesprochen wurde, bei dem Know-how dieser Einrichtung und den sieben integrierten VEB's, davon sechs im Berliner Raum, die Chancen für einen kleinen Technologiepark sehen. Da dem Institut aber Marktkenntnisse und betriebswirtschaftliches Know-how fehlte, haben wir Prof. Spur und Prof. Strothmann eingeschaltet.
- Am 15 Juni fand das zweite Gespräch statt [. . .] Bis Ende August muss das ZWG [. . .] ein Konzept vorlegen. Wir haben uns deshalb entschlossen, eine Vorstudie vorzuschlagen.
- Herr Spur stellt [. . .] eine Gruppe von Fachleuten zusammen [. . .] Im betriebswirtschaftlichen Teil werden [. . .] Produkte und Ver-

fahren, Dienstleistungen [...] einzelnen Betriebsteilen zugeordnet, um zu gesunden Betriebsgrößen zu kommen, unter Berücksichtigung von Kapitaleinsatz, Humankapital, Logistik, Marketing und Vertrieb [...] Erfahrungen mit Gründerparks sollen vermittelt werden.

- Wir halten das Vorhaben angesichts der Strukturschwäche Berlins und der Notwendigkeit, qualifizierte Strukturen hier zu erhalten, aber nicht unbedingt öffentlich zu unterhalten, für bedeutsam. Die beteiligten Personen bürgen für Solidität [...]

Man mag dies als einen ersten, vorsichtigen Schritt zur späteren Entwicklung des *Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Berlin-Adlershof* verstehen, obwohl dieser Gedanke zu diesem Zeitpunkt wohl noch kaum in anderen Instituten Fuß gefasst haben dürfte. In *akademie intern* (MÖRKE, 1990, S. 1.2), einem jeweils achtseitigen Mitteilungsblatt der ADW, das insgesamt drei Mal erschien (Juli bis September), konnte man jedoch über das ZWG Folgendes lesen:

### ZWG bildet Holding

Das Zentrum für wissenschaftlichen Gerätebau wird mit der Mehrzahl seiner 1700 Mitarbeiter aus dem Verband der Akademieinstitute ausscheiden. Es strukturiert sich im Kern als Unternehmensgruppe (Holding) neu und umfasst damit künftig mehr als fünfzehn einzelne GmbH und Profitcenter. Zu den Neubildungen gehören u. a. die „Feinwerk- und Messtechnik-GmbH“ Berlin (Gerätebau mit Sondertechnologien), die „Roentec-GmbH“ (energiedispersive Röntgenspektrometer, Mehrstufengaslaser), die GmbH „Mytron“ Heiligenstadt (Bioreaktoren und Prozesstechnik), die „Feinmechanik-GmbH“ Teltow.

\* \* \*

DIE MEHRZAHL DER ADLERSHOFER ADW-INSTITUTE (IFP, IKF, IIR, ZIAC, ZIOC, ZIPC, ZOS und ZWG) sah ihre Zukunft zu diesem Zeitpunkt gewiss noch im Rahmen der Akademie, die irgendwie doch wohl auch im vereinigten Deutschland ihren Platz finden würde.

Tatsächlich hatte die ADW bereits im Frühjahr begonnen, eine eigene Evaluierung ihrer Institute auf den Weg zu bringen und konnte dafür hochkarätige Gutachter aus der internationalen Community ge-

winnen. So sandte am 9. Mai 1990 der „Sekretär Physik“ [WILHELMI](#) gleichlautende Schreiben an 17 Gutachter für das [ZOS](#):

Sehr geehrter Herr [...]

Hiermit möchte ich mich nochmals für Ihre bereits mündlich geäußerte Bereitschaft, an einer gutachterlichen Begehung des Zentralinstituts für Optik und Spektroskopie der Akademie der Wissenschaften sowie Beratungen zu seiner zukünftigen Entwicklung teilzunehmen, bedanken.

Nach meinen Vorabsprachen kommt als Termin der 18. und 19. Oktober 1990 als Sitzungs- und Begehungstermin in Betracht. Dazu möchte ich mir folgenden Vorschlag für den Programmablauf erlauben: [... *detaillierter Vorschlag für das Programm* ...

Grußformel] B. [WILHELMI](#)

P.S.: Unterlagen zum Institut sowie ein unverbindlicher Vorschlag für einen Fragenkatalog werden Ihnen nachgereicht. Die Reisekosten werden übernommen.

Offenbar gab es in der damaligen Akademieleitung noch keinerlei Zweifel am Fortbestand der [ADW](#). Am 17. Mai 1990 erfolgte die Wahl eines neuen Präsidiums. Zeitnah dürften auch neue Direktoren in den Instituten gewählt worden sein. Man mag dies als das Ende der Parteiaufsicht über die Wissenschaft in der [ADW](#) sehen. Aber erst Ende Juni wurden diese Änderungen offiziell vom Ministerrat der DDR unter Leitung von Ministerpräsident Lothar de Maizière bestätigt ([BUNDESARCHIV](#), 1990, BArch-DC20-17836.pdf, S. 65-70):

### **Beschluss über die weitere Tätigkeit der Akademie der Wissenschaften der DDR vom 27. Juni 1990**

... [Die bisherige Akademieleitung wird] mit Wirkung vom 29. Juni 1990 von ihren Funktionen abberufen.

3. Zum gleichen Zeitpunkt werden Herr OMR Prof. Dr. sc. med. Dr. h. c. mult. Horst Klinkmann, geboren am 7.6.1935, als Präsident der Akademie der Wissenschaften der DDR, Herr Prof. Dr. sc. nat. Dr. h. c. Siegfried Nowak, geboren am 17.4.1930 als Vizepräsident [...] und Herr Prof. Dr. phil. habil. Dr. h. c. Herbert Hörz, geboren am 12.8.1933, als Vizepräsident [...] ge-

schäftsführend in der Funktion bestätigt.

4. Es ist eine Geschäftsordnung der Akademie der Wissenschaften der DDR auszuarbeiten und dem Ministerrat der DDR zur Bestätigung vorzulegen. Gleichzeitig sind ein Grundkonzept für die Neustrukturierung der Akademie auszuarbeiten, mit dem ihre Einordnung in die Wissenschaftslandschaft eines föderativen und vereinten Deutschlands gesichert werden kann sowie eine Satzung der Akademie vorzuschlagen.

Nowak übernahm zugleich das neu geschaffene Amt des „Vorsitzenden der Forschungsgemeinschaft“, also des „Institutsverbunds“ aller [ADW](#)-Institute. Ab 1. Juli 1990 nahm er zudem die „Dienstfunktion“ Direktor des *Instituts für chemische Technologie* wahr, eines der vier großen Adlershofer Chemieinstitute.

Hier klang also noch alles nach einem zukunftsweisenden Neuanfang für die [ADW](#). Auch das im Prolog auf S. 2 zitierte Statement des Wissenschaftsrats von Anfang Juli 1990 konnte man in diesem Sinne interpretieren. Eine vielversprechende Zukunft also?

Die folgenden Monate müssen daher für alle Akademiemitarbeiter höchst verwirrend gewesen sein: *akademie intern* ([MÖRKE, 1990, S. 1.1-1.2](#)) informierte recht detailliert über die turbulente Entwicklung.

Bereits am 25.6.1990, vier Tage vor (!) dem eben zitierten Beschluss des DDR-Ministerrats, hatte Nowak das folgende Telex versandt:

Unter Schirmherrschaft des Wissenschaftsrats der BRD werden Fremdgutachten aller Institute nach dem Modell der Großforschungseinrichtungen im 2. Halbjahr 1990 vorgenommen. Es wird empfohlen, eigene Vorschläge zu machen und bis zum 28.6. 1990 an Prof. Deters, Otto-Nuschke-Str. 22/23 Berlin 1086 und parallele Information an Ihren Vorsitzenden des Rates der Sektion zu übermitteln, welche Experten, einschließlich aus dem Bereich der Industrieforschung, der Gutachterkommission angehören sollten. Es wird beabsichtigt, diese der BRD-Seite mitzuteilen.

Prof. Dr. S. Nowak

Vorsitzender der Forschungsgemeinschaft, Akademie Berlin

Wie mag diese Nachricht in den 60 Instituten der [ADW](#) aufgenom-

men worden sein? – Witlof BRUNNER, nach *akademie intern* (MÖRKE, 1990, S. 1.8) ab 1.7.1990 mit der Wahrnehmung der „Dienstfunktion“ Direktor des ZOS betraut, schrieb bereits am 2. Juli 1990 dazu an die Akademieleitung:

In Beantwortung des Telex von Professor Nowak, die Gutachter für die Institute betreffend, möchte ich Ihnen mitteilen, dass die unten genannten Gutachter für das ZOS von Prof. WILHELMI bereits eingeladen wurden und ihre Zusage erteilt haben. Weitere Aktivitäten hierzu sind nicht notwendig.

Gutachter: Prof. Kneubühl, Zürich; Prof. Samuelsen, Lund; Prof. Alferov, Leningrad; Prof. Basov, Moskau; Prof. Prochorov, Moskau; Prof. DEMTRÖDER, Kaiserslautern; Prof. Lohmann, Erlangen; Prof. Pilkuhn, Stuttgart; Prof. F.P. Schäfer, Göttingen, Prof. Schmahl, Göttingen, Prof. Schmidt, Oberkochen, Prof. H. WALTHER, Garching, Prof. H. WELLING, Hannover, Prof. Karthe, Jena, Prof. K.H. Müller, Jena, Prof. W. Pompe, Dresden

Mit besten Grüßen, Prof. Dr. W. BRUNNER

Offenbar hatte WILHELMI in Abstimmung mit dem Institut fast die gesamte Prominenz der Laserforschung aus Deutschland und Russland als Gutachter eingeladen, und diese Kollegen hatten ihre Mitwirkung an der Evaluierung zugesagt. – Die später tatsächlich tätige Gutachtergruppe des Wissenschaftsrats war wesentlich kleiner, umfasste aber auch einige der hier genannten Namen.

Und dann folgte am 1. Juli 1990, die *Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion* der wichtigste zentrale Schritt zur deutschen Vereinigung – dessen Weisheit und Modalitäten freilich bis heute umstritten sind (s. z. B. FAZ, LOCKE, 2020).

\* \* \*

DIE ENDGÜLTIGE WEICHENSTELLUNG FÜR DIE WISSENSCHAFT erfolgte offiziell am 3. Juli 1990 beim „Gipfeltreffen“ der zuständigen Minister der Bundesrepublik und der DDR in Bonn – sie nannten es *ein Kamingespräch*. Hier ein Auszug aus der gemeinsamen Pressemitteilung vom 3.7. (BMFT, 1990, BArch-DF4-24357.pdf):

Unter dem Vorzeichen des großen Schritts zur Verwirklichung der deutschen Einheit mit dem Inkrafttreten der Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion zum 1. Juli 1990 trafen sich heute Bundesforschungsminister Dr. Heinz Riesenhuber und der Forschungsminister der DDR, Prof. Frank Terpe zu einem Gespräch mit hochrangigen Vertretern aus Wissenschaft und Wirtschaft aus beiden Teilen Deutschlands. Dabei erzielten [die Minister] Übereinstimmung zu wesentlichen Weichenstellungen ... :

1. Es wird eine einheitliche Forschungslandschaft für Gesamtdeutschland angestrebt. Sie wird eine differenzierte und an den Grundsätzen der Wissenschaftsfreiheit, des föderalen Staatsaufbaus und der Sozialen Marktwirtschaft ausgerichtete Struktur mit den Elementen aufweisen, die die Forschungslandschaft der Bundesrepublik Deutschland heute kennzeichnen.
2. Eine zentrale Aufgabe ist die Einpassung der in der Akademie der Wissenschaften (AdW) der DDR zusammengefassten Einrichtungen in eine solche Forschungslandschaft ...
  - Der Wissenschaftsrat wird gebeten, unter Einbeziehung von Wissenschaftlern und Wissenschaftspolitikern aus der DDR eine Bewertung der Forschungskapazitäten der DDR unter seine Schirmherrschaft zu nehmen und Vorschläge zu ihrer Neuausrichtung zu machen ...
  - Die Bewertung nach Qualität und Quantität ... soll zügig durchgeführt, rasch und schrittweise umgesetzt werden ... Die in vielen AdW-Instituten sichtbaren eigenen Ansätze zur Bewertung und Neuausrichtung werden begrüßt; sie sind zu nutzen und einzubeziehen.
3. ... Beide Minister äußerten die Erwartung, dass alle in Forschung und Technologie Verantwortlichen sich jetzt rasch und unbürokratisch dieser historischen Herausforderung stellen ...

Bereits eine Woche später versandte der Wissenschaftsrat seinen umfassenden Fragenkatalog zur Evaluierung an die [AdW](#)-Institute. Offenbar hatte man bereits seit mehreren Wochen, wenn nicht Monaten, an dieser großen Aufgabe gearbeitet.

Beispielhaft hierzu das folgende, recht persönlich formulierte Schrei-

ben des Vorsitzenden des Wissenschaftsrats Simon vom 12.7.1990, noch adressiert an den seit 1.7. durch BRUNNER abgelösten Direktor des ZOS:

Sehr geehrter Herr Junge,

die Regierung der Deutschen Demokratischen Republik sowie die Regierungen von Bund und Ländern der Bundesrepublik Deutschland haben den Wissenschaftsrat gebeten, gutachtlich zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen in der DDR Stellung zu nehmen.

Damit der Wissenschaftsrat dieser Aufgabe nachgehen kann, möchte ich Sie bitten, mir sachdienliches Informationsmaterial über Ihr Institut zur Verfügung zu stellen. Dabei denke ich einerseits an Unterlagen, die für Zwecke der Geschäftsführung des Instituts und seiner Berichterstattung gegenüber der Öffentlichkeit ohnehin vorliegen, andererseits an eine Beantwortung der beigefügten Fragen, die einem bei anderen Gutachten des Wissenschaftsrats erprobten Muster folgen. In der Antwort sollte, wo es der Kürze dient, auf die übrigen Unterlagen verwiesen werden.

Der Wissenschaftsrat hat zur weiteren Vorbereitung seiner Stellungnahme im Juli 1990 eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die das Institut besuchen und ein Gespräch mit Ihnen [...] und weiteren Mitarbeitern Ihres Instituts [...] führen wird. Einen Termin für den Institutsbesuch möchten wir mit Ihnen vereinbaren, wenn uns Ihre Antworten und die dazugehörigen Unterlagen vorliegen. Ich wäre dankbar, wenn Sie den Eingang dieses Schreibens kurz bestätigen und uns Ihre Antworten bis Freitag, den 31. August 1990, zusenden könnten.

Mit freundlichen Grüßen, Dieter Simon

Beigefügt waren 23 *Fragen an die außeruniversitären Forschungseinrichtungen in der Deutschen Demokratischen Republik* zu den Themenfeldern

- I. Gegenwärtige Aufgaben und Tätigkeiten
- II. Organisation, Planung und Bewertung der Tätigkeiten
- III. Personal

- IV. Ausstattung und Finanzierung
- V. Zusammenarbeit
- VI. Weitere Entwicklung

Für die Akademieleitung muss dieser Vorgang insgesamt recht peinlich gewesen sein. So schrieb Herbert [WALTHER](#), einer der o. g. Gutachter, am 17.7.1990 an [WILHELMI](#), der diesen letzten Rettungsversuch für den Ruf der [ADW](#) ja mitverantwortet hatte:

Lieber Herr [WILHELMI](#),

wie Ihnen sicherlich inzwischen bekanntgeworden ist, wird der Wissenschaftsrat ... eine Beurteilung der Institute der DDR-Akademie der Wissenschaften durchführen ... Ich bin zur Zeit Mitglied des Wissenschaftsrats und werde deshalb an dieser Aufgabe des Wissenschaftsrats teilnehmen ... Ich bitte Sie deshalb um Verständnis, dass ich meine bereits gegebene Zusage, bei der Beurteilung des Zentralinstituts für Optik und Spektroskopie mitzuwirken, zurückziehen muss ...

Schließlich wurde allen Beteiligten klar, dass die Akademie, auch in ihrer erneuerten Form, den 3. Oktober 1990 nicht überleben würde. – So musste auch [WILHELMI](#) alle noch verbliebenen von ihm eingeladenen Gutachter schlussendlich wieder ausladen. Am 19.9.1990 schrieb er ihnen:

Mit meinem Schreiben vom 9. Mai 1990 hatte ich Sie um die Beteiligung an einer Beratung im Zentralinstitut für Optik und Spektroskopie zur Begutachtung des Instituts gebeten, zu der Sie dankenswerterweise auch zugesagt hatten.

In der Zwischenzeit wurde nun durch die Minister des [BMFT](#) und MFT festgelegt, dass die Institute der Akademie der Wissenschaften der DDR generell durch den Wissenschaftsrat des [BMFT](#) evaluiert werden ... Ich bitte Sie deshalb um Ihr Verständnis, wenn in Absprache mit dem Institut von einer weiteren Begutachtung Abstand genommen werden sollte, sodass ich die für den 18./19.10. 1990 vorgesehene Veranstaltung absagen möchte ...

Ein **Offener Brief** des Ministers für Forschung und Technologie der DDR, Prof. Frank Terpe, gemeinsam verfasst mit dem Präsidenten



der Akademie der Wissenschaften der DDR, Prof. Horst Klinkmann, an die Mitarbeiter der ADW signalisierte am **23.7.1990** ebenfalls das Ende der ADW (TERPE und KLINKMANN, 1990). Hier einige Auszüge:

Wir alle bewegen uns auf die Vereinigung beider deutscher Staaten zu. Was dies für die Wissenschaft und ihre Institutionen bedeutet, zeichnet sich immer klarer ab. Es geht um die Gestaltung einer einheitlichen deutschen Forschungslandschaft im europäischen Rahmen, in der auch die Wissenschaft auf dem Gebiet der heutigen DDR einen ihr angemessenen Platz erhält und im internationalen Wettbewerb erfolgreich bestehen kann ... In diesem Prozess darf es zu keiner „Ausdünnung“ der Forschung in den neuzubildenden Ländern kommen. Die Grundlagen dafür müssen, ausgehend von den veränderten, günstigen Randbedingungen für die Forschung, durch spürbare Erhöhung der Effizienz und Leistungskraft unserer Einrichtungen und Institute geschaffen werden ... *Dabei geht es zum ersten darum*, solche Tätigkeiten aus den Einrichtungen auszugliedern, die unter marktwirtschaftlichen Bedingungen nicht mehr durch die Forschung getragen werden müssen. Das betrifft z. B. die wirtschaftliche Verselbständigung von ingenieurtechnischen Mitarbeitern sowie produzierenden Bereichen und Einrichtungen, darunter auch solchen, die Versorgungs- und Dienstleistungen ausführen ... Die Chancen für Unternehmensgründungen mit Eigeninitiative und sachkundiger Beratung sind unseres Erachtens gegeben ... Es soll niemand in eine privatwirtschaftliche Sackgasse geleitet werden. – Der Minister für Forschung und Technologie wird auf Antrag in verschiedenen Formen Förderungsmitel gewähren ... *Der zweite grundlegende Prozess* betrifft die Perspektive der Forschungseinrichtungen, der wissenschaftlichen Kollektive und ihrer Arbeitsrichtungen selbst. Es geht um eine Bestandsaufnahme, um die Bewertung der Leistungsfähigkeit, um die Analyse der Möglichkeiten des Bestehens im Wettbewerb im europäischen Raum, um die Einpassung und Akzeptanz in einer perspektivischen deutschen Forschungslandschaft. – Eine solche Evaluation ist in den

Forschungseinrichtungen der BRD ein gewohnter, sich wiederholender Vorgang, der im hohen Maße vom Wissenschaftsrat der Bundesrepublik Deutschland getragen wird.

Als bedeutungsvoll für die künftige Forschungslandschaft wird sich auch die *regionale Zuständigkeit der Länder* für die Forschung auswirken. Die universitäre Forschung bedarf einer Stärkung. Die Universitäten und Hochschulen benötigen für neue forschungsnahe Vorlesungen und Weiterbildungsveranstaltungen die Mitwirkung qualifizierter Mitarbeiter aus den Einrichtungen der AdW. Hier besteht Einvernehmen mit dem Minister für Bildung und Wissenschaft, Prof. H.-J. Meyer.

Beide Prozesse, die Ausgliederung und die Evaluation, werden zügig, jedoch ohne Hast durchgeführt. ... *Die notwendige Umstrukturierung wird einhergehen mit sorgsamer Lösung der sozialen Fragen.* Bedacht werden müssen vor allem Vorruhestandsregelungen, Umschulungsmaßnahmen und weitere Maßnahmen der sozialen Absicherung bei Umprofilierungen oder Ausgliederungen.

... Wir rufen Sie auf, durch Mitarbeit an der Neugestaltung der Forschungseinrichtungen die deutsche Forschungslandschaft perspektivisch so zu verändern, dass in den künftigen Ländern der heutigen DDR eine wettbewerbsfähige Wirtschaft gedeihen kann.

gez. *F. Terpe*

*Horst Klinkmann*

\* \* \*

AUSGLIEDERUNG, UMGESTALTUNG, FÖDERALE EINBINDUNG der Institute und SOZIALE FRAGEN. Das waren die Schlüsselbegriffe für die jetzt anbrechende Zeit, eine Zeit des Übergangs, eine Zeit der hohen Erwartungen, aber auch der Unsicherheit, der Umbrüche und Enttäuschungen für alle Bürger der ehemaligen DDR – und so auch für die einst eher privilegierten Beschäftigten der ehemaligen [AdW](#).

Es war die Zeit der [KAI](#), welche am 3. Oktober 1990 die Dienstherren- bzw. Arbeitgeberfunktion für die Institute der ehemaligen [AdW](#) übernahm – im Auftrag der zuständigen neuen Bundesländer und Berlins: ein Auftrag terminiert bis zum 31.12.1991.

Man kann, wie schon im Prolog erwähnt, die [KAI](#) für den Bereich Wissenschaft als komplementär zur vielgeschmähten *Treuhand* im Bereich der Wirtschaft sehen. Freilich war sie weit weniger als jene durch wirtschaftliche Zwänge eingeschränkt, stattdessen aber auf die ihr zufließenden, knapp bemessenen Finanzmittel des Bundes und der neuen Länder angewiesen. Nur in begrenztem Umfang konnte sie Wohltaten erkämpfen, organisieren und verwalten.

Die [KAI](#) stellte sich den Instituten in einem fünf seitigen Schreiben vor. Hier einige wenige Auszüge:

Die Akademie der Wissenschaften der DDR umfasste unter zentraler Führung fast 70 wissenschaftliche Institute und Einrichtungen mit ca. 24 000 Mitarbeitern, d. h. den wesentlichen Teil der institutionellen Forschungslandschaft der ehemaligen DDR.

Dieser Verbund ist mit Inkrafttreten des Einigungsvertrages aufgelöst. Über das „Wie“ der Weiterführung der Gelehrtenengesellschaft wird landesrechtlich entschieden. Die Institute und Einrichtungen stehen seit dem 3.10.1990 in der Zuständigkeit der Länder. Sie sollen in eine einheitliche Forschungslandschaft für ganz Deutschland eingebaut und entsprechend abgewickelt bzw. neustrukturiert werden (Privatisierung, Rückführung in die Hochschulforschung, Bildung von Landesforschungsanstalten, Bildung von Einrichtungen der gemeinsamen Bund-Länder-Forschungsförderung gem. Art. 91b Grundgesetz: [MPG](#)-Institute, [FRAUNHOFER](#)-Institute, GFE, usw.).

... Die Evaluierung des Wissenschaftsrats gibt inhaltlich-fachliche Orientierung, die in Art. 38 Einigungsvertrag garantierte Übergangsfinanzierung und die befristete Fortführung der Verträge der [AdW](#)-Mitarbeiter gibt den zeitlichen und materiellen Spielraum bis Ende 1991.

Schließlich ist es notwendig – vor allem bis die Landesverwaltungen voll in Tritt sind – die bisher zentral wahrgenommenen Funktionen übergangsweise aufrechtzuerhalten und die Abwicklungsarbeiten zu organisieren. Hierzu wurde die [KAI](#) geschaffen:

- gegründet durch Vereinbarung zwischen den fünf neuen Län-

dern und dem Land Berlin

- gelenkt durch einen Gemeinsamen Ausschuss aus Vertretern dieser Länder
- unterstützt (personell und organisatorisch) durch den Bundesminister für Forschung und Technologie
- personell im wesentlichen besetzt mit Mitarbeitern aus den früheren Zentralen Leitungsorganen der ehemaligen [ADW](#).

[KAI](#) hat die Aufgabe

- als koordinierende Anlauf- und Informationsstelle zu dienen
- insbesondere die Haushalts- und Personalverwaltungsfunktionen in der Abwicklungs- und Übergangsphase im erforderlichen Umfang zu gewährleisten
- die Vermögenstrennung zwischen den bisher vernetzten Institutstrukturen organisieren und koordinieren
- Ausgründungs- und Personalabwicklungsmaßnahmen zu unterstützen
- die Geschäftsstelle des Gemeinsamen Ausschusses zu bilden.<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Vorsitzender des *Gemeinsamen Ausschusses*, der Schnittstelle zwischen Politik und Verwaltung, wurde der damalige Leiter der Abt. Forschung der Berliner Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung, Leitender Ministerialrat Jochen [STOEHR](#).

Von Oktober 1990 bis Dezember 1991 (ihrem ursprünglich geplanten Ende) berichtete die [KAI](#) regelmäßig über ihre Arbeit in den Mitteilungen ([KAI-INFO](#)) – in 14 Ausgaben sind das 101 Seiten bewegter deutscher Wissenschaftsgeschichte.

Bereits am Freitag, dem 26.10.1990, fand eine erste „Arbeitsberatung“ der Institutsdirektoren und Verwaltungsleiter mit der zunächst noch „Abwicklungsstelle“ genannten neuen Leitung statt, zu welcher der amtierende Geschäftsführer Dr. H. Schulz geladen hatte. Ein riesiges administratives und inhaltliches Aufgabenpaket war zu organisieren – zugleich befanden sich die Institute im Stress der Vorbereitung auf die Evaluierungen durch den Wissenschaftsrat: Die umfangreichen Fragebögen hatten die Institutsleitungen bereits Ende August abgeben müssen, die Begehungen durch die Gutachtergruppen vor Ort fanden überwiegend im November 1990 statt.

Die Bezeichnung [KAI](#) prägte der aus Bonn nach Berlin als Chef der

Abwicklungsstelle abgeordnete Ministerialrat Hartmut GRÜBEL, so zu lesen in Nr. 2 der *Mitteilungen KAI-INFO*:

### **Neuer Chef der Abwicklungsstelle**

Ministerialrat Hartmut GRÜBEL stellte sich am 26. November 1990 als neuer Geschäftsführer der Abwicklungsstelle für die Institute und Einrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR den Mitarbeitern vor. Bis dahin hatte Dr. Hartmut Schulz in dieser Funktion amtiert.

Hartmut GRÜBEL, „gelernter Jurist“, war vor Übernahme seiner neuen Tätigkeit, die er weder als „Karrieresprung“ noch „Traumjob“ verstanden wissen wollte, drei Jahre im BMFT und davor zehn Jahre im Bonner Kanzleramt (Referat Personal) beschäftigt.

Für ihn komme es darauf an, sagte GRÜBEL, in den ehemaligen ZLO den „Umbau vom Kommandokreuzer zum Lotsenboot oder Versorgungsschiff in nicht exakt kartographierten Gewässern“ zu vollziehen.

Statt Abwicklungsstelle wäre ihm die Bezeichnung „Koordinierungs- und Abwicklungsstelle“ sympathischer, meinte er, auf die Aufgabe dieser Einrichtung zielend. Er betonte in diesem Zusammenhang, dass sich die KAI, wie die Abkürzung lauten würde, als Einrichtung der Länder mit Aufgaben auf Zeit verstehe, bis deren volle Funktionsfähigkeit hergestellt sei. Die sehe er vorrangig in der Unterstützung beim Aufbau der Forschungsinfrastruktur in den neuen Ländern, der zügig zu bewältigen sei. Auch an die Abwicklung der Abwickler müsse bereits jetzt gedacht werden.

Schon seine sprachlichen Wendungen charakterisierten GRÜBEL als eine Ausnahmeerscheinung unter den Beamten. Zupackend, entschlossen handelnd, eine kantige, durchsetzungsstarke Persönlichkeit in Wort und Auftritt. Er verstand es, auch unpopuläre, aber notwendige Maßnahmen hart umzusetzen. Die Problematik seiner Aufgabe und der Verwaltung, die er von der ADW übernommen hatte, war ihm sehr bewusst. So ergänzte er die obige Vorstellung durch ein persönliches Telex an alle Institutsdirektoren und schrieb u. a.:

.. die noch immer spürbaren Vorbehalte gegen die alte [ZLO](#), die arbeitspraktischen Probleme bei ihrem kurzfristigen Umbau zu einer Unterstützungseinrichtung für die Länder auf Zeit, sowie vor allem die schwierigen Rahmenbedingungen mit dem belastenden Ruf eines reinen „Auflösungshelfen“ und einer immer schwieriger werdenden Diskussion um den Prozess der Wissenschaftsratsbegutachtung bedeuten sehr fühlbare Hypotheken für die Arbeit.

Aus heutiger Sicht kann man die Schlussbilanz der [KAI](#) nicht anders als positiv bewerten: In den neuen Ländern ist eine leistungsfähige Wissenschaftslandschaft entstanden, und für die Entwicklung der Erfolgsgeschichte von Adlershof hat die [KAI](#) eine solide Basis geschaffen, auch wenn schlussendlich nicht alle Blümenträume in Erfüllung gegangen sind. Details dieses Prozesses, der schließlich bis zum 31.12.1993 andauerte, sind von den Akteuren trefflich beschrieben und von [BÄHR und NICKEL \(1995\)](#) zusammengestellt worden.

\* \* \*

KOMPLEMENTÄR ZU DIESEN WAHRNEHMUNGEN war das Ende der [ADW](#) freilich für die meisten der unmittelbar Betroffenen wohl ein eher schmerzhafter Prozess. Für die noch über 20 000 Mitarbeiter begann am 3. Oktober 1990 der Aufbruch ins Ungewisse. Niemand konnte mit Sicherheit darauf vertrauen, dass sein Arbeitsplatz nach Abschluss des Prozesses noch bestehen würde. Die Welt hatte sich von Grund auf verändert.

Der scheidende, letzte Präsident der [ADW](#), Horst Klinkmann, brachte die damit verbundenen Emotionen, Perspektiven und Hoffnungen noch einmal auf ergreifende Weise zum Ausdruck – kurz nach Vollzug der deutschen Vereinigung in einem offenen Schreiben „*An die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ehemaligen Akademie der Wissenschaften*“ ([KAI-INFO](#), Oktober 1990, S. 2):

Mit dem Wirksamwerden des Einigungsvertrages am 3. Oktober hat die Akademie der Wissenschaften der DDR als Einheit von Gelehrtengesellschaft und Forschungseinrichtungen aufgehört zu bestehen. Eine Institution, die über mehr als 40 Jahre mit dem Geschick der Staats- und Gesellschaftsordnung in den ehemaligen

DDR-Ländern verbunden war, ist in eine neue, andere Existenzform transformiert.

Die Akademie als Gelehrten-gesellschaft wird in Fortsetzung der Leibnizschen Traditionen als Einrichtung des Landes Berlin weitergeführt. Sie wird sich zu wandeln und zu reformieren haben, wobei noch niemand heute genau sagen kann, welche Gestalt sie letztlich hat. Die 59 wissenschaftlichen und rund 20 infrastrukturellen Einrichtungen der Akademie sind in die Hoheit der Länder übergegangen, in denen sie ihren Sitz haben.

Damit ist auch die juristische Verantwortung des Präsidenten für die Einrichtungen der nunmehr ehemaligen Akademie erloschen. Auf der letzten Senatssitzung am 28. September habe ich allen Senatoren für die Arbeit gedankt, die sie in einer schwierigen Zeit der Neu- und Umorientierung der ganzen Gesellschaft für das Weiterbestehen und die tiefgreifende Wandlung der Akademie und ihrer Institute geleistet haben. Der Senat, dem vorzustehen ich für wenige Wochen die Ehre hatte, war insgesamt bemüht, alle operativen Möglichkeiten auszuschöpfen, die die Lage bot, um den Übergang der Akademie und ihrer Einrichtungen in die rauhe Welt der sozialen Marktwirtschaft wissenschaftsfördernd und sozialverträglich zu vollziehen.

Wie wir gemeinsam erfahren mussten, hat sich alles das als ein außerordentlich schwieriger Prozess erwiesen, der vielfach von zähen Verhandlungen aus unterschiedlichen Interessenlagen heraus und von Bemühungen um Interessenausgleich geprägt war und der noch längst nicht abgeschlossen ist. Auf der Seite der Institute verläuft der Weg zur Zeit über die dornenreiche Strecke der Evaluation, die unter der Leitung des Wissenschaftsrats durchgeführt wird. Einige Grundfragen konnten vor dem 3. Oktober nicht geklärt werden – etwa die Eigentums- und Vermögensfrage. Vor der Abwicklungsstelle stehen viele außerordentlich komplizierte Probleme.

Ich möchte hier allen ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Akademie noch einmal versichern, dass es stets mein Be-

streben war, im Sinne des Mandats zu wirken, das Sie mir am 17. Mai dieses Jahres gegeben haben. Damals habe ich meine uneingeschränkte Bereitschaft erklärt, Ihnen solange zur Verfügung zu stehen, wie Sie mich brauchen. Zu diesem Versprechen stehe ich auch heute noch, obwohl es nur noch als moralische Verpflichtung, nicht aber als juristische Pflicht existiert. Den Dienstherrn Präsident gibt es nicht mehr; der Hilfswillige, Ihr Ansprechpartner für Probleme, für die ich mich kompetent fühlen darf, möchte ich bleiben, solange Sie das wünschen.

Unsere Wege trennen sich nun. Alle unsere Sorgen, alle unsere Hoffnungen stehen an einem neuen Anfang. Das ist Chance und Bürde zugleich. Ich wünsche meinen ehemaligen Kolleginnen und Kollegen alles Gute für die Zukunft, Kraft und Kreativität beim Sicheinfinden in die neue Wirklichkeit wissenschaftlicher Existenz, bei der Ausfüllung der für uns neuen Organisations- und Existenzformen von Wissenschaft in der sozialen Marktwirtschaft.

Prof. Dr. sc. med. Horst Klinkmann

Eines der von Klinkmann erwähnten „vielen außerordentlich komplizierten Probleme“ muss den Abwicklern recht bald deutlich geworden sein. Gewissermaßen als „Abschiedsgeschenk“ hatten die Institutsdirektoren am **27.9.1990** vom **Ministerium für Forschung und Technologie (noch DDR)** diesen bemerkenswerten Brief erhalten:

#### Hinweis zur Finanzierung bestätigter Förderprojekte

Wie den Instituten mit der Übergabe der Haushaltspläne bereits am 23.8.1990 mitgeteilt, erfolgt die Finanzierung der Förderprojekte gemäß Antrag auf Gewährung einer Bundeszuwendung auf Aufgabenbasis (AZA) im Rahmen der den Instituten für das 2. Halbjahr übergebenen Haushaltsgrößen.

Das heißt, mit den Bewilligungsbescheiden sind keine zusätzlichen Zuwendungen verbunden. Das ursprünglich beabsichtigte Verfahren, Projektfördermittel im Rahmen einer festgelegten Dispositionsreserve den Instituten zur Verfügung zu stellen, stellt sich nunmehr als nicht durchführbar heraus, weil durch Ausfall von geplanten Einnahmen die entsprechenden Mittel nicht zur Verfügung



stehen.

Es wird darauf orientiert, dass in den Finanzplänen der Institute die Einordnung der Förderprojekte mit Vorrang abgesichert wird. Für die erforderlichen Personalausgaben kann das auf der Basis der den Instituten zugestellten Haushaltsmittel in jedem Fall gesichert werden.

Durch zusätzliche Einnahmen können die Mittel für Sachausgaben erhöht werden.

Insgesamt wird darauf hingewiesen, dass durch die Institute mit dem Faktum, dass Förderprojekte durch das Ministerium für Forschung und Technologie in Abstimmung mit dem Bundesministerium für Forschung und Technologie bestätigt worden sind, aktiv im Prozess der Bewertung gearbeitet werden sollte.

Was auch immer dieser letzte Satz bedeuten mochte: Tatsache war, dass für eine Reihe von genehmigten Forschungsprojekten die den Antragstellen zugesagten Sach-, Invest- und Personalmittel einfach nicht verfügbar waren, weshalb auf die Grundfinanzierung der Institute verwiesen wurde. Es war die traurige Aufgabe des Institutsdirektors, dies den betroffenen Arbeitsgruppen alsbald zu kommunizieren. Die Reaktion der enttäuschten Forscher blieb nicht aus, wie z. B. der folgende Brief vom 10.10.1990 an [BRUNNER](#) illustriert:

**Prof. K. an den Direktor des ZOS**

Sehr geehrter Herr Professor Brunner,

ich habe durch meine Mitarbeiter vom Protokoll Punkt 1 der Dienstberatung vom 1.10.1990 erfahren ... dass mit den Zuwendungsbescheiden keine zusätzlichen Mittel verbunden sind. Hierzu teile ich Ihnen folgendes mit:

Wie Ihnen bekannt, habe ich als Projektleiter zwei Projekte beantragt und für beide Zuwendungsbescheide erhalten. Das betrifft erstens das Thema ... Zuwendungsbescheid in Höhe von 476 165 DM, und zweitens ... Zuwendung in Höhe von 281 100 DM. Beide Summen verstehen sich für das Jahr 1990 ...

Es wird von mir und meinem Arbeitskreis ... erwartet, dass ich

bereits dieses Jahr erfolgreiche Arbeiten auf den genannten Gebieten abschließen, wozu ich obige Summen unbedingt benötige.

Teilen Sie mir bitte umgehend mit, ob Sie als Direktor des ZOS bereit sind, mir oben genannte Summen uneingeschränkt sofort zur Verfügung zu stellen oder ob Ihnen das nicht möglich ist.

Da ich bereits fernmündlich von Ihnen erfahren habe, dass Ihnen ein entsprechender Brief des MFT Ende September zugegangen ist, bitte ich Sie, mir eine Kopie dieses Briefes in Ihrem Antwortschreiben beizulegen. Ich benötige Ihre Auskunft deshalb, damit ich im Falle eines negativen Bescheides durch Sie rechtliche Schritte einleiten kann, um die in den Förderprojekten zugesagten Summen auf schnellstem Wege einklagen zu können. Ich bin der festen Überzeugung, dass die Außenstelle des BMFT in Berlin diese Summen auch zusätzlich zu den bereits der Akademie überwiesenen Summen bereitstellen wird.

Für Ihre Bereitschaft, mir schnellstens eine Antwort zukommen zu lassen, bedanke ich mich. Mit freundlichen Grüßen Ihr Prof. Dr. K.

Wie bereits der Stil dieses Briefes belegt, war der Genosse Prof. K. eine sehr besondere Persönlichkeit – er war kein inoffizieller Mitarbeiter der Stasi gewesen, sondern einer der offiziellen Repräsentanten des DDR-Systems im ZOS. Unter anderem hatte er, nach eigener schriftlicher Erklärung, im Rahmen seines „Studiums in Leningrad an der Reserve-Offizier-Ausbildung der Sowjetarmee teilgenommen und in allen technischen Fachdisziplinen Prüfungen abgelegt“. Wir werden ihm später noch intensiv begegnen.

BRUNNER reagierte umgehend. Völlig unaufgereggt teilte er bereits zwei Tage nach dem obigen Schreiben Herrn Prof. K. per Telex mit,

dass es mir nicht möglich ist, die von Ihnen genannten finanziellen Mittel für die Projekte uneingeschränkt und sofort zur Verfügung zu stellen, da diese die dem Institut zur Verfügung stehenden Mittel bei weitem übersteigen, und keine zusätzlichen Mittel für Projekte zur Verfügung stehen.

Zeitgleich wendete sich BRUNNER aber auch an die KAI mit einer umfassenden Liste der finanziellen Probleme, vor denen das Institut nun-

mehr stand. Er dürfte nicht der Einzige gewesen sein, der mit solch einem dringenden Hilferuf auf den neuen Arbeitgeber zukam.

Und irgendwie gelang es der **KAI** – genauer: ihrem tatkräftigen Geschäftsführer **GRÜBEL** – noch im Dezember erhebliche Projektmittel beim Bund freizumachen. Am 27.12.1990 konnte er dies den Direktoren der ehemaligen **ADW**-Institute per Telex mitteilen:

[...]dank Ihres raschen Reagierens auf mein Schreiben ist es gelungen, die noch offenen Finanzierungsfragen bei den **BMFT**-Förderprojekten für 1990 vor Bundeskassenschluss zu klären. Im Ergebnis unserer gemeinsamen Bemühungen wurden insgesamt 31,2 Mio. DM Projektfördermittel über die institutionelle Finanzierung der Institute und Einrichtungen hinaus mobilisiert.

Ich nehme dieses erfreuliche gemeinsame Ergebnis zum Anlass, um mich bei Ihnen für die gute Zusammenarbeit zu bedanken, ihnen gesunde und erholsame Weihnachtsfeiertage sowie für das Jahr 1991 alles Gute zu wünschen

Mit freundlichen Grüßen, **GRÜBEL**

### 1.3 KAI-AdW, Adlershof und das ZOS – 1991

SO SIND WIR ALSO IM JAHR 1991 ANGEKOMMEN. Natürlich können diese Schilderungen das Geschehen der vergangenen turbulenten 13 Monate nur andeutungsweise aufscheinen lassen.

Die **KAI** war nun dabei, sich zu einem effizienten Team für die Abwicklung und Umwandlung der Institute zu formieren, mit handverlesenem Personal aus den ehemals 300 Beschäftigten der **ZLO**, geführt von der festen Hand des neuen Chefs **GRÜBEL**. Augenzwinkernd ließ er sich gelegentlich gern als *Pistolero* bezeichnen. „Jeden Tag gab es neue Hiobsbotschaften“, so beschrieb er später die Anfangsphase seines Wirkens.

Die Institute der ehemaligen **ADW** führten noch immer ihre alten Namen, hatten aber inzwischen durchweg demokratisch gewählte Forschungsräte eingerichtet und Betriebsräte etabliert, meist neue Direk-

toren erhalten, erste Konzepte für ihre wissenschaftliche Zukunft entworfen, darauf basierend den umfangreichen Fragebogen des Wissenschaftsrats mit Inhalten gefüllt und die Begehung durch seine fachspezifischen Gutachtergruppen vor Ort erlebt. Sie hatten sich auf ihren neuen Arbeitgeber **KAI** eingestellt und auch über Sozialpläne und sonstige Instrumente zur Reduzierung von Personal nachgedacht. Viele Mitarbeiter hatten auch bereits ihr Glück auf dem bundesweiten, ja internationalen Arbeitsmarkt versucht.

Die Sorgen und Hoffnungen der ehemaligen **AdW**-Wissenschaftler illustriert in diesem Kontext der Brief einer *Arbeitsgruppe Wissenschaft der Parteien und politischen Organisationen der ehemaligen DDR* (Neues Forum, Demokratie Jetzt, CDU). Hier einige Auszüge aus diesem Schreiben an den Wissenschaftsrat vom 10.1.1991:

... Die Evaluation wurde und wird von den Betroffenen als Notwendigkeit und Chance des Neubeginns verstanden, sowohl für die individuelle wissenschaftliche Entwicklung als auch für die Zukunft der Wissenschaft unseres Bereichs insgesamt.

Wir wissen um die Mühe, die dieser Prozess allen, besonders den Mitgliedern der Evaluierungskommissionen abverlangt. Dafür möchten wir unseren Dank aussprechen. Wir möchten Sie aber auch auf einige Probleme aufmerksam machen, die sich aus unserer Sicht aus dem Evaluationsprozess ergeben.

1. Die Evaluation braucht Zeit, [...] Den Betroffenen aber läuft die Zeit davon. Je länger die Ungewissheit andauert, um so drängender wird die Frage, ob es nicht besser wäre, die eigene Chance anderweitig zu nutzen. Besonders junge und kreative Wissenschaftler werden sich mehr und mehr dafür entscheiden. [...] Dazu gehört, dass die Evaluierung, so weit es irgend möglich ist, im fortlaufenden Dialog mit den Instituten durchgeführt wird, damit Korrekturen in den Konzeptionen möglich werden. [...]
2. Bei den Institutsbesuchen war es nicht immer möglich, alle im jeweiligen Institut bearbeiteten Sachgebiete durch Experten in den Kommissionen zu erfassen. [...] Es wäre hilfreich, wenn

klargestellt werden könnte, dass solche Fachbereiche durch zusätzliche Gutachten beurteilt werden.

3. Die Überlegungen und Bemühungen der Wissenschaftler, ihre Forschung neu zu orientieren und zu strukturieren, können nicht losgelöst von ihren künftigen Aufgaben und möglichen Organisations- und Finanzierungsmodellen angestellt werden. Gerade darüber aber herrscht große Unklarheit. Es wäre daher sehr wünschenswert, wenn [...] auch über denkbare neue Möglichkeiten der Forschungsorganisation und -förderung informiert würde.
4. Eine wichtige Möglichkeit ist die Angliederung von Forschungsgruppen aus AdW-Instituten an Universitäten und Fachhochschulen. Da sich [diese] aber [...] ebenfalls neu formieren müssen, ist zu fordern, dass diese Neuformierung von vornherein mit Rücksicht auf eventuelle Angliederungen vollzogen wird. [...]
5. In der augenblicklichen Situation der neuen Bundesländer sind Übergangslösungen notwendig, weil Wissenschaftsförderungsmodelle einer stabilen Gesellschaft nicht ohne weiteres in einer Umbruchsphase funktionieren können. [...]
6. Es ist unumstritten, dass die innovative Kraft der Wissenschaft für eine dynamische Wirtschaftsentwicklung unerlässlich ist. Die neuen Bundesländer werden diese Kraft brauchen, wenn sie den ökonomischen Standard der alten Bundesländer erreichen sollen. Es ist evident, dass die neuen Bundesländer einschließlich Berlins aus ihrem zunächst noch viel zu geringen Steueraufkommen das für eine gedeihliche wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung erforderliche Forschungspotenzial nicht finanzieren können [...] [Sie benötigen daher dringend] eine – schrittweise abnehmende – institutionelle Forschungsförderung aus dem Bundeshaushalt und Mitteln der alten Bundesländer.

Der Umbruch der Wissenschaftsorganisation in den neuen Ländern ist eine Chance für die Verbesserung des Forschungsförderungssystems in ganz Deutschland, indem modifizierte oder neue Formen [...] erprobt werden.

Bemerkenswert, auch wenn es wohl eher Zufall war: Ende Januar

1991 erschien eine Beilage des **BMFT** zu der noch aus DDR-Zeiten überlebenden in Ostberlin verlegten Wochenzeitschrift *Die Wirtschaft*, in welcher versucht wird, just das in Nr. 3 des obigen Briefes angesprochene Defizit zu beseitigen und umfassend über *Forschungs- und Technologieförderung* zu informieren. Die Einleitung – als Autor firmiert Minister Dr. Heinz **RIESENHUBER** (1991) persönlich – postuliert plakativ: *Gleiche Chancen für Forschung in allen Teilen Deutschlands*.

Zu all diesen Themen gab die **KAI** den Instituten Anweisungen und Hinweise, bot aber auch viel hilfreiche Beratung an. Ein *erstes Treffen aller Institutsleiter der ADW* organisierte sie kurzentschlossen Ende Januar 1991 im ehemaligen „Schulungs- und Erholungsobjekt der **ADW** der DDR“ in Holzgau, eine Stunde südlich von Dresden im Erzgebirge gelegen. Das Rossendorfer Zentralinstitut für Kernforschung (ZfK) übernahm die lokale Logistik für diese zweieinhalb Tage.

Es ging vor allem um einen organisierten Erfahrungsaustausch zwischen den wichtigsten Akteuren im Prozess der Ausformulierung und Umsetzung der Evaluierungsergebnisse. Die Tagung bot eine Reihe von Foren zur Erörterung all der vielen offenen Fragen, die jetzt den Alltag in den Instituten bestimmten. Zwei prominente auswärtige Gäste waren zum Vortrag eingeladen: Prof. Dr. Joachim **TREUSCH** und Staatssekretär Dr. Ziller, **BMFT**.

Später, im Oktober des Jahres, folgte ein „Holzgau II Meeting“, dieses Mal in Gosen bei Berlin. In den Mitteilungen **KAI-INFO** wurde darüber unter dem Leitgedanken *Problem-Panorama mit Tiefenschärfe* berichtet.

\* \* \*

MIT DER BEGEHUNG DER INSTITUTE DURCH DIE GUTACHTER des Wissenschaftsrats war deren Arbeit keineswegs beendet. Die meisten Empfehlungen wurden erst im Juli 1991 verabschiedet – in der Zwischenzeit war intensiv darüber beraten worden, was zu empfehlen sei. Dazu bedurfte es einer engen Abstimmung mit den Zuwendungsgebern Bund und neue Länder einschließlich Berlin, welche die Ergebnisse schlussendlich finanzieren sollten. Deren Vertreter waren bei den Beratungen der Gutachter meist anwesend und sahen ihre

Aufgabe nicht zuletzt darin, möglicher fachlicher Begeisterung die finanziellen Grenzen aufzuzeigen. Aber auch inhaltlich wurde hart um Entscheidungen gerungen.

Was galt es, unbedingt in den neuen Ländern an guter Forschung zu bewahren, was war nicht erhaltenswert, wo sollte, könnte man versuchen, Akademie-Wissenschaftler erfolgreich in Hochschulen zu integrieren? Bund und Länder legten für diesen Zweck das Wissenschaftler-Integrationsprogramm [WIP](#) auf.

Ein zentrales Thema der Gutachtergruppen war es, möglichst geeignete bzw. opportune Institutsformen für die neu zu gründenden außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu finden und sinnvolle Strukturen dafür vorzuschlagen – eine Herkulesaufgabe, die schlussendlich zu weniger als einem Drittel des ursprünglichen [AdW](#)-Personals führte. So wurden z. B. in Adlershof aus einst 5700 Beschäftigten gerade einmal 1700.

Schließlich musste dort, wo die damals etablierten Trägergesellschaften der deutschen Forschungslandschaft aktiv werden sollten, natürlich auch die Abstimmung mit diesen erfolgen: Die *Max-Planck-Gesellschaft*, der Grundlagenforschung verpflichtet, hatte sich frühzeitig eher reserviert gegenüber möglichen Empfehlungen des Wissenschaftsrats gezeigt und auf ihre eigenen Verfahren bei der Neugründung von Instituten verwiesen. Die *Fraunhofer-Gesellschaft*, stark anwendungsorientiert, war etwas offener, aber durchaus wählerisch. Bei beiden Forschungsorganisationen teilen sich Bund und Länder die Kosten der Grundausstattung<sup>7</sup> zu je 50%. *Großforschungseinrichtungen* (GFE), welche der Bund zu 90% finanziert, wollte der aus eben diesem Grunde möglichst vermeiden. Schließlich gab und gibt es auch Forschungseinrichtungen, welche einzelne Bundesländer in eigener Regie betreiben und finanzieren. Solchen Empfehlungen der Gutachtergruppen standen verständlicherweise wiederum die Länder zurückhaltend gegenüber.

Daher wurden Einrichtungen der ‚sogenannten‘ Blauen Liste, damals noch ohne wirkungsvolle überregionale Repräsentanz, die Organisationsform der Wahl für die meisten der neu geschaffenen Institute – sie waren in der Regel zu je 50% vom Bund und vom Sitzland zu

finanzieren.<sup>8</sup> Zu den rund 5240 Personalstellen der 48 Blaue-Liste-Institute in den alten Bundesländern kamen auf diese Weise rund 3795 Stellen für 34 Institute in den neuen Ländern hinzu. Vor allem die Evaluierungsgruppe Physik, von Helmut GABRIEL geführt, nutzte dieses Finanzierungsinstrument bevorzugt – und war damit besonders erfolgreich, wie wir noch sehen werden.

GABRIEL versuchte auch noch während des Entscheidungsprozesses der Gutachtergruppe Kontakt zu den betroffenen Instituten zu halten und sie an der Suche nach optimalen Lösungen zu beteiligen, wie nachstehendes Schreiben vom 10. Januar 1991 belegt:

**Direktorium des ZIE<sup>9</sup> an den Direktor des ZOS**

Auf Anregung von Prof. GABRIEL, dem Leiter der Arbeitsgruppe Physik des Evaluationsausschusses des Wissenschaftsrats, möchten wir Sie zu einem Koordinierungs- und Planungsgespräch „Physik im Ostteil Berlins“ einladen. Ein solches Gespräch ist im Zuge der Neugestaltung der Ostberliner Wissenschaft und Eingliederung in die Gesamtberliner Forschung notwendig.

Anfang Februar will die o. g. Arbeitsgruppe Physik ihr Konzept für die Tagung des Evaluationsausschusses, die Mitte Februar stattfindet, erarbeiten. Mit unserem Gespräch wollen wir der Arbeitsgruppe zuarbeiten. In den Instituten der ehemaligen AdW sind strukturelle und thematische Konzepte mehr oder weniger unabhängig voneinander entwickelt worden, die sich eigentlich ergänzen, aber nicht überschneiden sollten.

Aus Sicht des Wissenschaftsrats stellt sich die Frage der Angliederung von Forschungskapazitäten aus den ehemaligen AdW-Instituten an die Hoch- und Fachschulen, mindestens aber die einer viel engeren Kooperation. Sicherlich ergeben sich aus der Haushaltsmisere auch gemeinsame Probleme und Forderungen, die zur Sprache gebracht werden müssen.

Wir laden Sie oder eine(n) kompetente(n) Vertreter(in) zu diesem Gespräch [...] am 28.1.1991 ... ins ZIE, Hausvogteiplatz [...] ein

...

Eine zentrale Rolle bei all diesen Überlegungen spielte – wie auch im



Brief der *Arbeitsgruppe Wissenschaft* angesprochen (S. 44) – die erhoffte Wirtschaftsentwicklung in den neuen Ländern: speziell für das industriell seit 1945 ausgedünnte Berlin ein äußerst wichtiges Thema. Im Zusammenhang mit dem Standort Berlin-Adlershof, wo die größte Konzentration von ehemaligen ADW-Instituten ihre Zukunft suchte, dachte man besonders intensiv über mögliche Wege in die freie Wirtschaft nach.

Die Keimzelle dafür war dort wohl das ZWG (s. S. 23 und 26) mit seinem ideenreichen und hoch aktiven Direktor Norbert LANGHOFF. Er war einer der ganz wenigen ADW-Direktoren, die offenbar auch nach der Wende noch das volle Vertrauen ihrer Mitarbeiter genossen. Er wurde nicht ausgewechselt und erkannte im Umbruch auch für sich selbst die Chance, sein gewissermaßen zweites Leben zu beginnen: als Unternehmer – und war in den folgenden Jahren damit höchst erfolgreich. Er stamme ja ursprünglich aus einer Fabrikantenfamilie, erklärte er dazu später im Gespräch.

Auch war der Berliner Wissenschaftsverwaltung frühzeitig klar geworden, dass mit der Vereinigung und der damit verbundenen Umgestaltung der Wissenschaftslandschaft im Ostteil der Stadt eine gewaltige, aus eigener Kraft unlösbare Aufgabe auf sie zukommen würde: Waren doch über die Hälfte der Akademie-Institute in Ostberlin ansässig, und 13 000 der 24 000 Akademie-Mitarbeiter würden vom Land Berlin zu betreuen bzw. abzuwickeln sein – vor der Wende waren in den außeruniversitären Instituten des alten Westberlin etwa 2000 Menschen tätig gewesen.

Der ehemalige ADW-Standort Adlershof war gewiss die größte Herausforderung mit seinen 5700 meist hochqualifizierten Beschäftigten, die in verwaorlostem Baubestand auf einem Gelände von 76 ha verstreut untergebracht waren. Nur in wenigen Fällen war dabei an eine Sanierung zu denken. Zudem war auch die gesamte Infrastruktur marode. „Wir [die Wissenschaftsverwaltung] waren ja nicht einmal fähig, ein Einfamilienhaus in ein Büro umzubauen“, wurde mir später erklärt. So war man, wie schon auf S. 25f. angesprochen, bereits früh auf das Innovationspotenzial gestoßen, welches an diesem Standort eben auch – zumal in großer Konzentration – zu finden war. Für viele

kreative Gerätebauer und Experten in allerlei technischen Disziplinen boten sich Aus- und Neugründungen innovativer Unternehmen geradezu an. Das alles fiel aber in die Zuständigkeit des Wirtschaftssenators, dessen Verwaltung über wesentlich potentere, einschlägige Kapazitäten verfügte als die Wissenschaftsverwaltung. Deren Strategie zielte also darauf ab, das komplexe Erbstück *Akademiegelände Adlershof* komplett in die Verantwortung der Wirtschaftsverwaltung zu geben und selbst nur die Betreuung von sehr gut evaluierten Teilen aus den Forschungsinstituten zu übernehmen.

\* \* \*

DIE ENTWICKLUNG DES STANDORTS ADLERSHOF als Ziel der Berliner Landespolitik wurde erstmals in einem grundlegenden Beschluss des Berliner Senats vom 12.3.1991 festgehalten. Dieses „10-Punkte-Programm: Zukunft für Berlin-Adlershof“ skizziert erstmals die Grundidee und Realisierungsschritte für die *Entwicklung des Standortes Adlershof zu einer integrierten Technologielandschaft* (Anh. A.1).

In der Pressemitteilung der Wissenschaftsverwaltung dazu wird Senator ERHARDT – frisch im Amt seit dem 24. Januar 1991 – als Initiator dieses Programms bezeichnet, das „von KAI in Abstimmung mit der Industrie- und Handelskammer Berlin und der Wirtschaftsförderung Berlin“ (WFB) erarbeitet wurde.<sup>10</sup>

Wie und in welchem Detail dieser denkwürdige Senatsbeschluss im Verlaufe des Jahres 1991 dann umgesetzt wurde, lässt sich heute nicht mehr eindeutig rekonstruieren. „Am Anfang war das Chaos“ ist der Artikel von Jochen STOEHR in BÄHR und NICKEL (1995) überschrieben. Als Vorsitzendem des *Gemeinsamen Ausschusses* der neuen Länder und Berlins für die KAI und Schlüsselperson in der Berliner Wissenschaftsverwaltung muss man ihm diese Charakterisierung der Entwicklung im Jahr 1991 wohl abnehmen – für mich, der ich ab Ende März 1992 mit der Adlershofer Wirklichkeit konfrontiert wurde, klingt sie schlicht realistisch.

Festgehalten sei aber hier vorab – bei aller notwendigen Kritik an so manchem Detail der praktischen Umsetzung –, dass der damalige Berliner Senat, wie alle seine Nachfolger und alle maßgeblichen po-

litischen Kräfte in Berlin seither, ohne jeden Zweifel zu diesem entscheidenden Beschluss für den Standort Adlershof standen und bis zum heutigen Tage unbeirrt daran festgehalten haben. Trotz vieler, vor allem finanziell bedingter Krisen wurde alles in den lokalen Kräften Stehende getan, um die ideellen und materiellen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung der im 10-Punkte-Programm skizzierten Vision bereitzustellen. Diese äußerst seltene, parteiübergreifende Übereinstimmung in der Verfolgung eines gemeinsamen Ziels war eine entscheidende Grundlage für die heutige „Erfolgsgeschichte Adlershof“. Ob und wieweit alle zehn Punkte des Programms realisiert wurden, ist dabei ohne Bedeutung.

Jedenfalls eröffnete die **KAI** bereits im April 1991 ihre Geschäftsstelle Adlershof – gemeinsam mit der Wirtschaftsförderung Berlin (**WFB**). Die Leitung übernahm der Informatiker Albrecht Noltemeier, den die **KAI** von der Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung (**GMD**) in Bonn ‚ausgeliehen‘ hatte. Es galt, die laufenden Geschäfte am Standort bis zur Übernahme durch die zu gründende Projektmanagement-Gesellschaft zu führen. Die Raumvergabe an Institute und Firmen war zu organisieren, die unverzichtbare, aber marode Infrastruktur erforderte Aufmerksamkeit, Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (**ABM**) und Weiterbildungsangebote waren zu koordinieren ... Die Projektmanagement-Gesellschaft war offenbar eine schwierigere Geburt – mindestens fünf Senatsverwaltungen waren an diesem Prozess beteiligt: Wirtschaft und Technologie (**SENWITECH**), Wissenschaft und Forschung (**SENWISSFORSCH**), Bauen und Wohnen (**SENBAUWOHN**), Stadtentwicklung und Umwelt (**SENSTADTUM**) sowie natürlich Finanzen. Selbstverständlich war auch die **KAI** beteiligt, ebenso wie die **WFB**, auf deren gewichtige Rolle im Hintergrund wir noch zurückkommen werden. Nicht vergessen seien Roland Berger und Partner, die bei solchen Gelegenheiten offenbar unverzichtbaren Unternehmensberater. Aber Anfang September 1991 wurde sie schließlich gegründet, die *Entwicklungsgesellschaft Adlershof* (**EGA**).

Wer sich unter all diesen rivalisierenden Institutionen aber die irrwitzige Idee ausgedacht hatte, parallel dazu die Berliner Gewerbesiedlungsgesellschaft (**GSG**) ins Spiel zu bringen, konnte ich nie eindeutig klären: Wie sollte das funktionieren? Eine auf Bau, Vermietung

und Betrieb reiner Gewerbebauten spezialisierte Alt-Westberliner Firma (in Landesbesitz) als Eigentümer des Geländes und der Immobilien einzusetzen und mit deren Vermietung und Bewirtschaftung zu betrauen – und parallel dazu die **EGA** als Kopf dieses künftigen High-tech-Standorts für Konzeption, Planung und Marketing verantwortlich zu machen? Die **GSG** sollte also gewissermaßen als Hausmeister agieren, dem aber das Grundstück und alle Gebäude gehörten! Diese Fehlentscheidung erwies sich als eine der problematischsten Bremsen für die Entwicklung des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Adlershof in der Anfangszeit.

Unabhängig davon wurde am 11. September 1991 das Innovations- und Gründerzentrum (**IGZ**) eröffnet, in einem vorhandenen Gebäude auf 300 m<sup>2</sup> mit fünf Unternehmen, die insgesamt 14 Mitarbeiter beschäftigten. Ein *erstes, sichtbares Signal für die Revitalisierung des Standortes der ehemaligen Akademie der Wissenschaften*, so konnte man es auf den Webseiten der Trägergesellschaft **IZBM** lesen – womit ein weiterer, letztlich mit der **EGA** konkurrierender Akteur tätig wurde. Bereits 1994 wurde mit dem **IGZ**-Neubau an der Rudower Chaussee der erste Neubau des Standorts nach der Wende fertiggestellt – finanziert durch sogenannte **GA**-Mittel. Eine Reihe weiterer Zentren wurde in den kommenden Jahren in der Regie der **EGA** bzw. ihrer Nachfolgeorganisation **WISTA** MG errichtet und von ihr betrieben.

\* \* \*

DER WISSENSCHAFTSRAT VERABSCHIEDETE DIE ERGEBNISSE seiner Evaluierung und Überlegungen zur Zukunft der ehemaligen **AdW**-Institute am 5.7.1991. Nachstehend der Versuch, die Essenz der für Adlershof relevanten Empfehlungen im Bereich Physik, Chemie, Informatik und Kosmoswissenschaften kompakt zusammenzufassen (**WISSENSCHAFTSRAT, 1991e**).

#### **Einrichtungen auf dem Gebiet der Physik in Adlershof**

[Zum **ZIE**:] Die technologisch orientierten Arbeiten zur Herstellung von *GaAs-Höchstfrequenzbauelementen* [...] werden [...] als vielversprechend bewertet. [Sie sollten ...] zusammen mit der [...] Optoelektronik des **ZOS**, die ebenfalls [das] *GaAs-Technikum in*

*Adlershof* nutzt, [...] zu einem anwendungsorientierten *Institut der Blauen Liste für Hochfrequenz-Kommunikationstechnik und Optoelektronik* vereint werden.

Für die positiv bewerteten Arbeitsgebiete Photovoltaik [usw.] wird empfohlen, sie in bestehende bzw. neu zu gründende Einrichtungen zu integrieren.

[Zum **ZOS**:...] Gründung eines *Instituts der Blauen Liste* mit [...] Schwerpunkt *Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie*. Ihm käme als Forschungseinrichtung und als wissenschaftliche Dienstleistungseinrichtung [...] überregionale Bedeutung zu, weil ein *breites Methodenspektrum* [...] auch [...] Projektpartnern sowie Gastwissenschaftlern aus Natur- und Technikwissenschaften und der Wirtschaft zur Verfügung stünde.

In diesem Zusammenhang begrüßt der Wissenschaftsrat die Bestrebungen der Berliner Elektronenspeicherring Ges. f. Synchrotronstrahlung m.b.H. (**BESSY**) und des Landes Berlin, die Synchrotronstrahlungsquelle **BESSY II** [...] in Adlershof zu realisieren.

Die hoch eingeschätzten theoretischen Arbeiten zur Quantenoptik [...] sollten im Fachbereich Physik der Humboldt-Universität zu Berlin weitergeführt werden.

Der Wissenschaftsrat unterstützt den Vorschlag, das *Labor für spektroskopische Methoden der Stoffanalyse* als Außenstelle des **ISAS** in Dortmund zu führen.

[Zum **ZWG**:...] teilweise hochqualifiziertes wissenschaftliches Personal, [...] Messtechnik, [...] Vorfeldforschung der Geräteentwicklung [...] wird im marktwirtschaftlichen System fast ausschließlich in privatfinanzierten Forschungs- und Entwicklungsabteilungen betrieben. Die [...] *notwendige Gründung* von Firmen sollte durch die öffentliche Förderung eines *Technologieparks in Adlershof* [...] unterstützt werden. Für die überwiegende Zahl der Forschungs- und Entwicklungsabteilungen in den verschiedenen Bereichen des **ZWG** wird die Erfolgchance positiv bewertet.

Eine gesonderte Position nimmt die Forschergruppe ein, die sich mit Kristallzüchtungsverfahren und der Charakterisierung von Kristallen befasst. [...] Wegen der weitgreifenden Bedeutung dieser Einrichtung [...] empfiehlt der Wissenschaftsrat, aus dem *Technikum für Kristallzüchtung* ein *Institut der Blauen Liste* zu bilden.

Dies waren deutliche Bewertungen und klare Vorschläge für die Umgestaltung, die sich problemlos in die bestehenden Strukturen der bundesdeutschen Forschungslandschaft einpassen ließen. Bund und Land Berlin haben sie praktisch vollständig umgesetzt.

Wie vorgeschlagen wurden drei Blaue-Liste-Institute in Berlin-Adlershof gegründet: Das Ferdinand-Braun-Institut für Höchstfrequenztechnik (FBH), das Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie (INOK, heute MBI) und das IKZ, heute *Leibniz-Institut für Kristallzüchtung*. Auch die Außenstelle des Dortmunder ISAS wurde geschaffen, alles je zur Hälfte von Bund und Land Berlin zu finanzierende Einrichtungen.

Die Max-Planck-Gesellschaft richtete, wie empfohlen, die MPG-Arbeitsgruppe „Quantenelektronik“ für den renommierten Kollegen H. PAUL ein. Sie wurde in die Physik der HU Berlin integriert.

Auch BESSY II, die Synchrotronstrahlungsquelle der dritten Generation, wurde schließlich in Adlershof gebaut, die damals größte Einzelinvestition und das Highlight des Standorts – zunächst als eigenständige Blaue-Liste-Einrichtung. Die Entscheidung dazu fiel allerdings erst ein Jahr später, worüber noch zu berichten sein wird.

Ebenfalls empfehlungsgemäß wurde vom HMI (heute HZB) am Standort Adlershof das *Institut für Silizium-Photovoltaik* eingerichtet – die Kosten teilten sich Bonn und Berlin im Verhältnis 90 % zu 10 %.

Auch die vorgeschlagenen Aus- bzw. Neugründungen kleiner, innovativer Unternehmen und industrienaher Forschungsinstitute aus dem ZWG und dem ZOS wurden großzügig von der Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft und Technologie (SENWITECH) unterstützt: so etwa die *Röntec GmbH* des bereits erwähnten Prof. LANGHOFF oder die *LTB-Lasertechnik Berlin*, gegründet von einem ehemaligen Mitarbeiter des ZOS (wohl zwei der erfolgreichsten Gründungen aus den

ersten Tagen des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Berlin-Adlershof). Auch die Unternehmensgründung des uns bereits bekannten ehemaligen ZOS-Abteilungsleiters Prof. K. oder eine weitere, optisch orientierte Ausgründung aus dem ZOS, das *Berliner Institut für Optik (BIFO)*, wurden von SENWITECH massiv gefördert. Letztere konnte sich darüber hinaus der Unterstützung durch eine Westberliner Optik-Firma erfreuen.

Besonders engagiert kümmerte sich der damalige Staatssekretär für Wirtschaft und Technologie KREMENDAHL um die Entwicklung des Standorts Berlin-Adlershof und um die neu gegründeten Unternehmen. Wir werden ihm noch mehrfach begegnen.

Ähnlich problemlos waren die **Empfehlungen** der Gutachtergruppen **Mathematik, Informatik, Automatisierung und Mechanik** (WISSENSCHAFTSRAT, 1991f) für Adlershof umzusetzen: Es gab klare Vorgaben zur Eingliederung in eine bestehende Großforschungseinrichtung, was für Berlin sehr preiswert war. Die Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung (GMD) eröffnete am Standort die Institute FIRST und FOKUS auf der Basis der Potenziale des *Instituts für Informatik und Rechentchnik (IIR)*.

Das Gleiche traf auch auf die Empfehlungen der Gutachtergruppe **Geo- und Kosmosforschung** (WISSENSCHAFTSRAT, 1991d) zu: Die Deutsche Gesellschaft für Luft- und Raumfahrt (DLR), bereits an einer Reihe von Standorten im Bundesgebiet vertreten, begann mit dem Aufbau ihres Forschungszentrums Berlin-Adlershof – und knüpfte damit an ihre eigene Geschichte an, die 1912 mit der Gründung der Deutschen Versuchsanstalt für Luftfahrt (DVL) in Berlin-Adlershof begonnen hatte. Bedeutsam für die Neugründung waren die hervorragend evaluierten Potenziale des *Instituts für Kosmosforschung (IKF)* und dessen Vernetzung im russischen Raumfahrtprogramm – als Ausgangsbasis für das *Institut für Planetenforschung* des DLR.

Sehr viel komplexer war die Situation im Bereich der Chemie. Die Arbeitsgruppe des Wissenschaftsrats wurde geleitet von Hansjörg SINN, einem eminenten Chemiker, der es gewohnt war, Großes zu bewegen. Ihm und der Arbeitsgruppe lag vor allem die „Rückführung“ der

außeruniversitären Forschung an die Universitäten am Herzen. Unter anderen hatte ja **URSPRUNG (1990)** behauptet, dass es an den Universitäten der DDR praktisch keine Forschung gegeben hätte – reichlich übertrieben, meinten Kollegen, die DDR-Universitäten vor Ort erlebt hatten (so auch, wie bereits erwähnt, H.J. **MEYER, 2015**, S. 130f).

In Adlershof waren drei große Chemische Zentralinstitute angesiedelt, und zwar für *Anorganische Chemie* (**ZIAC**), für *Organische Chemie* (**ZIOC**) und für *Physikalische Chemie* (**ZIPC**), z. T. mit Außenstellen in anderen neuen Bundesländern. Außerdem gab es ein *Institut für chemische Technologie* (**ICT**) und eine kleinere *Forschungsstelle für informationelle Photochemie und Photophysik* (**FIPP**). Schließlich sah die Arbeitsgruppe auch eine enge inhaltliche Verbindung zum *Institut für Polymerenchemie* (**IFP**) in Teltow-Seehof.

Nachstehend zusammengefasst die Empfehlungen zu Neugründungen und Umgliederung (**WISSENSCHAFTSRAT, 1991c**) für die

#### **Einrichtungen der Chemie in Adlershof und Teltow-Seehof:**

1. Max-Planck-Institut für Kolloidchemie und Grenzflächenforschung auf Basis von Bereichen . . . des **ZIOC**, **ZIPC** und **IFP**.
2. Fraunhofer-Einrichtungen für Polymerforschung
3. Brandenburgisches Landesinstitut für Kunststoffeinsatz und Kunststoffprüfung
4. Außenstelle der **GKSS** in Teltow-Seehof für Membranforschung auf Basis der Abteilung Membrane des **IFP**.
5. Eingliederung der **FIPP** in reduzierter und modifizierter Form in die **TU** Berlin oder in das **HMI**
6. Eingliederung des Analytischen Zentrums des **ZIPC** in die **BAM** unter Einbezug [von] Gruppen . . . des **ICT**
7. Integration eines Bereiches Glas/Keramik in die **BAM**, überwiegend aus dem . . . **ZIAC** sowie . . . [dem] **ZIPC**
8. Gründung von Zentren als gemeinsame Einrichtungen der Berliner Universitäten oder – vorzugsweise – von Zentren, die langfristig dem Auf- und Ausbau der Chemie an den Hochschulen der Länder Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern die-



nen sollen:

- a) Zentrum für heterogene Katalyse
  - b) Zentrum für makromolekulare Chemie
  - c) Zentrum für regio- und stereoselektive Organische Synthese
  - d) Zentrum für Anorganische Polymere
9. Eingliederung von Gruppen in die Berliner Universitäten
  10. Erhaltung des Bereichs Festkörperchemie des **ZIAC** als strukturanalytische Dienstleistungseinrichtung für Adlershof und interessierte Hochschulen . . .
  11. Aufbau einer gemeinsamen Infrastruktur für Adlershof unter Einschluss von Fachinformations- und Bibliotheksbereich.

Die recht klaren Empfehlungen 1, 2 sowie 4-7 wurden weitestgehend umgesetzt – sie passten mit kleinen Variationen nahtlos in die vorhandenen Strukturen der bundesdeutschen Forschungshierarchie. Das **GKSS** gründete ein *Institut für Biomaterialien* in Teltow, die Fraunhofer-Gesellschaft entschloss sich zur Gründung des *Instituts für Polymerforschung*, und als großer Preis wurde das von der **MPG** ins Auge gefasste Institut für *Kolloid- und Grenzflächenforschung* gesehen – wobei die Standortfrage zunächst offen blieb: Berlin-Adlershof oder Potsdam-Golm in Brandenburg. Und als immerhin *einen* Fall der Realisierung von Empfehlung Nr. 9 kann die schlussendliche Überführung der bereits erwähnten Max-Planck- Arbeitsgruppe **SAUER** in einen Lehrstuhl für Theoretische Chemie an der **HU** betrachten.

Doch schon Empfehlung Nr. 3 erwies sich als unrealistisch: Kaum eines der neuen Länder war begeistert von der Aufgabe, Landesinstitute zu gründen, die sie ganz allein zu finanzieren hätten. Aus eben dem gleichen Grunde höchst problematisch war auch die Idee von vier *Chemischen Zentren*, die den Berliner Universitäten gemeinsam zugeordnet werden sollten, zumal es sich um große Einrichtungen mit je 70 bis 100 Mitarbeitern handeln sollte – selbst wenn solch ein innovatives, neues Konzept durchaus vernünftig und reizvoll klingen mochte. Aber schon die damals nicht gerade selbstverständliche Harmonie zwischen den drei Berliner Universitäten, die ein solches Konzept voraussetzte, sprach dagegen – und überhaupt: „das war ja noch nie dagewesen“.

Irgendwie kamen die vier Chemischen Zentren dann aber doch zustande, mit insgesamt 340 Mitarbeitern, zunächst in der Obhut der [KAI](#). Wir werden über ihr weiteres Schicksal in Abschn. [4.5](#) berichten ... ein Lehrstück für Innovationen in der bundesdeutschen, föderal geordneten Forschungslandschaft.

Lange krankte die Entwicklung des *Zukunftsprojekts Adlershof* an der nicht ausfinanzierten Infrastruktur. Der Wissenschaftsrat hatte diese zwar eingefordert (so etwa im Kontext der Chemischen Zentren als Empfehlung Nr. 10 und 11, s. S. [57](#) o.). Er hatte aber die entsprechenden Personalstellen keiner der zu gründenden Einrichtungen konkret zugeordnet, sodass das Land die Finanzierung einfach ... sagen wir: vergaß. Angesprochen worden war das Problem zwar bereits beim Holzhau-Treffen in Gosen (s. S. [46f.](#)) und Witlof [BRUNNER](#), damals Direktor des (noch) [ZOS](#), erinnerte am 22.10.1991 in einem Brief an [SENWISSFORSCH](#) nochmals eindringlich daran.

Auch in den Empfehlungen zum [ZOS](#) waren vom Wissenschaftsrat neben den Stellen für die drei neu zu gründenden Institute die Schaffung von 20 nicht zugeordneten Stellen für „den Erhalt gemeinsam genutzter Infrastruktureinrichtungen, wie z. B. die Bibliothek“ empfohlen worden, „die mit Mitarbeitern des [ZOS](#) besetzt werden sollten, über deren organisatorische Anbindung aber erst im Rahmen einer Gesamtplanung für den Standort Berlin-Adlershof zu entscheiden sein wird“.

Diese Stellen wurden nie geschaffen und die Aufrechterhaltung einer zentralen Bibliothek in Adlershof blieb über Jahre hinweg ein immer wieder nur mit Notlösungen überbrücktes Problem, bis zur Eröffnung des *Erwin-Schrödinger-Zentrums* im Jahr 2003 – Bibliothek und Rechenzentrum der Humboldt-Universität in Adlershof und „Kernstück des *Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Campus*“, wie man heute auf der Website lesen kann (mehr in Abschn. [5.4](#)).

So viel hier zu den Empfehlungen des Wissenschaftsrats und deren Realisierung. Wie gesagt, in Berlin wurden die Empfehlungen überwiegend eins zu eins umgesetzt – aber eben auch nur „überwiegend“.

DIE ZWEITE HÄLFTE DES JAHRES 1991 war in den Instituten wesentlich bestimmt durch die Anstrengungen zur Umsetzung eben dieser Empfehlungen des Wissenschaftsrats und durch die Vorbereitung eines von KAI unabhängigen Betriebs, der am 1. Januar 1992 aufgenommen werden sollte. Das erforderte zahlreiche und vielfältige Aktionen und Abstimmungen von und zwischen den Instituten, der KAI und den Berliner Senatsverwaltungen – deren Anweisungen umzusetzen waren, so etwa wie hier für das INOK diskutiert (i.A. Dr. R. König):

### **21.10.1991, Mitteilung des „Strukturbeirates“**

In der Sitzung am 18.10.1991 wurden folgende Themen behandelt:

#### 1. Integritätskommission

Entsprechend der durch die Wissenschaftsminister am 19.09.91 verabschiedeten „Grundsätze für die Personalwahl bei der Neugründung...“ ist eine Integritätskommission zu schaffen, die wie folgt zusammengesetzt ist:

- einem oder mehreren Vertretern des Sitzlandes,
- einem Mitglied der künftigen Institutsleitung,
- einer Persönlichkeit aus dem Bereich der ehemaligen ADW, die besonderes Vertrauen genießt.

Für die Besetzung der „AdW-Vertrauensperson“ wird vorgeschlagen, sie aus den vier bereits benannten Vertretern des Personalrates (Dr. Gatzke, Frau Wallburg) und des Wissensch. Rates (Dr. Bärwolff, Dr. Becker-Roß) zu wählen. Die 4er-Kommission selbst kann nach Bedarf um den gewählten Strukturbeirats-Vertreter der jeweiligen Struktureinheit erweitert werden.

#### 2. Grundmittel-Aufteilung

Um eine vernünftige Aufteilung zur Disposition stehender Grund- und Arbeitsmittel zu erreichen, wird vorgeschlagen, für die beiden Hauptkomplexe: Werkstätten und Bürotechnik je eine Sachgruppe zu bilden, die dem Strukturbeirat und dem Direktor Vorschläge für die Verteilung unterbreiten. Den Sachgruppen sollten je ein Vertreter der Struktureinheiten i.G. (INOK, BIFO, ISAS, Optoelektronik, Beschäftigungsgesellschaft, Lasermedizin-Mik-

robiologie) angehören. Der Strukturbeirat erarbeitet auch Vorschläge für die erforderliche Zuordnung wiss. Geräte.

Die Bibliothek des ZOS sollte dem INOK-Institut zugeordnet werden und insgesamt mindestens so lange erhalten bleiben, bis eine Zentralbibliothek in Adlershof funktionstüchtig ist.

### 3. Aufteilung restlicher ZOS-Mittel

Es wird vorgeschlagen, die Aufteilung noch vorhandener Mittel (z. B. Direktorfonds) nach dem vom Strukturbeirat erarbeiteten Schlüssel vorzunehmen.

i.A. Dr. R. König

Ergänzend dazu ein Schreiben von **INOK**-Direktor **BRUNNER** an Sen-WissForsch (Dr. Schuchardt) vom 5.11.1991:

... in Bezug auf Ihr heutiges Telefongespräch mit dem Vorsitzenden unseres Personalrats, Herrn Dr. Jüpner, bitte ich Sie, für die drei u.g. Personen eine Überprüfung hinsichtlich einer evtl. Tätigkeit für das frühere Ministerium für Staatssicherheit einzuleiten.

Die drei Kollegen sind im Institut in geheimer Wahl für die Mitarbeit in einer Integritätskommission gewählt worden. Jeder von ihnen hat einzeln in schriftlicher Form erklärt, dass er weder als bezahlter noch als informeller Mitarbeiter des MfS tätig gewesen ist, und dass er mit einer entsprechenden Überprüfung einverstanden ist

...

Neben solch ungewohntem Verwaltungshandeln sollte – ganz nebenbei – natürlich die Forschung in den Instituten in dieser Übergangszeit nicht völlig zum Erliegen kommen. Auch musste damit begonnen werden, Gebäude und Räume den neuen Institutsstrukturen entsprechend zuzuweisen, wobei nicht zuletzt die gerade gegründeten oder zugezogenen Wirtschaftsunternehmen zu berücksichtigen waren. Insgesamt eine Aufgabe, die sich noch weit ins Jahr 1992 hinziehen sollte, die schließlich zu einem meiner Hauptanliegen wurde, als ich ab Mai 1992 Direktor des **INOK** geworden war: Ein außerordentlich komplexes Unterfangen, vor allem ob der rasch geschaffenen, nur sehr eingeschränkt dafür tauglichen Organisationsstruktur für den ehemaligen **ADW**-Standort Adlershof. Mehr dazu in den folgenden Kapiteln.

\* \* \*

GEWISSERMASSEN ALS KONTRAST SEIEN HIER noch zwei das MBI unmittelbar betreffende Vorgänge im Jahr 1991 skizziert: die Schaffung des *Forschungsverbunds Berlin e. V.* (FVB) und die Etablierung des *Gründungskomitees für das Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie* (INOK).

Der FVB war eine damals geradezu revolutionäre, aber im Grunde einfache Idee zur Steigerung der Effizienz von Verwaltung durch Konzentration bei gleichzeitiger Erhöhung der Kompetenz ihrer Akteure. Berlin war im Zuge der AdW-Evaluierung durch den Wissenschaftsrat gewissermaßen über Nacht um eine Reihe von außeruniversitären Forschungseinrichtungen reicher geworden – acht davon gehörten zur Blauen Liste, von denen drei in Berlin-Adlershof angesiedelt waren.

Nach den bis dahin geltenden Regeln sollte es sich dabei um rechtlich und wissenschaftlich eigenständige Einrichtungen handeln, meist als e. V., seltener als GmbH strukturiert. Typischerweise hatte jede dieser Einrichtungen einen Vorstand, dem ein wissenschaftlicher sowie ein kaufmännisch/administrativer Geschäftsführer angehörte, und verfügte über eine eigene, relativ kleine Verwaltung. Außerdem gab es üblicherweise für jede dieser Einrichtungen ein Aufsichtsgremium, Kuratorium genannt, in dem das jeweilige Sitzland und meist auch der Bund vertreten und tonangebend waren.

Wie hätte dies im gerade vereinigten Berlin zeitgleich für acht neue Institute realisiert werden können? Sie sollten ja alle zum 1.1.1992 offiziell ihre Tätigkeit aufnehmen und sich zügig auf ihr wissenschaftliches Programm konzentrieren. Gut geschultes Verwaltungspersonal mit Allround-Fähigkeiten und Kenntnis der Rechtsvorschriften und sonstigen Regeln für die bundesdeutschen Forschungseinrichtungen war in dieser Aufbruchzeit kaum noch vorhanden. Und wie hätten die im Neuordnungsprozess der Berliner Landesverwaltungen adsorbierbaren Beamten allein die zeitlichen Freiräume schaffen können, um acht neu formierte Institutsverwaltungen sachgerecht anleiten und kontrollieren zu können? Ähnliche Fragen ergaben sich auch für die jeweils zuständigen Bundesministerien.

Und so entstand – nach intensiven Gesprächen zwischen der Berliner

Senatsverwaltung [SENWISSFORSCH](#), der [KAI](#) und den zuständigen Referatsleitern im [BMFT](#) – die Idee, im Rahmen eines Trägervereins für alle acht Institute eine gemeinsame Verwaltung zu schaffen – unter Wahrung der wissenschaftlichen Unabhängigkeit jedes einzelnen Instituts. In der Folge wurde dies zu einer der wenigen echten strukturellen Innovationen in der bundesdeutschen Forschungslandschaft nach der deutschen Vereinigung, die sich bis heute bewährt hat, obwohl sie zunächst nur für fünf Jahre auf Probe angelegt wurde. Am 21. November 1991 wurde der [FVB](#) gegründet.<sup>11</sup>

Hier die **Präambel** zur

#### **Satzung des Forschungsverbands Berlin e. V.**

Der Wissenschaftsrat hat als Ergebnis seiner Evaluierung der in Berlin gelegenen Institute der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR empfohlen, acht neue Institute aufgrund der Rahmenvereinbarung Forschungsförderung von 1975 nach Art. 91b GG als Institute der sogenannten „Blauen Liste“ zu fördern. Es handelt sich dabei um folgende Einrichtungen:

- Forschungsinstitut für molekulare Pharmakologie [FMP](#)
- Institut für Angewandte Analysis und Stochastik [heute [WIAS](#)]
- Institut für Gewässerökologie und Binnenfischerei [IGB](#)
- Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie [heute [MBI](#)]
  
- Ferdinand-Braun-Institut für Höchstfrequenztechnik [FBH](#)
- Institut für Physik der III-V-Halbleiter, heute [PDI](#)
- Institut für Wild- und Zootierforschung [IZW](#)
- Institut für Kristallzüchtung [IKZ](#)

Für diese Institute werden Verwaltungsvereinbarungen zwischen der Bundesrepublik Deutschland und dem Land Berlin abgeschlossen. Danach können Institute bis zum Erwerb der Rechtsfähigkeit von einer Serviceorganisation getragen werden. Die Verwaltungskosten werden der Serviceorganisation aus den für die Einrichtungen gewährten Zuwendungen zur Verfügung gestellt.

Um die Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Neugestaltung der Forschungslandschaft Berlin im Rahmen der von Art. 38 Ei-

nignungsvertrag gesetzten Frist umzusetzen, um den Mitarbeitern entsprechend den Empfehlungen rechtzeitig Beschäftigungsverhältnisse anbieten zu können und um den neu zu errichtenden Instituten eine hinreichende administrative Unterstützung zu geben, wird der Forschungsverbund Berlin e. V. [FVB] eingerichtet.

Gründungsmitglieder waren neben der Bundesrepublik Deutschland (vertreten durch einen Beamten des BMFT) und dem Land Berlin (vertreten durch einen Beamten der Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung) zunächst die Vorsitzenden der Gründungskomitees der acht Institute – später übernahmen die jeweiligen Direktoren der Institute diese Mitgliedschaft.

Das bringt uns abschließend zu den bereits gebildeten Gründungskomitees der Institute, kurz am Beispiel des INOK illustriert. Bereits Ende Mai 1991 war BRUNNER um Vorschläge für dieses Komitee gebeten worden. Die konstituierende Sitzung hatte in der Wissenschaftsverwaltung stattgefunden. Hier die Tagesordnung:

**Freitag, 9. August 1991, 10:00 Uhr**

1. Begrüßung der Teilnehmer [Senator ERHARDT persönlich]
2. Genehmigung der Tagesordnung
3. Wahl des Vorsitzenden [Herbert WELLING wurde gewählt, Herbert WALTHER als Stellvertreter]
4. Festlegung der Arbeitsschritte, u. a.
  - a) Konzeption/Aufgabenstellung für das Institut auf der Basis der Empfehlungen des Wissenschaftsrats
    - fachliche Schwerpunkte
    - innere Gliederung
    - Ressourcenplanung/Finanzbedarf/Wirtschaftsplan
    - Stellenplan
    - Standort, zu nutzende Gebäude, Infrastruktur
    - Rechts- und Organisationsstruktur
    - Zusammenarbeit mit den Universitäten
  - b) Arbeitsteilung innerhalb d. Gründungskomitees
  - c) Vorgehen bei Personalauswahl/Stellenausschreibung
  - d) Gründungsdirektor

## e) Zeitplan

5. Termin der nächsten Sitzung
6. Verschiedenes

Als Sitzungsende wird 17.00 Uhr angestrebt.

Ein reichhaltiges, ambitioniertes Programm für die acht wissenschaftlichen Mitglieder des Gründungskomitees – beratend unterstützt von Dr. Roland König, dem gewählten Sprecher des Wissenschaftlichen Rates im **INOK**. Die Berliner Senatsverwaltung war durch drei Beamte vertreten (Kurrek, Dr. Schuchard und G.). Dr. **RÖHRIG**, der zuständige Referatsleiter im **BMFT**, war anwesend, ebenso ein Mitarbeiter der Berliner Außenstelle des Ministeriums und der Chef des VDI-Technologiezentrums in Düsseldorf, in dessen Regie die damals großzügige Drittmittelförderung durch das **BMFT** für mehrere Arbeitsgruppen des **INOK** lief, so auch für die bereits erwähnte Gruppe von Prof. K., der es sehr frühzeitig verstanden hatte, die neuen Finanzquellen zu erschließen.

Auf dieser Sitzung dürfte auch die Ausschreibung der Stellen für die Leiter dieses Instituts beschlossen worden sein, auf die ich mich im September 1991 bewarb.

\* \* \*

EINE DER WICHTIGSTEN WEICHENSTELLUNGEN für den Standort Adlershof leitete die auf Empfehlung des Wissenschaftsrats einberufene *Landeshochschulstrukturkommission* (**LHSK**) ein, nach deren *Stellungnahmen und Empfehlungen* (**MITTELSTRASS, 1992**) Berlin seine Wissenschaftspolitik damals ausrichtete. Bereits vorab verabschiedete die **LHSK** am 28.11.1991 *Empfehlungen zum Campus Naturwissenschaften der Humboldt-Universität in Berlin-Adlershof*:

Die naturwissenschaftlichen Fachbereiche der Humboldt-Universität sind im Zentrum Berlins in völlig unzulänglicher Weise untergebracht ... Auf der Basis der gegenwärtigen Unterbringung lässt sich kein überzeugendes Zukunftskonzept entwickeln, das den Ansprüchen moderner naturwissenschaftlicher Forschung und Lehre – mit Ausstrahlung in die Wirtschaft – gerecht wird.

Ziel aller Überlegungen muss es sein, den naturwissenschaftli-



chen Fachbereichen der **HU** Berlin Entwicklungsbedingungen zu gewährleisten, die diese Fachbereiche national und international wettbewerbsfähig machen. Hierfür sind anzustreben

- räumliche Konzentration der Fachbereiche,
- Bereitstellung von Gebäuden mit angemessener technischer Infrastruktur,
- Rahmenbedingungen, die Wechselwirkungen mit der Wirtschaft erleichtern,
- Expansionsmöglichkeiten . . .

[Daher wird] vorgeschlagen, **die naturwissenschaftlichen Fachbereiche der **HU** Berlin auf dem Standort Berlin-Adlershof zu konzentrieren.**

Die in Berlin-Adlershof gegebene Struktur ist gekennzeichnet durch eine Agglomeration von Institutsgebäuden der ehemaligen **ADW**, durch Industrieansiedlungen und eine günstige Verkehrsanbindung. Sie bietet die Möglichkeit zur Schaffung eines Campus Naturwissenschaften der Humboldt-Universität. Damit bestehen in Berlin-Adlershof mittel- und längerfristig Entwicklungsmöglichkeiten, die bei einem Verbleib an den bisherigen Standorten in keiner Weise gegeben sind.

Die Naturwissenschaftliche Fakultät der **HU** Berlin hatte dem Konzept schon vorab zugestimmt und der Akademische Senat schloss sich am 3. Dezember 1991 an. Ob dieses Konzept tatsächlich in der **LHSK** geboren oder von **SENWISSFORSCH** lanciert wurde, ist nicht mehr nachvollziehbar. Im *10-Punkte-Plan* vom Januar 1991 (s. S. 50ff.) war davon jedenfalls noch nicht die Rede. Auf der Basis der abschließend im Dezember 1992 veröffentlichten **LHSK**-Empfehlungen nahm erstmals der **WISSENSCHAFTSRAT (1993b)** im Januar 1993 grundsätzlich positiv zu den Ansiedlungsplänen für die Naturwissenschaften der **HU** in Adlershof Stellung.

\* \* \*

AM 1.1.1992 ÜBERNAHM DER BERLINER SENAT die Gesamtverantwortung von der **KAI** für die (Berliner) Institute und Einrichtungen der ehemaligen **ADW**, speziell auch für das 76 ha große Gelände in Berlin-Adlershof, wobei freilich bezüglich der Liegenschaft viele offe-

ne Fragen zwischen Bund und Land Berlin noch zu klären waren.

Mit diesem Datum endete also die Übergangszeit für die Institute und ehemaligen Mitarbeiter der [AdW](#): Die neu gegründeten Institute nahmen offiziell ihre Arbeit in der Obhut ihrer neuen Dienstherrn auf. Es begann gewissermaßen eine neue Zeitrechnung, die sich nicht zuletzt am Aufbau des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Berlin-Adlershof orientierte. – Man muss hier freilich auch festhalten, dass die Ansiedlung der [HU](#)-Naturwissenschaften in Adlershof zwar vom Berliner Senat und der Berliner Politik insgesamt in den folgenden Jahren stets als Grundlage für die Entwicklung des Standorts bestätigt wurde, dass es dafür aber bis zum Jahr 1997 keine verbindliche Finanzplanung, geschweige denn eine Finanzierungszusage gab.

Dies bringt uns zum Ende dieses Versuchs, einen kleinen Ausschnitt der Entwicklung einer neuen Forschungslandschaft im Osten Deutschlands in den ersten zwei Jahren nach der Vereinigung zu rekonstruieren – illustriert mit Szenen vom Beginn des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Berlin-Adlershof und speziell vom Entstehen des *Instituts für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie*, dem heutigen [MBI](#).

## 1.4 Eine kurze Bilanz des Transformationsprozesses

BEVOR WIR UNS GLEICH INS GETÜMMEL DES JAHRES 1992 in Berlin-Adlershof stürzen, wollen wir noch einen kurzen Überblick wagen – über die Gesamtentwicklung der Forschung in allen neuen Bundesländern einschließlich Berlin. Der gewaltige Transformationsprozess während der Jahre 1990 und 1991, der mit der Evaluierung durch den Wissenschaftsrat begann und der mit der Umsetzung von dessen Empfehlungen durch Politik und Verwaltung in den sechs neuen Bundesländern im Jahr 1991 noch keineswegs abgeschlossen war, ist inzwischen in zahlreichen Berichten und Analysen besprochen worden, die z. T. bereits im Prolog zitiert wurden.

Im Folgenden stützen wir uns insbesondere auf [MESKE \(1993\)](#) sowie [MAYNTZ und WOLF \(1994\)](#), die wiederum direkt auf die Zusammen-

fassung der Empfehlungen des Wissenschaftsrats ([WISSENSCHAFTSRAT, 1991b](#), mit tabellarischer Übersicht) Bezug nehmen. Ebenfalls darauf aufbauend hat die Bundesregierung mehrfach über die Umsetzung der Empfehlungen des Wissenschaftsrats berichtet ([BUNDESREGIERUNG, 2000a](#)) und in einer Reihe weiterer Stellungnahmen die Gesamtentwicklung erläutert (u. a. in [BUNDESREGIERUNG, 1993a,c, 2000b, 2008](#)).

Hier soll und kann nicht der Versuch unternommen werden, diese umfangreichen Quellen auch nur näherungsweise zusammenzufassen. Wir wollen lediglich einige wenige Eckpunkte notieren, um das Geschehen in Berlin-Adlershof in einen Gesamtrahmen einordnen zu können. Wir beginnen mit einer Übersicht über den Personalbestand im Bereich Wissenschaft und Forschung in Deutschland – in den alten und in den neuen Bundesländern – von 1989 über 1992 bis 2020 in [Tab. 1.1 auf der nächsten Seite](#). Um die absoluten Zahlen des im Bereich Forschung und Entwicklung beschäftigten Personals für alte und neue Länder vergleichbar zu machen, gibt die Tabelle auch die relativen, auf je 100 000 Einwohner (Ew.) bezogenen Zahlen an. Wie man sieht, war 1989, also vor der deutschen Wende, das Gewicht von **F & E** in der DDR deutlich höher als in der Bundesrepublik. Lediglich in den Hochschulen waren offenbar im relativen Vergleich ähnlich viele Menschen in Ost wie in West forschend tätig. Außeruniversitäre Forschung wie auch **F & E** in der Wirtschaft waren im Osten deutlich stärker ausgeprägt als im Westen – wobei anzumerken ist, dass über 50 % der außeruniversitären Forschung der DDR in Ostberlin lokalisiert war.

Dieser hohe Personalbestand der DDR-Forschung, insbesondere der im Vergleich zur Hochschulforschung deutlich stärkere außeruniversitäre Sektor, war der Politik wie auch den Evaluatoren natürlich im Prinzip bekannt und dürfte wesentlich zu dem verbreiteten (Vor-)Urteil beigetragen haben, dass an den Hochschulen der DDR nur gelehrt worden sei, während die Forschung vermeintlich nur an den Akademieinstituten stattgefunden habe.

Diese spezielle Wahrnehmung von Information über die Forschungsrealität in der ehemaligen DDR floss deutlich in die Grundannahmen

		<b>F &amp; E Personal im Sektor</b>			
		<b>Hoch- schule</b>	<b>außer- univers.</b>	<b>Wirt- schaft</b>	<b>Insge- samt</b>
<b>1989</b>					
<b>BRD<sup>a</sup></b>	62,1 Mio. Einwohner				
	pro 100 000 Ew.	66 000 106	62 000 164	297 000 479	425 000 685
<b>DDR<sup>b</sup></b>	16,4 Mio. Einwohner				
	pro 100 000 Ew.	16 590 101	38 000 <sup>c</sup> 231	86 200 525	140 600 856
<b>1992</b>					
<b>Neue<sup>d,e</sup> Länder</b>	20,5 Mio. Einwohner				
	pro 100 000 Ew.	8 000 39	11 000 <sup>f</sup> 54	16 000 78	35 000 170
<b>2020</b>					
<b>Alte<sup>g</sup> Länder</b>	63,9 Mio. Einwohner				
	pro 100 000 Ew.	116 253 182	75 316 118	407 993 638	599 562 938
<b>Neue<sup>d,f</sup> Länder</b>	19,1 Mio. Einwohner				
	pro 100 000 Ew.	30 907 162	34 171 179	43 064 226	108 142 566
<b>Deutsch- land<sup>g</sup></b>	83,0 Mio. Einwohner				
	pro 100 000 Ew.	147 160 177	109 487 132	451 057 543	707 704 852

a) nach [MESKE \(1993\)](#) Tab. 1; b) nach [MAYNTZ und WOLF \(1994\)](#) Tab. 2.1

c) davon 23 665 [ADW](#); d) einschließlich Berlin

e) genaue Zahlen für Hochschule und Wirtschaft sind für 1992 nicht bekannt; wir wählen hier Mittelwerte zwischen [MESKE \(1993\)](#) Abb. 1 und [ENQUETE-KOMMISSION \(1998\)](#) S. 89

f) nach [MAYNTZ und WOLF \(1994\)](#) Tab. 7.3

g) nach [BUNDESAMT \(2020\)](#)

Tabelle 1.1: Personal in Forschung und Entwicklung in Deutschland in den Jahren 1989, 1992 und 2020 nach Sektoren (vollzeitäquivalente Personenzahl insges. und pro 100 000 Einwohner)

und Zielstellungen für die Evaluierung durch den Wissenschaftsrat ein: Forschung sollte demnach von der außeruniversitären Forschung wieder zurück in die Hochschulen integriert werden.

Die Zahlen in Tab. 1.1 [auf der vorherigen Seite](#), und dort speziell die Zeile „1992 Neue Länder“, offenbaren freilich eine erschreckende Bilanz der Transformation nach der deutschen Wende im Bereich der Forschung. Es ist oft von „Kahlschlag“ die Rede gewesen, der sich im Bereich der Forschung besonders drastisch im Sektor Wirtschaft zeigte. Dies war nicht zuletzt auch eine direkte Folge des massiven wirtschaftlichen Zusammenbruchs, von dem sich die neuen Bundesländer ja bis heute nicht vollständig erholt haben. Das manifestiert sich besonders deutlich in den Unterschieden der Industrieforschung neue Länder vs. alte Länder im Jahr 2020. Dagegen haben sich die Bereiche Hochschule und außeruniversitäre Forschung inzwischen deutlich erholt.

Die Entwicklung im Hochschulbereich dokumentiert wohl vor allem den Zusammenbruch der alten Leitungskader, die intensiven Aktivitäten der Integritätskommissionen und den allmählichen Neuaufbau unter der Regie der 1992 gerade erst entstehenden Ministerial-Verwaltungen der neuen Länder. Die Reduktion des Personals im Jahr 1992 beim außeruniversitären Sektor – eine Reduktion auf weniger als ein Viertel (bezogen auf die Einwohnerzahl) des vormaligen Bestands – illustriert die im Prolog erwähnte „Blutspur“, die ein an der Evaluierung des Wissenschaftsrats Beteiligter ausgemacht hatte. Angesichts der Entwicklung seither erübrigt sich wohl die Frage, ob und wie weit der Wissenschaftsrat bei seinen Empfehlungen auch politischen Vorgaben zur Finanzierbarkeit der neu zu schaffenden Forschungseinrichtungen folgte, oder ob er sich ausschließlich von Qualitätsgesichtspunkten leiten ließ.

Ganz offensichtlich wurde infolge der Evaluierung eine Struktur geschaffen, die der in den alten Ländern durchaus vergleichbar ist. Dass heute die Zahl der Mitarbeiter in der außeruniversitären Forschung die in den Hochschulen wieder deutlich übersteigt, kann man als einen gewissen Ausgleich dafür ansehen, dass die Industrieforschung in den neuen Ländern auch heute noch weit unter dem Niveau der alten

Bundesländer liegt. Ein Zusammenhang mit dem deutlich niedrigeren, wenn auch bislang kontinuierlich wachsenden Bruttosozialprodukt in den neuen Ländern ist nicht von der Hand zu weisen.

\* \* \*

DIE EMPFEHLUNGEN DES WISSENSCHAFTSRATS zur Neustrukturierung der außeruniversitären Forschung wurden von den neuen Ländern und Berlin nicht nur weitgehend umgesetzt, sondern z. T. deutlich übertroffen, wenn man die Zahl der neu gegründeten Institute betrachtet. Sehr detailreich und verschiedene Realisierungsstufen berücksichtigend wird hierüber u. a. von [MAYNTZ und WOLF \(1994\)](#), S. 254ff, berichtet. Danach wurden bis zum 1.6.1992 in den neuen Bundesländern folgende Forschungseinrichtungen<sup>12</sup> neu gegründet: 38 Blaue Liste, 22 Land/Länder-Institute, 20 in der Fraunhofer-Gesellschaft, elf in der Bundesressort-Forschung, zehn in der Großforschung (davon drei eigenständige neue Zentren), zwei Max-Planck-Institute und zwei Außenstellen von solchen, zwei Sonstige. Das zentrale Anliegen all dieser Neugründungen und Übergangslösungen war es, dauerhafte Strukturen für die Erhaltung der in der DDR vorhandenen qualitativ hochwertigen Forschungspotenziale zu schaffen. In diesem Sinne gab es über die genannten Neugründungen hinaus einige Übergangslösungen, über welche noch zu berichten sein wird.

Bemerkenswert ist die hohe Zahl der neuen Blaue-Liste-Einrichtungen. Wie schon erwähnt, war deren Finanzierungsschema – je 50 % Bund und Sitzland – ein für die Länder attraktives Konzept. Die recht hohe Zahl reiner Landesinstitute ist in diesem Kontext eher erstaunlich. Der Bund versuchte seinerseits die Zahl der Großforschungsvorhaben, die er zu 90 % finanzieren musste, wie auch die der reinen Ressortforschung, die vollständig vom Bund zu tragen waren, möglichst gering zu halten. Dagegen übernahm die Fraunhofer-Gesellschaft mit 22 anwendungsorientierten Forschungseinrichtungen einen bemerkenswert hohen Anteil an Vereinigungsaufgaben – bereits in dieser Frühphase.

Eine eher zurückhaltende Rolle spielte die Max-Planck-Gesellschaft, zumindest bis zu diesem Zeitpunkt. Zwar hatte die [MPG](#)

im Herbst 1990 ihren Willen erklärt, zur Herstellung einer einheitlichen Forschungslandschaft nach den Grundsätzen, wie sie sich in der alten Bundesrepublik entwickelt hatten, beizutragen,

wie es ihr damaliger Präsident ZACHER (1992) festhielt. Sie machte aber deutlich, dass sie dabei nach ihren eigenen Regeln vorgehen wolle. So erklärte ZACHER (1991), die MPG wolle

auch in den neuen Bundesländern Projektgruppen oder Institute einrichten, um herausragenden Forscherpersönlichkeiten die Arbeit an wichtigen, zukunftssträchtigen Themen der Grundlagenforschung zu ermöglichen. Sie wird dabei Hinweisen des Wissenschaftsrats, dass Forschungseinrichtungen der ehemaligen DDR im Rahmen der Max-Planck-Gesellschaft fortgeführt werden sollten, besondere Aufmerksamkeit widmen.

Diese am *Harnack-Prinzip*<sup>13</sup> orientierte Aussage des Präsidenten der MPG drückte unverkennbar eine gewisse Distanz zum laufenden Transformationsgeschehen aus, das – auf den Empfehlungen des Wissenschaftsrats basierend – bis Ende 1991 abgeschlossen werden sollte, was auch geschah – mit über 100 Neugründungen von Instituten und Außenstellen (MAYNTZ und WOLF, 1994, Tab. 7.3). Zu dieser zeitlichen Vorgabe konstatierte ZACHER (1991), ebenfalls auf der Jahresversammlung der MPG 1991 in Berlin:

Aus vielerlei Gründen ist diese Zeit zu kurz, um für alles, was an Potenzialen erhalten bleiben soll, überzeugende Lösungen im Rahmen der Forschungsstrukturen der Bundesrepublik Deutschland zu finden. Das mehrt die Gefahr rascher Lösungen, die nicht sachgerecht sind. Auf der einen Seite scheint es dazu zu führen, dass auch dort, wo die Zeichen wissenschaftlich auf Zukunft stehen, statt wissenschaftspolitischer Instrumente sozialpolitische Instrumente eingesetzt werden, um diese Zukunft offen zu halten. Auf der anderen Seite führt es dazu, dass wissenschaftspolitische Instrumente, die sich in ihrer bisherigen Eingrenzung bewährt haben, ausgedehnt und verfremdet werden. Ob es auch für die Entwicklungen gilt, die im Bereich der Großforschungseinrichtungen beabsichtigt sind, muss ich hier offenlassen. Aber sicher

gilt das für die vielen Vorschläge des Wissenschaftsrats, Institute der „Blauen Liste“ zu errichten. Und es gilt für die Vorschläge – etwa durch neue gesellschaftsrechtliche Lösungen – neue Typen außeruniversitärer Forschung zu schaffen. Diese Tendenzen sind um so bedenklicher, als auch in den alten Bundesländern das Verlangen laut wird, neue Typen von Forschungseinrichtungen zu ermöglichen.

Hier wird die Position der Max-Planck-Gesellschaft klar umrissen: Das Harnack-Prinzip taugt nicht zur Erhaltung von vorhandenem Forschungspotenzial, und zu viele neue Blaue-Liste-Einrichtungen „verfremden“ die bewährten Strukturen der bundesdeutschen Forschungslandschaft. Auf selbstkritische Prüfung und teilweise Neuordnung (wie vom [WISSENSCHAFTSRAT, 1990a](#), angeregt) sollte man verzichten.

Immerhin hatte auch die Max-Planck-Gesellschaft bereits in der turbulenten Anfangsphase mit Institutsgründungen begonnen. Zwei Institute errichteten Außenstellen, das Max-Planck-Institut für Plasmaphysik (zunächst in Berlin, später in Greifswald) und das Max-Planck-Institut für extraterrestrische Physik (in Potsdam) . Mit zwei Neugründungen folgte die [MPG](#) den Empfehlungen des Wissenschaftsrats. Im Januar 1992 nahm das [MPI](#) für Mikrostrukturphysik in Halle seine Arbeit auf, während das [MPI](#) für Kolloid- und Grenzflächenforschung zunächst an drei Standorten lokalisiert war: in Teltow, in Freiberg und in Adlershof – aus unserer Sicht natürlich der optimale Standort, der aber später aus Gründen der Ausgewogenheit zwischen den Ländern Berlin und Brandenburg zugunsten von Potsdam-Golm aufgegeben wurde.

Besonders interessant ist freilich, dass die [MPG](#) trotz der hier skizzierten Grundhaltung einen *neuen Arbeitstypus*, die [MPG](#)-Arbeitsgruppen schuf, welche – so [ZACHER \(1993\)](#) –

von bestehenden Max-Planck-Instituten angeregt und begleitet, den Universitäten in den neuen Ländern als Hilfe bei der Neugestaltung der Forschung angeboten werden – auf fünf Jahre befristet und mit dem Ziel der Integration in die Universitäten.

28 solche Arbeitsgruppen (insgesamt ca. 250 Personen) wurden im Laufe der Jahre 1991 und 1992 eingerichtet – in der Regel um eine international renommierte Wissenschaftlerpersönlichkeit aus der



ehemaligen [ADW](#) gruppiert. Sie wurden in den Jahren 1996 bis 1998 aufgelöst. Soweit dies nicht ohnehin altersbedingt geschah, wurden die Gruppen wohl meist tatsächlich in Universitäten integriert.

Es gab eine Reihe weiterer solcher ‚Rettungsaktionen‘. So berichtete Gerhard Stickel, damals Direktor des in Mannheim angesiedelten *Instituts für Deutsche Sprache* (Blaue-Liste), dass er den Kernbereich des Zentralinstituts für Sprachwissenschaft der [ADW](#) gern in Ostberlin erhalten hätte, denn: „Die Kollegen dort machten gute Wissenschaft.“ Der Plan, eine Außenstelle des Mannheimer Instituts in Berlin anzusiedeln, scheiterte jedoch – nicht zuletzt an der finanziellen Lage des Landes Berlin, das sich angesichts der bereits massiven Erweiterung seines außeruniversitären Spektrums nicht in der Lage sah, auch noch die hierfür notwendige 50%ige Beteiligung zu schultern. „Stattdessen erhielten wir in Mannheim 25 neue Planstellen“, so Stickel, „auf die wir dann kompetente, umzugswillige Berliner Kollegen und Kolleginnen übernehmen konnten. Und wie einer der Berliner nach einiger Zeit ironisch sagte, „saß dann in Mannheim zusammen, was zusammengehört“.

Besonders beachtenswert scheint mir die Übernahme der auf Vorschlag des Wissenschaftsrats gegründeten sieben sogenannten *geisteswissenschaftlichen Zentren* durch die [MPG](#) 1992 in „treuhänderische Obhut“ ([ZACHER, 1991-1995](#)). Diese „umstrittene Innovation“, wie [KOCKA \(1994\)](#) sie nannte, betraf insgesamt etwa 100 Geisteswissenschaftler der ehemaligen [ADW](#) – je etwa 25 Mitarbeiter waren im Endausbau geplant. Diese Zentren sollten in den folgenden Jahren eine bewegte Geschichte der inhaltlichen und struktureller Umwandlungen und Neuorientierungen durchleben (interessante Einblicke gibt auch die Schilderung von Mitchell G. [ASH, 2023](#), Abs. 3.5.4.). Ursprünglich waren diese Zentren als Einrichtungen an, für oder zwischen den geisteswissenschaftlichen Fakultäten der Universitäten in den neuen Ländern und Berlin gedacht. Nach der [MPG](#) übernahm die [DFG](#) (zu 2/3) gemeinsam mit den Sitzländern (zu 1/3) die Finanzierung zwischenzeitlich für eine Reihe von Jahren. Teile fanden wohl den Weg in universitäre Einrichtungen, fünf Leibniz-Institute sind inzwischen aus den Zentren hervorgegangen (drei in Berlin, eines in Potsdam, eines in Leipzig), und auch das 1994 gegründete [MPI](#)

für Wissenschaftsgeschichte in Berlin ist wohl auf diesem Nährboden entstanden.

Weniger glücklich verlief die Historie der vier bereits erwähnten *Chemischen Zentren*. Wie schon berichtet, entstanden sie ebenfalls auf Empfehlung des Wissenschaftsrats. Der Kocka'sche Terminus „umstrittene Innovation“ ist für sie mindestens ebenso passend wie für ihr geisteswissenschaftliches Gegenstück. Unter den „in der Bundesrepublik Deutschland bewährten Methoden und Programmen der Forschungsförderung“ fand sich einfach kein Schubfach für solche Zentren, zumal in diesem Fall mit insgesamt zunächst 340 Beschäftigten und der dafür notwendigen Ausstattung auch ein wesentlich höherer finanzieller Aufwand verbunden war als bei den Geisteswissenschaften. An die erhoffte Finanzierung im Rahmen der Berliner Universitäten war überhaupt nicht zu denken – nette Idee, aber so viele Wunder vermochte auch die deutsche Vereinigung nicht zu bewirken.

So blieben diese vier in Berlin-Adlershof angesiedelten Chemiezentren zunächst in der Obhut der inzwischen in KAI e. V. umgewandelten **KAI** – ihre Finanzierung erfolgte übrigens folgerichtig im Rahmen des Wissenschaftler-Integrationsprogramms (**WIP**). Ihr weiteres Schicksal nach dem Versiegen dieser Finanzquelle ab 1996 ist traurig, und wird uns in Abschn. 4.5 als Teil der Entwicklung des Standorts Adlershof beschäftigen.

\* \* \*

HIER BLEIBT UNS ALSO NOCH, DIESE WOHL PROBLEMATISCHSTE der Empfehlungen des Wissenschaftsrats zu diskutieren: das *Wissenschaftler-Integrationsprogramm* (**WIP**). – Ein Grundanliegen sowohl der verantwortlichen Politik wie auch des Wissenschaftsrats war es ja, hoch qualifizierte Wissenschaftler und ihre Mitarbeiter (das Potenzial) der DDR-Akademien für die Forschung im wiedervereinigten Deutschland zu erhalten – wofür natürlich die entsprechenden Arbeitsplätze zu schaffen waren. Um dabei die vermutet weitgehende Trennung von Forschung und Lehre zwischen außeruniversitärer Forschung und Hochschule in der DDR zu kompensieren, sollte ein signifikantes Kontingent von wissenschaftlichem Personal aus der außeruniversitären Forschung in die Hochschulen „integriert“ werden. In der Berichts-

sprache ([WISSENSCHAFTSRAT, 1991b](#)) liest sich das so:

Es zeichnete sich bereits im Juli 1990 ab, dass die Einbringung des Potenzials der außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen DDR in ein nach internationalen Qualitätsmaßstäben wettbewerbsfähiges Forschungssystem sowohl die neu entstehenden föderalen Strukturen als auch die Grundsätze der bundesdeutschen Wissenschaftsorganisation (z. B. Autonomie, Selbstverwaltung, Subsidiarität [!] außeruniversitärer Forschung gegenüber der Hochschulforschung) würde berücksichtigen müssen.

So wurde also das [WIP](#) geschaffen, nach welchem insgesamt 1500 Wissenschaftler zwischen 1992 und 1996 mit einem finanziellen Aufwand von 600 Mio. DM gefördert wurden. Ergänzt wurde das Programm auch durch umfangreiche [ABM](#)-Maßnahmen. Arbeitgeber blieb vom 1.1.1992 bis 31.12.1993 in beiden Fällen die [KAI](#) e. V.<sup>14</sup>

Zusammenfassend kann man diesem – ohne Frage wohlgemeinten – Programm leider nur sehr bescheidene Erfolge bescheinigen. Die Schätzungen des Anteils von tatsächlich dauerhaft ins Hochschulsystem integrierten Wissenschaftlern reichen von 3,4 % bis zu 16,8 %. So konnte man z. B. in der *ZEIT* am 19. Dezember 1996 lesen: ***Integrationsprogramm für ostdeutsche Wissenschaftler in die gesamtdeutsche Forschung (WIP) läuft erfolglos aus*** (Erfolgsquote 3,4 Prozent). Und Dieter E. Zimmer kommentierte süffisant: *Damals, in der lange vergangenen Zeit, als das Wünschen noch geholfen hat, in den Jahren 1990 bis etwa 1993 also, wurde in dem Land, das zu seiner eigenen Verwunderung wieder Deutschland hieß, auch ein kleines Programm geboren, das den wenig publikumswirksamen Namen WIP trug. Das sollte bedeuten: Wissenschaftlerintegrationsprogramm . . .*

So verständlich das Anliegen als solches, und so begrüßenswert die Idee im Grundsatz war, guten Wissenschaftlern der ehemaligen DDR Zeit dafür zu geben, einen Platz im reformierten Hochschulbereich der neuen Länder zu finden, so sehr verwundert doch im Rückblick die beachtliche Zahl von Wissenschaftlern, die man auf diese Reise schicken zu können glaubte. Wer die Personalstruktur und Karriereewege an bundesdeutschen Hochschulen kennt – und die meisten

Evaluatoren des Wissenschaftsrats waren damit bestens vertraut – , fragt sich, wie man überhaupt auf die Idee hatte kommen können, ein solches Programm in diesem Umfang anzuschieben: Dauerstellen für Wissenschaftler gibt es heute an deutschen Universitäten – neben den Professoren – nur in sehr begrenztem Umfang für spezielle Funktionsaufgaben.

Das Gros des wissenschaftlichen Personals an den Universitäten, vom Doktoranden angefangen, ist jung und entwickelt sich auf zeitlich befristeten Stellen als „wissenschaftlicher Nachwuchs“, bis es entweder selbst eine Professorenstelle erlangt, eine Dauerstelle in der außeruniversitären Forschung findet oder eine attraktive Position in Wirtschaft oder Verwaltung annimmt – in Einzelfällen, unterschiedlich von Fach zu Fach, findet man auch Hochschulwissenschaftler, die sich von Drittmittelprojekt zu Drittmittelprojekt bis zum Ruhestand irgendwie durchschlagen. Die Universitäten der neuen Länder befanden sich ab 1990 gerade in einer Phase des höchst verlustreichen Umbaus, der schon für den eigenen Nachwuchs nur äußerst begrenzte Karrierechancen erkennen ließ.

Wo sollten in dieser Situation die Dauerstellen für 1920 Wissenschaftler im reiferen Alter an den Universitäten herkommen? (Diese Zahl nannte die [BUNDESREGIERUNG, 1993b](#), S. 221 beim [WIP](#)-Programm. Hinzu kamen noch rd. 3000 forschungsnaher [ABM](#)-Stellen.) Interessanterweise war sich der Wissenschaftsrat dieser Problematik ja durchaus bewusst. So heißt es in [WISSENSCHAFTSRAT \(1991b\)](#), S. 13:

Mit der Vorbereitung von Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen war daher dem Wissenschaftsrat zugleich die Aufgabe gestellt, zu einer Verbesserung der personellen und materiellen Voraussetzungen für die Forschung in den Hochschulen der ehemaligen DDR beizutragen. Wenn irgend möglich und sinnvoll, empfiehlt der Wissenschaftsrat die Integration einzelner Wissenschaftler und Arbeitsgruppen in die Hochschule. Diese Eingliederung in die Hochschulen findet jedoch vielfach ihre Grenzen in der Aufgabe und Größe der Institute sowie in der Finanzkraft der neuen Länder. Deswegen empfiehlt der Wissenschaftsrat in vielen Fällen die Einrichtung eigenständiger For-

schungseinrichtungen, die mit einer klar umrissenen Aufgabenstellung in dieser Form auch nicht in einer Hochschule realisiert werden können.

[Und weiter auf S. 22] Unter den leistungsfähigen Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen der Institute befinden sich viele, die sowohl prinzipiell geeignet, wie – nach eigener Aussage – auch willens sind, nicht nur zu forschen, sondern auch zu lehren. Manche sind durch die frühere Wahrnehmung von Lehraufträgen an Hochschulen bereits darauf vorbereitet. Der Wissenschaftsrat begrüßt, dass Bund und Länder im Rahmen des Hochschulerneuerungsprogramms für 1992 und 1993 Mittel in Höhe von 400 Mio. DM zur Förderung von wissenschaftlichen Arbeitsgruppen und Einzelforschern aus Akademie-Instituten bereitgestellt haben, um ihre Eingliederung in eine Hochschule zu erleichtern. Für den Fall, dass – wie von der Wissenschaftlichen Kommission befürchtet – die Maßnahmen und der Förderungszeitraum von zwei Jahren nicht ausreichen, um die Integration von Forschergruppen und Einzelwissenschaftlern in die Hochschulen zu gewährleisten, sollte rechtzeitig die Frage einer Verlängerung des Förderungszeitraums geprüft werden.

Und in der Tat wurde das Programm ja zunächst bis 1996 verlängert. Darüber hinaus gab es weitere Verlängerungsprogramme für die Nichterfolgreichen – bis ins Jahr 2006 hinein. Ob und wo die aus dem Programm schließlich Ausscheidenden anderweitig Aufgaben fanden, ist wenig bekannt. In einer großen Zahl von Fällen dürften diese tragischen Lebenswege in den frühzeitigen Ruhestand oder in die Arbeitslosigkeit geführt haben.

\* \* \*

ALS ERFREULICHEN ABSCHLUSS DIESER BILANZ betrachten wir noch einmal die Zahlen für das Jahr 2020 in Tab. 1.1 auf Seite 68. Offenbar hat sich die Forschung in den neuen Bundesländern und Berlin seit 1992 doch außerordentlich günstig entwickelt, auch wenn es, wie bereits erwähnt, im Sektor Wirtschaft immer noch erheblichen Nachholbedarf im Vergleich zu den alten Bundesländern gibt – der besonders starke außeruniversitäre Sektor kann dies nur bedingt kompensieren. Die Stärkung des Personalbestands seit 1992 im öffentlichen Bereich

ist zugleich verbunden mit einem deutlichen Wachstum der im Osten angesiedelten Forschungseinrichtungen (siehe auch [BUNDESREGIERUNG, 1993b](#), S. 221):

- So wurden aus drei Großforschungseinrichtungen und acht Außenstellen im Jahr 1992 inzwischen fünf Helmholtz-Zentren – neben einer Reihe von Institutsteilen und Außenstellen, sowie den universitätsnahen, kleineren „Helmholtz-Instituten“,
- aus lediglich zwei Max-Planck-Instituten und einer Außenstelle Anfang 1992 wurden 22 Institute im Jahr 2020,
- aus 34 neuen Blaue-Liste-Instituten und vier Außenstellen wurden 45 Leibniz-Institute im Jahr 2020,
- und die neun Einrichtungen, ein Institutsteil und zwölf Außenstellen der Fraunhofer-Gesellschaft im Jahr 1992 sind bis zum Jahr 2020 auf über 50 Einrichtungen angewachsen.

Hinzu kommen zahlreiche Bundesforschungseinrichtungen und Außenstellen von solchen sowie eine Reihe von Landesinstituten und weitere Einrichtungen.

Insgesamt ist dies eine schon in ihrer Quantität höchst erfreuliche Bilanz des Transformationsprozesses der Forschung in den neuen Ländern und Berlin nach der deutschen Vereinigung. Alle vier großen Forschungsorganisationen, *Helmholtz-Gemeinschaft*, *Max-Planck-Gesellschaft*, *Fraunhofer-Gesellschaft* und *Leibniz-Gemeinschaft* haben hierbei Verantwortung übernommen und wesentlich zu dieser Entwicklung beigetragen – was zugleich auch die Frage nach der Qualität der Forschung in den neuen Ländern beantwortet: Ein solches Wachstum der Einrichtungen und des Personals ist angesichts der harten gesamtdeutschen Konkurrenz und im Rahmen der regelmäßigen Evaluierungen, der verschiedenen kompetitiven Programme, des Wettbewerbs um Drittmittel – und überhaupt unter den wachsam kritischen Augen der jeweiligen nationalen und internationalen Wissenschaftlergemeinden nur zu erklären, wenn es sich insgesamt um erfolgreiche, exzellente Forschung handelt.

## Anmerkungen

- <sup>1</sup> „Westdeutschland“ war der Berliner Sammelbegriff für die gesamte Bundesrepublik Deutschland, einschließlich Bayern und Baden-Württemberg, irgendwo ziemlich weit weg, aber für ein Wochenende doch gerade mal erreichbar.
- <sup>2</sup> **BESSY I** in Berlin-Wilmersdorf, das Vorgängerinstitut von **BESSY II** in Berlin-Adlershof, war bis November 1999 in Betrieb.
- <sup>3</sup> Das *Wachregiment „Feliks Dzierzynski“*, wie auch die nachfolgend angemerkten Details, waren mir freilich bei meiner ersten Erkundung des Standorts noch nicht bekannt. Die folgende Meldung der *taz* vom 16.12.1991 fühlt sich noch heute etwas skurril-befremdlich an: **Das NVA-Wachregiment Adlershof wird zum ABM-Blasorchester**. *Der musikalische Truppenteil, der dem Ministerium für Staatssicherheit unterstand, vereinigt sich mit anderen Soldatenmusikern unter staatlicher Beihilfe zum Großen Berliner Blasorchester. Zum Repertoire des ABM-Orchesters gehören u. a. Stücke von Bizet, Borodin und Johann Strauss.*
- <sup>4</sup> Heute *Gendarmenmarkt*, einer von Berlins schönsten Plätzen.
- <sup>5</sup> Das 10-Punkte-Programm von Helmut Kohl (<https://www.chronik-der-mauer.de/material/180402/rede-von-bundeskanzler-helmut-kohl-im-bundestag-10-punkte-programm-28-november-1989>) ist auch gut kommentiert und dokumentiert bei <https://de.wikipedia.org/wiki/Zehn-Punkte-Programm>.
- <sup>6</sup> Regierung Modrow: 18. November 1989 bis 12. April 1990. Die ersten freien Volkskammerwahlen in der DDR fanden am 18. März 1990 statt.
- <sup>7</sup> Darüber hinaus werben die Institute in unterschiedlichem Umfang noch sog. Drittmittel von verschiedenen Geldgebern ein.
- <sup>8</sup> Die Geschichte der vierten außeruniversitären Forschungsorganisation in Deutschland, heute *Leibniz-Gemeinschaft (WGL)* – neben **MPG**, **FRAUNHOFER** und (heute) **HGF** – begann im eigentlichen Sinne erst mit der deutschen Wende. Über sie wird in Kap. 6 berichtet.
- <sup>9</sup> Das **ZIE** war das Vorgängerinstitut des heutigen *Paul-Drude-Instituts für Festkörperelektronik*, damals wie heute am Hausvogteiplatz in Berlin-Mitte.
- <sup>10</sup> So die Wissenschaftsverwaltung am 13.3.1991. Bemerkenswert ist auch, dass in der Teilnehmerliste zur letzteren Version kein Mitglied der Wissenschaftsverwaltung auftaucht – man fühlte sich offenbar durch **KAI** hinreichend gut vertreten.
- <sup>11</sup> Der **FVB** war zunächst als Übergangslösung für fünf Jahre angelegt. Seine endgültige Form erhielt er mit einer neuen Satzung, die am 1. September 1998 in Kraft trat. Dabei wurde auch ein extern besetztes Kuratorium als Aufsichtsorgan etabliert.
- <sup>12</sup> Die hier genannten Zahlen von Forschungseinrichtungen schließen Außenstellen von Einrichtungen in den alten Bundesländern ein.
- <sup>13</sup> Die Max-Planck-Gesellschaft orientiert sich bei der Neugründung ihrer Institute am *Harnack-Prinzip*, benannt nach ihrem Gründer und ersten Präsidenten Adolf von

Harnack (1851–1930): **MPG**-Institute werden idealtypischer Weise auf einen oder mehrere, weltweit als führend anerkannte Wissenschaftlerpersönlichkeiten und deren Arbeitsgebiete ausgerichtet, s. <https://de.wikipedia.org/wiki/Harnack-Prinzip>.

- <sup>14</sup> Die KAI e. V. wurde speziell als Arbeitgeber für das **WIP**-Programm gegründet, als Auffang- und Übergangslösung, da die **KAI** als staatlicher Arbeitgeber aller ehemaligen Akademiemitarbeiter bis zum 31.12.1991 befristet war.



## Wieder in Berlin

# 2

### 2.1 Der Ruf nach Berlin

IRGENDWANN IM FEBRUAR 1992 BESCHLOSS ICH, mich aktiv nach dem Stand der Dinge in Berlin zu erkundigen. Ich hatte mich ja bereits im September 1991 auf eine Direktorenstelle am *Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie* in Berlin-Adlershof beworben und bislang außer einer Eingangsbestätigung nichts davon gehört.

Am Telefon erreichte ich schließlich den Vorsitzenden des Gründungskomitees meines späteren Instituts, Herbert **WELLING**. – Ich kannte ihn bereits seit meiner wissenschaftlichen Frühzeit in Kaiserslautern. Unsere Arbeitsgebiete überlappten sich in Teilbereichen. Er war einer der ersten, der in Deutschland den von Fritz Peter Schäfer (Max-Planck-Institut für biophysikalische Chemie in Göttingen) und Sorokin (IBM-Fellow) 1966 erfundenen Farbstofflaser nutzte. Mit meiner Arbeitsgruppe wurden wir 1973 Teil dieser Community, in der damals Herbert **WALTHER** den Ton angab – auch er war Mitglied des **INOK**-Gründungskomitees.

**WELLING** sagte es mir rundheraus: „Das meinen Sie doch nicht ernst, lieber Herr Kollege, Ihre Bewerbung – da gibt es doch den Kollegen Schauinsland<sup>1</sup> in Freiburg, den werden Sie doch nicht verlassen wollen.“ Er vermutete wohl, dass ich mit einem Ruf nach Berlin lediglich in Freiburg gewinnbringend Bleibeverhandlungen führen wollte – ein übliches Spiel, und in der Tat war damals ein auswärtiger Ruf die einzige Möglichkeit, vor Ort eine Verbesserung der Ausstattung wie auch der persönlichen Bezüge zu erhalten. Dem Komitee war das bereits einmal passiert, und man wollte nun keine weiteren Risiken eingehen, um schnell einen *Gründungsdirektor* für das Institut zu gewinnen.

Irgendwie muss ich die Herren Kollegen dann wohl doch von der

Ernsthaftigkeit meines Wunsches mitzumachen überzeugt haben. Am 4. März 1992 beschloss das Gründungskomitee des **INOK** (so kann man es im Protokoll lesen) eine Berufungsliste für die Direktoren des neu gegründeten Instituts: **HERTEL**, **LAUBEREAU**, **GERBER**. Am nächsten Tag schon erreichte mich der Anruf von Herbert **WELLING** – in knappem Befehlstone: „Jetzt sind Sie dran, Herr Hertel, im April fangen Sie hier an als Gründungsdirektor!“ Am 6.3.1992 wiederholte er dies schriftlich mit einem Dreizeiler: *„Lieber Herr Hertel, die Reihe ist an Ihnen. Es gibt keine Ausreden. In einem Monat haben Sie zugesagt. In herzlicher Verbundenheit...“* – Er war schon ein besonderer Charakter, der Vorsitzende meines Gründungskomitees, mit dem ich im Laufe des Jahres noch viel erleben sollte.

Am 5. März 1992 folgte ein ausführlicher Brief von Wolfgang **DEMTRÖDER**, meinem früheren Kollegen aus Kaiserslautern, ebenfalls Mitglied des Gründungskomitees. Er berichtete über diese Entscheidung und bat mich, Herrn G. in der Berliner Senatsverwaltung für Wissenschaft anzurufen, um Verhandlungen zu vereinbaren. Und auf jeden Fall solle ich doch bitte schon bei den Haushaltsverhandlungen am 31. März in Berlin anwesend sein. – Welch merkwürdige Arbeitsteilung der Akteure! Und warum kam dieser ‚Ruf‘ nicht von der zuständigen Berliner Senatsverwaltung?

Es sollte tatsächlich noch über ein Jahr dauern, bis sich der Nebel einigermaßen gelichtet hatte. Aber von diesem Tage an überschlugen sich meine Termine und Aktivitäten. Ich studierte alles, was man zum Aufbau Ost im Allgemeinen und speziell zur Wissenschaft und zu Adlershof finden konnte, zum **INOK** und seinem Vorgängerinstitut **ZOS**. Bereits eine Woche nach dem denkwürdigen Telefonat mit **WELLING** machte ich mich nach schneller Terminabstimmung auf den Weg nach Berlin.

\* \* \*

AUF DER FAHRT MIT DER BAHN VON KIRCHZARTEN zum Freiburger Hauptbahnhof saß mir eine alte Schwarzwälderin gegenüber, vielleicht Jahrgang 1910? Offensichtlich suchte sie das Gespräch und fragte: *„Ja, wo fahret Sie denn jetzt hie?“* – Und nachdem ich kurz *„nach Berlin“* erwidert hatte, sah sie mich mit ganz großen Augen sehr

skeptisch an ... „Ah, Berlin?... – Sie, da isch au emal e Cousine von mir, mütterlicherseits, hingefahre. Das war nach dem Erschte Weltkrieg. Die wollt' da als Krankenschwester arbeite.“ – Sie legte eine kleine Denkpause ein, fuhr dann mit besorgter Miene fort: „Die isch aber schnell wiederkomme. Sie, des isch nix da obe!“ – So viel zur emotionalen Befindlichkeit der Menschen im badischen Lande. Für sie war Berlin ein ziemlich fernes Ausland, und die deutsche Vereinigung wurde – wenn überhaupt – wohl von den meisten ohne positive Emotionen wahrgenommen.<sup>2</sup>

\* \* \*

DAVON UNBEIRRT BEGANN ICH MIT ERSTEN ERKUNDUNGEN vor Ort, führte ein Informationsgespräch mit dem eben genannten Herrn G. in der Berliner Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung, besuchte das Institut in Adlershof und wurde dort von dem kommissarisch eingesetzten Direktor BRUNNER erstmals mit den Problemen der neu gegründeten Forschungseinrichtung und den Befindlichkeiten seiner Mitarbeiter konfrontiert. BRUNNER war mir aus der Literatur als respektabler Theoretiker bekannt. Interessanterweise hatten wir sein Modell zu Atomen in starken Laserfeldern (BRUNNER *et al.*, 1964) in einer der ersten wissenschaftlichen Veröffentlichungen meiner eigenen Arbeitsgruppe benutzt (HAHN und HERTEL, 1972).

Schließlich nahm ich noch Kontakt auf zu einer Reihe alter Freunde und Kollegen im Westen Berlins. Was mich besonders erfreute, war die freundliche Aufnahme, die mir meine ehemaligen Kollegen an der FU bereiteten: Man wäre sehr froh, wenn ich wieder nach Berlin und möglichst an die FU käme, denn es solle ja eine gemeinsame Berufung mit einer der inzwischen drei Berliner Universitäten werden – zu FU und TU war jetzt noch die Ostberliner Humboldt-Universität (HU Berlin) hinzugekommen.<sup>3</sup> Natürlich freute ich mich darüber, denn ganz selbstverständlich ist es ja nicht, dass man (wie ich es 1986 getan hatte) eine Universität verlässt und dort ein paar Jahre später wieder herzlich willkommen geheißen wird.

So informiert und bestärkt bereitete ich mich auf die Berufungsverhandlungen vor, erarbeitete eine erste Skizze für mein potenzielles Forschungsprogramm am INOK. Eine Woche später traf ich mich mit

dem als möglichem zweiten Direktor des neuen Instituts vorgesehenen Kollegen aus Bayreuth – Stuttgart war unser Treffpunkt, gewissermaßen ein neutraler Ort und für uns beide gleich weit entfernt. Ich kannte natürlich den (etwas jüngeren) Kollegen, aus früheren, fachlichen Begegnungen. – Er schien der Perspektive, Adlershof gegen Bayreuth zu tauschen, eher skeptisch gegenüberzustehen. Und in der Tat: Ein paar Tage später sagte er ab – den Ruf aus Berlin hatte er inzwischen zu Hause gewinnbringend genutzt.

Am 31. März 1992 nahm ich tatsächlich in Berlin-Adlershof an den *Wirtschaftsplanverhandlungen* 1993 für das **INOK** teil. Sie wurden zwischen Vertretern des Instituts, der Berliner Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung sowie den zuständigen Bonner Bundesministerien, **BMFT** und Finanzministerium (**BMF**), geführt. Auch der Vorsitzende des Gründungskomitees, Herbert **WELLING**, war dabei: ein vielschichtiges Gestrüpp von im ersten Augenblick schwer zu durchschauenden Zuständigkeiten, das ich als interessantes Spannungsfeld hautnah vor Ort erleben konnte.

Die auffallendste Figur und für einige Zeit mein Hauptansprechpartner in der Senatsverwaltung war besagter Herr G. – durchaus kompetent, aber mit unklaren Befugnissen ausgestattet. – Seine Geschwätzigkeit und besserwisserische Art wurden für mich freilich bald zu einer Belastung. Auch suchte er, durch geschickt dosierte Unterstützung, Schulterchluss mit **WELLING**, unserem ohnehin sehr von sich überzeugten Vorsitzenden des Gründungskomitees – ein Bündnis, das meinen Gestaltungsraum als künftiger Institutsdirektor eine Zeit lang erheblich einengen sollte – bis Wissenschaftssenator Manfred **ERHARDT** (noch vor Jahresende 1992) Herrn G. an eine weniger exponierte Stelle platzierte ... Es hatte wohl auch verwaltungsintern Spannungen gegeben: „Ober sticht Unter“, erklärte **ERHARDT** mir später dazu. 1996 ging G. in den ‚einstweiligen Ruhestand‘.

Die Referenten aus der Berliner Finanzverwaltung waren unauffällig, Wortführer in Haushaltsfragen war auf Seite der Berliner Wissenschaftsverwaltung Herr Nötzel, der Finanzreferent der Abteilung III (kompetent und sehr präsent, manchmal aus Sicht der Wissenschaft vielleicht etwas zu sehr ins Detail verliebt). Vom Bund war die

für das Institut zuständige Referentin beim **BMFT** dabei, Frau Noske, Dipl.-Ing. (ruhig, bemüht, durchaus fähig und später meine Hauptansprechpartnerin im **BMFT**). Vom **BMF** kam ein Haushaltsexperte (wichtig und wichtiguerisch), vom Forschungsverbund Berlin e. V. Dr. Falk **FABICH**, der Geschäftsführer, an den ich mich erst langsam gewöhnen musste – eine auf den ersten Blick sehr trocken anmutende Persönlichkeit. In den folgenden fast 20 Jahren der Zusammenarbeit mit **FABICH** haben wir uns meist recht ordentlich verstanden und zunehmend schätzen gelernt. Er hat seinen Job sehr gut gemacht. Wenig Bürokratie für einen Bürokraten . . . auch seinen trockenen Humor habe ich nach und nach würdigen können. Überhaupt: der Forschungsverbund – eine Geschichte für sich (siehe auch Abschn. 1.3, S. 61ff.).

\* \* \*

DIE EIGENTLICHEN BERUFUNGSVERHANDLUNGEN FANDEN bereits am darauf folgenden Tag statt, am Mittwoch, dem 1. April um 15 Uhr – und zwar mit Wissenschaftssenator **ERHARDT** persönlich, damals noch in der Bredtschneiderstraße 5 in Berlin-Westend. – Den verbindlichen Verhandlungen ging eine Stunde intensiver Vorbereitung durch die zuständigen Herren der Verwaltung voraus. Eingeladen hatte uns Dr. Rainer Schuchardt, ein ‚Ossi‘, der noch in der DDR Physik studiert hatte und dann in der DDR-Wissenschaftsverwaltung gelandet war, ein wohl eher unpolitischer Job. Später war er über viele Jahre der für unser Institut zuständige Referent in der Senatsverwaltung, der uns kompetent aber zurückhaltend begleitete.

Eigentlich sollten auch **WELLING** und Noske dabei sein – ich erinnere mich aber neben Schuchardt und G. nur an **STOEHR**, den Leiter der Abteilung III, der still dabeisaß und aufmerksam lauschte. Ich sollte ihn später auch ganz anders erleben – er wurde für mich zu einem zentralen Ansprechpartner in ‚unserer‘ Senatsverwaltung (**SENWISS-FORSCH**) und erwies sich dort als verlässlicher Fürsprecher für die Adlershofer Forschungsinstitute.

**ERHARDT**, dem ich an diesem Tag zum ersten Mal begegnete, war mir von Anfang an sympathisch – für einen Politiker hatte er eine bemerkenswert frische und offene Art der Kommunikation. Das Gespräch

verlief also in einer angenehmen Atmosphäre. – Aber sprachen wir wirklich die entscheidenden Punkte an, die einen erfolgreichen Aufbau des neuen Forschungsinstituts ermöglichen würden?

Viele Fragen blieben offen. So hatte das Gründungskomitee ob der fachlichen Breite des INOK drei Co-Direktoren vorgesehen, die sich regelmäßig in der Geschäftsführung des Instituts abwechseln sollten, sodass jeder von ihnen weiterhin wissenschaftlich aktiv sein könnte – in Anlehnung an das bei der Max-Planck-Gesellschaft meist praktizierte Modell. Aber wer denn meine zwei Co-Direktoren werden sollten, war zunächst unklar – wobei man mir freilich ein „erhebliches Mitspracherecht“ einräumte. Problematisch war dabei, dass der Institutsetat bislang nur zwei entsprechende Stellen vorsah. Um die dritte wollte ERHARDT sich „bemühen“ – so das einschlägige Codewort öffentlicher Verwaltungen für „garantieren kann man das nicht“.

Die schriftliche Zusammenfassung des Gesprächs – „gleichzeitig Angebot für eine der drei Leitungsstellen des o. a. Instituts“ – wurde von ERHARDT bereits am 14.4.1992 unterzeichnet und erreichte mich umgehend zu Hause in Zarten bei Freiburg. Nachfolgend sind einige kritische Punkte dieses Angebots zusammengefasst – im Rückblick eine Liste der Probleme, die wir zu lösen hatten und die noch weit über die Jahre 1992/93 hinaus auf meiner Agenda standen:

SENWISSFORSCH Berlin, 14.4.1992 an Prof. Ingolf V. Hertel

... Bund und Land halten an dem Vorschlag des Gründungskomitees fest, *für die Leitung des Instituts drei C4-Professoren vorzusehen* und jede Professur mit einer Berliner Universität zu verbinden ... [An den Fachbereichen] Physik der Freien und Technischen Universität sollen *zunächst erst zwei C4-Professorenstellen*, davon eine mit Ihnen, besetzt werden. Wunschgemäß wird angestrebt, Sie an den FB-Physik der Freien Universität zu berufen. Mit dem Ruf können Sie ... am Ende des Sommersemesters rechnen.

[...] *Die Aufteilung der Mittel* und die Abgrenzung der Aufgabengebiete im einzelnen bleibt Ihnen zunächst gemeinsam mit den beiden anderen Kollegen vorbehalten. Das Gründungskomitee wird

Ihnen dabei beratend und empfehend zur Seite stehen.

*Im Personalbereich* wird sichergestellt, dass drei Wissenschaftlerstellen, davon eine Abteilungsleiterstelle, von Ihnen frei besetzt werden können . . . Das Land wird sich dafür einsetzen, dass die angebrachten kw-Vermerke an den Stellen im Wirtschaftsplan wieder entfallen.

[. . .] Nach Besetzung der dritten C4-Stelle sollte das Institut eigene Mittel für die *Beschäftigung von 15 Doktoranden* zur Verfügung haben [. . .] Bund und Land sind damit einverstanden, dass in den ersten drei Jahren Doktoranden bis zu 2/3 BAT IIa vergütet werden dürfen.

Es wird Ihnen zugesagt, dass *Mitarbeiter, die aus den alten Bundesländern* gewonnen werden, auch entsprechend den Tarifregelungen des BAT (W) eingestellt werden können, wenn keine geeigneten Bewerber aus den neuen Bundesländern zur Verfügung stehen.

Bund und Land gehen davon aus, dass der *Forschungsverbund* zu einem späteren Zeitpunkt seinen Sitz *nach Adlershof* verlegt.

[. . .] *Es besteht unbestritten ein Sanierungsbedarf bei den Gebäuden des Instituts.* [. . .] Das Land und das Gründungskomitee bemühen sich, die *Bauabteilung der Max-Planck-Gesellschaft für die Betreuung, Planung und Durchführung der Baumaßnahme* zu gewinnen. Mit dem Abschluss eines entsprechenden Vertrages wird in Kürze gerechnet.

Bund und Land werden das *Anliegen des Instituts unterstützen, die Gebäude Nr. 19.8, 19.11, 19.13, 19.28 und 19.29* mit einer Gesamtfläche von ca. 6500 m<sup>2</sup> für die Nutzung durch das Institut zur Verfügung zu stellen. Sie werden sich darüber hinaus dafür einsetzen, dass [institutsfremde . . .] Arbeitsgruppen [. . .] zum frühestmöglichen Zeitpunkt *die genutzten Räume frei machen und umziehen.*

Das Land beabsichtigt, *Adlershof zu einem Wissenschafts- und Technologiezentrum auszubauen.* Neben den Instituten der Blau-

en Liste und Außenstellen von sonstigen Forschungseinrichtungen beabsichtigt das Land die naturwissenschaftlichen Fachbereiche der Humboldt-Universität dort räumlich unterzubringen. *Es wird damit gerechnet, dass sich die Max-Planck-Gesellschaft bei der Gründung ihres neuen Instituts für Kolloidforschung [...] für den Standort Adlershof entscheiden wird. Das Land ist optimistisch, dass BESSY II ebenfalls dort gebaut wird. Die von Ihnen gewünschte Infrastruktur des wissenschaftlichen Umfelds wird dort entstehen.*

[...] und wären Ihnen dankbar, wenn Sie zum 1. Mai 1992 Ihre Tätigkeit im INOK vorerst als Nebentätigkeit aufnehmen könnten.

Bei der gebotenen Eile der Entscheidungen ist denkbar, dass *nicht alle Probleme voll erkannt* sind. Sollten essenzielle Probleme im Nachhinein auftreten, [...] so *versichere ich Ihnen, dass Bund und Land sich dafür einsetzen werden, diese Schwierigkeiten nach Kräften zu beheben.*

Prof. Dr. M. ERHARDT, Senator

Ich ging nun daran, eine ausführliche Fassung des wissenschaftlichen Konzepts für mein potenziell künftiges Institut zu entwerfen – auf 44 Seiten schrieb ich auf, was mir wichtig und wünschenswert erschien.

\* \* \*

ICH BESPRACH DAS ANGEBOT WIE AUCH DIESES KONZEPT mit meinen wichtigsten Mitarbeitern. Ihr je spezielles Know-how und ihre Talente würden für einen wissenschaftlichen Neuanfang in Adlershof unverzichtbar sein. Vor allem versuchte ich, ihnen das exzellente Potenzial des neuen Instituts zu verdeutlichen. Die zentralen Werkzeuge des INOK waren Laser für intensive, ultrakurze Lichtimpulse, wie wir sie uns schon in Freiburg für unsere Arbeiten gewünscht hatten, aber wegen der erheblichen Kosten im Bereich mehrerer 100 000 DM noch nicht hatten leisten können – diese wären jetzt auf einmal in verschiedener Auswahl verfügbar, und ein Stab von Experten für deren Betrieb mit der dazugehörigen Messtechnik wäre bereits vorhanden.

Die meisten meiner Leute waren sehr skeptisch gegenüber einem Wechsel in solch eine bauliche, soziale und vermutlich auch wissen-



schaftliche Ödnis, als welche sie den Südosten von Berlin aus Freiburger Sicht wahrnahmen. – Auch unter den wirklich hervorragenden Doktoranden meiner Freiburger Arbeitsgruppe herrschte wenig Begeisterung für solch einen Umzug. Ohne sie wäre aber ein Neustart in ein höchst ungewisses Umfeld und zugleich in ein auch für mich bislang nur wenig vertrautes Spezialgebiet unserer AMO-Physik mit einem sehr hohen wissenschaftlichen Risiko verbunden gewesen.

Natürlich sprach ich auch mit meiner Familie, die sich ja eigentlich nach Berlin zurücksehnte. An den entscheidenden Tagen notierte ich:

### **Sonntag, 26. April 1992, Zarten**

*An diesem schönen Frühlingswochenende habe ich erstmals über die Möglichkeit nachgedacht, doch in Freiburg zu bleiben. – Auch über die Zurückhaltung meiner Mitarbeiter . . . Meine Frau Erika kennt mich aber doch besser und meint, dass ich eine Absage an Berlin hier nicht durchstehen könnte. Es wäre ja die totale Abkehr von meinem bisherigen beruflichen Lebensstil.*

### **Montag, 27. April 1992, Zarten**

*Vielleicht ein sehr wichtiger Tag – sicher!  
Vier Prüfungen von Chemikern im Vordiplom. Telefoniert mit G., Interview mit den Physikalischen Blättern, schwierige Mitarbeitergespräche. – Dann um 17 Uhr: **Rufannahme INOK gefaxt . . .***

### **Dienstag , 28. April 1992, Zarten**

*INOK-Konzept an BRUNNER, SANDNER, WELLING usw. gefaxt . . .*

### **Donnerstag, 30. April 1992, Aachen**

*Kolloquium an der TH-Aachen, eingeladen von Heinrich KURZ. Intensive Gespräche über sein mögliches Interesse am INOK.*

### **Montag, 4. Mai 1992, Dibeliusstift Berlin**

*Dienstantritt, Institutsversammlung im überfüllten Seminarraum. Nachmittags sog. ‚Fach-DB‘ (Dienstbesprechung). Später telefoniert mit Schuchardt, SENWISSFORSCH.*

Ich hatte mich zunächst bereit erklärt, das Institut ab Mai 1992 für ein halbes Jahr zu leiten, als Nebentätigkeit (mit Zustimmung der Universität Freiburg). Eine Art Probehalbjahr. – Quartier bezog ich im DIBELIUShaus – eigentlich ein Wohnheim für Senioren, nicht allzu weit von

Adlershof entfernt, das freie Appartements an Gäste vermietete.<sup>4</sup> Es bot mir für die Übergangszeit eine relativ preiswerte und dabei doch recht komfortable Unterkunft.

## 2.2 Einstieg als Gründungsdirektor des INOK

WAR DAS NUN ALSO DER ORT MEINER TRÄUME? Gewiss würde ich meine wichtigsten Mitarbeiter in Freiburg, die mir hierher demnächst folgen sollten, noch davon überzeugen können, dass dies der ideale Platz für unsere wissenschaftlichen Ambitionen sei – aber war ich denn selbst davon überzeugt?

Allein schon die verworrenen Entscheidungsstrukturen am Standort und der daraus folgende Stillstand! – Ob sich also das Institut tatsächlich in den fünf im Berufungsangebot genannten Gebäuden würde ansiedeln dürfen, welches Grundstück dazugehören würde, und wie die notwendigen Sanierungsmaßnahmen finanziert werden sollten, welche der anderen, neu gegründeten Institute tatsächlich langfristig Bestand haben würden, ob es gelingen würde, eine solide Infrastruktur am Standort entstehen zu lassen, ob und wann tatsächlich die Naturwissenschaften der HU Berlin hier angesiedelt werden würden ... das alles und viele weitere Probleme waren weit von einer Klärung entfernt, als ich am Montag, dem 4. Mai 1992, meinen Dienst antrat. So auch die für unser Institut so zentrale Frage nach meinen künftigen Co-Direktoren: Für wen und wann würde sich das Gründungskomitee schließlich entscheiden? Und würde sich die erhoffte dritte Direktorenstelle überhaupt realisieren lassen? ... Die meisten Arbeitsgruppen des Instituts waren tatsächlich in den genannten fünf benachbarten Gebäuden einquartiert. Einzelne Arbeitsgruppen aber waren noch weit verstreut auf dem Gelände untergebracht – eben dort, wo sie vor der Evaluierung durch den Wissenschaftsrat einmal angesiedelt waren ... Die DDR-Verwaltung hatte zu ihrer Zeit sehr bewusst dafür gesorgt, dass es nicht allzu viel Austausch zwischen den Wissenschaftlern des Instituts gab, der ja leicht zu gemeinsam artikulierter Unzufriedenheit mit der Mangelwirtschaft hätte führen können. – Andererseits arbeiteten aber in ‚unseren‘ Gebäuden

auch institutsfremde Gruppen – meist solche, die früher einmal zum ZOS gehört hatten, jetzt aber neu zugeordnet waren oder die gerade versuchten, ein eigenes Unternehmen zu gründen. So etwa der uns schon bekannte Prof. K.

Ich selbst war stolzer Besitzer einer *Berechtigungskarte* (Nr. 1229) der Gewerbesiedlungsgesellschaft (GSG), also des Grundstückseigentümers. Dieses kleine Stück gelben Papiers besagte, dass ich das *Wirtschafts- und Wissenschaftszentrum Adlershof* außerhalb der Geschäftszeit betreten dürfe. – Verbunden war dies mit einer *Schlüsselberechtigung für das Objekt 19.29* – ein typischer, viergeschossiger DDR-Plattenbau mit knapp 2000 m<sup>2</sup> Labor- und Büroflächen, der kurz vor der Wende fertiggestellt worden war. Gleich nebenan konnte man ein von der Struktur her identisches Bauwerk, Objekt 19.30, noch als Rohbau besichtigen. Dazwischen befanden sich ein kleiner Sandberg, ein verrosteter Betonmischer und diverse Bauabfälle, die von einem überstürzten Ende der Neubauaktivitäten auf dem Gelände im Wendeherbst 1989 zeugten.

Da saß ich nun also in meinem kleinen Bürochen im ersten OG von Geb. 19.29, und es galt zunächst einmal, das Institut und vor allem seine Mitarbeiter kennenzulernen. Mein (kommissarischer) Mitdirektor Witlof BRUNNER bemühte sich mit großer Geduld, mich einzuweisen und mit seinem Fundus an Wissen aus der DDR-Zeit freundlich zu unterstützen. Wir verstanden uns auf Anhieb recht gut – wenn man das von zwei Menschen mit so verschiedenem Erfahrungshintergrund überhaupt sagen kann. Er war gewiss hinreichend politisch integer und hatte das Institut gut über die „Wende“ gebracht.

Mir schien, er sei froh, dass er nun die Last der Verantwortung für diesen aus seiner Sicht wohl ungewissen Aufbruch in die neue Zeit nicht mehr allein zu tragen hatte: Sein klares Gesicht, sein stets wacher, aber meist etwas resigniert fragender Blick begleitete mich in den folgenden Wochen bei den meisten meiner Erkundungen durchs Institut – seine konturierte Brille, das noch recht volle, graue Haar (im Kontrast zu dem bei mir nicht mehr vorhandenen) ließen bei flüchtigem Hinschauen seine 64 Jahre kaum erkennen – *und doch klang er manchmal schon fast ein wenig altersweise – wenn auch etwas zu*

*erzählfreudig für meinen Bedarf – wie sie überhaupt alle sehr gerne erzählten*, die hier seit vielen Jahren tätig waren (so notierte ich es in meinem Tagebuch). Sie erzählten von sich, von den Mitstreitern und Gegenspielern, von der Geschichte des Instituts.

**BRUNNERS** Büro befand sich in einem der beiden etwas kleineren, deutlich vom Alter gezeichneten Laborgebäuden, auf die ich aus meinem Bürofenster blickte – dazwischen Rasenflächen, zum Teil völlig von Unkraut überwuchert, von Betonwegen durchzogen ... Unvergesslich ist mir der typische Ost-Geruch in den Büroräumen, ich habe davon schon berichtet: eine Mischung aus Desinfektionsmittel und der speziellen chemischen Zusammensetzung des Linoleumbodens, der überall in den Gebäuden verlegt war. Die Standard-Büroausstattung in dem kurz vor der Wende eingerichteten Objekt 19.29 war bescheiden: ein winziger Schreibtisch, ein noch kleinerer Besuchertisch mit vier Stahlrohrstühlen, deren dünne ‚Plaste‘-Polsterung keine Behaglichkeit aufkommen ließ, ein paar Regale, ein Aktenschränkchen.

Zu den ersten Aktionen, die ich veranlasste, gehörten die Beschaffung eines komfortablen Schreibtischsessels und die Vergrößerung meiner Arbeitsfläche durch einen Computertisch. – Ich glaube mich zu erinnern, dass die EDV-Gruppe des Hauses mir einen IBM 386 PC mit Windows 3.5 als Betriebssystem installierte – vor allem für die unzähligen Briefe und sonstigen Dokumente, die ich in den folgenden Monaten zu formulieren hatte. An wissenschaftliches Arbeiten war vorerst nicht zu denken. Meist schrieb ich meine Briefe selbst – in meiner Jugend hatte ich es einstmals gelernt, mit zehn Fingern blind zu tippen, eine sehr nützliche Fähigkeit. Aus meiner Freiburger Zeit brachte ich *Ami-Pro* für die Textverarbeitung mit, ein wirklich gutes Programm, welches später leider durch das weit weniger elegante, aber ubiquitäre WinWord verdrängt wurde.

Zur Endformatierung und zum Versand übergab ich meine Texte an Frau Bayr im Neben-/Vorzimmer, eine sehr freundliche ältere Dame, die über viele Jahre als Sekretärin am **ZOS** tätig gewesen war, und die sich nun mit ganzer Kraft bemühte, meinen Anforderungen an eine gute Sekretärin gerecht zu werden. Sie hatte wohl, so wurde mir später berichtet, anfänglich ihre Schwierigkeiten, sich an diesen et-

was forschen und fordernden Professor aus Freiburg zu gewöhnen, der jetzt plötzlich ihr Chef war.

Im Rückblick muss ich gestehen, dass mir nur undeutlich bewusst war, was dieser alles umfassende Umbruch nach der deutschen Wende für die meisten meiner neuen Mitarbeiter aus der ehemaligen DDR bedeutete. Ihr persönliches wie auch berufliches Leben, ihre gesamte Umwelt und ihre politische Verankerung waren, wo auch immer sie politisch gestanden haben mochten, mit gewaltiger Kraft in völlig neue Bahnen geworfen worden. – Und da kam ich nun also voller Selbstgewissheit und wollte hier ein Top-Institut entstehen lassen – aufbauend auf der Basis des unzweifelhaft vorhandenen großen Potenzials der ehemaligen [ADW](#)-Wissenschaftler, auf deren Wissen und fachlichen Fähigkeiten zum einen – zum anderen auf den finanziellen und ideellen Ressourcen unseres bundesdeutschen Forschungssystems. – Moderiert werden sollte das durch die drei Direktoren und deren engste Mitarbeiter aus dem Westen, die hier ihre Erfahrung und ihre Reputation im weltweiten, westlich geprägten Wissenschaftssystem einbringen wollten.

\* \* \*

MIT WESTLICHER AGGRESSIVITÄT UND ÖSTLICHEM TIEFGANG neue Horizonte erschließen – so lautete meine Devise für das Institut in den vor uns liegenden Jahren – für diese Zusammenführung von Kompetenzen war ich berufen worden . . . Auf diesem Weg sollten alle Wissenschaftler des Instituts möglichst effizient mitwirken – aber natürlich auch Frau Bayr und ihre Kolleginnen ebenso wie die Techniker in den Labors, die Handwerker in den Werkstätten und das Verwaltungspersonal. Und ja, da gab es neben dem großen Engagement, das bei der Mehrzahl aller Mitarbeiter unverkennbar war, auch so manche Defizite zu überbrücken.

So waren z. B. Frau Bayrs Englischkenntnisse und auch ihre Vertrautheit mit der Arbeit am PC und am Bildschirm leider nur sehr begrenzt (ihr Russisch habe ich nie ausprobiert). Aber die meisten Dokumente in diesen ersten Wochen und Monaten waren ohnehin auf Deutsch zu verfassen und so allmählich bewältigte sie auch die neuen Herausforderungen. Sie versah ihren Dienst bescheiden, leise und eifrig.

In Erinnerung geblieben ist sie mir als meist in Bewegung, zwischen Schreibtisch, Aktenregalen und Blumentöpfen auf dem Fensterbrett, lautlos hin und her huschend. Überwiegend war sie damit beschäftigt, meinen Terminkalender zu organisieren, Reisen zu buchen, Besucher einzutakten, Telefonate zu vermitteln oder abzuwehren . . . und vor allem die vielen Mitarbeitergespräche einzordnen – unter vier Augen, aber auch in größeren Gruppen (Dienstberatung nannte man das, auch Fach-DB, wenn es um die Wissenschaft ging). – Für Frau Bayr in dieser Intensität ein gewiss ungewohnter Dauerstress – zumindest in den Anfangsjahren. Im Laufe der Zeit gewöhnten wir uns aber gut aneinander, wir konnten uns aufeinander verlassen.

Offiziell hatte mir die Freiburger Uni diese „Nebentätigkeit“ in Berlin nur für zwei Tage pro Woche gestattet. Daran mag ich mich in den ersten zwei Wochen vielleicht gehalten haben . . . später waren es eher fünf bis sechs und manchmal sieben Tage, die ich mich dem Institut widmen musste, wenn es vorangehen sollte – auch wenn ich nicht in Berlin war.

So etwa bereits am 5. Mai, als ich **WALTHER** im **MPI** für Quantenoptik in Garching besuchte, offiziell anlässlich einer Sitzung des Programmkomitees für eine Fachkonferenz, dem wir beide angehörten. Keine Frage, dass unsere Gespräche neben dem offiziellen Programm auch um die Zukunft des **INOK** kreisten. Am Tag darauf war ich in Mainz als Mitglied einer Berufungskommission der **MPG** tätig, wo es um eine weitere Direktorenstelle in **WALTHERS** Institut ging – wir waren damals schon ganz kräftig miteinander ‚vernetzt‘, wie man das heute nennen würde . . . Am Tag darauf war ich bei einem Arbeitstreffen für eines unserer vom **BMFT** geförderten Verbundprojekte in Hannover und nutzte die Gelegenheit, erstmals auch das dortige Laser Zentrum (LZH) zu besuchen. Es war 1986 von Herbert **WELLING**, dem Vorsitzenden unseres Gründungskomitees, geschaffen worden, und er führte mich voller Stolz persönlich durch das Haus – am Abend lernte ich ihn und seine Frau persönlich etwas näher kennen.

In der Folgewoche war ich wieder in Berlin. Es gab ja so viel zu erfahren, zu verstehen, in Bewegung zu bringen. Nicht zuletzt musste das von mir entwickelte Forschungsprogramm für das **INOK** mit den mei-

nungsbildenden Wissenschaftlern des Instituts besprochen und abgestimmt werden. Auch wollte ich sie ja alle einmal persönlich kennenlernen, an ihrem fachlichen Spezialwissen und Plänen teilhaben und vielleicht etwas über ihre persönliche Lebensgeschichte erfahren.

Dass Letzteres nicht meine Angelegenheit zu sein habe, ließ mich ziemlich bald der Vorsitzende der institutsinternen *Integritätskommission*, Dr. Gatzke, wissen. Ich hatte mich natürlich auch für das Wirken dieser Kommission interessiert, deren Plazet für die teilweise noch ausstehenden Neuverträge mit ehemaligen, gut evaluierten ZOS-Mitarbeitern unverzichtbar war. Mir wurde klargemacht, dass eine Bewertung der moralischen Integrität der Mitarbeiter im neuen Institut (sprich deren parteipolitischer Vergangenheit und ggf. Stasi-Tätigkeit) nur von der ausschließlich mit einschlägig überprüften ‚Ossis‘ besetzten Integritätskommission vorgenommen werden dürfe.

Deren Arbeit lief allerdings nicht ganz plangemäß, da wir im strengen Sinne nicht als staatliche Einrichtung galten: Wir wurden zwar fast ausschließlich vom Bund und vom Land Berlin finanziert, gehörten aber formal einem privaten Verein an, dem Forschungsverbund Berlin e.V. (FVB). So konnten wir also von Amtswegen keine offiziellen Anfragen an die Stasi-Unterlagen-Behörde stellen. – Ich hätte mich gelegentlich gerne für den einen oder anderen Mitarbeiter engagiert, der mir besonders fähig und wissenschaftlich ausgewiesen erschien. Die Integritätskommission stellte sich aber stets dagegen, wenn nach ihrer Überzeugung die politische Vergangenheit der Betroffenen nicht einwandfrei war. – So viel zum Thema ‚Siegerjustiz‘, das damals in der Presse gelegentlich für Aufregung sorgte.

\* \* \*

EINE KLARE PERSPEKTIVE FÜR DIE LANGFRISTIGE UNTERBRINGUNG des Instituts zu gewinnen, war freilich meine vordringlichste Aufgabe. Bund und Länder hatten inzwischen ein Sanierungsprogramm für die Institute der ehemaligen AdW aufgelegt, für welches ich bereits am 11.5.1992 eine „Bedarfmeldung für die Sanierung und Ergänzung des Baubestandes des INOK“ entworfen hatte. Diese basierte auf einer Zusammenstellung der aktuell vom Institut genutzten Büro-

und Laborflächen, welche der sehr rührige Verwaltungsleiter des Instituts, Fritz Schröder, vorbereitet hatte – ergänzt um einige notwendige Neubauten. Ich hatte ja gerade in jüngster Zeit noch einmal in Freiburg Erfahrung mit Institutsbauten gesammelt (wie schon Anfang der 1970er-Jahre in Kaiserslautern) und kannte mich mit Kostenrichtwerten nach dem Hochschulbauförderungsgesetz und dergleichen etwas aus. So konnte ich relativ zügig eine erste, realistische Kostenabschätzung durchführen. Ich kam auf eine Gesamtsumme von etwa 49 Mio. DM für Sanierung, Neubauten und Erstausrüstung. Diese Schätzung lag um etwa einen Faktor fünf über der vorläufigen Anmeldung für das erwähnte Sanierungsprogramm, welche BRUNNER nach Ratschluss mit seinem Verwaltungsleiter gewagt hatte zu nennen.

BRUNNER soll – so der Buschfunk im Institut – mein Zahlenwerk mit den Worten „Jetzt ist er verrückt geworden“ kommentiert haben, und der Hannoveraner Vorsitzende unseres Gründungskomitees, dem dies natürlich brühwarm übermittelt wurde, klassifizierte mein Sanierungskonzept, wie mir wiederum umgehend berichtet wurde, auf seine un-nachahmliche Weise als „Dummes Zeug!“ – Natürlich bestand ich darauf, dass meine Zahlen als Bedarf für das Sanierungsprogramm angemeldet wurden . . . und es zeigte sich, dass wir damit im Rahmen des Forschungsverbunds FVB noch nicht einmal die höchste Summe beantragten: Das FMP, welches ganz auf Neubau setzte, übertraf uns noch um 14 Mio. DM . . . Und so setzte sich unser Sanierungsprogramm in Bewegung.

Ich will hier einen kleinen Schritt in der Zeit vorseilen, um den Zusammenhang zu wahren: Wie im Berufungsangebot erwähnt, konnte tatsächlich die Bauabteilung der Max-Planck-Gesellschaft für die Betreuung unseres Bauvorhabens gewonnen werden, ein Glücksfall, wie sich bald herausstellte, auch wenn selbst bei der MPG schon damals viel Bürokratie aufgewachsen war. Jedenfalls war dies ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu einem geordneten Verfahren. Bei unseren ersten Telefongesprächen Anfang Juni 1992 fragte mich der mit unserem Vorhaben betraute Planer der MPG, Herr Grömling, erwartungsgemäß nach Zuständigkeiten, Grundstücksgrenzen, Verträgen . . . ich erklärte ihm, dass das alles im Fluss sei, und dass ich gerade selbst erst Boden unter den Füßen zu gewinnen versuchte.



Parallel zu unseren Bemühungen hatte auch das **IKZ**, ebenfalls ein Blaue-Liste-Institut und wie wir Mitglied im **FVB**, damit begonnen, konkrete Schritte für seine künftige Unterbringung einzuleiten. Auch dieses Bauvorhaben sollte, so **SENWISSFORSCH**, von der **MPG**-Bauverwaltung betreut werden. Kollege Schröder, der Direktor des Instituts, hatte schon zu Beginn des Jahres den bereits erwähnten Rohbau 19.30/31, direkt neben unseren Gebäuden, ins Visier genommen. Im Protokoll des zuständigen, politisch besetzten „Vergabeausschusses“ vom 9.6.1992 liest man dazu:

Das Institut für Kristallzüchtung beansprucht Gebäudeteile in 19.30 und 19.31. Nach Aussage von **EGA** und **GSG** befindet sich das Gebäude noch im Bau. Die **EGA** wurde aufgefordert zur nächsten Sitzung den Sachstand zu klären und eine Lösung des Problems vorzuschlagen.

*Auf was habe ich mich da bloß eingelassen – das ist der Wilde Osten*, schrieb ich in mein Tagebuch.

Die kleinen Nettigkeiten der Gewerbesiedlungsgesellschaft sollten uns noch für längere Zeit beschäftigen. Formal befand sich, wie schon erwähnt, zu diesem Zeitpunkt in der Tat das gesamte ehemalige **ADW**-Gelände im Besitz dieser **GSG** – es war ihr als Treuhänder vom Land Berlin übergeben worden. So präsentierte sie sich uns gegenüber also als Vermieter der Gebäude – wogegen wir erwarteten, dass uns diese „zur Verfügung gestellt“ würden (s. Berufungsangebot S. 86f.). Typisch für unsere Wechselwirkung mit der **GSG** war ihr Schreiben vom 24.7.1992 an das Max-Born-Institut, z. Hdn. Prof. Dr. Hertel:

Sanierung der vom INOK angemieteten Häuser ... an dem Gespräch, zu dem Sie für Mittwoch, den 29.7.1992 um 10 Uhr eingeladen haben, können wir leider nicht teilnehmen.

Wir verweisen ... aber darauf, dass es noch einen erheblichen Klärungsbedarf zwischen Ihrem Institut und der Gewerbesiedlungsgesellschaft gibt, bevor verbindliche Verabredungen zur Sanierung der genannten Häuser getroffen werden können.

Selbstverständlich begrüßen wir das Engagement unserer Mieter, sich an der Erneuerung der von ihnen genutzten Häuser zu be-

teiligen. Es muss jedoch vorher eine vertragliche Basis zwischen Mieter und Vermieter geschaffen worden sein. Grundvoraussetzung wäre zunächst jedenfalls ein unterschriebener Mietvertrag. Dieser liegt noch nicht vor.

Die nächste Frage wäre die des städtebaulichen Konzeptes und des langfristigen Erhaltes der Gebäude auf dem Standort . . . usw.

Der hier erwähnte Mietvertrag, der uns von der **GSG** übersandt worden war, entsprach aber in keiner Weise dem Geist der Berufungszusage. Vor allem aber bestand der Bund – primärer Erbe des ehemaligen **AdW**-Vermögens – zwingend darauf, dass die gemeinsam von Bund und Land finanzierten Institute mietfrei untergebracht wurden. Dies war ein wesentlicher Bestandteil der Vereinbarungen bei der Übergabe des Grundstücks vom Bund an das Land Berlin gewesen. Es war also völlig undenkbar, dass wir unterschreiben würden, was die **GSG** uns vorgelegt hatte.

Und ja, ein städtebauliches Gesamtkonzept für den Standort existierte zu diesem Zeitpunkt tatsächlich noch nicht. Ich selbst hatte in meinen Berufungsverhandlungen darauf hingewiesen und einen entsprechenden Wettbewerb für die zukünftige Gestaltung angemahnt. – Aber für alle Gebäude, in welchen unser Institut zum damaligen Zeitpunkt untergebracht war, hatten die Architekten bestätigt, dass sich eine Sanierung der Bausubstanz lohne. Ebenso für den Rohbau 19.30, den das **IKZ** beanspruchte. Es gab also keinen Grund, den Beginn der Bauplanung und erster Sanierungsschritte jetzt zu verzögern, zumal meine Freiburger Arbeitsgruppe möglichst bald Labors und Büroräume brauchen würde, in denen wir hier unsere Arbeit ernsthaft aufnehmen könnten.

Wir ignorierten also diese wie auch später noch folgende Einwürfe der **GSG** und führten in der Tat erste Verhandlungen mit der Bauabteilung der **MPG** am 29.7.1992 – administrativ und juristisch unterstützt vom Forschungsverbund (**FVB**) – wobei ich erstmals die in dieser unserer gemeinsamen Verwaltung gebündelte Kompetenz zu schätzen lernte. Unser Geschäftsführer, der Jurist Dr. Falk **FABICH**, erwies sich dabei als ausgesprochen geschickt und effizient, gerade auch auf dem schwierigen Terrain zwischen Bundes- und Landesbehörden, das wir

in der Folge noch unsanft kennenlernen sollten.

Ich war mir damals – man mag es dem noch jugendlichen Optimismus meiner gerade mal 51 Lebensjahre zugute halten – ziemlich sicher, dass wir es dank der Kraft unserer Argumente und mit Senator **ERHARDT**s Unterstützung bald schaffen würden, die politischen Akteure zur Abschaffung dieser lästigen und völlig überflüssigen Zwischeninstanz **GSG** zu bewegen.

Im Rückblick war mein forsches Vorantreiben der Bauplanung einerseits nicht ohne Risiko, denn es implizierte ja auch erhebliche Kosten, die wir aus dem vom Bund aufgelegten Investitionsprogramm zu decken hofften. Andererseits erwiesen sich aber gerade das vorgelegte Tempo und unsere Dynamik, mit der wir später noch viele weitere Hürden überwinden konnten, als vermutlich essenziell für die zügige bauliche Neugestaltung unseres Institutskomplexes. – Wir wurden auf diese Weise ein erstes Vorzeigeprojekt für den gelungenen Neuaufbau der Forschungslandschaft in den neuen Bundesländern. Die konkrete Bauplanung übernahm die Berliner Architektengruppe *ARGE Fischer & Fischer*, die sich – in ihrem Metier – ebenfalls als sehr fähiges Team erwies. Schon am 1. Oktober 1992 legte das Büro einen ersten Entwurf für unser Bauprojekt vor.

Am 17. Oktober war ich zum offiziellen Antrittsbesuch im **BMFT** in Bonn eingeladen – den für uns zuständigen Referatsleiter Dr. **RÖHRIG** hatte ich zwar schon vorab bei einem früheren Aufenthalt in Bonn kurz kennengelernt. Dieses Mal hielt ich aber vor einer größeren Gruppe von mehr oder weniger daran interessierten Beamten einen Vortrag über eines der Themen, die meine Freiburger Arbeitsgruppe in das Programm des **MBI** einbringen sollte: *„Photophysik, Kurzzeitspektroskopie und Nichtlineare Optik von Fullerenen.“*

Wir nutzten diese Gelegenheit, um im Anschluss unser Bauvorhaben zu präsentieren. Burkhardt Fischer, der Architekt, hatte mit seinem Team – gerade noch rechtzeitig – ein dreidimensionales Modell des Projekts erstellt, anhand dessen wir unsere Pläne vorstellten: Das fand allgemeinen Anklang, wirkte offenbar sehr überzeugend. Wir konnten bei diesem Anlass wohl auch die Sympathie und Unterstützung des ansonsten eher etwas zurückhaltenden Referatsleiters

Dr. RÖHRIG gewinnen – was vermutlich eine Grundvoraussetzung für das spätere Gelingen des Vorhabens war. – Jedenfalls wurden wir bei dieser Gelegenheit in aller Form aufgefordert, einen entsprechenden Bauantrag mit einer konkreten Kostenabschätzung einzureichen. Die vermutlich zu erwartenden Sanierungs- und Neubaukosten von rund 50 Mio. DM hatten wir nicht verschwiegen – das Architektenteam hatte meine erste Abschätzung inzwischen weitgehend bestätigt – unter dem Vorbehalt, dass nicht noch irgendwelche, bislang unerkannte Risiken in den zu sanierenden Objekten schlummerten. – Nun konnte also die Planung der Baumaßnahme ernsthaft beginnen.

\* \* \*

AUSWAHL UND GEWINNUNG DER BEIDEN WEITEREN DIREKTOREN war der zweite große Problemkomplex, der mich in dieser Zeit ausfüllte. Wir erinnern uns: Bevor ich meine (zunächst temporäre) Zusage zur Übernahme der Direktorenstelle machte, hatten bereits zwei potenzielle Kandidaten abgesagt. Beide hatten das Angebot aus Berlin für Bleibeverhandlungen an ihrer Heimatuniversität genutzt. Die Wunschliste des Gründungskomitees hatte darüber hinaus noch den Namen eines habilitierten Mitarbeiters meiner Freiburger Arbeitsgruppe enthalten – wogegen ich aber mein Veto einlegte: Aufgrund meiner Erfahrungen aus der Freiburger Zusammenarbeit konnte ich mir ein konstruktives Miteinander in der schwierigen Umbruch- und Aufbauphase in Berlin beim besten Willen nicht vorstellen. Mein Favorit für die zweite Stelle war Wolfgang SANDNER, denn er galt mir als einer der ganz wenigen international angesehenen Wissenschaftler, dem ich es zutraute, das sehr delikate und extrem aufwendige *Kurzpuls-Hochleistungs-Laser*-Projekt des Instituts in eine erfolgsversprechende Zukunft zu führen. – Ich kannte SANDNER noch aus Freiburg und hatte ihn dort als wissenschaftlich wie auch sozial kompetent und zugleich führungsstark erlebt. Er war erst kürzlich dem Ruf auf eine Full-Professor-Stelle in die USA gefolgt, und ich glaubte ihn so gut zu kennen, dass er sich mit einem guten, zeitnahen Angebot auch wieder zurücklocken lassen würde, ehe er und seine Familie sich dort allzu lange eingelebt hatten.

Den Kollegen KURZ, einen gebürtigen Österreicher, hatte ich auf ei-

ner Tagung in Graz im vorangegangenen Herbst kennengelernt. Wie berichtet, hatte er mich zum Vortrag Ende April 1992 an die RWTH Aachen eingeladen, und wir hatten ausführlich über sein mögliches Interesse am **INOK** gesprochen. Seine Arbeiten zur Kurzzeitspektroskopie an Festkörpern hatten mich beeindruckt (wie manchmal doch die Namen und Begriffe miteinander spielen). Ich hatte seinen Namen als Kandidaten für die dritte Direktorenstelle ins Spiel gebracht, eine Stelle, die es zwar geben sollte, die aber im Wirtschaftsplan des Instituts noch nicht vorgesehen war. – Im Rückblick hatte ich auf diese Weise begonnen, mir ein paar überflüssige Steine in den Weg zu legen.

**KURZ** besuchte uns in Berlin-Adlershof bereits am 14. Mai 1992. Am Abend waren wir zusammen zu einer Festveranstaltung im Roten Rathaus eingeladen, bei welcher Senator **ERHARDT** als Gastgeber fungierte. Auch Anke Brunn (SPD), damals Ministerin für Wissenschaft und Forschung in Nordrhein-Westfalen, nahm an dieser Veranstaltung teil. Bei diesem Empfang hatte ich **KURZ** dem Senator als potenziellen Direktor an unserem Institut vorgestellt, und **ERHARDT** pries daraufhin in seiner gewinnenden Art die Attraktivität dieser Stelle und die Vorzüge Berlins. Ja, er offerierte **KURZ** – mehr oder weniger offiziell – bereits Berufungsverhandlungen. Anke Brunn war offenbar Zeugin dieses Gesprächs geworden ... denn ein paar Tage später ließ **KURZ** mich, halb scherzend, wissen, dass ihm Frau Brunn, die zufällig im gleichen Flugzeug zurück nach Hause reiste, bereits bei dieser Gelegenheit ein attraktives Bleibeangebot gemacht habe. – Was sich Politiker doch so manchmal spontan einfallen lassen!

Richtig offiziell wurde all das freilich erst am Donnerstag, dem 28. Mai 1992 – Himmelfahrtstag. Wir hatten diesen Tag gut vorbereitet. Ja, es war mir aus diesem Anlass sogar erstmals gelungen, die technischen Mitarbeiter des Instituts zu einer großen Aufräumaktion rund um das Grundstück zu bewegen. – **WELLING** hatte sich wiederholt und zu Recht über das Chaos beschwert. Sogar frischer Rasen war angesät worden.

Es war die erste Sitzung des Gründungskomitees, die ich selbst mitgestalten

und – bis auf die natürlich entscheidende Klausur – auch miterleben durfte. Es ging ausschließlich um die Auswahl möglicher Kandidaten für die zweite und dritte Direktorenstelle des Instituts, die jetzt zügig bestellt werden sollten. Fünf Kandidaten waren zum Vortrag eingeladen: **ELSÄSSER**, **KURZ**, Mitschke, **SANDNER**, Stuke ... meine Präferenzen hatte ich klar benannt. Erstmals nahmen auch mehrere Kollegen der **FU** und der **TU** offiziell an den Beratungen teil – sie sollten die Direktoren ja auf S-Professuren berufen.

Was **KURZ** betraf, so ließen sein Vorstellungsvortrag wie auch persönliche Gespräche an diesem Tag bei mir einige Zweifel aufkommen, ob er seine Bewerbung überhaupt ernst meinte. **SANDNER**s Vortrag fand ich überzeugend, und er machte wohl auch bei den übrigen Beteiligten nachhaltigen Eindruck. Zu **ELSÄSSER** notierte ich: *Sehr kompetent, aber vielleicht noch ein wenig jung für diese Stelle ...* Was genau an diesem Tage beraten oder beschlossen wurde, lässt sich nicht mehr im Detail rekonstruieren. Das Protokoll wurde erst im September unterschrieben, das Votum des Gründungskomitees stimmte weder mit den Vorschlägen der Universitätsvertreter noch mit dem des Instituts (d. h. dem von **BRUNNER** und Hertel) überein.

In der nächsten Sitzung des Gründungskomitees, am 13.7.1992, wurde wiederum heftig über die zwei weiteren Direktoren diskutiert, wohl auch darüber, was passieren sollte, wenn ich schließlich doch noch absagen würde – und interessanterweise wurde an diesem Tage auch das Protokoll der Sitzung vom 28.5.1992 (das ja erst im September fertiggestellt wurde) an der entscheidenden Stelle korrigiert – immerhin waren dieses Mal wenigstens alle vier noch verbliebenen Mitglieder des Komitees anwesend – so zu lesen im Protokollauszug zum 13.7.1992, den wir freilich erst Ende Oktober per Telex erhielten. – Verwirrend?

Auch mir blieb damals unklar, welche Strategie die beteiligten Akteure tatsächlich verfolgten. **WELLING** hatte einen seiner Schüler aus Hannover in die Diskussion gebracht, und ob **WALTHER** nicht klammheimlich ebenfalls hoffte, einen älteren, verdienten Mitarbeiter aus seinem Institut hier an Stelle von **SANDNER** platzieren zu können, war nicht herauszufinden. Klar war nur, dass der Kandidat, den **DEMTRÖDER**

neu ins Spiel brachte, auf keinen Fall beabsichtigte, seinen Wirkungskreis und Familienwohnsitz von Kaiserslautern nach Berlin zu verlegen – ich hatte zu beiden einen guten ‚persönlichen Draht‘.

\* \* \*

GESTEHEN MUSS ICH AN DIESER STELLE, dass auch ich selbst kurzzeitig eine zusätzliche Unsicherheit in das Verfahren brachte: einen „Fast“-Ruf auf die Stelle eines Max-Planck-Direktors. Es ging um die vorgezogene Nachfolge des hoch renommierten Hans PAULY am MPI für Strömungsforschung in Göttingen – das Institut wurde damals als Mekka der Streuphysik, meines engeren fachlichen Umfeldes, wahrgenommen. Die Kollegen dort hatten mir seit Jahren signalisiert, dass ich ihr künftiger Wunschkandidat sei – dass man freilich damit noch ein wenig warten müsse, denn PAULY, Jahrgang 1928, würde ja noch eine Zeit lang im Amt sein. – Nun, da ich in Berlin gefragt war, versuchten die Kollegen in Göttingen, die Sache zu beschleunigen – natürlich schmeichelte mir dieses neu erwachte Interesse. Auch Senator ERHARDT, dem ich davon berichtete, bestärkte mich in dieser „ehrenvollen Angelegenheit“. Wir begannen also erste Verhandlungen über Ausstattung und die räumliche Situation in Göttingen zu führen, ich reiste einmal nach München, um diese Themen dort mit der Verwaltung zu vertiefen, eine Berufungskommission nach Max-Planck-Art wurde einberufen . . . Ich sprach auch mit WALTHER, dem wohl wichtigsten Mitglied unseres Gründungskomitees darüber – er war damals zugleich Vizepräsident der MPG und mit den Details und Verfahren der noblen Gesellschaft bestens vertraut. – Nein, einen Rat wollte er mir nicht geben. Er wurde sogar ein wenig zornig: Es sei ihm völlig egal, ob ich nach Berlin oder Göttingen ginge – worüber ich mir so meine Gedanken machte . . . Und irgendwann, das mag Mitte Juli gewesen sein, klingelte das Telefon in meinem Berliner Büro, und es meldete sich der damalige MPG-Präsident Zacher. – Heute würde ich sagen: Er wollte mal auf den Busch klopfen . . . Innerlich hatte ich mich zu diesem Zeitpunkt wohl bereits für Berlin entschieden. Etwas zusätzliche Rückendeckung durch die MPG hätte mir aber gutgetan. Offenbar habe ich diese Gedanken in jenem Telefonat mit Zacher nicht hinreichend verbergen können – denn selbstverständlich lässt man den MPG-Präsidenten nicht wissen, dass man es sich im Falle

eines Rufs von dort noch einmal gründlich überlegen wolle, ob man ja sagt. – Kurz darauf, Anfang August, kam dann das offizielle Aus für unsere Verhandlungen: Die Göttinger Kollegen erklärten mir am Telefon recht formlos die Haltung der **MPG**-Führung: „Hertel wird für den Aufbau der Forschungslandschaft in den neuen Ländern gebraucht und ist daher, bei unbestrittener wissenschaftlicher Qualifikation, nicht nach Göttingen berufbar.“

So ehrenvoll dies klang, so enttäuschend empfand ich das natürlich zu diesem Zeitpunkt. Zacher erklärte mir diese Entscheidung später in einem Brief etwas neutraler mit internen Neuordnungsplänen der **MPG** – auch angesichts der Aufgaben in den neuen Bundesländern. – Eine kurze Episode.

\* \* \*

DERWEILEN WAR MEINE BEGEISTERUNG FÜR **KURZ** VERKLUNGEN ... er hatte mir Mitte August endlich sein lange versprochenes Forschungskonzept für den Fall seiner Übernahme einer Direktorenstelle am **MBI** übersandt: Ich konnte darin meine Vorstellung von der Entwicklung des **MBI** nicht mehr wiedererkennen. Mein Konzept basierte auf den vor Ort vorhandenen, vom **WISSENSCHAFTSRAT (1991e)** dokumentierten wissenschaftlichen Potenzialen. Sie sollten durch unser Know-how und unsere wissenschaftlichen Fragestellungen ergänzt werden. **KURZ** hatte ein völlig anderes Institut im Sinn, das sich vor allem mit angewandter Festkörperphysik beschäftigen sollte ... die aber durch die Evaluierung des Wissenschaftsrats gerade aus dem ehemaligen **ZOS** ins ebenfalls neu gegründete **FBH** verschoben worden war. Auch wurde schließlich ganz deutlich, dass **KURZ** selbst nicht wirklich vorhatte, nach Berlin zu wechseln – vielmehr wollte er einen seiner jüngeren Mitarbeiter bei uns implantieren, den er wohl hoffte, von Aachen aus in seinem Sinne steuern zu können.

Ich durchlebte also zwei anstrengende Monate des Telefonierens, des Briefeschreibens und der persönlichen Gespräche – auch mit den zuständigen Mitarbeitern der Berliner Senatsverwaltung, G. und Schuchardt, wie auch mit Frau Noske – immer sehr bemüht – und **RÖHRIG** im **BMFT** in Bonn. Es gab sogar eine Art Erkundungsfahrt des Gründungskomitees zur Aachener Wirkungsstätte von **KURZ**, beglei-



tet von G. und Noske. Am 17.9.1992 folgte eine weitere Sitzung des Gründungskomitees, zu welcher diesmal Schuchardt in die Wissenschaftsverwaltung einlud. Hier die Tagesordnung:

1. Feststellung der Tagesordnung
2. Situation und weiteres Vorgehen bei der Bestellung der Institutsdirektoren (nach der Rücksprache mit Herrn Prof. [KURZ](#), RWTH Aachen, vom 27.08.1992) – Klausur
3. Stellungnahme zum Forschungsrahmenprogramm und Strukturkonzept von Prof. Hertel
4. Investitionsplanung 1992/93
5. Stellungnahme zum Entwurf der Institutssatzung
6. Verständigung zur möglichen personellen Zusammensetzung und zu den Kompetenzen des künftigen Wissenschaftlichen Beirats des [MBI](#)
7. Information zum Stand der Gebäude- und Flächenzuweisungen auf dem Adlershofer Areal
8. Sonstiges

Ich glaube nicht, dass die Punkte 3-5 und 7 in dieser Sitzung ernsthaft besprochen wurden. Das Hauptthema war wiederum die Bestellung der weiteren Direktoren – diesmal wurde ohne die Universitätsvertreter diskutiert. [KURZ](#) wurde schließlich endgültig zu den Akten gelegt, [SANDNER](#) und [ELSÄSSER](#) sollten als Direktoren des [MBI](#) berufen werden. Dabei wollte man freilich [SANDNER](#) bis zur Verfügbarkeit der dritten Direktorenstelle zunächst als Gastprofessor anwerben. – Eine völlig utopische Vorstellung: Niemand konnte ernsthaft erwarten, dass dieser seine Stelle als Full Professor an einer renommierten US-amerikanischen Universität gegen eine bloße Hoffnung in Berlin-Adlershof aufgeben würde.

\* \* \*

ENDE SEPTEMBER WAR ICH SEIT FÜNF MONATEN DIREKTOR des [MBI](#). – Der Freiburger Universitätsverwaltung war aufgefallen, dass ich diese vermeintliche „Nebentätigkeit“ an mehr als den nur zwei Tagen in der Woche ausübte, die das Ministerium genehmigt hatte ... und sie begann, diesem Umstand mit geordnetem Verwaltungshandeln zu begegnen. Dass daraus nicht ein weiterer Nebenkriegsschauplatz

entstand, habe ich wohl der Unterstützung einiger Freiburger Physik-Kollegen und dem Augenmaß des langjährigen Freiburger Uni-Kanzlers **SIBURG** zu verdanken. Ab 1.10.1992 wurde ich schließlich in Freiburg für die Aufgabe in Berlin ordentlich beurlaubt – mein Freiburger Gehalt wurde vom **FVB** erstattet. Dass das Ministerium in Stuttgart hierfür seinen Segen gab, ja diese Beurlaubung später sogar noch „letztmalig“ bis zum 30. Juni 1993 verlängerte, war vermutlich Senator **ERHARDT**s Überzeugungsarbeit bei den ministerialen Kollegen in seiner ehemaligen Wirkungsstätte zuzuschreiben.

So war jedenfalls für mich persönlich der Weg als Professor an die Freie Universität geebnet: Die C4-Stelle wurde am 27.11.1992 ausgeschrieben, ich bewarb mich darauf am 5. Dezember, am 11.2.1993 teilte mir der Dekan des Fachbereichs Physik der **FU** mit, dass der Fachbereichsrat meiner Platzierung als Nr. 1 auf der Berufungsliste für die C4-S-Professur zugestimmt habe ... und Anfang April 1993 erhielt ich schließlich das am 31. März von Senator Manfred **ERHARDT** unterschriebene Rufschreiben auf diese Professur – in unseren ersten Gesprächen war mir das für Ende des Sommersemesters 1992 avisiert worden – aber immerhin!

Berufungsverhandlungen führte ich am 19. Mai, hauptsächlich mit dem Vizepräsidenten der **FU**. Viel gab es da nicht mehr zu verhandeln, was nicht bereits im Verlauf des letzten Jahres ausverhandelt worden war. Gerade noch rechtzeitig (meine letztmalige Beurlaubung in Freiburg endete, wie oben notiert, am 30. Juni 1993) schaffte es die **FU**-Verwaltung, mir die Ernennungsurkunde zum 1. Juli 1993 auszuhandigen.<sup>5</sup>

Und – ein kleines Schmankerl zum Schluss dieser Episode – am 2. Juli 1993 (!) ließ mich **FABICH** als Geschäftsführer des Forschungsverbunds Berlin e. V. wissen:

Nach eingehender Prüfung durch die Zuwendungsgeber ist uns Ihr Anstellungsvertrag für den Zeitraum 01.10.1992 bis 30.06.1993 wieder zugegangen und kann in der durch das **BMFT** und den Berliner Senat gebilligten Fassung nunmehr mit Ihnen abgeschlossen werden ...

Wie beruhigend! Denn dies war ja der Vertrag, auf dessen Basis ich

während des letzten halben Jahres meine Arbeit verrichtet hatte. **FA-BICH** zeigte manchmal durchaus einen gewissen Sinn für makabren Humor, und so glaube ich nicht, dass ihm der leicht komische Aspekt seines Schreibens entgangen sein sollte.

Schließlich teilte mir der Dekan des Fachbereichs Physik am 8. Juli 1993 mit, dass meine C4-S-Professur<sup>6</sup> nun umbenannt worden sei in *Universitätsprofessor für Experimentalphysik unter besonderer Berücksichtigung der Kurzzeitspektroskopie von Molekülen, Clustern und Oberflächen*, und zwar auf meinen ausdrücklichen Wunsch – ein Minimum an Formalia muss schon sein!

\* \* \*

DOCH NOCH EINMAL ZURÜCK ZUM JUNI 1992 – die verwirbelten Abläufe dieser Monate kann man nur schichtweise deutlich machen.

In meinem bescheidenen privaten Zwischenquartier, dem kleinen Einzimmerappartement im Wohnstift Otto **DIBELIUS**, notierte ich am späten Abend des 11. Juni 1992 in mein Tagebuch:

*Schon ein seltsames Haus. **KURZ** hatte mich an jenem Donnerstag (28. Mai, Himmelfahrt) morgens hier abgeholt und meinte, in seinem schönen österreichischen Dialekt: „Nehmen’s sich doch a schön’s Hotel. Bei dene alte Leut’, des is doch nix, des deprimiert doch!“ Worauf ich das Zusammenleben von Jung und Alt noch verteidigte, vom Prinzip her. – Aber in der Praxis ist es schon ein wenig dämpfend, morgens das Frühstück unter Menschen einzunehmen, die mindestens 20 oder 30 Jahre älter sind als ich, irgendwie außerhalb der Zeit leben. – Der Kontrast dann nach dem Sprung in den Tagesstress!*

*Heute kam der Fahrer eine Stunde später. Er musste noch **BRUNNER** in die Stadt fahren, dann Charley **RHODES** vom Hotel abholen (der ist zu Besuch in der Stadt und Gast in der Abteilung Höchstfeldlaser). Charley laut und lachend wie immer – mit scharfem Verstand, verständnisvoll, sehr interessiert an der Situation. Er sah sofort, warum ich hier dabei sein wollte: „that’s where things happen, hahaha!“ Massive Figur, höchste Laserleistung, knackiger Vortrag (aber nicht sehr tief). Diese Amis!*

*Dr. Schuchardt von der Senatsverwaltung wartete auch schon in meinem Zimmer, ernste Unterredung ... wie geht es weiter? Auch eine Wohnung für meine Familie ist bislang nicht in Sicht ... Frau Bayr, wie immer dienstefrig bemüht ... Kaffee, Termine ...*

*Räume freimachen im Institut. Wie schmeißen wir Prof. K., den Altfunktionär raus? Ich verweigere ihm einen Gesprächstermin. Die Reinraumfrage; wir werden ein Gutachten über Technik und Betriebskosten der Anlage einholen. Ich möchte die Technik abbauen, zwei schöne Laserlabors daraus machen. Noack hilft mit Material, preiswerte Alternativlösung für Prof. K. zu suchen ... dann schnell noch ein Besuch bei BRUNNER und RADLOFF.*

*Von Frau Bayr und Herrn Schröder erhalte ich wunderschöne Blumensträuße, nachträglich zum Geburtstag. Ich werde mich angemessen bedanken. Es freut einen ja schon, wenn die Mitarbeiter an den Geburtstag denken. Zwischendurch Herr Heinze vom Forschungsverbund, die Herren THIESSEN und Becker-Ross von einem Verein für das ehemalige ZOS ... Dann zwei Einstellungsgespräche (Technisch-Administrativer Leiter und eine weitere Direktionssekretärin). Herr Stock [für die EDV am Institut zuständig] wegen der Rechner, ein oder zwei kleine Briefchen diktiert, den gerade fertig gestellten Satzungsentwurf für das Institut an WELLING geschickt; weitere Telefonate ...*

*Abends mit Erika Essen gegangen.<sup>7</sup> Ein erster Versuch in Köpenick ging völlig schief: Ein kleines Restaurant, was recht schick aussah und auch innen nach neuestem Stil eingerichtet war, entpuppte sich beim Essen als absolut frustrierend (kalte, versalzene, mäßig gekochte, fast ungenießbare Speisen). Da, im Osten, schien dies aber keiner zu bemerken. Lange wird's dauern. Aber dann, unter den Linden im Palais am Festungsgraben der Italiener: ganz vorzüglich. Interessantes, vielsprachiges Publikum. Hier lebt auch der Ostteil der Stadt schon. Für mich, für uns hat das auch etwas mit gutem Essen zu tun. Danach ein Abstecher in die Französische Straße, Baugrube für das Lafayette (!), gegenüber ein interessantes, fast tempelartiges, ein wenig Wienerisches Restaurant: doppelter Espresso, ein Mirabell-Schnaps – insgesamt ein schöner Abend, Erika sagt es. Wenn wir in Harmonie sind, ist die Welt erträglich.*

*Morgen habe ich wieder mal einen vollen Terminkalender. Glücklicherweise bleibe ich übers Wochenende in Berlin, kann mich dann mal durch die Arbeit hindurch wühlen, die sich so auf dem Schreibtisch gesammelt hat. Nicht zuletzt die Verteilung der Haushaltsmittel, die Personalzuordnung,<sup>8</sup> das alles ist ganz dringend und wichtig. Es geht auch darum, die erheblichen Investitionsmittel vernünftig aufzuteilen, um optimalen Nutzen daraus zu ziehen.*

*Da es sehr viele Defizite gibt, bleibt für meine eigenen Arbeiten recht wenig übrig. Ich sollte mich aber auch wieder einmal um meine ureigene Wissenschaft kümmern!*

Vor allem mussten in der Tat auch die zwei in diesem Eintrag angesprochenen Probleme gelöst werden:

1. *Die Blockade einer verlässlichen Planung für die dringend notwendigen Umbau- und Sanierungsmaßnahmen durch institutsfremde Arbeitsgruppen in unseren Gebäuden.*
2. *Die bislang vergebliche Wohnungssuche für meine Familie, die im nächsten Abschnitt beschrieben wird.*

Bevor wir uns diesen Themen widmen, ist noch über zwei erfreuliche Vorgänge zu berichten.

\* \* \*

DIE NEUE NAMENSgebung UNSERES INSTITUTS, *Max-Born-Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie* im Forschungsverbund Berlin e. V., beschloss das Gründungskomitee am 13. Juli 1992. Damit wurde das bisherige Kürzel **INOK** durch **MBI** ersetzt – eine sehr viel wohlklingendere Abkürzung mit ausgezeichneter Symbolik. So empfanden es alle Beteiligten.

Max **BORN** war einer der ganz Großen der modernen Physik gewesen. Mit seinen Schülern Werner Heisenberg und Pascal Jordan schuf er die Grundlagen der Quantenmechanik (**BORN et al.**, 1926, die „Dreimännerarbeit“ war ein Pionierwerk), mit deren Hilfe wir heute die Welt des Mikrokosmos auf unglaublich präzise Weise beschreiben können. Sein persönlicher, besonderer Beitrag, für welchen er (sehr spät) mit dem Nobelpreis geehrt wurde (**BORN**, 1954), ist die statisti-

sche Interpretation der Quantenmechanik, die das physikalische Denken seiner Zeit – ja man muss sagen: auf den Kopf gestellt hat. Große Physiker wie Max Planck und Albert Einstein wollten sich nie damit abfinden (s. dazu auch [EINSTEIN und BORN, 1972](#)), mit dem *End of a Certain World* wie es der Titel der sehr lesenswerten Born-Biografie von Nancy [THORNDIKE GREENSPAN \(2005\)](#) ausdrückt.<sup>9</sup> Heute ist die *Wahrscheinlichkeitsinterpretation der Wellenfunktion* völlig unumstritten. Zum ersten Mal wurde sie von [BORN \(1926\)](#) bei Streuprozessen eingeführt, wobei er die berühmte *Born'sche Näherung* für gestreute *Korpuskel* benutzte.

Es muss bereits kurz nach meinem Dienstantritt als Institutsdirektor im Mai 1992 gewesen sein, als im Gründungskomitee die Idee aufkam, das Institut nach Max [BORN](#) zu benennen. Ich war sofort davon begeistert. Von meinem physikalischen Werdegang her war ich ursprünglich experimenteller Streuphysiker, also mit der Born'schen Näherung bestens vertraut. Das großartige Lehrbuch der Optik von [BORN und WOLF \(1999\)](#) verband das Institut direkt mit [BORN: Laser, moderne Repräsentanten der Optik](#), waren *die* Werkzeuge des Instituts; schon das Vorgängerinstitut [ZOS](#) war der Optik gewidmet gewesen. Und für die Festkörperphysiker des Hauses war [BORN und HUANG \(1988\)](#) ein Klassiker.

Wie organisiert man also eine solche Namensgebung? – Man kontaktiert die Nachkommen des so in Besitz Genommenen. Rasch identifizierten wir Gustav [BORN](#), seinen Sohn, als das aktive Haupt der [BORN](#)-Familie. Ich fragte freundlich bei ihm an, ob wir unser Institut nach seinem Vater benennen dürften, wir telefonierten auch einmal miteinander, und bereits am 3. Juni 1992 erhielt ich die nachstehende positive, ja geradezu begeisterte Antwort:

Dear Professor Hertel,

Thank you very much for your letter of the 22nd May and your subsequent telephone call. My family and I are very happy to learn that the Institute of which you are Director is to be named the Max-Born-Institute, and I am delighted in the name of the Born family to give permission that that may be done. I have read with the

greatest interest the prospectus you so kindly sent with your letter.

Unfortunately I shall not be able to visit you around the time of my journey to Erfurt because of pressure of other engagements. However, I do intend to visit you as soon as possible, particularly, of course, on the occasion of the Institute's Inauguration. The sooner the date of that is known the better. [...]

Yours sincerely, *Gustav Born*

Ich darf sagen, dass dies der Beginn einer wunderbaren Freundschaft zwischen dem *Max-Born-Institut* (MBI) und der BORN-Familie wurde ... wir benutzten den neuen Namen sofort nach dem offiziellen Beschluss des Gründungskomitees am 13. Juli 1992 – die natürlich noch anstehenden kleinen Formalia konnten problemlos überwunden werden.

\* \* \*

AM 13. JULI 1992 BESCHLOSS DAS GRÜNDUNGSKOMITEE auch, Eleanor CAMPBELL zur Leiterin der neu zu gründenden Abteilung A1 „Cluster, Mikro- und Nanostrukturen“ zu ernennen. Zum Auftakt der Sitzung an diesem Tag stellte sie sich vor: mit einem Vortrag über ihre Arbeiten, der sehr gut aufgenommen wurde. Gerade hatte sie sich in Freiburg habilitiert und gehörte neben Claus-Peter SCHULZ zum harten Kern meiner Arbeitsgruppe in Freiburg – beide waren mir sechs Jahre zuvor bereits aus Berlin nach Freiburg gefolgt und bereit, jetzt wieder mit mir zurückzukehren. Ohne diese beiden Know-how-Träger wäre der Sprung nach Berlin für mich einem Hochseilakt ohne Netz gleichgekommen. Eine weitere Stelle hatte ich für die mir sehr wichtige Position eines Technisch-Administrativen Leiters (TAL) reserviert. Und mehr Dauerstellen für promovierte Wissenschaftler aus dem Westen hatte ich nicht zu bieten: Je drei Stellen waren für die noch zu berufenden Direktoren-Kollegen freizuhalten, die übrigen der etwa 50 Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter am MBI waren mit ehemaligen Angehörigen des ZOS besetzt.

Weitere promovierte Mitarbeiter meiner bisherigen Freiburger Gruppe waren dort gut versorgt oder konnten im Umfeld eine Anstellung finden. Der bereits erwähnte Gustav GERBER erhielt Anfang 1993 einen Ruf auf eine ordentliche Professur an der Universität Würzburg.

Die Mehrzahl meiner Diplomanden und Doktoranden wollten ihre Abschlüsse in Freiburg zu Ende bringen, weiterhin von mir betreut. Unserer wissenschaftlichen Produktivität in der schwierigen Übergangszeit tat das gewiss sehr gut. – Aber wir hatten immerhin auch drei unserer besten Doktoranden überzeugen können, uns nach Berlin-Adlershof zu folgen, sodass einige wichtige Apparaturen und die über Jahre angesammelte wissenschaftliche Erfahrung meiner Arbeitsgruppe an den neuen Standort transferiert werden konnten. – Dafür mussten freilich die oben erwähnten Sanierungs- und Umbaumaßnahmen baldmöglichst begonnen werden.

\* \* \*

MEHRERE ARBEITSGRUPPEN DES EHEMALIGEN ZOS, die nicht zu unserem neu gegründeten und nun neu benannten Max-Born-Institut gehörten, waren, wie bereits erwähnt, noch in Gebäuden untergebracht, die wir für das MBI beanspruchten. Davon hing nicht zuletzt auch der zeitnahe Transfer der Freiburger Aktivitäten ans MBI ab.

Am problematischsten war die Arbeitsgruppe des schon mehrfach erwähnten Prof. K. Er hatte praktisch einen ganzen Gebäudeteil, den Anbau 19.28, in Beschlag genommen und kurzerhand alle Schlösser auswechseln lassen, sodass auch unsere Haustechniker dort nicht mehr hineinkamen – was schon aus sicherheitstechnischen Gründen völlig unakzeptabel war. Es handelte sich um den sogenannten ‚Reinraum‘, der noch zu DDR-Zeiten fertiggestellt und 1989 ein einziges Mal in Betrieb genommen worden war – wie man mir berichtete. Dabei habe man festgestellt, dass der Betrieb dieser Anlage, deren Technik im ersten Stockwerk des Gebäudes untergebracht war, so hohe Stromkosten verursacht hätte, dass man sie nach dem Probelauf nie wieder angeschaltet habe.

Prof. K. behauptete nun, dass er just dieses ‚Reinraumlabor‘ unbedingt für seine Arbeiten benötige, da diese höchste Staubfreiheit erforderten. Mir schien dies vom ersten Augenblick an absurd – ein bloßer Vorwand, um das Filetstück an Laborfläche in den verfügbaren Gebäuden für seine Zwecke zu requirieren. Und in der Tat bestätigte ein Expertengutachten, das einzuholen wir uns schließlich genötigt sahen, dass mit der hier verfügbaren Technik nicht daran zu denken



war, jemals Reinraumbedingungen zu erzielen. Im Gespräch meinte der Gutachter scherzhaft: „Am besten legen Sie eine Sprengladung unter den ganzen Schrott!“

Ich hatte frühzeitig erkannt, dass im Rahmen des Gebäudekomplexes, den wir für das [MBI](#) avisiert hatten, nur im Bereich dieses vermeintlichen ‚Reinraums‘ eine hinreichend große, zusammenhängende Laborfläche zu finden war, in welcher sich das geplante „Laser-Applikationslabor“ aufbauen ließ. Dieses war ein wesentlicher Bestandteil des Gesamtkonzepts für das Institut, wo wir besonders aufwendige Femtosekundenlaser-Systeme aufbauen wollten, um unser *„breites Methodenspektrum nicht nur den Institutsmitgliedern, sondern auch disziplinären und interdisziplinären Projektpartnern sowie Gastforschern aus den Natur- und Technikwissenschaften und der Wirtschaft zur Verfügung“* zu stellen, wie es der Wissenschaftsrat empfohlen hatte ([WISSENSCHAFTSRAT, 1991e](#), S. 34). Darüber hinaus würden im Obergeschoss, wo die schrottreife Technik dieses ‚Reinraums‘ untergebracht war, zusätzliche Flächen für Labors verfügbar werden. Dort wollten wir unsere aus Freiburg mitzubringenden Apparaturen aufstellen und Platz für neue, zukunftsweisende Forschungsthemen schaffen.

Auch *unsere* Laseranlagen mussten natürlich staubfrei gehalten werden. Dafür hatten sich aber längst sogenannte *Flowboxen* bewährt, kompakte, relativ preiswerte Geräte, die man lokal über den zu schützenden Anlagen anbringt: Sie sorgen für einen sanften, bestens von Staub gereinigten Luftstrom, der die kritischen Orte gewissermaßen einhüllt. Transparente Kunststoffplanen um die Anlagen herum bewirken einen kleinen Überdruck, sodass auch von außen keinerlei Staub eindringen kann. – Auch für Prof. K. bot sich diese Methode an. Für seine eher kompakten Aufbauten konnte man diese auch in wesentlich kleineren Labors installieren. Eigentlich eine klare Sache.

Sein Widerstand dagegen aber war verbissen, und es kostete uns zwischen Juli und Oktober 1992 viel Nervenkraft und unendlich sich wiederholende Verhandlungsstunden, Briefe und Telefonate, bis wir ihn und seine Förderer schließlich zum Einlenken bewegen konnten. Was mich am meisten erstaunte, war die massive Unterstützung, wel-

che Prof. K. für seine absurd begründeten Ansprüche aus der Senatsverwaltung für Wirtschaft und Technologie erfuhr. Er galt als hoffnungsvoller Firmengründer, der die Kompetenz seines Teams in vermarktbarere Produkte umsetzen wollte und sollte – finanziell kräftig unterstützt durch Fördertöpfe, die damals kreiert worden waren.

Es ist schon bemerkenswert, mit welcher Selbstverständlichkeit gerade ehemals systemnahe Akteure sehr rasch das Vertrauen der westlichen Verwaltungsbürokratie erwarben – viele davon waren wohl eben keine Dummköpfe, sondern recht gewiefte Opportunisten. So gelang es ihnen auch problemlos, sich rasch in die bundesdeutsche Realität einzufügen. Die Arbeiten von Prof. K. waren ja, wie bereits berichtet, schon Ende 1990 mit Beträgen in Millionenhöhe vom [BMFT](#) gefördert worden. Die inzwischen für seine aktuellen Projekte zuständigen Dienststellen ließen mich wissen, dass es sich um ein großes, wichtiges Verbundprojekt handle, in welchem auch westdeutsche Arbeitsgruppen involviert seien. Und eben diese Gruppen hätten immer wieder bestätigt, dass der (wohlgemerkt: nicht funktionstüchtige) ‚Reinraum‘ für das Gelingen des Projekts wichtig sei.

Irgendwann gelang es mir schließlich, durch zähes Nachfragen die westdeutschen Partner des Prof. K. ausfindig zu machen. Interessanterweise kannte ich einen dieser Kollegen in Heidelberg recht gut . . . und rief ihn an, um herauszufinden, was hier eigentlich vorging. „Ach, Herr Kollege Hertel“, wurde mir da freundlich versichert, „wir hatten doch keine Ahnung, dass dieses Projekt ausgerechnet Ihre Arbeit in Ostberlin behindern würde. – Wir brauchten doch in dieser Zeit des Aufbaus Ost einfach Partner in den neuen Bundesländern, um die bereitstehenden Fördermittel ebenfalls nutzen zu können.“ Es war ein sehr kompetenter, hilfsbereiter und von mir stets geschätzter Kollege, der mir diese Geschichte erzählte . . . eigentlich konnte ich ihn nur allzu gut verstehen – angesichts des alles entscheidenden Wettbewerbs um die sogenannten Drittmittel.

Ein paar Tage später war die zwingende Notwendigkeit des ‚Reinraums‘ auch bei den Beamten der Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft und Technologie kein Thema mehr. Wir boten Professor K. für eine Übergangszeit zwei kleine, mit Flowboxen ausgerüstete La-

bors in einem anderen Gebäude an, die er bis zur Fertigstellung des im Bau befindlichen Innovationszentrums für Photonik nutzen konnte. Unser Umgangston blieb aber weiterhin etwas rau. So sah ich mich am 19.10.1992 genötigt, ihm zu schreiben:

Sehr geehrter Herr K.,  
da wir in den nächsten Tagen beginnen wollen, die Räume im Gebäude 19.28 für unsere Nutzung herzurichten, möchte ich Sie bitten, diese, sofern das noch nicht geschehen ist, jetzt endgültig zu räumen. Wir würden es gern vermeiden, die Räume gewaltsam öffnen zu müssen, und möchten Sie bitten, bis spätestens Freitag, dem 23.10.92, die Schlüssel der Räume unserem Herrn Wiesecke [dem Leiter der Haustechnik] zu übergeben.  
Mit freundlichen Grüßen . . .

Am darauf folgenden Montag konnten tatsächlich die bereits im Detail vorbereiteten Umbau- und Sanierungsarbeiten in Gebäude 19.28 beginnen. – Mit den übrigen Arbeitsgruppen, die noch in unseren Gebäuden verweilten, hatten wir deutlich weniger Schwierigkeiten.

Im Verlauf des ersten Halbjahrs 1993 konnte der Umzug unserer Arbeitsgruppe aus Freiburg Schritt für Schritt endlich stattfinden: in gut geschnittene und passgerecht installierte Labors am [MBI](#) in Berlin-Adlershof. Auch der Bürotrakt wurde nach unseren Vorgaben umgebaut, mit angemessener Ausstattung versehen und termingerecht fertiggestellt. Die Architekten hatten gemeinsam mit der Bauabteilung der [MPG](#) hervorragende Arbeit geleistet.

Der Fairness halber sei hier nachgetragen, dass die Bemühungen des Prof. K. schlussendlich zum erhofften Ziel führten: Ein kleines, innovatives Unternehmen, das auf dem Know-how seiner Arbeitsgruppe aufbaute, wurde gegründet. Es hat sich – in der Regie eines neuen, professionellen Managements – über die Jahre hinweg hervorragend entwickelt und ist heute in seinem Marktsegment der Messtechnik national und international erfolgreich tätig.

### 2.3 Die Familie auf Wanderschaft

UNSERE FAMILIE WAR DARAN GEWÖHNT, IMMER WIEDER EINMAL umzuziehen. Begonnen hatte das bereits 1967, als wir kurz nach meiner Diplomprüfung mit unserem frisch geborenen ersten Kind von Freiburg für zwei Jahre nach England zogen, wo ich meine Doktorarbeit anfertigte. Nach der Promotion (wieder in Freiburg) waren wir dann für eineinhalb Jahre in Mainz, und ab Herbst 1970 schließlich in Kaiserslautern, wo es galt, eine neue Universität aufzubauen. Ende 1979 – unser Sohn Tobias wurde gerade 13 Jahre alt, Töchterlein Ivonne war vier und die Zwillinge Melanie und Cornelia drei – wechselten wir von dort nach Berlin. 1987 ging es dann nach Freiburg. Tobias wurde damals 21 und blieb, wie schon berichtet, in Berlin, die Mädchen waren gerade ein bzw. zwei Jahre auf dem Gymnasium Steglitz (Heesestraße) gewesen und wechselten auf das Kolleg St. Sebastian in Stegen bei Freiburg. Dazwischen lagen noch zwei Auslandsaufenthalte: ein Jahr USA, ein halbes Jahr Frankreich – das alles hatten die Kinder auch schulisch gut überstanden. – Im Rückblick war das aber vielleicht doch gelegentlich ... wie soll ich es nennen: psychischer Hochleistungssport für die kindlichen/jugendlichen Seelen. Ob wir dies in erzieherischer Konsequenz immer optimal ausbalanciert haben, sei dahingestellt. Aber auch das anschließende Hochschulstudium haben alle vier problemlos und sehr erfolgreich abgeschlossen.

Es war damals für uns noch selbstverständlich, als Familie mit den drei Mädchen an *einem* Ort zu leben. Und da ich der einzige Verdienener war, sollte mein Arbeitsort auch der Wohnort der Familie sein. Wie schon erwähnt, freuten wir uns in diesem Sinne alle auf Berlin. – Wenn dies aber in naher Zukunft Wirklichkeit werden sollte, so müssten die Töchter im Sommer 1992 in die Oberstufe eines Berliner Gymnasiums eintreten. – Ivonne stand zwei Jahre vor dem Abitur, und es galt (und gilt wohl auch heute noch) als unverzichtbar, diese beiden Jahre zusammenhängend an *einer* Schule zu absolvieren. Angesichts der zu diesem Zeitpunkt noch unklaren Lage in Adlershof mussten wir uns wohl oder übel auf ein Vabanquespiel einlassen ... Der Wohnungsmarkt in Berlin war in den ersten Jahren nach der Wende

völlig überhitzt. Man erwartete eine rasche Zunahme der Bevölkerung auf über 4 Mio. Interessanterweise ist die Einwohnerzahl Berlins seit her ‚nur‘ um etwa 12,1 % gewachsen, auf 3,86 Mio.<sup>10</sup> Der Wohnungsbestand in Berlin ist dagegen um über 16,9 % gewachsen. Trotzdem ist die Wohnungsknappheit heute wie damals eines der brennendsten Themen der Stadt.

Unsere Hoffnung richtete sich anfangs auf die Wohnquartiere im Südosten der Stadt – was angesichts der Lage des Instituts auch vernünftig erschien. Ich erinnere mich an zahlreiche Ausflüge rund um den Müggelsee, nach Friedrichshagen und Rahnsdorf mit dem idyllischen Wilhelmshagen und Neu-Venedig, an Sonntagnachmittage in den Gärten der Freunde von Kollegen und Mitarbeitern aus Adlershof, an Gespräche zur Bedeutung der Wende und zu den Erwartungen der ehemaligen DDR-Bürger: *„Ihr habt 40 Jahre gut gelebt, jetzt sind wir auch mal dran“*, war die Quintessenz, die mir ein gut gelaunter Garten- und Hausbesitzer bei einem Bierchen unter seinen Obstbäumen an einem solchen Wochenende verkündete.

Nur selten gab es ein für unsere Familie passendes, vielleicht gerade noch finanzierbares Objekt zu besichtigen. – Zwei oder drei Mal in Zeuthen, dereinst ein vornehmer Wohnvorort Berlins, wie uns versichert wurde, mit gutem S-Bahn-Anschluss, ein paar Stationen südlich von Adlershof. Meine Sekretärin Frau Bayr wohnte in dieser Idylle.

Bei solchen Besichtigungen begleitete mich meist meine Frau. Unvergesslich ist uns einer dieser Nachmittage, an dem wir dort vor einem verschlossenen Gartentor standen – geführt von einer eifrigen Maklerin. Der Eigentümer wollte sich noch nicht mit uns treffen. Aber alle Nachbarn waren offenbar informiert und hingen an den Brüstungen ihrer Fenster – das sprichwörtliche Kissen unter dem Brustkorb, um die Aktivitäten der unerwünschten West-Eindringlinge in aller Ruhe beobachten zu können. Ihre Blicke ließen keinen Zweifel aufkommen, welch problematische Nachbarschaft wir hier zu erwarten hätten.

\* \* \*

DIESES ERLEBNIS DÄMPFTE UNSERE BEGEISTERUNG für den Osten Berlins als neuer Heimstatt unserer Familie massiv. Fortan konzentrierten wir unsere Suche auf das ehemalige Westberlin. – Dabei

wurde uns schnell klar, dass der Verkauf unseres recht komfortablen Hauses in Zarten bei Freiburg auf keinen Fall den Erwerb einer äquivalenten Bleibe in diesem Teil Berlins ermöglichen würde. Wir mussten also ein geeignetes Mietobjekt finden – wobei wir eine gewisse Hoffnung auf Unterstützung durch die Zuwendungsgeber Bund und Land Berlin hegten. Regelmäßig kam meine Frau nach Berlin und besichtigte, was auch immer uns an Angeboten erreichte und auf dem Papier halbwegs hoffnungsvoll erschien – soweit es die Größe der Wohnfläche, die Verkehrslage und den Preis betraf. Des Abends berichtete sie mir von ihren Enttäuschungen und rief dann die Mädchen zu Hause an, die derweilen gerne einmal ihre Freiheit für ein paar Tage ganz ohne elterliche Aufsicht genossen.

Als vorübergehende Notlösung übernahmen wir schließlich ab Ende Juli 1992 für ein halbes Jahr das voll möblierte Haus eines TU-Kollegen in Berlin-Kladow. *Schön teuer*, notierte ich ... und leider an dem zu Adlershof entgegengesetzten Ende von Berlin gelegen – aber: *wir wissen jetzt wenigstens, wo wir anfangen können*.

Ein hochherrschaftliches Anwesen war das, in welchem wir uns für sechs Monate recht wohl fühlten. Die doppelten Wohnungskosten und Umzüge waren ein Teil meiner Berufsvereinbarungen. Wir hatten das Haus einige Wochen zuvor bei einer Abschiedsparty kennengelernt, die der Kollege anlässlich seines geplanten Sabbatical in den USA veranstaltete. Vermutlich hatte Senator ERHARDT den Kontakt vermittelt, jedenfalls war er dabei – ein guter Bekannter des Kollegen aus Stuttgarter Zeiten – so klang es jedenfalls in dessen Worten. Das Haus, der Garten, die Atmosphäre, aber auch die Umgebung hatten uns überzeugt: eine Freizeitlandschaft.

\* \* \*

AN UNSERE ANKUNFT IN BERLIN-KLADOW kann ich mich nicht mehr erinnern. Aber gut im Gedächtnis geblieben sind mir zwei kritische Stationen auf dem Weg von Freiburg nach Berlin.

Unsere Autofahrt führte uns zunächst nach Göttingen – wo sich das erwähnte Max-Planck-Institut befand, das zu diesem Zeitpunkt für mich noch als denkbare Alternative zu Berlin-Adlershof galt. Es war

Sonntag, und nach einem Spaziergang durch die fast ausgestorben wirkende Innenstadt gab es ein klares Votum unserer drei Töchter: „Also Papa, hier wollen wir doch nicht ernsthaft hinziehen?“

Wir verweilten nicht lang in Göttingen und erreichten Berlin am späten Nachmittag. Ich hatte ganz bewusst als Einfahrt nicht die allen noch vertraute, kürzeste Strecke am früheren Grenzübergang Dreilinden vorbei gewählt. Nein, wir fuhren über den Berliner Ring weiter gen Osten bis zur Abfahrt Königs Wusterhausen und erreichten über Grünau und das Adlergestell zunächst den Ostteil der Stadt – vorbei an meiner neuen Wirkungsstätte Berlin-Adlershof.

Die Strecke war damals noch ... ja, wie soll ich es beschreiben: *total ostig!* Verfallene Industriegebäude entlang der Straße, später vermehrt auch heruntergekommene Wohnhäuser, die Fahrbahn voller Schlaglöcher, und die Luft geschwängert vom Rauch der Braunkohle-Verbrennung, die damals noch, selbst im Sommer, ihre Duftnote über allem ausbreitete. Nachdem wir in tiefem Schweigen vielleicht 10 km gefahren waren, wagte ich einen Blick durch den Rückspiegel zu unseren Töchtern auf den Rücksitzen – alle drei waren in Tränen aufgelöst. – Nein, so hatten sie sich *ihre Stadt* Berlin nicht vorgestellt.

Die Nacht verbrachten wir bei einer Tante meiner Frau in Schöneberg. Das beruhigte die Gemüter, war altbekannt und erlaubte eine Verbindung herzustellen. – Der Einzug in die Prachtvilla in Kladow am folgenden Morgen ließ alle anfänglichen Zweifel verschwinden.

\* \* \*

WIR VERBRACHTEN DORT VON ENDE JULI 1992 AN ein sehr angenehmes halbes Jahr – wissend, dass unsere drängendste Aufgabe die endgültige Lösung des Wohnungsproblems war.

Na ja, ein bisschen verrückt war das freilich schon: in Kladow zu wohnen, in Adlershof zu arbeiten und die Kinder nach Tiergarten zur Schule zu schicken. – Es war ja vor allem der bevorstehende Beginn des neuen Schuljahres am 10. August, der uns letztlich zu dieser Notlösung gedrängt hatte. Entsprechend der vorangegangenen humanistischen Schullaufbahn unserer Mädchen hatten wir das Canisius-Kolleg gewählt, *die Jesuitenschule im Herzen Berlins, Gymnasium mit*

*christlich-humanistischer Prägung.*<sup>11</sup> Es war relativ problemlos von Kladow aus in einer Stunde erreichbar – wenn auch etwas extravagant: per BVG-Fäherschiff über den Wannensee, von dort mit der S-Bahn S7 und dann mit dem Bus – wenigstens solange der See nicht zugefroren war, was in jenem Winter auch nicht geschah. Wo sonst erlebt man schon einen solch exquisiten Schulweg?

Der Weg zu meinem Institut war deutlich weiter, denn Kladow lag etwa so abseits im Westen wie Adlershof im Südosten – ca. 40 Autokilometer voneinander entfernt. Über die morgendlich verstopften städtischen Straßen mit nur einem Stückchen Autobahn dauerte das damals meist fast eineinhalb Stunden im Dienstwagen – erst im September 2005 wurde die A113 bis Adlershof und 2008 nach Schönefeld verlängert. Einen genuinen Fahrer beschäftigte unser Institut aus ökonomischen Gründen nicht; ich ließ mich aber in dieser angespannten Zeit an fast jedem Werktag um 7 Uhr von einem Mitarbeiter unserer Haustechnik abholen und nutzte die Zeit fürs Aktenstudium.

Oft dauerte mein Arbeitstag bis weit in den späten Abend hinein, wenn der Fahrer längst Feierabend hatte. Gelegentlich versuchte ich dann, mit S-Bahn und Bus nach Kladow zu gelangen. Aber meist holte meine Frau Erika mich gegen 22 oder 23 Uhr mit dem Auto ab. Das war stets ein Abenteuer, da sie das Adlershofer Gelände ja des nachts nicht betreten, geschweige denn befahren durfte. In den ersten Jahren waren wir noch, treu im Geist der DDR, durch einen Maschendrahtzaun vor neugierigen Gaffern und möglichen Spionen geschützt. Der mürrische Pförtner im baufälligen Eingangshäuschen übte die Kontrolle aus. Erika gelang es aber meist, ihn freundlich zu einem Telefonat mit meinem Dienstanschluss zu überreden – wir erinnern uns: 1992 gab es noch kein Mobiltelefon.

Es war eine bewegte Zeit. Die Kinder nahmen aber das Leben in Kladow sehr gelassen hin, ja hatten im Sommer ihre Freude an den umliegenden kleinen Seen und Wäldern – eine Ferienlandschaft, wie gesagt. Im Winter genossen sie den Komfort des Hauses, bekamen Besuch von Freunden. Und irgendwie war ihre Freude ansteckend – bot auch für meine hektische Tätigkeit angenehme Entspannung.



WIR HATTEN ALSO EINE KOMFORTABLE ÜBERGANGSLÖSUNG gefunden. Aber eine dauerhafte Perspektive zeichnete sich nicht ab, obwohl die Hauptbeschäftigung meiner Frau inzwischen die Wohnungssuche war. Und es ging keineswegs nur uns so. Bundesminister Riesenhuber hatte anlässlich eines seiner Besuche bei den Instituten im Osten sehr deutlich versprochen, dass der Bund bei der Beschaffung von Wohnraum tatkräftig mitwirken und seine Kapazitäten dafür öffnen wolle – für umzugswillige westdeutsche Wissenschaftler, die sich in der schwierigen Aufbau-Ost-Arbeit engagierten. Ich schrieb ihn daraufhin direkt an und schilderte meine Situation. Denn meine Versuche, mich für bundeseigene Wohnungen zu bewerben, waren bis dahin am Achselzucken der zuständigen Beamten in der *Bundesvermögensstelle* der Berliner Oberfinanzdirektion gescheitert.

Ein paar Wochen später, am 6.10.1992, schrieb mir daraufhin Dr. Ziller, *der* langjährige Staatssekretär im [BMFT](#): Es sei ihm

bewusst, dass die Anforderungen an die Bautätigkeit am [MBI](#) ein hohes Maß an persönlichem Engagement und Arbeitseinsatz von Ihnen verlangen. Ich habe daher Verständnis dafür, dass Sie angesichts der äußerst angespannten Wohnraumsituation in Berlin eine gewisse Entlastung bei der Wohnraumbeschaffung durch die Unterstützung der Zuwendungsgeber erwarten.

Wie Sie wissen, hat sich das [BMFT](#) in den letzten Monaten insbesondere im Hinblick auf Berlin intensiv um die Verbesserung der Wohnraumsituation für Wissenschaftler bemüht, die in die neuen Bundesländer übersiedeln ... [und versucht,] ... den Belangen der Forschungseinrichtungen entgegenzukommen ... Darüber hinaus wird derzeit von den zuständigen Ressorts geprüft, ob die Beschäftigten von Zuwendungsempfängern auch hinsichtlich der Priorität bei der Vergabe von Wohnraum Bundesbediensteten in gewissem Umfang gleichgestellt werden können. Dies ist – wie Sie wissen – keineswegs selbstverständlich bei Einrichtungen, die vom Bund nur zum Teil finanziert werden und für die die Länder die administrative Verantwortung tragen. Gerade die Anerkennung der Notwendigkeit von Mobilität und der schwierigen Bedingungen wissenschaftlicher Arbeit im Gebiet der ehemaligen DDR haben

bei den bisherigen Beratungen viel Bereitschaft erzeugt, Grundsatzfragen der Kompetenzabgrenzung zwischen Bund und Ländern zurückzustellen ... Ich hoffe sehr, dass auch für Sie und Ihre Familie in Berlin eine baldige und angemessene Lösung gefunden wird. ...

Ein bemerkenswertes Schreiben. Natürlich fühlte ich mich geehrt, diese sehr persönliche Antwort von so hoher Stelle zu erhalten ... und war wohl auch ein wenig hoffnungsfroh gestimmt. – Im Hintergrund drehten sich jetzt die Räder der Verwaltungskontakte – auch **FABICH**, der Geschäftsführer des **FVB**, spielte eine konstruktive Rolle.

Es vergingen aber noch über zwei Monate und einige Fehlversuche ... bis ich am 27. Dezember dem Berliner *Zuwendungsgeber* – neben einer Liste der sonst noch zu lösenden Probleme – kommunizieren konnte, dass das Wohnungsproblem wohl erledigt sei, da ich nun sogar zwei ‚Beinahe-Angebote‘ für zu mietende Häuser hätte, für die ich mich innerhalb der nächsten Tage entscheiden müsse: ein sehr teures über den freien Wohnungsmarkt, und ein vom Mietzins her wesentlich günstigeres über eine (damals noch) bundeseigene Wohnungsgesellschaft, welches aber erheblichen eigenen Kapitaleinsatz für die Sanierung erfordern würde, wenn wir es in einen akzeptablen Zustand bringen wollten.

Wir entschieden uns für letzteres und unterschrieben am 18. Januar 1993 den Mietvertrag für ein Reihenhäuschen in der idyllischen *Marienesiedlung am Schlachtensee*. – In den folgenden drei Monaten wurde das Haus vollständig saniert, die gesamte Elektro- und Wasser-Installation – bis dahin noch im Zustand der Dreißigerjahre – wurde erneuert, ein zusätzliches Duschbad für die Kinder wurde im Dachgeschoss eingebaut, und rundum wurden allfällige (mehr als) Schönheitserneuerungen vorgenommen. Finanzieren konnten wir dies in Hinblick auf den anstehenden Verkauf unseres Hauses in Zarten. – Nach einer weiteren kurzen Zwischenstation zogen wir Anfang April in das Reihenhauses am Schlachtensee ein – es wurde und blieb unser geliebtes Zuhause in Berlin für die folgenden 20 Jahre.

## Anmerkungen

- <sup>1</sup> Der *Schauinsland* ist der Hausberg von Freiburg, 1284 m hoch, vom Institutsviertel aus bequem und schnell per Straßenbahn und Seilbahn zu erreichen.
- <sup>2</sup> Auch heute noch findet man unter badischen und wohl auch anderen westdeutschen Zeitgenossen jene, welche diesen großen nationalen Glücksfall nachträglich als Katastrophe deuten – vor allem des gigantischen Finanztransfers von West nach Ost wegen. Aber wohl auch, weil der Preis, den Kohl damals dem französischen Premierminister Mitterrand dafür bieten musste, die Aufgabe der stabilen Deutschen Mark und die Einführung des Euro war.
- <sup>3</sup> Stellen für Leiter außeruniversitärer Forschungseinrichtungen können in Berlin in gemeinsamen Berufungen mit einer Universität besetzt werden (sog. Berliner Modell): Sie werden als Professoren an die Partneruniversität berufen. Sie haben ein deutlich reduziertes Lehrdeputat im Vergleich zu ‚normalen‘ Universitätsprofessoren und üben ihre Forschungstätigkeit ganz am Institut aus. Man spricht auch von Sonderprofessuren und bezeichnet sie mit C4-S oder heute mit W3-S. Anders die Max-Planck-Institute: Dort sind die Direktoren in der Regel Honorarprofessoren an einer oder mehreren Universitäten.
- <sup>4</sup> Heute beschreibt das „Wohnstift Otto **DIBELIUS**“ seine Lage so: *Unser Wohnstift befindet sich stadtnah im Süden Berlins in einer ruhigen Nebenstraße im grünen Alt-Mariendorf.*
- <sup>5</sup> Die C4-Professur am Fachbereich Physik der **FU** war, das sei hier noch einmal angemerkt, nach sieben Jahren ein *Zurück*, fast möchte ich sagen: nach Hause.
- <sup>6</sup> Ursprünglich für *Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie* entsprechend der Institutsbezeichnung **INOK**.
- <sup>7</sup> Meine Frau suchte zu diesem Zeitpunkt intensiv nach einer bezahlbaren Wohnung für unsere (noch) fünfköpfige Familie – ein fast aussichtsloses Unterfangen auf dem leergefegten Berliner Wohnungsmarkt.
- <sup>8</sup> Der Grundhaushalt des **INOK** umfasste insgesamt 129 Personalstellen (Wissenschaftler + sonst. Mitarbeiter), die auf drei wissenschaftliche Bereiche und die zentralen Dienste aufzuteilen waren – einschließlich der gemeinsamen Verwaltung (**FVB**).
- <sup>9</sup> Dass gerade Einstein sich so vehement gegen die statistische Interpretation der Quantenmechanik wehrte („Der Alte würfelt nicht“), verwundert im Rückblick. War er es doch, der den Begriff der *Wahrscheinlichkeit* bei atomaren Übergängen als Erster eingeführt hatte; und überhaupt: Mit seiner Relativitätstheorie verabschiedete er sich sehr früh schon von der Weltsicht der klassischen Physik mit ihrem Absolutheitsanspruch.
- <sup>10</sup> Vor dem Zweiten Weltkrieg hatte Berlin 4,3 Mio. Einwohner, 1991 waren es noch 3,43 Mio., Tendenz fallend. Inzwischen sind es 3,86 Mio. (Stand 2023), Tendenz steigend.
- <sup>11</sup> Homepage Canisius-Kolleg Berlin <https://canisius.de/>, aufgerufen 2024.



# Schwieriger Anfang – Adlershof 1992/93

# 3

## 3.1 Adlershof im Gründungsjahr 1992

NEBEN DEM INSTITUTSAUFBAU IM ENGEREN SINNE standen praktisch vom Tag meines Amtsantritts am 4. Mai 1992 an vor allem die Adlershofer Rahmenbedingungen im Zentrum meiner Aktivität – zwangsweise muss man sagen. Denn, wie bereits berichtet, war anfangs noch nicht einmal verbindlich geklärt, an welcher Stelle auf dem 76 ha großen Gelände wir unser Institut schließlich aufbauen sollten, geschweige denn, mit welcher Infrastruktur am Standort wir rechnen könnten.

So hatte das Gründungskomitee des **INOK** bereits im März ausdrücklich festgestellt und im Sitzungsprotokoll festgehalten: „*Das dringendste Problem ist die Aufteilung der Liegenschaften in Adlershof*“ – ein Problem, das alle neu gegründeten Institute am Standort in gleicher Weise betraf. Und so begann ich recht bald, Kontakt zu den Direktoren der anderen Institute aufzunehmen. Die Idee, gemeinsam etwas zu unternehmen, dürfte bereits im Juni 1992 entstanden sein.

Aber es gab auch gute Nachrichten: Am 7. Juli 1992 verkündete Bundesforschungsminister Riesenhuber „Grünes Licht für Berliner Elektronensynchrotron **BESSY II**“ in Berlin-Adlershof – auf Basis der 42. Version (!) der entsprechenden Entscheidungsvorlage seines Hauses (**SCHUNK, 2000**) und der Haushaltsbeschlüsse des Bundeskabinetts. Diese Großinvestition war ein außerordentlich wichtiger Schritt für die Entwicklung des Standorts – *das* Leuchtturmprojekt schlechthin (s. u. a. Kap. 4, S. 289f. & S. 309f. und Kap. 8, S. 581f.).

Auch für **BESSY II** war natürlich die Grundstücksfrage zu klären – wir erhofften uns von dem neuen Schwergewicht eine gewisse Beschleu-

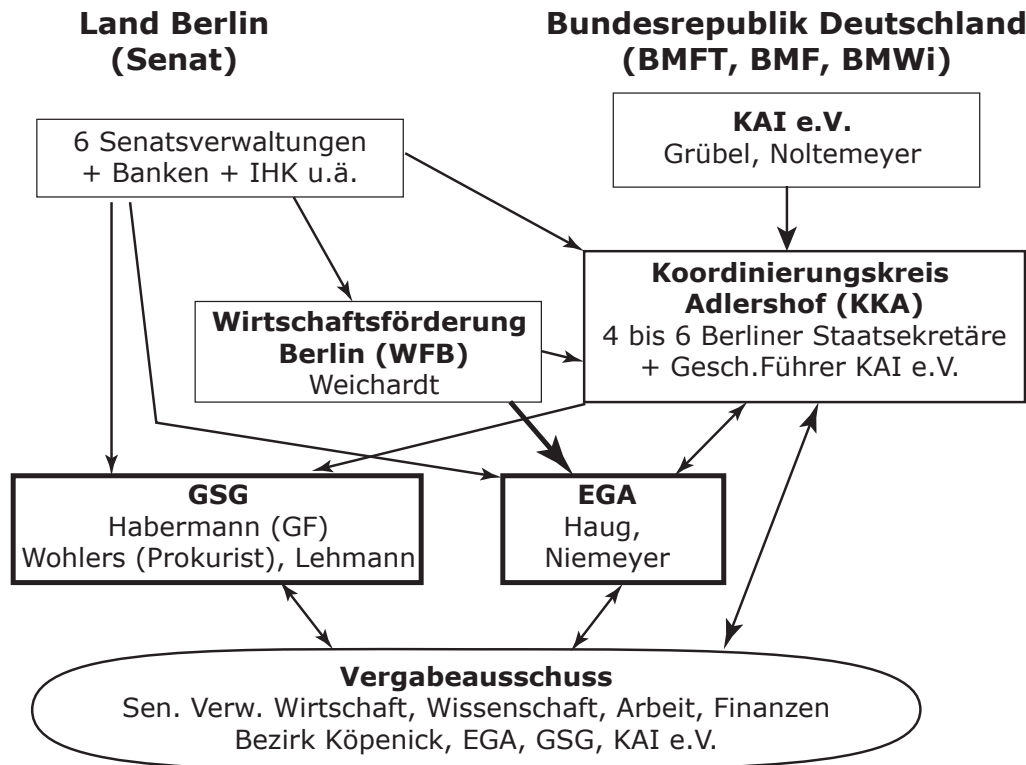


Abbildung 3.1: Entscheidungsstruktur für die Entwicklung von Berlin-Adlershof im Juni 1992 – stark vereinfacht. Die für die Forschungsinstitute relevanten Entscheidungen traf letztlich – nach vielerlei Vorklärlungen – der *Koordinierungskreis Adlershof (KKA)* in Abstimmung mit *SENWITECH* und *SENWISSFORSCH*. Details der Gebäude- und Grundstückszuweisung sollte der Vergabeausschuss beraten

nigung der Entscheidungsprozesse. Wie berichtet, hatten wir derweilen forsch entschlossen bereits mit der Sanierungs- und Bauplanung für das *MBI* einfach begonnen – unterstützt von der Bauabteilung der *MPG* – letztlich ohne eine verbindliche Rechtsgrundlage. Auf den uns verfügbaren Geländeplänen hatten wir einfach unseren ‚Claim‘ für das beanspruchte Grundstück mit Filzstift markiert. „So macht man das“, sagte ich zu *BRUNNER* und jedem, der es hören wollte: „Das hier ist der *Wilde Osten!*“

Um das Hauptproblem – die sich vielfach überschneidenden Zuständigkeiten – einordnen zu können, erinnern wir uns (Kap. 1, S. 50ff.): Bereits am 12. März 1991 hatte der Berliner Senat das „10-Punkte-Programm: Zukunft für Berlin-Adlershof“ verabschiedet, das selbst heute noch als sinnvoll einleuchtet (Anh. A.1). Leider hatte man sich dann aber, wie in Abb. 3.1 angedeutet, bei der Umsetzung in der

typischen Berliner „Matschepampe“ verloren – wie Erich THIES, der damalige Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung, es auszudrücken pflegte.

Zwei konkurrierende – ja sich geradezu bekämpfende – Gesellschaften waren für die Entwicklung des Standorts eingesetzt worden: die *Entwicklungsgesellschaft Adlershof (EGA)*, die sozusagen der geistige Kopf der ganzen Entwicklung sein sollte, und die *Gewerbesiedlungsgesellschaft (GSG)*, der man die Liegenschaften anvertraut hatte, damit sie diese saniere und die notwendige Infrastruktur schaffe. Natürlich mussten beide Gesellschaften dabei nach Möglichkeit auf das vor Ort (also aus der Zeit der DDR-Akademie) vorhandene Personal zurückgreifen. Eingebettet war dies in eine komplexe Landschaft öffentlicher Verantwortungsträger. Nach einem Jahr hatte sich ein schier unüberschaubares Zuständigkeits-Chaos entwickelt. Abb. 3.1 auf der vorherigen Seite ist der Versuch, dieses zu skizzieren. Irgendwelche Fortschritte bei der Sanierung des maroden Geländes konnte man daher eigentlich gar nicht erwarten.

Der Anfang 1992 ins Leben gerufene *Koordinierungskreis Adlershof<sup>1</sup> (KKA)* hatte zwar in seiner zweiten Sitzung bereits am 12. Mai diverse grundsätzliche Empfehlungen verabschiedet, die durchaus vernünftig klangen. Die Details der Gebäude- und Grundstückszuweisungen sollten von einem Untergremium, dem *Vergabeausschuss*, entschieden werden. Aber noch am 29. Juli 1992 ließ mich Herr Haug, der damalige Geschäftsführer der EGA, die ja die Beschlüsse der Entscheidungsgremien letztlich umzusetzen hatte, nach mehrfachen schriftlichen und mündlichen Rückfragen wissen:

... dass eine Flächenzuweisung für das INOK durch die EGA derzeit nicht bestätigt werden kann. Eine endgültige Flächenaufteilung zwischen Wirtschaft und Wissenschaft liegt noch nicht vor. Wir möchten Sie bitten, auf die für Sie zuständige Senatsverwaltung Einfluss zu nehmen, um die Einigung über die Flächen voranzutreiben.

Und in der Tat war der Versuch, in diesem Sinne auf die „für uns zuständige Senatsverwaltung Einfluss zu nehmen“ (SENWISSFORSCH) inzwischen fast zu meiner Hauptbeschäftigung geworden. – Nur kann-

te **SENWISSFORSCH** ja leider nicht allein darüber entscheiden.

\* \* \*

DEN GESAMTZUSTAND DES GELÄNDES ENDE 1991 habe ich schon in Abschnitt 1.1 beim Bericht über meine ersten anonymen Erkundungen Ende November 1991 beschrieben (Abschn. 1.1, S. 17ff.). Bis Mitte 1992, ja bis zum Herbst hatte sich daran fast nichts geändert.

Die zugrunde liegende Fehlorganisation und die mangelnde Bereitschaft mancher Akteure, endlich die Ärmel hochzukrempeln und anzupacken, illustriert sehr anschaulich der nachfolgende kleine Auszug aus dem Brief eines potenten Sponsors, der eine Veranstaltung am Standort mit potenziellen Investoren plante:<sup>2</sup>

Angesichts des Umstandes, dass diese Veranstaltung in aller erster Linie der Darstellung der **EGA** vor ausgesuchten Unternehmern aus den alten Bundesländern zum Zweck einer eventuellen Ansiedlung erfolgt, meinen wir, dass es angesichts des unordentlichen, um nicht zu sagen schlampigen Zustandes sowohl der Clubräume als auch des „Bunsensaales“, sehr notwendig gewesen ist, das heutige Gespräch zu führen. Hierzu kommt, dass unsere Veranstaltungsleiter den Eindruck hatten, dass bei den Mitarbeitern der **GSG** kein allzu großes Interesse bestand, von sich aus die Dinge in Ordnung zu halten. Man hatte eher den Eindruck, dass eine ziemliche Unlust vorhanden ist, und man sich durch die Hinweise, die wir gegeben haben, belästigt fühlte.

Bei einer senatseigenen Firma meinten wir, zwei Jahre nach der Wende doch eine andere geistige Haltung erwarten zu können: Es mutet eigentümlich an, wenn Mitarbeiter der **GSG** auf den Hinweis, dass alle Lampen im Clubraum in Ordnung sein müssen, man zur Antwort erhält, dass keine Leiter vorhanden sei, wenn man schon überhaupt die notwendigen Glühlampen erhielte. Von dem nicht nur eintägigen Staub und dem sonst noch ungepflegten Zustand der Räumlichkeiten ganz zu schweigen.

Immerhin können Sie als Mieter der Räume ja schließlich verlangen, dass diese wenigstens in einem reinlichen Zustand zur Ver-



fügung gestellt werden und sich auch befinden, wenn Besucher kommen, die dort eine Veranstaltung abhalten wollen.

Es folgt eine ganzseitige Aufzählung konkreter Mängel und Hinweise auf recht triviale, aber offensichtlich nicht selbstverständliche Notwendigkeiten für die geplante Veranstaltung.

\* \* \*

DIE ‚ORGANISATION‘ DES STANDORTS ADLERSHOF im Jahr 1992 wird treffsicher in einem Vermerk vom 10.8.1992 ([SENWISSFORSCH](#) an [KAI](#) und [FVB](#)) beschrieben (Auszüge):

Ein übergreifendes ... Konzept für das Gesamtvorhaben fehlt. Es gibt kein Konzept für gemeinsame Einrichtungen. Das Gelände macht immer noch einen deprimierenden Eindruck!

Auch wenn man einräumen muss, dass es sich eben um ein außerordentlich problembeladendes Gelände handelt, wird doch deutlich, dass die gegenwärtigen Regelungen ständig Fragen und Konflikte provozieren. Es kann nicht angehen, dass zwei Senatsverwaltungen<sup>3</sup> ständig damit beschäftigt werden, Detailkonflikte vor Ort zu lösen bzw. sie als Konflikte zwischen den Häusern zu behandeln. Es bedarf klarer Verantwortlichkeiten und Abgrenzungen. Die gegenwärtige Situation leidet an Folgendem:

- Die [EGA](#) war von Anfang an nicht so organisiert und ausgestattet, dass sie eine Gesamtverantwortung für das Gelände übernehmen konnte.
- Die [GSG](#) operiert autonom wie der Verwalter eines Gewerbehofs und nicht im Rahmen eines Konzepts als eine Dienstleistungseinrichtung, die einen Wissenschaftsstandort betreiben und fördern soll. Jeder solvente Mieter muss ihr im Rahmen der geltenden Regelungen recht sein, Institute mit ihren komplexen Sonderinteressen sind für sie eher unbequeme Mieter.
- Die Übertragung des Gesamtgeländes im Erbbaurecht auf die [GSG](#) würde dieses noch verstärken.

Als dieses Schreiben verfasst wurde, hatten wir – die Direktoren der außeruniversitären Forschungsinstitute in Adlershof – bereits damit

begonnen, uns als Interessengemeinschaft zu organisieren, um endlich gemeinsam wirkungsvoll eine Veränderung dieses unhaltbaren Zustands einfordern zu können.

Interessanterweise beschied mir der Verfasser des eben zitierten Vermerks mit gleichem Datum, dass eigentlich alles bereits auf gutem Wege sei und im Rahmen eines vorbereiteten Senatsbeschlusses befriedigend geregelt werde. Die Institute des Forschungsverbunds (das waren damals drei von insgesamt 13 an der Diskussion beteiligten Einrichtungen) mögen bitte „*alle Aktivitäten über die gemeinsame Verwaltung des Forschungsverbunds*“ leiten, die „*für uns der Ansprechpartner ist . . .*“ Mit anderen Worten: Die in Adlershof verantwortlichen Institutsdirektoren mögen sich gefälligst aus dem Verwaltungshandeln der Senatsverwaltungen heraushalten!

\* \* \*

MEIN SCHLÜSSELERLEBNIS IN DIESER SITUATION HATTE ICH eines Abends im *Gasthaus Landauer* am Rüdeshheimer Platz, wo ich gelegentlich mit Mitarbeitern oder Kollegen zu Abend aß und ein oder zwei Bierchen trank – meine Familie wohnte ja noch in Freiburg. Das muss Anfang Juli 1992 gewesen sein. Wir standen an der Bar dieses kommoden, typisch berlinischen Lokals und unterhielten uns über die täglichen Probleme in Adlershof. An diesem Abend war ich wohl mit Kollegen aus anderen Adlershofer Instituten dort – ich glaube mich an Stefan Jähnichen und Bernhard Lücke zu erinnern, beide waren später gemeinsam mit mir Sprecher der bald darauf gegründeten **IGAF**.

Einer unserer nächsten Nachbarn an der Theke hatte offenbar unser Gespräch verfolgt (vermutlich hatten wir uns ein wenig zu hörbar aufgeregt) und er fragte uns, ob wir in Adlershof tätig seien – wir bejahten das mit einem gewissen Stolz, den wir uns gewissermaßen als Panzer gegen alle tägliche Unbill zugelegt hatten – und stellten uns auch namentlich vor. „Ah“, sagte unser vielleicht 40-jähriger Thekennachbar, „das ist ja interessant, ich bin nämlich einer der Geschäftsführer der **GSG**. Wir haben für Sie alles schon fest geplant. Wenn Sie gelegentlich mal bei uns im Stadtbüro vorbeikommen wollen, können Sie Ihr künftiges Büro schon auf dem Reißbrett sehen.“

Donnerwetter, das war starker Tobak. So war es also um uns bestellt – die Gewerbe-Siedlungs-Gesellschaft stellte sich vor, sie solle unsere ureigensten Gestaltungsaufgaben übernehmen, und wir hätten gefälligst zu akzeptieren, was sie uns vermieten wolle. Wir schworen uns, sofort aktiv zu werden.

\* \* \*

DEN ERSTEN ENTWURF FÜR EINEN APPELL an die verantwortlichen Politiker zur Beendigung des aktuellen Chaos und des daraus resultierenden Stillstands in Adlershof schrieb ich am 19. Juli 1992: eine Zusammenstellung von dringend erforderlichen Handlungsschritten, um in Adlershof endlich voranzukommen. Es war eine höchst intensive Zeit vieler Telefonate und persönlicher Gespräche mit den leitenden Wissenschaftlern und Verwaltungschefs aller Institute und Forschungseinrichtungen am Standort Adlershof ... Einige der aktivsten Weggefährten sind mir besonders in Erinnerung geblieben: Stefan Jähnichen, der Informatiker von der **GMD** und sein administrativer Kollege Behr, Bernhard Lücke, der die Chemischen Zentren vertrat, Eberhard **JAESCHKE**, der wissenschaftlich-technische Direktor von **BESSY** und sein kaufmännischer Geschäftsführer Walter Dörhage ... Sehr viele einprägsame Gesichter – verärgert über das tägliche Organisationschaos am Standort, entschlossen anzupacken und endlich etwas zu bewegen, voller Tatendrang, Ideen und Hoffnungen.

Es war uns allen sehr klar geworden, dass wir nur als Gemeinschaft eine Chance hätten, die Machtspiele der Politiker zu beenden, das Verhältnis zwischen **EGA** und **GSG** einer Klärung zuzuführen und den leer laufenden Verwaltungsapparat endlich zu ernsthaftem Handeln zu bewegen!

Wir nahmen erste Kontakte zur Presse auf, es galt, auch die Öffentlichkeit zu alarmieren, um so Druck auf die Entscheidungsträger auszuüben. Hier kam besonders hilfreich Manfred Ronzheimer ins Spiel – ein freier Berliner Wissenschaftsjournalist, der für eine ganze Reihe von Zeitungen schrieb, auch für Rundfunkstationen arbeitete und ein eigenes Online-Journal herausgab: BerliNews. Seine Kommentare waren meist klar und deutlich, gelegentlich konnte er auch bissig

sein. Er fing schon bald Feuer und setzte sich für den Standort Adlershof engagiert ein. – Ronzheimer blieb nicht unser einziger Kontakt zu den Medien.

Vorsichtig informierten wir auch einige vertraute Mitarbeiter unserer Zuwendungsgeber über unseren Unmut und unsere Entschlossenheit. Ich erinnere mich noch an ein intensives Gespräch mit einer leitenden Beamtin der Berliner Außenstelle des **BMFT** (inzwischen in der früheren „Ständigen Vertretung der Bundesrepublik in der DDR“ in der Berliner Friedrichstraße untergebracht). Sie war selbst nach Adlershof gekommen, um sich die Sache einmal vor Ort anzuschauen, und zeigte sich unserem Vorhaben gegenüber ausgesprochen aufgeschlossen. Wir sprachen darüber, wie wir unseren „Verein“ am wirkungsvollsten nennen sollten. Ich wünschte mir eine leicht aussprechbare Abkürzung und hatte an drei Buchstaben gedacht. Aber mit weiblicher Einfühlungsgabe fand sie **IGAF** am ansprechendsten – das klänge zugleich angenehm, aber auch kraftvoll – und das überzeugte mich, wie später auch die Kollegen.

Am 3. August versandte ich schließlich die Einladung zu unserem ersten offiziellen Treffen im **MBI** am 11. August 1992 an alle Adlershofer Institute sowie an **EGA**, **GSG**, **KAI** u. a. zur Information. Beigefügt war der bereits mehrfach überarbeitete Entwurf zu einem „12-Punkte-Plan für die Unterbringung der Blaue-Liste-Institute und anderer außeruniversitärer Forschungseinrichtungen in Berlin-Adlershof“. Das Dokument, so der Plan, sollte im Namen aller Betroffenen an die politischen Entscheidungsträger und ihre Verwaltungen adressiert und auch der Presse übergeben werden.

Eine erste, heftige Reaktion auf diese Einladung erreichte mich per Telex am 7. August 1992 – von Hartmut **GRÜBEL**, dem Chef der **KAI**, vierseitig, Kopie an alle meine Adressaten. Hier einige Passagen:

Sehr geehrter Herr Professor Hertel,

durch einen Zufall<sup>a</sup> fällt mir Ihre Einladung zum 11.8.1992 [...] zu einem „12-Punkte-Plan“ [...] in die Hände.

Sie werden verstehen, dass mich [dies] für **KAI** als dem nach

wie vor größten wissenschaftlichen Arbeitgeber in Adlershof [...] außerordentlich interessiert, und die Nichtberücksichtigung in der Einladung sehr verwundert [...]

Damit kein Missverständnis entsteht: Auch wir stehen voll hinter den artikulierten Problemen, Sorgen und Befürchtungen [...] durch mein Fax an die Staatssekretäre [...] habe ich Alarm geschlagen [...] dies hat] zu einer Klarstellung der „Standortrechte“ der Wissenschaft in Adlershof und zur Absprache über eine gemeinsame Senatsvorlage zwischen **SENWISSFORSCH** und **SENWITECH** geführt, die die Wissenschaftsbelange festschreiben soll.

1. Was wir jetzt brauchen, ist keine neue Fraktionierung, sondern eine Bündelung aller Wissenschaftsinteressen. Dies ist auch deshalb notwendig, um einer bereits initiierten erneuten flankierenden Intervention des **BMFT** eine breite Basis zu bieten.
2. Es sollten auch keine neuen Fronten aufgemacht werden, wie sie durch die Nichtberücksichtigung von **FVB** bzw. **SENWISSFORSCH** entstehen müssen. [...]
3. Dies gilt um so mehr, als bereits mit den jetzt erreichten **KKA**-Beschlüssen und der **SENWISSFORSCH**-Initiative zu einer Senatsvorlage wesentliche Grundlagen geschaffen wurden ...
4. Dabei muss insbesondere auch die Universitätsausbauplanung für Adlershof einbezogen und ein festes Element aller Planungen und Forderungen sein. Auch dies macht die Einbeziehung von **SENWISSFORSCH** [...] unverzichtbar.
5. Ein „Punkte-Plan“ unter Ausklammerung der Infrastrukturproblematik (und damit der bislang viel zu beschränkten Rolle der **GSG**) entspricht nicht den Realitäten am Standort [...]
6. Es ist im Gegenteil unverzichtbar – und dies bereits aus Gründen der Gewährleistung von Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit – von vornherein die Infrastrukturproblematik mit einzubeziehen.
7. [...] auch die Rolle von **ABM** und „freien“ **WIP**-Gruppen [...] zu berücksichtigen.

Wir haben von daher mit Unterstützung von **SENWISSFORSCH**, aber auch etwa seitens der **DLR** und mit positiver Resonanz von

EGA und GSG für den 12.8. zu einer Runde eingeladen,<sup>b</sup> in der zunächst die essenziellen Fragen der Infrastrukturleistungen, der Infrastrukturanbieter und der Schnittstellen geklärt werden soll.

[...] daher wäre ich Ihnen ausgesprochen dankbar, wenn Sie Ihre Initiative dahingehend modifizieren könnten, dass die erwähnten Verantwortlichkeiten und Basisentscheidungen einbezogen werden [...]

Mit freundlichen Grüßen, Gruebel

<sup>a</sup>Dass GRÜBEL meint, durch „Zufall“ von unserem Treffen erfahren zu haben, erstaunt im Rückblick: Der Verteiler, welcher in meinen Akten zu finden ist, nennt ihn persönlich unter *zur Information*, ebenso wie SENWISSFORSCH.

<sup>b</sup>Wieder einmal ohne Beteiligung der Forschungseinrichtungen bis auf das DLR.

Was spätestens an dieser Stelle auffällt: All die Aktivitäten zum Aufbau einer „Integrierten Landschaft aus Wissenschaft und Wirtschaft“ fanden ohne die Beteiligung der eigentlichen Quellen und Antriebsmotoren für diesen Aufbau statt – also ohne wirkliche Repräsentanten von Wissenschaft und Wirtschaft – waren reines Verwaltungshandeln, gewissermaßen aus sicherer Distanz und ohne intime Kenntnis der tatsächlichen Probleme, mit denen die Wissenschaftler vor Ort sich täglich konfrontiert sahen. GRÜBEL hatte seinem Stillhalteappell an mich ein Schreiben vom 11.5.1992 beigefügt, das er selbst an die Staatssekretäre von Wissenschaft und Wirtschaft zur Einstimmung in die zweite Sitzung des KKA geschickt hatte. Darin artikulierte er letztlich die gleiche Kritik am aktuellen Zustand, die ich mit meinem 12-Punkte-Plan (drei Monate später) immer noch vortragen musste. Interessant an jenem früheren Schreiben GRÜBELS: Nachrichtlich hatte er es an mehrere Verwaltungsleiter von Instituten geschickt, aber nicht an einen einzigen der verantwortlichen Wissenschaftler.

Letztlich bestärkte der GRÜBEL-Brief uns Wissenschaftler und Institutsdirektoren in unserer Entschlossenheit, endlich selbst aktiv und vernehmbar zu werden, selbst Hand anzulegen oder wenigstens den Verwaltern deutlich zu machen, dass sie ohne unser Know-how, unsere Erfahrung und ohne unsere Mitwirkung nicht zum Ziel kommen könnten – Erfahrungen aus der Wirtschaft würde man später einbinden müssen. Im Augenblick war diese vor Ort nicht in wirkungsvoller Quantität vorhanden, auch wenn sich einige Westberliner Unterneh-

mer punktuell bereits in Gründer-Unternehmen engagierten.

\* \* \*

ZU DIESEM DENKWÜRDIGEN TREFFEN am 11. August 1992, an einem Dienstagvormittag, waren sie alle gekommen – die Institutsleiter und Repräsentanten von 13 außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Adlershof. Wir gründeten die *Interessengemeinschaft Außeruniversitärer Forschungseinrichtungen in Adlershof*, kurz **IGAFA** – zunächst ein loser Zusammenschluss aller nicht zu einer Universität gehörenden öffentlich finanzierten Forschungseinrichtungen am Standort.<sup>4</sup>

Wir besprachen erstmals gemeinsam und sehr ausführlich den Text des Memorandums, mit dem wir die Politik wachrütteln wollten. Dabei spielte auch der **GRÜBEL**-Brief eine wesentliche Rolle, denn er hatte uns ja durchaus einige wichtige Anregungen gegeben – so etwa den Hinweis auf die in unserem Entwurf noch nicht klar genug herausgearbeitete Bedeutung der Infrastruktur und der Ansiedlung der Humboldt-Universität. Ein kleines Redaktionskomitee wurde eingesetzt, um das in der Sitzung Besprochene verbindlich auszuformulieren. Formell beschlossen wurde das Memorandum in seiner Endfassung (Anh. **A.3**, S. 636ff) in der **IGAFA**-Mitgliederversammlung am 31.8.1992. – Doch bereits am Donnerstag, dem 20.8.1992, holte ich mir telefonisch die grundsätzliche Zustimmung aller Mitglieder ein, um das Dokument sodann per Telex am Freitag an die zuständigen Senatoren, Staatssekretäre und an den Regierenden Bürgermeister, Eberhard Diepgen, zu versenden – wissend, dass in der folgenden Woche am Montag und Dienstag der Berliner Senat über die von **GRÜBEL** erwähnte Senatsvorlage zu Adlershof beraten sollte.

Dieses Memorandum ist im Rückblick noch immer ein klares, umfassendes Zeugnis des Aufbruchs am Standort Adlershof, den die **IGAFA** wesentlich mit vorangetrieben hat – auch wenn es sehr ausführlich geschrieben ist. Die Kurzfassung der sechs Handlungsnotwendigkeiten (S. 643) beschreibt präzise und kompakt, was damals zu geschehen hatte – und was mit gewissen Modifikationen – tatsächlich im Verlauf der folgenden Jahre umgesetzt wurde, wenn auch nicht immer in juristisch gefasster Form.

Ganz unerwartetes Lob für unsere schnelle Aktion erhielt ich per Fax am Tag nach der Senatssitzung von GRÜBEL. Offenbar hatte sich der Regierende Bürgermeister jetzt persönlich der Sache angenommen, „sodass SENWISSFORSCH und SENWITECH nun aufgefordert sind, in 14 Tagen eine abgestimmte Vorlage einzubringen. Wir können die Dinge also noch weiterhin in eine gute Richtung bewegen ...“, so GRÜBELs Nachricht. – Er kritisierte freilich noch immer einige Passagen des Memorandums ... ihm lagen die ABM-Kräfte und vor allem die im Rahmen von WIP Beschäftigten am Herzen, die nach den Empfehlungen des Wissenschaftsrats „in die Hochschulen integriert“ werden sollten.

Wir, die Adlershofer Institute, waren eher skeptisch, ob dies wirklich gelingen könne; zu Recht wie in Abschn. 1.4, S. 74ff. ausführlich kommentiert. Wir hatten ja bereits versucht, die Bedenken GRÜBELs in der Endfassung unseres Memorandums vom 31.8.1992 zu berücksichtigen. Im Übrigen arbeiteten wir natürlich ganz in seinem Sinne an der richtigen Bewegung der Senatsvorlage Adlershof – unterstützt auch durch einen Artikel von Manfred Ronzheimer, der am 7. September 1992 im Berliner *Tagesspiegel* unter dem charmanten Titel „Schlingerkurs um ‚Cap Genesis‘“ erschien und die aktuelle Situation in Adlershof trefflich charakterisierte. .

*Der Senatsbeschluss Nr. 2264/92 über das Entwicklungsvorhaben Adlershof-Johannisthal für Wirtschaft und Wissenschaft* wurde am 15.9.1992 tatsächlich verabschiedet. – Wir waren damit ein Stückchen weitergekommen ... aber noch weit vom Ziel entfernt.

Das Grundproblem, die problematische Koexistenz von EGA und GSG, wurde nicht angetastet. Aber auch wir, die IGAFAs, hatten uns ja mit unserem Memorandum noch nicht an dieses heikle Thema gewagt. Es ging also vornehmlich um die Modalitäten der Flächenzuweisung, vor allem um deren Aufteilung zwischen Wirtschaft und Wissenschaft im Verhältnis 60 zu 40 – um so die begehrten GA-Mittel akquirieren zu können. Staatssekretär KREMENDAHL (SENWITECH) sprach von 73 Mio. DM in den Jahren 1993 und 1994 für Neubau, Ausbau und Telekommunikation (was nur ein bescheidener Einstieg in Anbetracht



des gewaltigen Sanierungsbedarfs war).

\* \* \*

EIN BESONDERES ERLEBNIS ANLÄSSLICH DER IGAFÄ-GRÜNDUNG sei hier noch nachgetragen. Es muss am Tag nach der Gründungssitzung gewesen sein, als der uns inzwischen gut bekannte Dr. R. Schuchardt von SENWISSFORSCH mich anrief – ein wenig atemlos, aufgeregt, ja bestürzt – hatte er doch unsere Aktivitäten aus sicherer Ferne in Charlottenburg ohnehin eher mit Skepsis verfolgt. „Na ja, Herr Hertel“, so etwa hob er an, „jetzt sind Sie wohl doch einen Schritt zu weit gegangen: STOEHR will Sie sprechen. Er kommt morgen Vormittag zu Ihnen ins Büro“. Der Tonfall, in dem er dies verkündete, ließ zumindest eine gehörige Strafpredigt, wenn nicht den Weltuntergang erwarten.

Ich kam also am folgenden Morgen noch zeitiger als sonst in mein Büro und bereitete mich auf den hohen Besuch geistig und mit der Bitte an Frau Bayr vor, doch ausreichend kräftigen Kaffee zu kochen.

Ich werde diese Szene nicht vergessen, wie STOEHR mir tatsächlich an meinem Besuchertischchen auf dem unbequemen Stahlrohrstühlchen gegenüber saß, sich aufmerksam umsah und mir dann zu meinem größten Erstaunen sehr freundlich erklärte: Das sei doch eigentlich eine sehr gute Sache, die wir da auf den Weg gebracht hätten. Endlich hätten sie, die Wissenschaftsverwaltung, nun *einen* Ansprechpartner hier draußen in Adlershof, der kompetent für die Wissenschaft in Adlershof sprechen, die Probleme gebündelt nach außen vortragen und Lösungsansätze am Standort kommunizieren könne. Er wolle in Zukunft das Potenzial der IGAFÄ nutzen, um mit uns gemeinsam die Entwicklung dieses hoffnungsvollen, aber doch etwas schwierigen Standorts voranzubringen.

Dieses Gespräch war ohne Zweifel der Beginn einer langjährigen, harmonischen Zusammenarbeit, ja Partnerschaft. Anfang 1993 bestätigte mir sogar Senator ERHARDT persönlich in schriftlicher Form das „Anliegen [seiner Verwaltung] nach wirkungsvoller Koordination der standortbezogenen Interessen und Bedürfnisse der wissenschaftlichen Einrichtungen des Adlershofer Areals“, das ich als Sprecher der IGAFÄ vertreten könne.

STOEHR blieb mit seiner Abteilung III bei SENWISSFORSCH unser wichtigster Bündnispartner auch in vielen schwierigen Situationen, an denen es in den folgenden Jahren nicht mangeln sollte – sei es auf dem Adlershofer Areal, sei es später bei der Entwicklung der Leibniz-Gemeinschaft, oder etwas später noch, als ich Staatssekretär bei SENWISSFORSCH wurde, also eine Zeit lang sein Chef war.

\* \* \*

DER ERSTE BESUCH DES REGIERENDEN BÜRGERMEISTERS von Berlin, Eberhard Diepgen (CDU), in Berlin-Adlershof fand am 30. September 1992 statt – gewissermaßen zur Feier des Senatsbeschlusses Nr. 2264/92 (s. S. 136) vom 15. September 1992.

Ein wichtiger Tag für Adlershof, aber auch für Berlin: Hier dürfte wohl eine gefühlte Verbundenheit von Diepgen mit diesem Standort als Hoffnungsträger für die Wissenschaftsstadt Berlin begonnen haben. Fortan konnten wir darauf bauen, dass dem Regierenden Bürgermeister die Entwicklung von Adlershof ein persönliches Anliegen war.

Wir hatten ein sehr dichtes Programm zusammengestellt, von 14 bis 17 Uhr: Reden, Standortpräsentationen der verschiedenen Akteure, Institutsbesichtigungen, Besuch des Innovations- und Gründerzentrums, Rundgang über die „Berliner Optik-Tage“, die am Standort gerade erstmals stattfanden, Zusammenfassung und Problemdiskussion, Pressekonferenz ... Ich erinnere mich nur noch an die Rundfahrt im Bus über den Standort. Neben mir saß ‚unser‘ Staatssekretär Erich THIES und blickte missbilligend auf das Ambiente – das damals freilich noch immer traurig aussah. „Vergessen Sie es. Das wird sowieso nichts“, ließ er mich wissen, „Berliner Matschepampe!“ – Ich habe ihm schon damals vehement widersprochen.

## 3.2 Ulrich Busch und die Entwicklung der EGA

ANFANG SEPTEMBER 1992 KAM ULRICH BUSCH NACH ADLERSHOF – als weiterer EGA-Geschäftsführer. Vermutlich hatte sich auch bei deren Muttergesellschaft, der Wirtschaftsförderung Berlin (WFB), der

Eindruck eingeschlichen, dass der bisherige, allein verantwortliche Geschäftsführer der EGA ... sagen wir es einmal vorsichtig: nicht gerade die optimale Besetzung für diese komplexe und viel betriebswirtschaftlichen Sachverstand erfordernde Aufgabe war.

BUSCH hatte als studierter Betriebswirt vielfältige Erfahrungen in der Wirtschaft gesammelt und war zuletzt bei großen Unternehmensberatungen tätig gewesen. Er stand damals im Zenit seines Lebens. – Mit dem Aufbau des Wissenschafts- und Technologieparks Adlershof hatte er seine Lebensaufgabe gefunden, für die er profunde Organisationskompetenz und ein breites Know-how mitbrachte.

Vieles wurde von dem Augenblick an besser, als BUSCH das Ruder bei der EGA übernahm. Anlässlich des eben erwähnten Dieppen-Besuchs in Adlershof dürften wir uns wohl erstmals persönlich begegnet sein. Wir empfanden beide vom ersten Kennenlernen an eine gewisse Sympathie füreinander, die sich im Laufe der Jahre fast zu einer Freundschaft entwickelte. Jedenfalls hatten wir das gleiche Ziel für den Standort Adlershof im Auge – ich möchte fast von einer Vision sprechen, wenn das Wort nicht durch den ehemaligen Bundeskanzler Helmut Schmidt ein wenig diskreditiert wäre: Der empfahl bei Visionen bekannterweise einen Arztbesuch. Sagen wir also, Ulrich BUSCH und ich versuchten meist, in die gleiche Richtung zu marschieren – wenn auch nicht immer im gleichen Takt.

Fortan informierte BUSCH mich regelmäßig über alle kritischen Entwicklungen, denn er erkannte bald, dass meine Unterstützung sich meist hilfreich auf seine Arbeit auswirkte. Er war ein guter Zuhörer, der sich von interessanten Ideen leicht begeistern ließ – und das war auch das kleine Problem mit ihm: Ich musste mir immer gewärtig sein, dass ihn seit unserer letzten Begegnung ein anderer Gesprächspartner zu neuen Taten und Strategien angeregt haben könnte. Aber im Laufe unseres Zusammenwirkens lernte ich, auch damit umzugehen.

BUSCH begann Struktur in das Adlershofer Geschehen zu bringen: Wir baten ihn um ein Gespräch mit den IGAFAs-Direktoren am 12. Oktober 1992. Er sagte zu und organisierte kurzfristig vorab ein Gespräch mit Baudirektor Stoltenberg, dem dafür Zuständigen in der Wissenschaftsverwaltung, mit einer Frau Hiort von der Senatsverwal-

tung für Stadtentwicklung und Umweltschutz sowie mit dem Städteplaner **MACHLEIDT** und dem Büro Urban-Plan, das für die **EGA** an der Detailplanung arbeitete. – In einem Fax an mich fasste **BUSCH** die Situation bereits am nächsten Tag zusammen:

Das gestrige Informationsgespräch mit der **IGAFA** hat erneut gezeigt, dass schleunigst Klarheit über

- die endgültige Zuweisung der Gebäude,
  - die Erhaltung bzw. die Lebenserwartung der Gebäude und
  - die mittel- bzw. langfristige Flächen- und Gebäudentwicklung
- hergestellt werden muss.

Die **EGA** hat vor einigen Tagen eine Gesellschaft beauftragt, ein PC-gestütztes Objektinformationssystem auszuwählen, welches u. a. in übersichtlicher Form die heutige Gebäude-Zustands- und Vermietungssituation abbildet.

Im Rahmen der Erfassung der aktuellen Belegungssituation wollen wir die Vorarbeit zur endgültigen Klärung der vorgenannten Fragenkomplexe leisten. Wie Sie bereits mehrmals ausführten, müssen kurzfristig Entscheidungen darüber getroffen werden, welche Gebäude kurz-, mittel- und langfristig von wem genutzt werden können.

Nach der aktuellen Erfassung der Belegungssituation der vorhandenen Vermietungseinheiten, mit der wir noch in dieser Woche beginnen werden, schlagen wir folgende Aktivierungs-Schritte vor:

1. Überarbeitung/Vorbereitung der entsprechenden Mietverträge mit der **GSG**
2. Herbeiführung der erforderlichen Entscheidungen im **KKA**
3. flankierende Erarbeitung einer langfristigen Planung mit dem Planungsbüro **MACHLEIDT**.

In der nächsten Woche folgte ein persönliches Gespräch im **MBI** mit **BUSCH**. Er erläuterte mir Einzelheiten und Terminvorstellungen seines „Lösungskonzeptes“, wie er es nannte. Ich stellte ihm bei dieser Gelegenheit unser Institut kurz vor. Es war der Auftakt für viele weitere

solche Begegnungen in den folgenden acht Jahren.

\* \* \*

UNSEREN ERSTEN GESPRÄCHSTERMIN MIT **KREMENDAHL** (SPD), dem Staatssekretär für Wirtschaft und Technologie (**SENWITECH**), hatten wir, die drei Sprecher der **IGAFA**, endlich zum 20. Oktober 1992 erhalten. **KREMENDAHL** hatte uns gut einen Monat zuvor als Antwort auf unser Memorandum in einem ausführlichen Brief seine Wahrnehmung, d. h. die Sicht seines Hauses, zur Entwicklung von Adlershof dargestellt, die so ganz anders als die von uns erlebte Realität aussah und unsere Kritik rundum als unbegründet abprallen ließ. Immerhin hatte er uns am Ende seines Schreibens bestätigt:

Die Feststellung „nur durch vertraglich belastbare Grundlagen kann der kostspielige Leerlauf . . . beendet . . . werden“ findet meine Unterstützung, zumal dieses Handikap nicht nur die Institute betrifft. Wenig Verständnis habe ich aber für den pauschalen Vorwurf, wonach angeblich ohne Grund der Abschluss langfristiger Miet- bzw. Nutzungsverträge „verweigert“ wird. Dabei ist erst mit der vor einigen Tagen gefundenen Übergangslösung, wonach die Oberfinanzdirektion das Gelände schon vor Ablauf des langwierigen Prüfverfahrens dem Land Berlin zuordnet, für den Senat die Basis für weiterreichende Überlegungen gegeben.

Diesen Umstand hatte uns bislang weder die **EGA** noch die **GSG** noch **SENWISSFORSCH** offenbart. Um so wichtiger war es, nun endlich damit zu beginnen, Nägel mit Köpfen zu machen. Daher hatten wir **KREMENDAHL** um dieses Gespräch gebeten, das – im Beisein zweier leitender Beamter des Hauses – in einer ausgesprochen freundlichen Atmosphäre stattfand. Dabei schien **KREMENDAHL** durchaus bereit, in gewissen Grenzen Kritik am bisherigen Ablauf zuzulassen. In seinem Brief (wie auch in späteren Schreiben) war die von uns angeprangerte Konfliktsituation zwischen **EGA** und **GSG** noch als bewährtes Verfahren erklärt worden. Jetzt im Gespräch hörte er unserer Analyse über längere Zeit aufmerksam und, wie es schien, interessiert, ja auf eine stille Weise verwundert zu. Als wir schließlich erstmals klar und deutlich als logische Konsequenz vorschlugen,

den Konflikt durch Übertragung des Grundstücks an die **EGA** und Eliminierung der **GSG** zu lösen ... da sagte er überraschend (ich werde den sonoren Tonfall mit einem Hauch von Sarkasmus nicht vergessen): „Das müssen Sie am besten Herrn **WEICHHARDT** persönlich vortragen.“ Wir erinnern uns: Die Berliner Wirtschaftsförderung (**WFB**) war eine der Senatsverwaltung für Wirtschaft und Technologie im Wesentlichen nachgeordnete Organisation. Der Hinweis oder Rat des Staatssekretärs, wir müssten zunächst den Geschäftsführer der **WFB** überzeugen, verblüffte uns daher doch erheblich.

Aber natürlich wurde ich sofort aktiv, und bereits Anfang November gelang es mir, ein Telefonat mit diesem offenbar besonders wichtigen Dr. **WEICHHARDT** zu führen und einen persönlichen Gesprächstermin zu vereinbaren. Ich glaube, man tut **WEICHHARDT** kein Unrecht, wenn man ihn als die damalige graue Eminenz der vielschichtigen Beziehungen zwischen Wirtschaft und Politik in Berlin versteht. Ich besuchte ihn am Nachmittag des 26. November 1992, einem Donnerstag, in seiner Residenz in der Budapester Straße 1 in Berlin-Charlottenburg – ein recht komfortables, aber nicht übertrieben aufwendiges Büro, eine freundliche Sekretärin, gemütliche Sessel und ein jovial gestimmter Dr. **WEICHHARDT** – eleganter, maßgeschneiderter grauer Anzug, gepflegtes graues Haar, wie überhaupt die ganze Person eine gewisse Gediegenheit ausstrahlte, natürlich mit Zigarre. Wir führten ein gutes Gespräch in harmonischer Atmosphäre. Er ließ mich ausreden, stellte interessierte Fragen, gefiel sich offensichtlich in der Rolle eines väterlichen Ratgebers. Ob er meiner Analyse der Adlershofer Probleme wirklich folgte, war nicht zu erkennen. Aber der Kontakt erwies sich in der Folge als sehr hilfreich – er hatte mir zum Abschluss des Gesprächs ausdrücklich angeboten, dass ich ihn bei Problemen auch gerne wieder kontaktieren dürfe, was ich tatsächlich mehrfach in telefonischer und brieflicher Form nutzte. Die **WFB** beteiligte sich, auch unter seinen Nachfolgern, fortan konstruktiv an der Umgestaltung der **EGA** zu einer wirklich handlungsfähigen Planungs-, Akquisitions- und Betreibergesellschaft für den Standort Adlershof.

Der Besuch ist mir auch durch einen abschließenden, sehr entspannten Spaziergang in Erinnerung geblieben, den ich nach diesem Gespräch entlang des Landwehrkanals machte. Ich war per **ÖPNV** ge-

kommen und genoss die freie Stunde am Nachmittag in einem Teil Berlins, den meine üblichen Wege sonst nicht kreuzten.

\* \* \*

DER PERMANENTE CLINCH ZWISCHEN [EGA](#) UND [GSG](#) – Planer und Akquisiteur gegen Grundstücksverwalter – ging derweilen ungebremst weiter. Beispielhaft mögen dies zwei Briefe illustrieren. Sie machen deutlich, wie notwendig die Beendigung dieser Konfliktsituation war. Geschäftsführer [GSG](#) an Geschäftsführer [EGA](#), 26.11.1992:

Die Gewerbesiedlungs-Gesellschaft mbH sieht derzeit keine Möglichkeiten der Finanzierung für Maßnahmen am Gebäude 4.1 zur Unterbringung des Zentrums für Makromolekulare Chemie (ZMC). Darüber hinaus möchten wir darauf hinweisen, dass im Gebäude 4.1 eine Unterbringung problematisch ist, da zunächst eine gesamte Sanierung des Gebäudes notwendig ist, und das Gebäude entspricht auch nicht den geforderten Nutzungsqualitäten der Räume, die im Gebäude 12.5 und 12.6 vom ZMC aufgegeben werden sollen.

Ihre wiederholten Zusagen für Räumlichkeiten und Grundstücke auf dem Gelände ohne vorherige Abstimmung mit der Gewerbesiedlungs-Gesellschaft mbH sehen wir mit Sorge. Dies gilt vor allen Dingen für Zusagen mit finanzieller Konsequenz.

Was die Ansiedlung der Humboldt-Universität zu Berlin, Fachbereich Chemie anbelangt, bitten wir Sie, uns den Raumbedarf oder das Raumprogramm mitzuteilen, damit wir entsprechende Dispositionen vornehmen können.

Ein paar Wochen später ging es um die übergeordnete Rahmenplanung für Johannisthal/Adlershof. [GSG](#) an [EGA](#), 29.1.1993:

Wir sehen uns außerstande, den uns erst so kurzfristig benannten Termin für die Diskussion eines Zwischenberichtes über die Rahmenplanung Johannisthal/Adlershof wahrzunehmen. Es wäre in Zukunft sicher hilfreich, wenn wir zum gleichen Zeitpunkt wie die anderen Gesprächspartner eingeladen bzw. an der Terminabstimmung beteiligt würden.

\* \* \*

ES GESCHAH AUCH IMMER WIEDER ETWAS UNERWARTETES in Adlershof. – Wobei wir uns erinnern: Meine eigentliche Aufgabe war es ja, ein Forschungsinstitut aufzubauen. Dafür musste ich die Verbindung zur Forschung intakt halten, Konferenzen besuchen, meine Freiburger Arbeitsgruppe als (noch wichtigste) Basis dafür betreuen, im Institut einen Neubeginn gestalten, Mitarbeiter motivieren . . . Zur Ruhe und Besinnung kam ich oft nur während der sich daraus ergebenden Reisezeiten. So notierte ich am 21. Oktober 1992 in mein Tagebuch: *Im IC Karlsruhe-Freiburg, ca. 22:30 Uhr, auf dem Weg nach Zarten bei Freiburg, wo unser Haus zur Zeit leer steht.*

*Wieder so ein grotesker Adlershofer Tag. Man kann das alles nur bei Verstand überleben, wenn man die Dinge ‚relaxed‘ sieht. Da bemühen wir uns also seit zwei Monaten, all die verrückten Verwaltungs- und Entscheidungsstrukturen, welche die Berliner Politik (bzw. die Senatsverwaltungen) in Adlershof in die Welt gesetzt haben, zu instrumentalisieren und im Sinne eines effizienten Aufbaus zusammenzuführen, Frieden an der Front zwischen **SENWISSFORSCH** und **SENWITECH** herzustellen. Und schon fällt denen wieder ein neues Unding ein, welches alles Erreichte infrage stellen kann und uns bei „square zero“ neu anfangen lässt:*

*Da bin ich heute Morgen also bei der Eröffnungsfeier des Ferdinand-Braun-Instituts (**FBH**). Senator **ERHARDT** hält die Festrede, sieht mich im Publikum und begrüßt mich freundlich. Dann verkündet er, sein Haus wolle die Grundstücksfrage jetzt der **DLR** übergeben. [!?] – Ich denke, ich höre nicht recht – und frage mich: anstelle der **GSG** und **EGA** oder noch zusätzlich oder wie?*

**STOEHR** – mit einem Zettelchen von mir auf den Unfug einer weiteren Zuständigkeit angesprochen – vertröstet mich auf das für nächste Woche geplante Gespräch mit ihm. Dann entschwinden die hohen Herrschaften . . .

*Jetzt erwartet mich Erika in Zarten. Sie ist heute allein mit dem Auto von Berlin nach Freiburg gefahren (ich denke immer noch „nach Hau-*



se“). *Wintersachen für alle nach Berlin holen, den Garten winterfertig machen. Die Einliegerwohnung vermieten usw.*

Ohne die absolut verlässliche Unterstützung durch meine Frau Erika – und eine vor allem durch ihren Einsatz weitgehend harmonische Familie, bei der ich mich immer wieder regenerieren durfte, hätte ich diesen Job nie machen können. – Dafür bin ich meiner Frau und meinen Kindern auch heute noch unendlich dankbar. Das muss ich hier wenigstens einmal erwähnen!

\* \* \*

WER BEI **SENWISSFORSCH** DIESE IDEE AUSGEBRÜTET HATTE, die **DLR**-Hauptverwaltung in unser Geschehen einzuschalten, konnte ich nie herausfinden. **BUSCH**, mit dem ich noch am frühen Nachmittag jenes Tages ein Gespräch führte, hatte über den Vorfall bereits mit dem zuständigen, schon erwähnten Bausachverständigen von **SENWISSFORSCH** gesprochen. Stoltenburg war ein kluger, kühler Kopf, aber über so viel Unsinn hatte er sich ziemlich deutlich geäußert. Dennoch bedurfte es einer ganzen Reihe von Telefonaten und Vier-Augen-Gesprächen, bis wir in dem erwähnten, umfassenden Strategiegespräch mit **STOEHR** am 27.10.1992 diese ‚DLR-Idee‘ wieder aus der Welt schaffen konnten.

Inzwischen bahnte sich aber bereits neue Unbill an. Der Entwurf eines *Einbringungsvertrags* der Senatsverwaltung für Finanzen vom 17.10.1992 war publik geworden, nach welchem die gesamte Adlershofer Liegenschaft nun endgültig in das Firmeneigentum der **GSG** übergehen sollte. Das Wort „Wissenschaft“ kam in diesem Vertragsentwurf nicht ein einziges Mal vor – es war der Standardvertrag für einen Gewerbepark, von welchen es eine ganze Reihe in Berlin gab.

Wir, also die **IGAFA**, wurden natürlich sofort aktiv. Ich versandte nach Rücksprache mit den Kollegen an alle politischen Verantwortungsträger eine ausführliche Stellungnahme zu diesem Entwurf, welche in dem Satz gipfelte:

Der vorgelegte Vertragsentwurf ist vom Geist, Inhalt und Buchstaben her völlig ungeeignet, die komplexen Liegenschaftsfragen, das erforderliche Infrastrukturangebot sowie die Frage der Weisungsgebundenheit für eine positive Entwicklung des Standorts Adlershof im Sinne des Senatsbeschlusses [Nr. 2264/92 vom 15.9.1992] zu gewährleisten.

Zugleich legten wir einen eigenen (Gegen-)Entwurf vor, nach welchem das Grundstück der EGA als allein verantwortlicher Projektträgerin übergeben werden sollte, mit dem Ziel, hier einen *wissenschaftsbasierten Wirtschaftsstandort* entstehen zu lassen.

Am 17.11.1992 wurde der Entwurf der Finanzverwaltung im Wissenschaftsausschuss des Berliner Abgeordnetenhauses besprochen – Senator ERHARDT und Staatssekretär KREMENDAHL nahmen an der Diskussion teil und erklärten beide aus Sicht ihrer Häuser, dass dieser Einbringungsvertrag zu überarbeiten und der „Bereich Wissenschaft in Adlershof im notwendigen Maße zu berücksichtigen“ sei. Dabei blieb die GSG aber nach wie vor im Rennen. Es sollte aber festgehalten werden, dass sie „lediglich Liegenschaftsverwalter, also Erfüllungsgehilfe der EGA“ sei. Das klang zwar vielversprechend, war aber nach all unseren bisherigen Erfahrungen kaum das Papier wert, auf welchem es geschrieben stand, wenn die Eigentumsverhältnisse nicht zu Gunsten der EGA geändert würden. – Wir mussten also weiterkämpfen.

Nun waren Wissenschaftssenator ERHARDT wie auch STOEHR als Leiter seiner Forschungsabteilung zwar gute Bündnispartner, hatten aber offenbar auch ihre Schwierigkeiten, sich in der Gemengelage der Interessen aller beteiligten Senatsverwaltungen und sonstigen Akteure durchzusetzen.

Inzwischen hatten wir auch gute Kontakte zum Bundesministerium für Forschung und Technologie (BMFT) aufgebaut, vor allem über GRÜBEL. Aber auch die Berliner Außenstelle des Ministeriums engagierte sich. – Und tatsächlich bekamen wir Hilfe. Am 28.11.1992 schrieb Bundesminister Riesenhuber (BMFT) persönlich an den Regierenden Bürgermeister von Berlin. In dem sehr eindringlichen und ausführlichen Brief thematisierte er die uns alle bewegende Proble-

matik, *ob denn eine geteilte und in vielen Bereichen wohl unklare Rolle zweier Verantwortungsträger vor Ort – nämlich der Entwicklungsgesellschaft Adlershof einerseits und der Gewerbesiedlungsgesellschaft andererseits – optimal sei.* Er wies nachdrücklich auf die erheblichen Investitionen des Bundes in Adlershof hin und bat Diepgen darum, *die offenbar notwendigen zusätzlichen Klärungen herbeizuführen.* Schließlich ließ er wissen, dass er *für eine baldige Antwort sehr dankbar wäre.* – Auch die [IGAFa](#) erhielt eine Kopie dieses Briefes – der uns natürlich sehr erfreute, da er so ganz in unserem Sinne sprach. Wir dankten dem Minister umgehend und wiesen nochmals auf die kritischen Punkte hin (12.12.1992 [IGAFa](#) an [BMFT](#)):

[...] Ganz entscheidend für das Gelingen [...] wird neben einer Beendigung von Kompetenzüberschneidungen vor allem auch die Verankerung einer konstruktiven Mitwirkung der [IGAFa](#) und ihrer Forschungseinrichtungen bei der Planung und Entscheidungsfindung für ... Adlershof sein. ... Wir haben bereits begonnen, uns der anstehenden gemeinsamen Aufgaben (z. B. Bibliotheken, Datenverarbeitung, Hörsäle, Infrastruktur, Humboldt-Ansiedlung usw.) anzunehmen ...

Wir hatten uns auch noch einmal direkt an Diepgen gewandt, vor allem um die künftige Einbindung unseres Sachverstands in die Planungen und Entscheidungen am Standort anzumahnen. Und es gab gewisse positive Signale aus der Senatskanzlei – eine erste Reaktion auf den Brief des Bundesministers?

Auch zu [GRÜBEL](#) hielten wir Kontakt. Er war inzwischen zwar wieder ins [BMFT](#) zurückgekehrt und nicht mehr Chef von [KAI](#) (der frühere Adlershofer [DLR](#)-Verwaltungschef Salvini-Plawen hatte inzwischen diese Funktion übernommen), zeigte aber immer noch großes Interesse an Adlershof und konnte im Hintergrund sicher dies und das bewegen. Und eine lange Liste der zu lösenden Probleme und zu erledigenden Aufgaben schickte ich noch kurz vor Weihnachten 1992 an [STOEHR](#) (s. Anh. [A.4](#)) zusammen mit der Antwort auf eine Anfrage aus seiner Abteilung nach den Dienstleistungen, welche die Institute vom Standortmanagement in Adlershof erwarteten. – Im Nachhinein fallen dem seinerzeit beteiligten Beobachter noch ein Dutzend weite-

rer damals ungelöster Probleme bzw. weiterführender Aufgaben ein – die heute, im Jahr 2024, allesamt als zufriedenstellend ausgeführt betrachtet werden können.

\* \* \*

DIE ANTWORT DES BERLINER REGIERENDEN BÜRGERMEISTERS auf den Brief von Bundesminister Riesenhuber vom 28.11.1992 ließ bis zum 14. Januar 1993 auf sich warten. Ohne Zweifel ging ihr eine Reihe von ernsthaften, klärenden Gesprächen in Berlin voraus. – Wir erhielten eine Kopie dieses sehr ausführlichen und detaillierten Schreibens. Es war fast so etwas wie ein Grundsatzprogramm für den Standort Adlershof und las sich so, als ob unsere Anstrengungen sich gelohnt und unsere Anliegen endlich an höchster Berliner Stelle Gehör gefunden hätten. Im Detail blieb es aber noch sehr offen, sodass wir nicht endgültig sicher über den Ausgang sein konnten. Eine weitere Befassung des Berliner Senats mit den offenen Problemen noch im Januar 1993 wurde angekündigt.

Natürlich standen wir weiterhin in ständigem Kontakt mit der Wissenschaftsverwaltung, sowohl über verschiedene Referate, im Ernstfall aber direkt zu [STOEHR](#) und zur Verstärkung in besonders kritischen Situationen auch zu Senator [ERHARDT](#) persönlich, dem ich telefonisch wie schriftlich immer wieder die problematische Rolle der [GSG](#) vor Augen führte. Auch zum Finanzsenator Elmar Pieroth versuchte ich Kontakt aufzunehmen – was sich später, als Pieroth 1996 Wirtschaftssenator geworden war, als hilfreich erweisen sollte. Natürlich hielten wir engen Kontakt zur [KAI](#) e. V., aber auch zu genuin Berliner Organisationen, wie etwa der Industrie- und Handelskammer, die sich zunehmend für Adlershof interessierte. Gespräche wurden geführt, Briefe geschrieben, Statements ausgearbeitet – [BUSCH](#) und ich, wir ergänzten uns dabei in unserer Überzeugungsarbeit.

Derweilen hatte sich in Politik und Verwaltung viel bewegt. Am 21. Januar 1993 hatten wir einen neuen Bundesminister für Wissenschaft und Technologie erhalten, Matthias Wissmann, der uns bereits Anfang Februar in Adlershof besuchen kam, woran ich mich freilich nur vage erinnere. Immerhin unterstrich das die Bedeutung, welche der Bund diesem Standort zumaß. In welcher Runde wann und wie die

entscheidenden Weichen gestellt wurden, konnte ich nicht in Erfahrung bringen. Aber am 16. Februar 1993 wurde endlich der grundlegende Beschluss 2946/93 des Berliner Senats zum Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Adlershof gefasst. Er entschied über:

- Einsetzung eines Entwicklungsträgers nach § 167 Baugesetzbuch zur Beschleunigung der städtebaulichen Planung und der Vorbereitung ihrer Umsetzung für „Johannisthal-Adlershof“
- Umwandlung der Entwicklungsgesellschaft Adlershof mbH in eine überwiegend landeseigene Gesellschaft
- Weiterentwicklung des Gebietes für Einrichtungen von Wirtschaft und Wissenschaft.

Es schien, wir hätten unser Ziel endlich erreicht: Klare, übersichtliche und effiziente Planungs- und Entscheidungsstrukturen am Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Adlershof:

1. Ein *Entwicklungsgebiet „Johannisthal-Adlershof“* mit insgesamt 420 ha (also 4,2 km<sup>2</sup>), sollte förmlich festgelegt werden. Dazu gehörten – weit über die 76 ha des ehemaligen ADW-Geländes hinaus – die ehemaligen Areale des Flugplatzes Johannisthal, des Fernsehfunks der DDR, die Kasernen des einstigen *Wachregiments „Feliks Dzierzynski“*, ein Wohnquartier mit Ein- und Zweifamilienhäusern sowie weitere, weitgehend brachliegende Flächen und Ruinenfelder. Hierfür sollte ein Entwicklungsträger eingesetzt werden, dem die städtebauliche Gesamtplanung oblag – also die Erstellung der notwendigen Bebauungspläne, die Festlegung der Straßenverläufe, die architektonischen Rahmenbedingungen usw.
2. Eine neue EGA sollte entstehen, der es obliegen würde, nach *Abstimmung auf Grundlage der Rahmenplanung mit dem Entwicklungsträger als zukünftig alleiniger Projektträger Verantwortung für das Entwicklungsvorhaben Adlershof-Johannisthal* zu tragen, also für das ehemalige ADW-Gelände.
3. Festgehalten wurde auch, dass die *objektbezogene Planung und Durchführung der Baumaßnahmen* für die außeruniversitären Forschungseinrichtungen der EGA oder einem anderen Projektträger übertragen werden könnten. Die dafür benötigten Liegenschaften würden den *Einrichtungen von der EGA als Eigentümer auf*

*der Grundlage eines Nutzungsvertrages überlassen.* Schließlich sollte die Bauplanung für die Naturwissenschaften der Humboldt-Universität dieser „vorgelegt“ und in der Regie der Senatsverwaltung für Bau- und Wohnungswesen „sichergestellt“ werden.

\* \* \*

INTERESSANTERWEISE WURDE UNS DIESER SENATSBESCHLUSS im Wortlaut von der früher schon erwähnten Referentin in der Berliner Außenstelle des **BMFT** zur Kenntnis gebracht – per Telex, bereits zwei Tage nach seiner Verabschiedung im Berliner Senat.

Ja, so hatten wir uns das ungefähr vorgestellt, abgesehen von den möglichen kleinen Fallen, die vielleicht noch in den Feinheiten der Formulierungen versteckt waren. Ein kleiner Wermutstropfen blieb: Gesellschafter der neuen **EGA** mbH mit einem Stammkapital von 1 Mio. DM wurden das Land Berlin zu 51 %, die **WFB** zu 24,6 % und die **GSG** zu 23,4 %, was wohl als Trostpflaster für die beiden Letzteren gedacht war – die **WFB** war zuvor ja Alleineigentümer der **EGA** gewesen, und die **GSG** musste aus dem operativen Geschäft aussteigen.

Der aufmerksame Leser der vorangegangenen Abschnitte wird sich hier vielleicht die Frage stellen, ob nicht das mit 1. und 2. geschaffene Zwiegespann von Akteuren wiederum anfällig für ein gewisses Spannungsverhältnis sein könnte. Die einschlägigen Gesetze und Verordnungen für Entwicklungsgebiete gaben dem Träger in der Tat sehr weitreichende Planungsbefugnisse. – Wir werden uns diesem Themenkomplex im Fortgang der Geschichte noch zu widmen haben.

Ganz wichtig für uns war aber: Das Grundstück des Technologieparks ging in den Besitz der **EGA** über und konnte in Teilstücken durch Pacht- oder Nutzungsverträge an die Institute vergeben werden. Und der von mir schon in meinen Berufungsverhandlungen geforderte städtebauliche Wettbewerb würde nun zeitnah vom Entwicklungsträger zu organisieren sein – für ein riesiges Gelände! (Ein Lageplan ist in Anh. **A.5** zu finden.)

\* \* \*

DOCH NUN BEGANN DER KAMPF UM DIE DETAILS. Wer würde Geschäftsführer der neuen EGA werden, wer würden die Aufsichtsratsmitglieder sein? Würde die Übergangszeit vom Doppelregime EGA/GSG zur Alleinverantwortung der neuen EGA problemlos verlaufen? Das Verhältnis der EGA zu dem noch zu bestimmenden Entwicklungsträger war ein entscheidender Aspekt für die weitere Entwicklung. Gegenüber dem gesamten Entwicklungsgebiet mit 420 ha war der EGA-Anteil mit den 76 ha des ehemaligen ADW-Geländes ja recht bescheiden. Würde die EGA wirklich über die Verwendung ihrer Grundstücke frei entscheiden können – im Rahmen der inzwischen festgeschriebenen Aufteilung von 60 : 40 zwischen Wirtschaft und Wissenschaft? Und würden wir als verantwortliche Leiter der Wissenschaftseinrichtungen einen angemessenen Einfluss darauf nehmen können – auch im Rahmen des bevorstehenden städtebaulichen Wettbewerbs? Wie würde es mit der notwendigen Infrastruktur weitergehen, würde sich insbesondere eine geordnete Bibliotheksversorgung erhalten lassen?

Vom BMFT war die IGafa um eine Stellungnahme zum Senatsbeschluss vom 16.2.1993 gebeten worden, die wir umgehend erstellten und, versehen mit den Unterschriften aller Institutsdirektoren, bereits am 23.2. an Senator ERHARDT und Bundesminister Wissmann versandten – und an alle wichtigen Berliner Akteure verteilten.

Um in den kommenden Aufbaujahren des Wissenschafts- und Technologieparks ein angemessenes Mitspracherecht der Wissenschaft zu sichern und unsere Expertise einbringen zu können, hatten wir vorgeschlagen, einen Beirat zu etablieren, in welchem Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft der EGA-Geschäftsführung unterstützend zur Seite gestellt würden. Ich hatte bereits vor einiger Zeit mit Hubert MARKL darüber gesprochen, ob er ggf. bereit wäre, ein solches Gremium zu leiten. Den ehemaligen Präsidenten der DFG hatte ich in meiner Eigenschaft als Mitglied des Senats- und Bewilligungsausschusses für die Sonderforschungsbereiche der DFG recht gut kennen und sehr schätzen gelernt. Er war seit einem Jahr ‚nur‘ Professor für Biologie an der Universität Konstanz und hatte mir seine Bereitschaft für eine solche Aufgabe signalisiert. Bei SENWISSFORSCH gab es erheblichen Widerstand dagegen, den ich zunächst überhaupt

nicht verstehen konnte, der sich aber bald erklärte: **MARKL** wurde im Verlauf des Jahres 1993 der erste Präsident der von **ERHARDT** wieder neu ins Leben gerufenen Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften (**BBAW**) – ein Amt, das **MARKL** wie alle seine wissenschaftspolitischen Ämter mit Brillanz und nachhaltiger Wirkung ausübte ... bis er 1996 zum Präsidenten der Max-Planck-Gesellschaft gewählt wurde. – Es wäre wohl vermessen zu vermuten, dass damals an einer solchen, eher zufälligen Entwicklungslinie die Etablierung eines wirkungsvollen Beirats für die **EGA** scheiterte und erst Anfang der 2000er-Jahre wieder aufgegriffen wurde.

Stattdessen gab es Anzeichen, dass sich die Wissenschaftsverwaltung, allen voran Senator **ERHARDT** persönlich, jetzt aktiv in die Adlershofer Entscheidungsprozesse einbringen wollte. Er lud die *Leiter der in Adlershof ansässigen wissenschaftlichen Einrichtungen zu einem Gespräch* vor Ort am 5. April 1993 ein:

... Im Rahmen dieses Gesprächs, an dem auch Mitarbeiter meines Hauses teilnehmen werden, möchte ich mit Ihnen über Ihre Vorstellungen zur künftigen Gestaltung des Technologieparks Adlershof sowie die weitere Entwicklung und räumliche Unterbringung Ihrer Einrichtungen sprechen.

Es ging bei diesem Gespräch auch um die Besetzung des zu bildenden Aufsichtsrats der **EGA**. Wir hatten das Thema bereits in unserer Stellungnahme zum Senatsbeschluss angesprochen und empfohlen, möglicherweise „eine herausragende, außenstehende Person von Gewicht“ für diese Aufgabe zu gewinnen, „welche für die Außenwirkung (Visibility) von Adlershof im politisch-öffentlichen Raum einen wichtigen Beitrag leisten würde“. Und natürlich mahnten wir eine Mitsprachemöglichkeit bei der weiteren Entwicklung an. Ein Vermerk von **SENWISSFORSCH** Abt. III zu diesem Gespräch illustriert auch einige der weiteren noch zu lösenden Probleme:

Betr.: Gespräch von Senator/Staatssekretär mit den Direktoren der Einrichtungen in Adlershof am 5. April 1993

Der Senator erläuterte die Konzeption des Senats für ein einheitliches Standortmanagement sowie die Funktion der Gremien und



deren Besetzung. Ob Nutzer im Aufsichtsrat vertreten sind, hängt von dessen Mitgliederzahl ab.

Zu den Ergebnissen im Einzelnen:

- Die **HU Berlin** soll umgehend in die Aufteilung der Chemief Flächen einbezogen werden. Die *Chemiezentren* erfahren dadurch eine Stärkung. Die **MPG** (*Kolloidforschung*) soll im Gebäude 9.9 verbleiben.
- Um eine optimale Nutzung im Verhältnis von Wissenschaft und Wirtschaft 40 : 60 zu ermöglichen, sollen Klärwerk, freie Fläche im Norden und Teile des Kasernengeländes in die von der **EGA** zu verwaltende Fläche einbezogen werden (Senatsvorlage ?). Flächen der **HU Berlin** auf dem **EGA**-Gelände müssen durch entsprechende Flächen auf dem Kasernengelände kompensiert werden.
- Die **EGA** soll ein *inhaltliches Rahmenkonzept* für einen Technologiepark entwickeln. *Firmentypen*, die *passfähig* sind, sollen definiert werden. Die Abteilung III stellt die Industriepartnerliste der Institute zur Verfügung. Es muss ein *verlässliches Infrastrukturkonzept* entwickelt werden.
- Der Bedarf an *Verkehrsanbindung* nach Rudow soll begründet werden und wird vom Senator an die Verkehrsverwaltung vermittelt (Hertel/**BUSCH**).
- *Gästehäuser*: Bedarf ist allseitig anerkannt bei Skepsis gegenüber Investorenfinanzierung. **EGA** verhandelt mit Arwo-Bau, eventuell Verbilligung durch Zuschüsse (**HEP2**)? **EGA** hält **GA**-Mittel für nicht zweckkonform.
- *Tagungszentrum*: Kaum Chancen für öffentliche Finanzierung, eventuell vorübergehend im Verfügungsgebäude entsprechende Räume schaffen. Hörsäle usw. später über Hochschulbau.
- *Zentralbibliothek*: Zentralisierung von Anfang an berücksichtigen. Kosten ca. 2,5 Mio. DM jährlich – 15 Stellen. Finanzierung über Nutzerverbund nur zu etwa 10 %-20 % möglich. Infrastrukturabgabe in Wirtschaftsplänen berücksichtigen, Chemiebibliothek zum Teil über Einrichtung der Blauen Liste finanzieren. Vom Volumen her Trägerschaft über Verbund unwahrscheinlich.

- *neue Senatsvorlage* nötig nach Abstimmung mit Inneres und Finanzen für Trägerschaft durch Humboldt-Universität.
- *Räumliche/bauliche Situation*: Den Plafonds von 15 Mio. DM überschießende Investitionssumme (2 Mio. DM) wird Gegenstand der Einwendungsverhandlungen.
  - Raumprobleme der Außenstelle Spektroskopie löst **EGA**
  - Verzögerungen der Etagensanierung beim **FBH**
  - Fachtechnische Prüfungen sollen eventuell an die **MPG** vergeben werden.
- *Wirtschaftsplanprobleme*: Künftig soll vor den Wirtschaftsplanverhandlungen ein interner Durchgang ohne **SENFİN** bereits im Dezember/Januar stattfinden. Grundsatzprobleme sollen dann vor den Wirtschaftsplanverhandlungen eventuell politisch geklärt werden. Die Institute kritisieren den Mangel an Mitteln für *Doktoranden*. Verwendung von **HEP**-Mitteln soll geprüft und Kontakt mit dem Bund vor den Einwendungen gesucht werden.

**ERHARDT** konzentrierte sich in der Folge vor allem auf die Besetzung des Aufsichtsrats, was sich für die Zukunft des Standorts als ganz entscheidend erweisen sollte. Dabei konnte er auf seine noch aktiven Kontakte zu Persönlichkeiten der Wirtschaft in Baden-Württemberg aufbauen. Er wollte ein professionelles Management für Adlershof etablieren. *Sehr löblich*, notierte ich im Tagebuch, *aber wie viel davon ist Parteipolitik?* Jede der beteiligten Senatsverwaltungen schien ihre eigene Agenda zu verfolgen. **SENWISSFORSCH** (Senator Prof. **ERHARDT** und sein Staatssekretär Prof. **THIES**, CDU) vs. **SENWITECH** (Senator Dr. Meisner und Staatssekretär Dr. **KREMENDAHL**, SPD) vs. diverse weitere – **KREMENDAHL** wäre wohl gerne Vorsitzender des Aufsichtsrates geworden. Die Details dieses gewiss spannenden Ringens im Hintergrund erlebten wir am betroffenen Standort nur andeutungsweise – und erst Ende Oktober zeichnete sich ein Ergebnis ab.

\* \* \*

DIE FRÜHZEITIGE UNTERBRINGUNG VON TEILEN DER **HU**-CHEMIE war ein weiterer wichtiger Punkt auf der Adlershofer Agenda – von der Wissenschaftsverwaltung als besonders dringend bewertet. Das

Thema ist uns ja bereits im Zusammenhang mit der [GSG](#) kurz begegnet (siehe S. [143](#)).

Anfang Februar 1993 hatte mich der Kollege Joachim [SAUER](#) erneut darauf aufmerksam gemacht – per Fax schickte er mir die Kopie eines Briefes, den er in dieser Angelegenheit an Senator [ERHARDT](#) geschrieben hatte. Zu [SAUER](#) hatte ich, wie in Abschn. [1.1](#) berichtet, bereits Ende 1991 Kontakt aufgenommen, da er mir als kompetenter und schon zu DDR-Zeiten international renommierter Quantenchemiker empfohlen worden war: von meinem ehemaligen quantenchemischen Kooperationspartner im Freiburger Sonderforschungsbereich. Einer meiner Mitarbeiter am [MBI](#) ließ sich inzwischen von [SAUER](#) in die Geheimnisse moderner Rechenprogramme für das Studium von Molekülen einweisen, an denen wir arbeiteten.

Dass [SAUER](#) auch mit einer aufstrebenden, jungen Politikerin liiert war, wusste ich bei diesem Erstkontakt freilich noch nicht. – Inzwischen waren wir uns aber ein wenig nähergekommen, die eine oder andere meiner politischen Begegnungen entstand wohl in diesem Kontext, und mit seiner Briefkopie wollte [SAUER](#) mir offenbar das Problem der [HU](#)-Chemie ans Herz legen. Angesichts der höchst defizitären Raumsituation der [HU](#)-Chemie in Stadtmitte gestalteten sich die unverzichtbaren Neuberufungen von Professoren sehr schwierig. Da lag der Gedanke durchaus nahe, die neuen Kollegen schon jetzt in Adlershof unterzubringen . . . gewissermaßen als Vorhut für den geplanten Umzug der Naturwissenschaften nach Adlershof. Offenbar schien es hier ja funktionstüchtige Labors zu geben, in welchen die vier Chemischen Zentren residierten.

Auf der anderen Seite wachte die [KAI](#) aber über die potenzielle Zukunft der ihr anvertrauten Chemischen Zentren – wir erinnern uns: Deren Finanzierung war zunächst nur bis Ende 1993 gesichert. [BUSCH](#) widmete sich diesem Thema mit größtem Engagement und suchte in der Gemengelage nach Wegen aus der Pattsituation. Ein für die [HU](#) Berlin zuständiger Sachbearbeiter bei [SENWISSFORSCH](#) sorgte dagegen immer wieder für neue Verwirrungen, indem er in Berufungsverhandlungen wohl gemachte Zusagen über nicht verfügbare Gebäude öffentlich anmahnte, so etwa für Gebäude 1.1, das für chemi-

sche Arbeiten wohl gut geeignet war, das aber laut Senatsbeschluss in dem der Wirtschaft gewidmeten Gebiet lag, darüber hinaus aber auch für die Chemischen Zentren besonders interessant erschien. Diese waren noch in einer ganzen Reihe von Gebäuden auf dem Campus verstreut untergebracht. **BUSCH** präferierte das Gebäude 4.1 und wollte es durch Kapitalaufnahme oder Zuschüsse aus der Wissenschaftsverwaltung sanieren.<sup>5</sup> Mir schien es zu diesem Zeitpunkt wichtig, Hoffnungen für das Überleben der Chemischen Zentren nicht durch das Aufbauen neuer Fronten zu zerschlagen. Der damalige Geschäftsführer der **KAI**, Salvini-Plawen, dem ich meine Bemühungen um Moderation erläuterte, schrieb mir dazu am 29.3.1993:

Inhaltlich stimme ich Ihnen zu, dass es vorrangig sein muss, für die Chemie der Humboldt-Universität ein Standbein in Adlershof zu finden und dass dies mit der im Gespräch vom 22.03.1993 erarbeiteten Lösung sehr gut gefördert würde. Insbesondere die dadurch erreichbare enge Verbindung zwischen Chemie der Humboldt-Universität und den Chemischen Zentren wäre ein zusätzliches positives Ergebnis. Ich bin Ihnen auch dankbar, dass Sie als einer der ganz wenigen in Adlershof noch den Überblick behalten und sich bemühen, frühzeitig schädliche Entwicklungen durch Ihren Einsatz zu unterbinden.

Mir schien diese frühzeitige Einbindung der Humboldt-Universität in Adlershof auch deshalb besonders wichtig, weil immer wieder Stimmen laut wurden, die sich grundsätzlich gegen die Ansiedlung der Naturwissenschaften in Adlershof artikulierten.<sup>6</sup> Zum Teil kamen sie aus der **HU** Berlin selbst – Berlin-Mitte erschien vielen ein wesentlich attraktiverer Ort als der Südosten Berlins, und wer wusste schon, was aus dem im Aufbau befindlichen Technologiepark wirklich werden würde. Zum Teil gesellten sich auch kritische Stimmen westdeutscher Kollegen hinzu. – Gegen solche Vorurteile galt es anzugehen. Aber allmählich war es uns wohl sogar gelungen, auch Staatssekretär **THIES** als Bundesgenossen für die Adlershofer Sache zu gewinnen. Jedenfalls versicherte er uns am 9. Juni 1993 noch einmal in sehr pointierter schriftlicher Form, dass „*die Verlagerung der naturwissenschaftlichen Fachbereiche der Humboldt-Universität nach Berlin-Adlershof ... durch das Land Berlin und den Akademischen*

*Senat der Universität entschieden*“ sei und „Schritt für Schritt“ umgesetzt würde. Der Präsidentin der HU Berlin, Marlies DÜRKOP, ließ er diese klare Ansage per Kopie ebenfalls zukommen. – Wie wir noch sehen werden, sollte dies nicht das letzte Mal sein, dass wir solche Standfestigkeit anmahnen zu müssen glaubten, aber Schritt für Schritt kamen wir dem Ziel näher.

\* \* \*

DIE BIBLIOTHEKSSITUATION IN ADLERSHOF war ein weiteres Dauerthema, das die IGAFa schon von Anfang an zu steter Aktivität antrieb. Es ging zunächst um Rettungsmaßnahmen für die am Standort vorhandenen großen Bibliotheksbestände aus den Zeiten der ADW. Recht früh entwickelte sich der Gedanke, dass die Humboldt-Universität mit dem geplanten Umzug der Naturwissenschaften schlussendlich die Verantwortung dafür übernehmen und eine naturwissenschaftliche Zentralbibliothek am Standort errichten und betreiben sollte. – Ob und wann das tatsächlich geschehen würde, war freilich noch völlig offen. Immerhin wurden bereits im Rahmen des städtebaulichen Wettbewerbs im September 1993 Vorschläge für die Platzierung der Bibliothek am Forum, also im Herzen des Standorts gemacht.

Unabhängig davon war für BUSCH und mich klar, dass diese Bibliothek etwas Besonderes werden müsse. Ich weiß nicht mehr, wann der Begriff *Informations- und Kommunikations-Zentrum Adlershof (IKA)* entstand. Aber bereits am 14. Oktober 1993 traf sich bei SENWISS-FORSCH eine Planungsgruppe, ich will sie einfach *Expertenkommission für das IKA* nennen: Sie bestand neben Vertretern der HU Berlin und des Standorts Adlershof im Wesentlichen aus dem *Informationsbeirat des Landes Berlin* (Direktoren der wichtigsten Berliner Bibliotheken). Es war uns gelungen, dieses hochkarätige Gremium für Adlershof zu interessieren und dafür zu gewinnen, mit uns gemeinsam ein Konzept für die künftige Struktur des IKA zu erarbeiten: Eine Bibliothek neuer Art, kombiniert mit einem modernen Rechenzentrum – gewissermaßen als Auftakt zum Zeitalter der Digitalisierung (auch wenn dieses Schlagwort damals noch nicht in Mode war). Wir werden in Abschn. 5.4 darüber ausführlich berichten.

\* \* \*

EINE LEISTUNGSFÄHIGE GESCHÄFTSFÜHRUNG DER **EGA** war für uns, die Institute der **IGAF**, natürlich ebenfalls von größter Bedeutung. Ich setzte mich engagiert für **BUSCH** ein, den ich zu schätzen gelernt hatte: Er hatte inzwischen mit ungeheurem Arbeitsfleiß begonnen, alle offenen Fragen des Standorts zu analysieren und Entwicklungspläne aufzustellen. Wie schon erwähnt, hatte er bereits Ende 1992 Stadtplaner in die Arbeit einbezogen: Die Büros UrbanPlan und **MACHLEIDT**. – Vor allem Hildebrand **MACHLEIDT** überzeugte durch Kompetenz und war schon vom Auftritt her eine beeindruckende Persönlichkeit. **BUSCH** orientierte sich an seinem Rat. Erstmals wurden uns – auf dem Reißbrett – ‚Visionen‘ zum künftigen Aussehen des Wissenschafts- und Technologieparks vorgestellt.<sup>7</sup>

**BUSCH**s Vertrag als Geschäftsführer lief zunächst über zwei Jahre, der seines Kompagnons nur bis Mitte 1994. Um die Verlängerung oder Neubesetzung entwickelte sich ein zähes Ringen. Ich musste lernen, mich diplomatisch in einem Netzwerk politischer Interessenkonflikte zu bewegen – für mich als an den Fakten orientiertem Naturwissenschaftler ein ungewohntes Terrain. – Eine Schlüsselfigur im Hintergrund war wieder Dr. **WEICHHARDT**. Die Berliner Wirtschaftsförderung war ja immer noch zu fast einem Viertel Eigentümer der neuen **EGA**. So war jeder Sympathiepunkt hilfreich, den wir bei **WEICHHARDT** buchen konnten ...

Auf diesem Terrain musste man freilich auf vielerlei Hinterhalte und Fußfallen achten. Ich fasse wieder kurz das Gesamtergebnis zusammen: Ulrich **BUSCH** blieb Geschäftsführer und der Vertrag seines Kompagnons wurde schließlich nicht verlängert. Stattdessen wurde für Mitte 1994 ein neuer Kollege zur Unterstützung von **BUSCH** gesucht, der schließlich mit Wolfgang Knifka gefunden wurde.

Anstelle des von uns gewünschten dritten Geschäftsführers für den Baubereich erhielt E. Hildebrandt bereits Mitte 1993 Prokura. Er war schon bisher bei der **EGA** zuständig für alle Fragen des Hoch- und Tiefbaus gewesen und füllte diese Schlüsselrolle für die kommenden Jahre kompetent aus. Hildebrandt hatte diese Funktion an diesem Ort bereits in der Akademie zu DDR-Zeiten wahrgenommen, war menschlich nicht immer ganz einfach, aber wir kamen gut mit ihm zu-

recht – was nicht für jeden der vielen Hoch- und Tiefbauplaner galt, die über die Jahre ihre Spuren auf dem Grundstück hinterließen. Gelegentlich kam er ins Plaudern. So notierte ich, etwas später im Jahr:

*Auf dem Rückweg [von einer Baubesprechung im Akademiegebäude am Gendarmenmarkt] nach Adlershof, im Auto von BUSCH ein wenig über Hildebrandts Stories geschmunzelt, aus der Ulbricht-Zeit. Der wollte am Gendarmenmarkt ein Institut bauen. Einige Kugelhorn-Bäume standen im Wege, welche damals (1970?) auch in der DDR als schützenswert entdeckt worden waren. Als man schließlich die Genehmigung zum Verpflanzen der Bäume mit 90%iger Wiederanwachsgarantie hatte, stellte sich heraus, dass die Deutsch-Russischen Nachrichtenkelch sich in den Wurzeln dieser Bäume verfilzt hatten. Das war dann, so Hildebrandt, das Ende des Institutsbaus in der Innenstadt. Hildebrandt mit seiner gewichtigen Bassstimme ist mir immer wieder ein Phänomen, ein seltsames, aber kompetentes Relikt aus der damaligen Zeit. Er war aber – so BUSCH – nie integriert, sondern wurde stets als unersetzlicher Fachmann gebraucht, hatte selbst unter dem Regime persönlich leiden müssen. Heute war er ein wenig gekränkt, aber wohl verzeihend, dass wir ihm das Baugeschehen bei unserem Institut aus der Hand genommen und seine Aufstockungs-idee für unsere Gebäude zu Grabe getragen haben, ich hoffe endgültig. „Wir haben seriös recherchiert“, sagte er, „man hätte ein Stockwerk aufstocken können.“ ... Das geht aber an unserem Bedarf und an den statischen Abschätzungen unserer Architekten vorbei und, so meine ich, er unterschätzt vor allem die Schwierigkeiten bei den jetzt verabredeten Gesprächsrunden mit den Denkmalschützern, wie auch die Zeitskala.*

### 3.3 Alltag im Max-Born-Institut

DIE UMZUGSWILLIGEN MITARBEITER DER FREIBURGER Arbeitsgruppe waren mit ihren Apparaturen Ende April 1993 im MBI angekommen: Die MPG-Bauabteilung und das Architekturbüro Fischer hatten schnell und präzise gearbeitet (bzw. arbeiten lassen) und hatten die „Kleine Baumaßnahme – Freiburger Gruppe“ im Gebäude 19.29 –

inzwischen in „MBI-Haus A“ umbenannt – termingerecht Mitte April abgeschlossen. Der Umzug aus Freiburg in die frisch sanierten, zum Teil neu geschaffenen Labors war reibungslos verlaufen. Es dauerte nur wenige Wochen, bis die Experimente wieder aufgebaut waren und mir von den ersten erfolgreich verlaufenen Tests der Datenaufnahme am neuen Standort berichtet wurde. – Auch ich selbst konnte mich inzwischen des Komforts einigermaßen geräumiger, zweckmäßig eingerichteter Büros mit moderner Ausstattung erfreuen. Ein kleiner Besprechungsraum und ein Seminarraum für unseren Bereich A, *Cluster und Grenzflächen* war entstanden. Dort fanden bald wöchentliche Bereichsseminare statt, in denen uns gegenseitig unsere Experimente, Theorien und Ergebnisse vorstellten. Auch auswärtige Kollegen waren häufig mit Vorträgen bei uns zu Gast. An den Seminarraum schloss sich eine Freifläche (*Kommunikationsecke*) für die Mittagspause oder auch für kleine Feste der Mitarbeiter an.

Zum Ende des Jahres 1992 war Kollege BRUNNER in den Ruhestand getreten, ich blieb bis September 1995 geschäftsführender Direktor des MBI, ab Anfang 1993 kollegial unterstützt von meinen beiden Ko-Direktoren SANDNER und ELSÄSSER. Auch deren Berufungen an die TU bzw. HU Berlin waren auf sicherem Wege.

Freilich, das war uns allen bewusst, würde die Grundsanie rung und der Um- bzw. Neubau aller Institutsgebäude uns noch eine Reihe von Jahren in Anspruch nehmen, während der man nicht von einem Normalbetrieb würde sprechen können. Aber trotz der zu erwartenden laufenden Umzüge und der damit verbundenen räumlichen Enge waren wir alle hoffnungsfroh, exzellente Forschung auf den Weg bringen zu können. Denn personell wie auch apparativ waren wir dafür inzwischen gut gerüstet.

Die bisherigen Mitarbeiter des MBI (also die vom ZOS übernommenen) publizierten derweilen die Ergebnisse ihrer Arbeit bereits fleißig in internationalen Journalen, die Ergebnisse meiner ehemals Freiburger Truppe erschienen ab 1993 mit dem Hinweis auf unsere neue Adresse.

In regelmäßigen Mitarbeitergesprächen mit einzelnen Gruppen von Wissenschaftlern in meinem Bereich versuchte ich – zunehmend er-



folgreich – einen neuen Forschergeist zu implantieren. Einige wenige Tagebucheinträge rufen mir diese Zeit in Erinnerung:

*Ein grundsätzliches Problem unserer ‚Ossis‘: Sie wollen eigentlich vor allem endlich so gut, oder doch fast so gut sein wie irgendein ‚Wessi‘. – Anstatt darüber hinaus zu zielen. Und selten wird erklärt, warum etwas weitgehend Geklärtes mit bekannten Methoden einfach weiter untersucht werden soll.*

Und anlässlich einer gerade von einer anderen Gruppe publizierten Arbeit versuchte ich unserem Team zu erklären, es sei *sowieso unsinnig, diese an sich schönen, sehr grundlegenden, aber im Endeffekt doch nicht überraschenden, dafür aber schwierig durchzuführenden Textbuchbeispiele zur Ultrakurzzeitdynamik an mehr als einer Stelle weiterzuführen oder gar an anderen Systemen wiederholen zu wollen ...*

Wenn ich dagegen ein grundsätzlich neues, aber schwieriges Experiment vorschlug, so war meist eine erste Reaktion: „Aber das hat doch noch niemand gemacht.“ Worauf ich erläuterte: „Genau deshalb wollen wir das ja angehen.“ – Dabei waren sie meist exzellente Experimentatoren, verstanden es aber auch, ihre Ergebnisse mit theoretischem Sachverstand zu untermauern ... Es kostete viel Zeit, Jahre, ein auf eigene Leistung gegründetes Selbstvertrauen aufzubauen, Mut zur wirklich kreativen Arbeit zu schaffen und Lust auf das Unbekannte zu wecken.

Und dann galt es natürlich, die Fähigkeit zu kultivieren, über die eigenen Arbeiten so zu berichten, dass man Zuhörer, etwa auf internationalen Konferenzen, damit begeistern, sie mit dem eigenen Enthusiasmus anstecken konnte. Zunächst leuchtete das den älteren Mitarbeitern meist nicht so recht ein. Denn wenn man etwas Interessantes herausgefunden hatte, dann müsse das doch die Zuhörer auf jeden Fall interessieren, egal in welchem Stil das vorgetragen würde. – Wir begannen also damit, vor Ort entsprechende Fortbildungsveranstaltungen anzubieten – mehrtägige Rhetorikkurse für Interessierte –, die zunehmend angenommen wurden, zunächst wohl vor allem von den jüngeren Wissenschaftlern, aber über die Jahre hinweg auch von den älteren.

Insgesamt machten wir an allen Fronten rasch Fortschritte. Wissenschaftlich begann eine besonders kreative und produktive Zeit in meinem Forscherleben: Unsere aus Freiburg mitgebrachte Erfahrung in der Atom-, Molekül- und Clusterphysik mit den typischen Molekularstrahlen und Nachweistechiken eröffneten im Zusammenspiel mit der Expertise der Laserphysiker aus dem ehemaligen ZOS eine neue Welt möglicher, spannender Experimente. Die große Bandbreite von Methoden und komplexen apparativen Aufbauten für die Erzeugung und den Nachweis ultrakurzer Lichtimpulse im Femtosekundenbereich war genau das, was uns in Freiburg gefehlt hatte. – Und wir begannen, diese Konstellation gemeinsam mit Fantasie und der notwendigen Ausdauer erfolgreicher Experimentatoren zu nutzen.

Nachwuchswissenschaftler ergänzten Zug um Zug die Teams, Doktoranden und Diplomanden fanden sich ein. Sie waren meist bereits viel offener sozialisiert als ihre älteren Kollegen, von denen sie eine breite fachliche Expertise erlernen konnten – im Gegenzug schien sich die wissenschaftliche Neugier der Jungen und die Freude am Experimentieren und Probieren auf die Älteren zu übertragen. Erste gemeinsame Ergebnisse konnten wir bereits ab 1995 auf internationalen Tagungen vorstellen, und im Jahr 1996 erschienen die ersten gemeinsamen Publikationen im Druck (KITTELMANN *et al.*, 1996; RADLOFF *et al.*, 1996; TELLMANN *et al.*, 1996, und 14 weitere).

\* \* \*

ERWÄHNT SEI AN DIESER STELLE AUCH DIE GOS, die *Gesellschaft zur Förderung angewandter Optik, Optoelektronik, Quantenelektronik und Spektroskopie e. V.* Der Verein war im September 1990 von 31 Wissenschaftlern des ZOS gegründet worden. Ende 1991 waren es 43 Mitglieder, darunter auch ein oder zwei Kollegen aus Westberliner Einrichtungen. Zweck und Aufgabe des Vereins waren laut Satzung

... die Beschaffung von Mitteln für das ZOS und gegebenenfalls daraus entstehende Forschungseinrichtungen sowie wissenschaftlicher Partnereinrichtungen durch alle dazu geeignete Formen, insbesondere durch die

- Durchführung von wissenschaftlichen Veranstaltungen und Schulungen
- Vergabe von Forschungsaufträgen, Stipendien
- materielle Unterstützung und Förderung der Forschung

Der Vorsitzende, Prof. Dr. Klaus **THIESSEN**, und sein Stellvertreter, Dr. Helmut Becker-Ross, hatten mich bereits im Juni 1992 erstmals besucht und mir ihren Verein vorgestellt. Bei dieser Gelegenheit erfuhr ich auch, dass ich als geschäftsführender Direktor des aus dem **ZOS** hervorgegangenen **MBI von Amts wegen** Mitglied des Vereins sei. Leider schaffte ich es nie, an den Versammlungen und Veranstaltungen der **GOS** teilzunehmen, und ließ mich dort durch **BRUNNER** vertreten – was mir im Nachhinein ein wenig leidtut. Denn die **GOS** verstand es, sich vor allem in der Anfangszeit in Adlershof recht nützlich zu machen. Sie organisierte nicht nur Vortragsveranstaltungen und kleine Tagungen, so auch die ersten *Berliner Optiktage*, es gelang ihr tatsächlich auch, Geld (nicht nur für diese Zwecke) aus den verschiedensten Fördertöpfen herbei zu schaffen. Vor allem ging es in den folgenden Jahren darum, Wissenschaftlern, die nach der Wende keine Dauerstelle gefunden hatten, bezahlte Arbeit zu verschaffen. So war die **GOS** Arbeitgeber einer ganzen Reihe von **ABM**-Beschäftigten, von denen ein knappes Dutzend in unserem Institut tätig war (Stand Ende 1993). **THIESSEN**, der sich bereits im Rentenalter befand, war über viele Jahre ein von der **EGA** (später **WISTA MG**) gern gesehener Berater für verschiedene Themenfelder. Er verfügte über ein weites Netzwerk an wissenschaftlichen Kontakten, vornehmlich in die Länder des ehemaligen Ostblocks, welches er in die Entwicklung des Standorts einbrachte. Becker-Ross war bis zum Eintritt in den Ruhestand (2010) weiterhin wissenschaftlich erfolgreich tätig, zuletzt in der Adlershofer Außenstelle des **ISAS**. Wichtig war ihm auch die Überführung von Forschungsergebnissen in Produkte, die von Adlershofer Startup-Unternehmen vermarktet wurden. 2009 wurde er mit dem Bundesverdienstkreuz für sein Engagement geehrt.

\* \* \*

WER ES NICHT SELBST ERLEBT HAT, kann sich die vielen kleinen und großen Vorgänge, Aufgaben, Formalien und Strukturen kaum vorstellen, die es zu regeln, auszuführen, zu beachten und zu ordnen galt,

wenn man ein erfolgreiches neues Forschungsinstitut aufbauen wollte – was ja eigentlich meine Hauptaufgabe als geschäftsführender Gründungsdirektor des MBI war. Dabei konnten wir freilich nicht von Grund auf beginnen, denn wir befanden uns ja nicht auf der grünen Wiese bzw. im grünen Pfälzerwald, wie ich dies 20 Jahre zuvor nach der Gründung der Universität Kaiserslautern erlebt und mitgestaltet hatte. Vielmehr galt es, die *in der Bundesrepublik Deutschland bewährten Methoden und Programme der Forschungsförderung so schnell wie möglich* auf die aus DDR-Zeiten vorgefundene Situation mit ihren Menschen und deren gewohnte Arbeitsweisen *anzuwenden* – wir erinnern uns an diese wegweisenden Worte aus dem Einigungsvertrag!

Zur Unterstützung war als Teil meiner Berufungszusagen speziell für diese Aufgabenfülle die Stelle eines Technisch-Administrativen Leiters (TAL) geschaffen worden. – An den Fachbereichen der Universitäten in Freiburg und in Kaiserslautern wie auch an der FU Berlin hatte ich das dort segensreiche Wirken solcher Administratoren erlebt, die sich dem Servicegedanken verpflichtet fühlten und mit Liebe zu Wissenschaft, Technik *und* Verwaltung das Räderwerk der Infrastruktur betrieben hatten. Und zwar so, dass die Wissenschaftler sich auf ein reibungsloses Funktionieren von Verwaltung und Technik im Hause verlassen konnten, deren oft kompliziertes Innenleben aber fast nicht bemerkten.

Am MBI hatten wir für diese Aufgabe Dr. Jörn Kändler gewonnen, einen Physiker, der über viele Jahre bei einem Projektträger des BMFT tätig gewesen war und von dort aus eine Reihe millionenschwerer Forschungsprojekte in verschiedenen Themenfeldern bundesweit administrativ betreut hatte. Er besaß also den erforderlichen wissenschaftlichen Hintergrund und kannte sich mit den *„Methoden und Programmen der Forschungsförderung“* wie auch mit den zugehörigen Verwaltungsvorschriften und deren möglichen Fußangeln bestens aus.

Im Rückblick bin ich sehr dankbar dafür, dass Kändler uns, und insbesondere mir als geschäftsführendem Direktor, in dieser schwierigen Aufbauphase zur Seite stand. Ich hätte dies, parallel zu meinen Bemühungen um den Gesamtrahmen Adlershof, nicht ohne ihn schaffen können. Es zeigte sich, dass er eine sehr formale, man könnte

auch sagen strukturierte und strukturierende Herangehensweise an alle ihm zur Lösung übergebenen Aufgaben und Probleme hatte – was mein eigenes, eher lockeres Verhältnis zu administrativen Fragen sinnvoll ergänzte. Insgesamt hat er die schwierige Aufbauarbeit unserer Infrastruktur bestens gemeistert und das damit verbundene Baugeschehen in einem damals noch höchst fragilen Umfeld kompetent begleitet – natürlich im fast täglichen Kontakt zu mir.

Im Mai 1993 hatten schließlich meine beiden Direktoren-Kollegen ihren Dienst angetreten. In regelmäßigen Direktoriumssitzungen stimmten wir uns aufeinander ein und organisierten Zug um Zug gemeinsam den Alltag im Institut. Der **TAL** nahm an unseren Beratungen teil und führte Protokoll.

Die folgenden Monate bildeten wohl einen Höhepunkt der unaufschiebbaren Ordnungsvorgänge, durch welche wir drei Direktoren intensiv gefordert waren. So musste u. a. ein zukunftsfähiges EDV-Konzept entwickelt und realisiert werden, neue Telefonnummern waren zu vergeben, Vorkehrungen für die Einhaltung von Arbeitssicherheit und Schadstoffverordnungen waren zu treffen. Die jährlich fällige Berichterstattung über die Arbeit des Instituts musste etabliert werden. Dazu gehörte die Einführung eines langfristig tragfähigen Klassifizierungssystems und einer entsprechenden Datenbank, in welcher seither alle wissenschaftlichen Aktivitäten der Mitarbeiter des **MBI** festgehalten werden (Publikationen, Patente, Vorträge, Lehre, Drittmittelwerbung usw.). Das alles musste den Mitarbeitern vermittelt und zur Beachtung und Nutzung ans Herz gelegt werden. Sekretärinnen mit nur marginaler Praxis in elektronischer Datenverarbeitung mussten eingewiesen und geschult werden ... Alle das ganze Institut mit seinen 180-200 Mitarbeitern<sup>8</sup> und einem Jahreshaushalt<sup>9</sup> von damals etwa 20 Mio. DM betreffenden wichtigen Entscheidungen traf das Direktorium – *in der Regel einstimmig*, wie es in der Institutssatzung hieß. Ganz spannungsfrei war diese Konstellation natürlich nicht. Und meine beiden Direktoren-Kollegen hatten gelegentlich auch einschlägige Kommunikationsprobleme mit unserem **TAL**. – Aber aus den 16 Jahren, die ich diesem Dreier-Gremium angehörte, kann ich mich an nur einen Fall erinnern, bei dem es uns nicht gelang, in den typischen zwei oder drei Stunden einer Sitzung zu einem Konsens zu gelangen

– oft nach intensiver Diskussion und der Suche nach Kompromissen.

Neben dem *Direktorium* und dem *Geschäftsführenden Direktor* sah die Institutssatzung natürlich einen *Wissenschaftlichen Beirat* vor, ein Beratungsgremium, zusammengesetzt aus renommierten auswärtigen Wissenschaftlern, über das noch zu berichten sein wird. Darüber hinaus gab es einige Foren, die vor allem der institutsweiten Kommunikation aller wichtigen Beschlüsse und Entwicklungen dienten, insbesondere die *Institutskonferenz*, der neben den Direktoren der **TAL**, die Abteilungsleiter und einige von den Mitarbeitern des Instituts gewählte Mitglieder angehörten. – Die in Anh. **A.6** kommunizierten, stark gekürzten Protokolle mögen vielleicht einen ahnenden Einblick in ein Jahr dicht gedrängter Aufbauarbeit vermitteln – es sind nur drei von insgesamt über 60 solcher Aufzeichnungen der Gremienarbeit im **MBI** allein aus dem Jahr 1993.

Es sollte freilich intensiver Überzeugungsarbeit bedürfen und einige Zeit dauern, bis diese Organisationsstruktur auch die Zustimmung unseres Geldgebers **BMFT** bzw. seiner verantwortlichen Beamten erhielt; aber das nur am Rande. – Und natürlich hatten wir, den gesetzlichen Vorschriften entsprechend, auch einen Betriebsrat, der die Interessen aller Mitarbeiter gegenüber der Institutsleitung wahrnahm. Auch mit diesem gab es nur selten ernsthafte Konflikte.

Ich persönlich habe unsere Organisation und die sich allmählich einspielenden Verfahrensweisen jedenfalls als ausgesprochen wohlthuend und effizient erlebt – nach den vorangegangenen über 20 Jahren meiner akademischen Laufbahn an deutschen Universitäten mit ihren ab 1968 immer wieder aufs Neue reformierten und demokratisierten Gremienstrukturen. Die oft höchst zeitaufwendigen, ineffizienten Entscheidungswege hatte ich intensiv durchlebt und . . . durchlitten. – Mit unseren drei Berliner Partneruniversitäten kooperierten wir insgesamt durchaus harmonisch. Aber sie boten über die Jahre hinweg immer wieder Anschauungsmaterial für die Komplexität der ihnen politisch auferlegten Gremiendemokratie.

Unsere offizielle Schnittstelle zur Außenwelt und insbesondere zu unseren Geldgebern im Land und im Bund war, wie bereits erläutert, der

Forschungsverbund Berlin e. V. (FVB), unser Rechtsträger. Die Direktoren aller acht Mitgliedsinstitute bildeten gemeinsam den Vorstand, zusammen mit dem Geschäftsführer Dr. Falk FABICH. Das Aufsichtsgremium, Kuratorium genannt, tagte in der Regel einmal im Jahr und wurde im Wesentlichen durch die Zuwendungsgeber bestimmt. Die etwa 50-köpfige Verwaltung leitete FABICH sehr effizient und ... geräuschlos, möchte ich sagen – stets bemüht, den Bedürfnissen der aus seiner Sicht gewiss nicht immer ganz einfachen und sehr unterschiedlichen acht Institute gerecht zu werden – in aller Regel mit Erfolg. – Entgegen allen ursprünglich befürchteten Erwartungen hat sich der zunächst nur auf fünf Jahre angelegte FVB bestens bewährt und hat das administrative Geschehen in und um seine Mitgliedsinstitute zur (fast) allzeitigen und allseitigen Zufriedenheit geregelt, ermöglicht, unterstützt – je nach Situation und individuellem Bedarf.

\* \* \*

AUCH PERSÖNLICH ERFRISCHENDE ERLEBNISSE gab es bei aller Geschäftigkeit immer wieder einmal – aufbauende Stunden, auch sehr persönliche Begegnungen. Gelegentlich fand ich die Zeit, sie im Tagebuch zu notieren, so zum Beispiel am Montag, 24. Mai 1993: *Ein geschäftiger Tag wie immer; mit etwas mehr Außertätigkeit freilich. Aufstehen um 6:30, Lektüre am häuslichen Schreibtisch: die Doktorarbeit von Thorsten Lill, einem meiner Freiburger Doktoranden. Brandeilig, noch halb im Bett zu Ende gelesen – genauer gesagt überflogen. Der Fahrer kommt um 7:30, wie immer. Wir fahren zur Eröffnung der Tagung<sup>10</sup> über „Time Resolved Vibrational Spectroscopy“, die unter der Leitung unseres Abteilungsleiters Dr. Lau in Berlin-Weißensee stattfindet (Sport und Tagungsstätte, ehemals ein DDR Hochglanz-Veranstaltungsort, heute inmitten des Ostberliner Zerfalls; aber immer noch ansprechendes Interieur). 120 Teilnehmer hieß es (ich schätze anwesend waren etwa 80)[...] Die ganze Abteilung von Lau hat angeblich dafür gearbeitet. Das sind so die kleinen Erfolge der Aufbauarbeit: Unser Institut wird national und international wahrgenommen. Ich spreche ein paar Eröffnungsworte und verlese meine englische Übersetzung der Grußworte unseres Senators, der selbst nicht erscheinen wollte oder konnte.*

*Es folgt ein kurzer Abstecher in die Jägerstraße zur Verwaltung des Forschungsverbunds Berlin e. V. Unser Dr. FABICH hat einen Workshop über Bauverfahrensweisen usw. organisiert – ich wollte mich zumindest kurz dort sehen lassen, auch wenn ich dieses Geschäft weitgehend unserem TAL und seinen Mitarbeitern überlassen hatte.*

*Im Institut in Adlershof angekommen (gegen 11:30) führe ich zunächst ein paar Telefongespräche zu unseren eigenen Bauvorhaben am MBI. Es folgen Telefonate mit den Mitarbeitern in Freiburg. Ein Doktorand und eine Doktorandin machen sich Sorgen, ob und wann ich dazu komme, ihre fertige bzw. bald fertige Dissertationsschrift zu bewerten bzw. zu lesen. Ein promovierter Mitarbeiter möchte über seine wissenschaftliche Zukunft mit mir sprechen.*

*Es folgt ein Besucher, der sich nach einer Habilitationsstelle erkundigt. – Nein, leider habe ich im Augenblick keine freie Stelle anzubieten. – Dann ein Bibliotheksgespräch über Vertretungsregelungen und den Einsatz der studentischen Hilfskräfte ... und noch dies und noch das zwischen Tür und Angel. Parallel dazu erkläre ich den Sekretärinnen mein neues Programmpaket für die Zeitschrift für Physik D. Es ging um eine kleine Datenbank, welche die Eingangsbestätigungen erstellte und Termine verwaltete. So ganz nebenbei war ich Hauptherausgeber für dieses Journal, das der Springer-Verlag vor ein paar Jahren auf den Weg gebracht hatte. – Auch das war nicht ohne einen gewissen Zeitaufwand zu bewältigen. *Wie viel bleibt wohl unter all dem Wust liegen? Wichtiges?**

*Dann (schon wieder verspätet) rasch zum Expertengespräch der CDU-Fraktion über Berliner Forschungspolitik – im ehemals Preußischen Landtag, jetzt Abgeordnetenhaus: Ein wirklich schönes Gebäude! – Da reden sie dann, diese Wessis, wie schön es doch in Berlin ist, und welche Wehwehchen sie so haben. Nur ein ‚Ossi‘ (der Kollege Dr. Schröder, Direktor unseres Nachbarinstituts IKZ) sitzt mit auf dem Podium. Mir brennt es auf der Zunge. Sie scheinen bislang noch wenig kapiert zu haben von den Problemen der Vereinigung.*

*Ich melde mich mit einem kurzen Diskussionsbeitrag zum Thema. Hinterher schütteln mir mehrere Kollegen (und andere), die als Zuhörer dabei waren, begeistert die Hand: Ja so hätte ich das richtig*



gesagt.

*18:45 Uhr ist die Sache zu Ende. Gegenüber dem preußischen Landtag liegt der Gropiusbau. Dort gibt es die Ausstellung Amerikanische Kunst des 20sten Jahrhunderts. Bis 20 Uhr geöffnet. Ich entschieße mich rasch. Tonbandführung. Ein grandioses Erlebnis. Diese provokativen, bunten, schillernden, monotonen, stimulierenden bildlichen und plastischen Herausforderungen von Roy Lichtenstein bis Andy Warhol und vielen anderen, deren Namen ich mir nicht merken kann. Und das in diesem wunderschönen Bau mit seinen klassizistischen Formen und Strukturen. Das erlebt man halt nur in Berlin.*

*Erika holt mich zusammen mit Tochter Melanie im Auto ab. Eine sanfte Frühsommerstimmung liegt über der Stadt, etwas feucht noch vom Regen der vergangenen Tage, etwas abendlicher Sonnenschein. Wir fahren bei Eis-Henning vorbei und essen eine Riesentüte süßen Geschlecks. Dann langsam und gemächlich nach Hause (ja, das kann ich jetzt wirklich sagen, zu unserem kleinen Reihenhaus). Wir bum-meln noch ein Stückchen, etwas Dunst über dem Schlachtensee, etwas Licht, viel Grün.*

*Im Hause die Töchter ... Erika möchte sich noch über dies und jenes mit mir austauschen ... Ich beginne, über die Ausgestaltung unserer Wohnstatt nachzudenken ... Werde ich je Zeit dafür finden? Immerhin, die Gedanken kommen auf einmal so über mich: Ich bin angekommen, angekommen in dieser nicht mehr geteilten, aber noch immer so problematischen Stadt Berlin. – Man muss sie lieben, diese Stadt, um es hier auszuhalten.*

*Später, des Nachts, öffne ich das Fenster und höre die Nachtigall flöten, wunderschön, auch wenn das Rauschen der nicht allzu ferneren Autobahn dazwischen dringt und die S-Bahn in die Stimmung schneidet, auch die Fernbahn, der Autoverkehr auf der Straße vor dem Haus, viele nächtliche Geräusche, Leben am Rande der Großstadt. Ich bin angekommen, ich fühle mich wohl. Das Bett ruft, morgen früh im Auto werde ich die Nitsch-Arbeit lesen. Danach den Artikel für die Physikalischen Blätter bedenken (HERTEL, 1993). Alles noch vor dem geplanten Aufenthalt in Kreta.*

RICHTIGE WISSENSCHAFTLICHE KONFERENZEN gab es natürlich auch noch! Ich wollte mich durch all diese administrativen, fast schon politischen Aktivitäten und kräftezehrenden Aufbauarbeiten nicht ganz aus der wissenschaftlichen Community ausklinken lassen, denn diese bildete letztlich die unverzichtbare Basis meiner gesamten Tätigkeit. – Im Oktober 1992 war ich Chairman einer *Gordon Research Conference*, einer dieser kleinen, aber feinen, stets mit Perfektion organisierten Konferenzen, die üblicherweise im Nordosten der USA abgehalten wurden. Diese Konferenz über *Molecular and Ionic Clusters* in Irsee (Bayern) gehörte zu den ersten, die in Europa stattfanden. – Mitte Mai 1993 hatte ich einen Vortrag bei der Frühjahrstagung der Dänischen Physikalischen Gesellschaft in Rødby gehalten, und nun – 26. Mai bis zum 2. Juni 1993 – war ich zum Vortrag auf einer *European Research Conference on Fundamental Aspects of Clusters* nach Kreta eingeladen. Elounda Beach, eine attraktive Mischung aus fachlich intensivem Austausch und privater Erholung am Mittelmeer; also wissenschaftliches Auftanken mit kleinen Ausflügen ins innere der Insel in einem Leihwagen – seit Langem wieder einmal mit meiner Frau, die solche Abwechslung dringend brauchte und die in all den vorangegangenen Monaten der Anspannung fast vollständig auf persönliche Zeit mit mir hatte verzichten müssen.

### 3.4 Rufannahme und Bauplanung

AN SENATOR ERHARDT SCHRIEB ICH AM 14. Juni 1993 u. a.:

... dass ich heute nach nunmehr über einjähriger Tätigkeit als Direktor des Max-Born-Instituts den Ruf an die FU angenommen habe [...] Für Ihre bisherige Unterstützung unserer Aufbauarbeit im Institut und am Standort Adlershof insgesamt bedanke ich mich sehr, sehr herzlich. Ich gehe davon aus, dass ich Sie um Ihre Hilfe auch in Zukunft bitten darf, sofern Not am Mann ist. Ich fürchte, dass dies leider schon in Kürze wieder der Fall sein wird, da sich bei den Baugenehmigungsverfahren zwischen Bund und Land eine unendliche Geschichte abzeichnet, bei der wir einen extrem

aufwendigen, dreifachen bürokratischen Ablauf (i. Baubetreuer Max-Planck-Gesellschaft, ii. Landesbehörden Berlin, iii. **BMFT** – BM-Bau – **BMF** – OFD) durchlaufen müssen [...]

Für den Aufbau Ost führt dies zu unerträglichen Verzögerungen: So wird sich in Adlershof (oder sonstwo) auf absehbare Zeit kein Baukran im Wissenschaftsland bewegen lassen! Wir als verantwortliche Institutsdirektoren stehen derweil angesichts der untragbaren Sicherheitszustände in den maroden Gebäuden stets mit einem Bein im Zuchthaus und sehen keine Aussicht auf einen geordneten Aufbau, der in drei bis vier Jahren vor einer erneuten Evaluierung durch den Wissenschaftsrat Bestand haben soll.

Auch die Adlershofer Bibliothekssituation schreit nach umgehender Klärung, da Ende August hier die Tore geschlossen werden: [...] Es darf doch nicht wahr sein, dass an einer gemessen am Berliner Forschungshaushalt marginalen Summe ein wesentliches Element der Attraktivität und Voraussetzung für Synergie an diesem Standort zerstört wird. Hier wird dringend Ihre Hilfe benötigt.

Der Brief charakterisiert die damalige Situation und Stimmung beim Aufbau Ost am Beispiel Adlershof schon recht gut. Auch die von der Politik immer wieder betonte Priorität des Aufbaus Ost konnte uns nicht vor den mehr oder weniger normalen, zeitverschlingenden Verfahrensabläufen bei öffentlich finanzierten Bauvorhaben befreien. – Und wenn man heute, im Jahr 2024, die Klagen der an Bausteinen für eine „Energiewende“ arbeitenden Unternehmer und Ingenieure hört, so scheint die Bürokratie inzwischen eher noch zugenommen zu haben – trotz aller über die Jahre immer wiederholter Beteuerungen der verantwortlichen Politiker, Bürokratie abbauen zu wollen.

Für dieser Problematik ferner stehende Leser zitiere ich hier zur Illustration lediglich die **Betreff- und Bezugszeilen** aus meinem Antwortschreiben auf die *Vorprüfung* (!) unseres *Bauantrags*:

Berlin, den 17.07.1993

Über den Forschungsverbund Berlin e. V. an das Land Berlin, Senatsverw. für Wissenschaft und Forschung (**SENWISSFORSCH**) und an den Bundesminister für Forschung und Technologie (**BMFT**),

Bonn-Bad Godesberg

**Betreff:** Sanierung und Neubau des Max-Born-Instituts in Berlin-Adlershof

**Bezug:** Baubestandsaufnahme und Gesamtanalyse durch die Bauabteilung der Max-Planck-Gesellschaft, im Januar 1993 an **SENWISSFORSCH** und **BMFT** übergeben (2 Aktenordner)

Vorstellung des Konzepts im **BMFT** (Bonn) am 27.1.1993

Unser Bauantrag vom 3.3.1993

Unsere Zusatzerläuterungen zum Raumprogramm v. 15.4.1993 (auf telefonische Anforderung)

Ortsbesichtigung in Adlershof und klärendes Gespräch in Adlershof mit einem Vertreter des BMBau (Herr Dzialis) am 13.5.1993

Prüfvermerk des **BMF** Az. IIB6- Po 0836-2/93 vom 21.5.1993

Unsere Erläuterungen zum Bauantrag vom 1.6.1993

Rückfrage des **BMFT**-Fachreferates 426 vom 4.6.1993

Unser Schreiben vom 7.6.1993 (Erläuterung Raumprogramm)

Anforderungen an einen Bauantrag des BMBau (GZ BII2-B1113-00) vom 7.6.1993 – übermittelt durch den **BMFT**, Ref. 426 am 15.6.1993

**hier:** Unsere Ergänzungen zum Bauantrag mit vollständiger Zusammenstellung aller Unterlagen in fünffacher Ausfertigung

Es folgte mein zweiseitiges Erläuterungsschreiben und ein dickes Bündel von Unterlagen zur erneuten (Vor-)Prüfung. Es ging hier zunächst lediglich darum, ob wir bzw. unsere Baubetreuer von der Max-Planck-Gesellschaft überhaupt damit beginnen durften, eine konkrete Bauplanung, die sog. **HU-BAU** zu erstellen,<sup>11</sup> die dann wiederum aufs Gründlichste geprüft werden musste.

In mein Tagebuch schrieb ich, ziemlich verärgert: ... zu unserem **MBI**-Bauantrag (erstellt von der noblen Max-Planck-Bauabteilung) hatten wir einen sehr bitteren Prüfvermerk des Bundesfinanzministeriums in Bonn erhalten. Sie könnten diesen nicht prüfen, da die falschen Formulare (!) verwendet wurden. – Und dann überhaupt: Es fehle dies und das und bedürfe jener Erklärung und Ergänzung. Und da beanspruchten wir doch tatsächlich 15 Doktoranden, ja, wo kämen wir denn da hin usw. usw. – Da will man in Bonn offensichtlich alles tun,

*um den Wiederaufbau Ost (der ja viel Geld kostet) so wirksam wie möglich zu bremsen. Der Finanzminister aus Bayern lässt grüßen.*

Und am 4. November 1993 notierte ich in diesem Zusammenhang: *Heute konnte man in der Zeitung lesen, dass das Bundesbauministerium für Ministerien ‚nur‘ (!!!) 17 000 DM/m<sup>2</sup> veranschlage. Man beachte: Für Institutsbauten rechnet die MPG mit 7 000 DM/m<sup>2</sup> – und das bei hohem Installationsaufwand. Der Teufel sollte da drein schlagen. Die brauchen wohl goldene Türklinen.*

Der damalige Finanzminister Theo Waigel hatte auch frühzeitig dafür gesorgt, dass die ehemals „Zitterprämie“ genannte Berlin-Zulage von 1990 bis 1994 schrittweise vollständig abgebaut wurde ... Der *Tagesspiegel* kommentierte dies rückblickend am 5. November 2014 so: „Nach dem Wegfall der Berlin-Förderung waren weder die Produktionsbetriebe im Westteil der Stadt noch die ehemals Volkseigenen Betriebe Ostberlins überlebensfähig.“ Überdies war Berlin mit dem schwierigen Teilungserbe einer weit überbesetzten Verwaltung belastet – im Jahr 1991 gab es in Berlin fast 204 000 *im unmittelbaren Landesdienst* Beschäftigte (ca. 5,9% der 3,43 Mio. Einwohner), bis 2014 wurde diese Zahl auf knapp 112 000 abgebaut (3,2% der ca. 3,47 Mio. Einwohner). Inzwischen (Stand 2023) ist sie wieder leicht gestiegen, auf ca. 132 000 (3,4% der inzwischen auf ca. 3,87 Mio. gewachsenen Einwohnerzahl).<sup>12</sup> Zum Vergleich: In Hamburg liegt die Zahl der im *unmittelbaren Landesdienst* Beschäftigten ebenfalls bei ca. 3,4% der Einwohnerzahl – aber dort scheint der öffentliche Dienst reibungslos zu funktionieren. Dagegen erlebt man die Behörden und Ämter in Berlin als permanent überlastet: Auf Termine für solch triviale Verwaltungsakte wie die Registrierung eines Wohnungswechsels muss man oft viele Wochen lang warten, von Hochzeiten oder Ausweispapieren ganz zu schweigen ... Woran das wohl liegen mag?

Unbeschadet der seither stets klammen Finanzlage Berlins und der aufwendigen Bauthematik, die uns noch fast zehn Jahre intensiv Beschäftigten sollte, war meine offizielle Annahme des Rufs an die FU natürlich nur der letzte, formale Schritt der Bestätigung eines längst vollzogenen Übergangs. Wie berichtet, fühlte sich meine Familie sehr wohl im neuen Berliner Heim, und die wissenschaftliche Arbeit am

Institut ging gut voran. Ja, selbst bezüglich der Rahmenbedingungen für Adlershof begann ich Mitte 1993, optimistisch zu sein – was mich heute im Rückblick schon etwas erstaunt. Ich wollte einfach glauben, dass unser großes Projekt, der Aufbau des *Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Berlin-Adlershof*, gelingen würde – nicht ahnend, wie lange es dauern sollte, bis dies eine wirklich blühende Landschaft sein würde, das **WISTA**-Areal, Kern der Entwicklung einer Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien.

Mein alter und nun wieder neuer **FU**-Kollege Eckhardt **MATTHIAS**, ein eher kritischer Wegbegleiter, der fortan auch im Wissenschaftlichen Beirat des **MBI** tätig werden sollte, drückte es mir gegenüber so aus: „Es wird Ihr ewiges Geheimnis bleiben, warum Sie sich auf dieses Abenteuer eingelassen haben.“ – Das war kurz nachdem ich die Ernennungsurkunde zum S-Professor an der **FU** erhalten hatte.

### 3.5 Städtebaulicher Wettbewerb für Adlershof

DER MEHRFACH ERWÄHNTEN STÄDTEBAULICHEN WETTBEWERB nahm im Mai 1993 konkrete Gestalt an: Als *Kooperatives städtebauliches Gutachterverfahren Johannisthal-Adlershof, Berlin-Treptow*, zu welchem die *Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz* (**SENSTADTUM**) mit einem ersten *Programmwurf* einlud, ein zweiter folgte Ende Juni. Zu den fast 50 dafür ausgewählten Teilnehmern gehörte auch ich – als „Sachverständiger“ (die **IGFA** repräsentierend), ebenso wie Prof. Dr. Bernd Bank (damals Vizepräsident der **HU** Berlin) und etwa zehn weitere Experten (aus Verwaltung, Hochschule und Praxis).

Im Zentrum des Verfahrens standen die „Gutachter“, sieben Teams renommierter Städteplaner.<sup>13</sup> Ihre Aufgabe war es, den von **SENSTADTUM** vorgelegten Rahmenplan in einem *zweistufigen, kooperativen Verfahren* zu bewerten, zu ergänzen und schließlich für die Teilgebiete zu vertiefen.<sup>14</sup> – Nach meiner Erinnerung waren **MACHLEIDT** (Berlin) und Steidl (München) dabei die prägendsten Vordenker.

Eine Art Jury, welche wiederum die Arbeit der Gutachter zu bewerten hatte, bildeten die „Fachobergutachter“. Unter ihnen spielte, unübersehbar, Senatsbaudirektor Dr. Hans Stimmann ([SENBAUWOHN](#)) die entscheidende Rolle – eine bemerkenswerte Persönlichkeit, grauhaariger Künstlerkopf, tragende Bassstimme. Überall in Berlin, wo die Stadt neu entstand, sei es *Unter den Linden*, *Friedrichstraße*, *Rummelsburger Bucht* oder wo auch immer, war er tonangebend.

Schließlich gab es eine Reihe von „Stellvertretern“, von denen Ulla Luther ([SENBAUWOHN](#)) und Wolfgang Süchting ([SENSTADTUM](#)) eine administrative Schlüsselposition wahrnahmen: Und zwar in diesem Verfahren wie auch in den folgenden Jahren der Umsetzung. – Ich glaube, es gelang mir, einen guten „Draht“ zu beiden aufzubauen, was sich in Zukunft als sehr hilfreich erweisen sollte. Als Gast nahm schließlich auch Jens Krause (Staatssekretär a. D.) am Verfahren teil, der designierte Geschäftsführer des „in Gründung befindlichen Entwicklungsträgers“. Er wird uns noch oft begegnen.

Zu Anlass und Ziel des Verfahrens erfuhren wir u. a.:

Das südlich des Ortsteils Johannisthal gelegene Entwicklungsgebiet, das von der Bahntrasse im Nordosten und dem Teltowkanal im Süden und Westen begrenzt wird (vgl. Übersichtsplan), soll ... zu einer urbanen Stadtlandschaft aus Wirtschaft, Wissenschaft, Wohnen und Erholung entwickelt werden.

Bereits zu Beginn dieses Jahrhunderts hatte dieses Gebiet eine besondere Bedeutung für die weitere Entwicklung Berlins, als dort der erste Motorflugplatz Deutschlands geschaffen und damit neue Wirtschafts- und verkehrsstrukturelle Impulse gegeben wurden.

Gegenwärtig weist dieses Gebiet mit einer Fläche von ca. 420 ha eine nutzungsstrukturell und städtebaulich heterogene Ausgangssituation auf ... Als Vertiefungsbereiche sind benannt:

1. Gewerbegebiet am Groß-Berliner Damm,
2. Gartenstadt am Akeleiweg
3. Entwicklungspol (Wohnquartier und Dienstleistungszentrum)
4. Hochschulstandort und Eingangssituation Rudower Chaussee
5. / 6. [EGA](#)-Gelände und östlich angrenzende Teilbereiche.

Das Spektakel begann mit einem *Ausgabekolloquium* am 16. und 17. Juni 1993. Im Juli, August und September folgten *drei je zweitägige Workshops*, in denen die Gutachter die von ihren Büros entwickelten Konzepte, Straßenverläufe, Bebauungspläne usw. zur Diskussion stellten, und am 29. September fand schließlich das *Abschlusskolloquium* statt. – Ganz großes Kaliber also!

Details des von **SENSTADTUM** zugrunde gelegten Rahmenplans waren bereits am 26. Mai 1993 in einer *Verwaltungsabstimmung* vorgestellt worden. Neben einer Schar von Beamten aus den fünf beteiligten Senatsverwaltungen und aus dem Bezirk Treptow nahmen daran auch Ulrich **BUSCH**, Vertreter der Bauabteilung der **HU** und ich teil. – Auf Basis dieser Information brachten wir die in einem 20-seitigen Dokument zusammengefassten Anforderungen der **IGAFA** an die Stadtplanung in den Prozess ein (Beschluss der **IGAFA**-Mitgliederversammlung am 14. Juni 1993). Unsere Vorstellungen, Wünsche, Forderungen hatten wir, die **IGAFA**, in neun Thesen zusammengefasst. Bei meinem Vortrag im Ausgabekolloquium am 16. Juni 1993 fügte ich eine zehnte hinzu. Nachstehend der Versuch, diese zehn Thesen kompakt zusammenzufassen:

### **10 Thesen der IGAFA zum Städtebaulichen Wettbewerb Johannisthal- Adlershof**

Städtebauliche Implikationen für eine integrierte Landschaft aus Wirtschaft, Forschung und Lehre: Synergie durch Befindlichkeit – Technologietransfer durch lokale Strukturbildung

1. Synergien zwischen Hochschule, Forschungsinstituten und Wirtschaft lassen sich nur voll erschließen, wenn sachliche Gliederungen vor institutioneller Zugehörigkeit rangieren.
2. Die **HU** wird als Leituniversität die Gestalt und den Charakter des Standorts grundsätzlich prägen. Ihre zentralen Einrichtungen sollten im Herzen des Gesamtareals liegen.
3. Zentrale Infrastruktureinrichtungen bestimmen wesentlich die Effizienz und Attraktivität des Standorts.
4. Dem Wunsch der Fachbereiche der **HU** nach Identifikation mit einem bestimmten Gebäude korrespondiert der Bedarf der For-



- schungsinstitute nach Unterbringung auf einem eigenen Grundstück in fachnaher Nachbarschaft zur [HU](#).
5. Für die experimentell arbeitenden Institute ist aus apparativen und betrieblichen Gründen in der Regel nur eine geringere Bebauungsdichte (GFZ unter 1) vorzusehen. Insbesondere sind auch hallenartige Gebäude zu berücksichtigen.
  6. Da der Forschungs- und Technologiepark Adlershof nicht auf der grünen Wiese, sondern auf dicht besiedeltem Gebiet entsteht, müssen die städtebaulichen Vorgaben für das ehemalige [ADW](#)-Gelände und für das angrenzende Kasernengelände vom derzeitigen Gebäudebestand (einschließlich der faktischen Zuweisungen an bestehende Einrichtungen) ausgehen. Ebenso ist die vorhandene Verkehrserschließung und technische Infrastruktur zu berücksichtigen. So weit irgend vertretbar wird dieser Bestand zu erhalten sein und sich erst über einen Zeitraum von vielen Jahren durch Sanierungsmaßnahmen, vorsichtige Rekonstruktion, behutsamen Abriss und moderaten Neubau in eine neue Form bringen lassen. Dies angemessen zu berücksichtigen, gebieten nicht nur die Forderung nach Aufrechterhaltung des laufenden Betriebs ohne gravierende Unterbrechungen und der Denkmalschutz, sondern auch ganz banale, aber zwingende ökonomische Notwendigkeiten.
  7. Für die Lebensfähigkeit des Standorts ist die rasche Ansiedlung von Teilen der [HU](#) von ebenso großer Bedeutung wie für die Entwicklungsperspektive dieser Fachbereiche.
  8. Der städtebauliche Gestaltungsvorschlag muss Freiflächen ausweisen, welche innovativen Wirtschaftsunternehmen zur umgehenden Ansiedlung angeboten werden können.
  9. Zur Eingliederung von Wohneinheiten in das [EGA](#)-Gelände:
    - a) Flächenausgleich an anderer Stelle vorsehen.
    - b) Keine Wohneinheiten in unmittelbarer Nachbarschaft der Chemiezentren und des Radionuklidlabors!
    - c) Direkter Zusammenhang mit belebtem öffentlichem Straßenraum und anderen Wohnquartieren ermöglichen.
  10. Städtebauliche Gutachterverfahren eignen sich nicht zur Aus-

tragung einer Ideologiedebatte zwischen Zentralisten und Dezentralisten. Je nach Nutzungsintensität und Spezialisierungsgrad sind sowohl zentrale wie auch dezentrale Infrastrukturaufkapazitäten vorzusehen.

Wenn ich heute zurückblicke, so ist gewiss nicht alles in Planungsrealität umgesetzt worden, was wir forderten – aber doch ein guter Teil davon. So ließ sich unsere Vorstellung, das Gelände der EGA nach fachlichen Clustern zu strukturieren – also z. B. die Physik der Humboldt-Universität in unmittelbarer Nähe von MBI und IKZ zu platzieren und mit Firmen aus dem Bereich der Optik zu garnieren, oder die Humboldt-Chemie in der Nachbarschaft der Chemischen Zentren anzusiedeln – nur partiell mit dem Wunsch der Universität nach einem in sich geschlossenen „Campus Adlershof der HU Berlin“ vereinbaren. Insgesamt verhielt sich die HU (meist, aber nicht immer vertreten durch Vizepräsident Bank) eher zurückhaltend im Verlauf dieses Wettbewerbs – der Umzug der Naturwissenschaften nach Adlershof gehörte nicht zu den ersten Prioritäten der Universitätsleitung in dieser turbulenten Zeit (s. Abschn. 5.1). Die tatsächliche Entwicklung am Standort und die insgesamt eher kurzen Laufwege im Herzen des Geländes rechtfertigten diese Entwicklung im Nachhinein aber durchaus – ebenso wie die zentrale Lage der später als Erwin-Schrödinger-Zentrum entstandenen naturwissenschaftlichen Bibliothek der HU mit Computer- und Medienservice, das heute für alle Nutzer am Standort zugänglich ist. Auch bieten die auf und im Umfeld des „Forums“ Adlershof erreichbaren Restaurationsbetriebe hinreichend Gelegenheit für soziale Begegnungen. – Irgendwie fanden wohl die meisten unserer Forderungen in der einen oder anderen Form Eingang in die Diskussion der Gutachter und sind über die Reißbretter und viele Verfahrensschritte in den Folgejahren heutige Realität geworden. So vor allem die grundlegende These 6.

Dem Ausgabekolloquium des Gutachterverfahrens folgten bis zum Abschlusskolloquium am 29. September 1993 drei je zweitägige Workshops. Meine Rolle dabei habe ich vor allem in Verbindung mit diesen Petita in Erinnerung: Für die Städteplaner, so schien es mir, spielte vor allem ein harmonisches Luftbild der Gesamtanlage eine wesentliche Rolle. Wie sah der Grundriss von Straßen, Baumassen und

Grünflächen von oben aus? Die ersten Entwürfe, die uns gezeigt wurden, nahmen in der Tat kaum Rücksicht auf vorhandene Strukturen und Bausubstanz. Wäre es danach gegangen, so wäre das gesamte Areal des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Adlershof in eine Großbaustelle verwandelt worden, auf der – bis auf einige historische Baudenkmäler – kaum noch ein Stein oder eine Betonplatte auf der anderen gestanden hätte. Diese Vision konnten wir – Ulrich **BUSCH** und ich – verhindern. Wo immer potenzielle Straßen durch vorhandene Gebäude führten, meldeten wir Protest an. Mit Staatssekretär Branoner (damals **SENSTADTUM**) gab es, noch im August, dazu eine heftige briefliche Auseinandersetzung. Aber schließlich legte sich das Straßennetz der Städteplaner weitgehend widerspruchsfrei über die am Standort vorgefundenen Strukturen und erlaubte es uns, zeitnah an die Sanierung der vorhandenen Bausubstanz zu gehen, aber auch unsere Forschungsarbeiten weiterzuführen. Der im Gutachterverfahren entstandene Rahmenplan gab der **EGA** genügend Freiheit für die Entwicklung neuer Verfügungszentren und für den Grundstücksverkauf an standortkonforme, innovative Unternehmen.

Viel wurde auch über Bebauungsdichte, Traufhöhen, Fassaden und Baulinien für neu zu errichtende Gebäude gesprochen. Dabei erregte das bereits im Bau befindliche Innovations- und Gründerzentrum (**IGZ**), exponiert an der Rudower Chaussee gelegen und ohne Rücksicht auf die bis dahin noch nicht vorgegebene Baulinie positioniert, den unverhohlenen Ärger der Architekten. Am liebsten hätten sie den Rohbau gleich wieder abgerissen.

Uns war es dagegen wichtig, die Straßenführung durch das Gelände so zu gestalten, dass sie keinen Anreiz für den Durchgangsverkehr bot – bis auf die Magistrale *Rudower Chaussee* (Ost-West). Später kamen noch der *Groß-Berliner Damm* (Nord-Süd) sowie am Südrand des Standorts das *Ernst-Ruska-Ufer* als Autobahnzubringer entlang des Teltow-Kanals hinzu. Erschütterungen und Lärm von darüber hinausgehendem Durchgangsverkehr hätten den Betrieb sensibler Apparaturen in den universitären wie außeruniversitären Instituten empfindlich gestört. – Eine Schlüsselrolle sollte dabei, Jahre später, die Führung der geplanten Straßenbahnlinie spielen.

Auch eine allzu engmaschige Verknüpfung von Wohnarealen mit den von technischen Unternehmen, Instituten und Universität genutzten Bereichen – mit unübersehbaren sicherheitstechnischen Risiken – ließ sich vermeiden, obwohl sich das Thema „Nutzungsmischung“ bei Städteplanern und Architekten größter Beliebtheit erfreute und noch Jahre nach Abschluss des Gutachterverfahrens hochkarätige Arbeitsgruppen und unsere Aufmerksamkeit beschäftigte.

Breiten Raum nahm im Gutachterverfahren auch der sogenannte *Landschaftspark* ein. Dieser sollte auf dem Flugfeld (ca. 65 ha) des ehemaligen Flughafens Johannisthal<sup>15</sup> nördlich des EGA-Geländes (76 ha) entstehen. Laut Programm ging es um die

Entwicklung eines großzügigen Naturschutz- und Erholungsparks [...] und dessen Einbeziehung in die überregionale Grünverbindung Rudower Höhe-Köllnische Heide [...] wobei davon auszugehen ist, dass das nordwestliche Drittel des Plangebietes künftig den Schutzbestimmungen der Trinkwasserschutzzone IIIA unterliegen wird [...] ein hoher Freiflächenanteil zur natürlichen Grundwasseranreicherung [ist] vorzuhalten  
[...] In der westlichen Hälfte des ehemaligen Flugfeldes befinden sich wertvolle Flächen und Lebensräume von Flora und Fauna, die unter dem Gesichtspunkt des Biotop- und Artenschutzes zu sichern sind (ca. 40 ha).

Tatsächlich war also nicht an einen Park im landläufigen Sinn gedacht, sondern an eine riesige, geschlossene, steppenartige Fläche mit geschützten Gräsern, seltenen Wildkräutern, speziellen Insekten und Kleintieren. Ein wesentlicher Teil der Diskussion drehte sich um die Frage, wie man das Betreten dieser Fläche möglichst wirksam, aber naturnah verhindern könne – ich erinnere mich an den Begriff *wehrhaftes Strauchwerk*, das angepflanzt werden sollte, um den „*Rechtsanspruch der Natur auf Unversehrtheit zu schützen*“. Zugleich aber sollte dieser „*Erholungsraum*“ auch für Spaziergänger, die sich am Rande des Areals möglicherweise einfinden würden, irgendwie erlebbar gemacht werden. – Wieweit dies gelungen ist, möge der geneigte Leser vielleicht gelegentlich selbst erproben.

Aber man darf davon ausgehen, dass die Ausgrenzung der einzigen

wirklich großen, zusammenhängenden Freifläche des „Plangebiets“ in Hinblick auf das Zukunftspotenzial des Forschungs- und Technologieparks bei den direkt betroffenen Planern, Betreibern und Nutzern nicht durchweg Begeisterung ausgelöst hat.

\* \* \*

SPANNUNGEN UND LAGERKÄMPFE IM HINTERGRUND begleiteten das städtebauliche Gutachterverfahren für Berlins erklärtermaßen wichtigstes Entwicklungsvorhaben. – Das war kaum überraschend angesichts durchaus unterschiedlicher Interessenlagen der Hauptakteure: Neben den fünf beteiligten Senatsverwaltungen waren dies vor allem die **EGA** und die **JAAG**. Erstere befand sich gerade im Prozess einer grundlegenden Neuformierung. Nach dem **EGA**-Gesellschaftsvertrag vom 17. August 1993, § 3 galt für sie:

(1) Gegenstand des Unternehmens ist die Entwicklung eines wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Zentrums (Forschungs- und Technologiepark) auf der Basis einer fortzuschreibenden Stadtentwicklungskonzeption . . . (2) Die Gesellschaft ist nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet. Eventuell anfallende Überschüsse werden in Investitionen dem Standort Adlershof-Johannisthal zugeführt.

Die **EGA** war also primär an einem raschen Ausbau des Straßennetzes und an klaren Rahmenbedingungen für Sanierung und Neubau der Gebäude auf *ihrem* Grundstück interessiert – und genau das war auch das Anliegen unserer **IGAFA**-Institute. Mit gleichem Datum hatte das Land Berlin das ehemalige **AdW**-Gelände der **EGA** als Treuhänder überschrieben und klare Vorgaben bezüglich der Unterbringung unserer Institute gemacht. So bestimmte der Einbringungsvertrag in § 6 und § 7:

Die Treuhänderin überlässt wissenschaftlichen Einrichtungen, die von Bund und Land/Ländern nach Art. 91b GG gemeinsam gefördert werden und in Ausfüllung von Art. 38 Einigungsvertrag errichtet worden sind, [. . .] und Einrichtungen der Humboldt-Universität Grundstücke bzw. Gebäude/Gebäudeteile zu Bedingungen nach Maßgabe der für Berlin bestehenden Verpflichtungen . . . Wissen-

schaftliche Einrichtungen [sind ...] berechtigt, Sanierungs-, Modernisierungs- und Baumaßnahmen [...] durchzuführen, soweit dies mit der Gesamtplanung für das Gelände verträglich ist.

Genau um diese Gesamtplanung ging es im städtebaulichen Gutachterverfahren, und wir – die EGA und die IGAFa – gingen davon aus, dass dieses Verfahren für das EGA-Gelände nur den letzten Feinschliff bringen sollte, denn wir hatten im ersten Halbjahr auf der Basis von detaillierten Plänen des Büros MACHLEIDT in Abstimmung mit SENSTADTUM alle notwendigen Vorabstimmungen für verbindliches städtebauliches Planungsrecht geschaffen – so meinten wir wenigstens.

Aber nun kam ein weiterer, schwergewichtiger Akteur ins Spiel, der *Entwicklungsträger*, zunächst JAAG, später BAAG genannt – eine Kapitalgesellschaft mit klar kommerziellen Interessen (Tochter der Frankfurter Aufbau-AG, FAAG, Betriebswirtschaft und Bautechnik, wiederum Tochter einer Holding ...), dessen Aufgabe die Entwicklung des Gesamtgeländes von 420 ha war. An der Spitze der JAAG stand der kundige und findige ehemalige Berliner Bau-Staatssekretär Jens Krause, im vertrauten Kreis ‚Sause-Krause‘ genannt.

Im Kern ging es darum, ob das Gelände der EGA (76 ha) – in seiner Entwicklung deutlich weiter fortgeschritten als der große Rest des gesamten Planungsgebietes (420 ha) – formell zum Entwicklungsgebiet erklärt werden sollte und somit letztlich der Entscheidungsgewalt und dem Gewinnstreben des Entwicklungsträgers BAAG unterstellt würde. Ein zähes Ringen im Rahmen des Planungsrechts und der politischen Interessen begann.<sup>16</sup> – Natürlich ging es nebenbei auch um die Einflussphären der beteiligten Senatsverwaltungen und der dahinterstehenden Parteien.

Am 7. September 1993, also auf dem Höhepunkt des kooperativen städtebaulichen Gutachterverfahrens, notierte ich: *„Heute also: schon um 3 Uhr aufgewacht. Ich setze mich an den Computer und schreibe, sehr sorgfältig, in vielen Iterationen, einen Brief an den Oberkoordinator. Ich bin ja als sog. ‚Sachverständiger‘ am Verfahren beteiligt. Aber wie! Nachdem ich bei der letzten Runde mit den Städteplanern und Architekten und Gutachtern und Obergutachtern deutlich unse-*

*re Position, die der Adlershofer Außeruniversitären Forschungsinstitute, eingebracht habe, hat man mich (und die Humboldt-Universität) von dem morgen und übermorgen stattfindenden 3. Workshop explizit eingeladen. Ich glaube, wir verstehen die Absichten in diesem trickreichen Spiel um Entwicklungsträger, Grundstücke, Milliardengeschäfte und Interessenlagen. Wir, das sind Ulrich BUSCH, ich und vielleicht noch ein paar wenige andere. Die Spieler: Staatssekretäre, ehemalige Staatssekretäre, clevere Businessleute, Baulöwen, Institutsdirektoren, Verwaltungsbeamte, Architekten . . .*

*Mein Brief ist massiv, deutlich und kurz. Im Büro letzter Feinschliff, Fax-Kopien an die einschlägigen Adressen, eine zur vertraulichen Vorabinformation an unseren Mann bei der Presse. Kurzes Telefonat: Er ist immer wieder interessant in seiner professionellen Betroffenheit. Jedenfalls viel engagierter als die, die es berufsmäßig angehen sollte . . . selbst wenn ich gelegentlich deren schwierige Lage verstehe.*

*Am Abend dann der ‚Erfolg‘ meines Briefes vom Morgen: ein zuckersüßer Koordinator erklärt mir am Telefon, dass man natürlich von vornherein die weit fortgeschrittene Planung am Standort Adlershof nicht habe tangieren wollen und sie, im Gegenteil zu meiner Vermutung, nur beschleunigen möchte. Und, in Anbetracht der doch offensichtlich verschiedenen Perspektiven zwischen mir und EGA (ich hoffe nur, er glaubt nicht, zwischen uns einen Keil treiben zu können) solle ich dann doch übermorgen wenigstens dabei sein, wobei wir uns auf unseren Teilbereich konzentrieren wollten. Ich bestehe auch auf Einbeziehung der Humboldt-Universität in diese Abstimmungsrunde und sehe den Dingen mit Fassung entgegen.*

\* \* \*

DAS ABSCHLUSSKOLLOQUIUM DES STÄDTEBAULICHEN Gutachterverfahrens fand am 29. September 1993 in der Jebensstraße 2 statt. Eine bemerkenswerte Kulisse für dieses ganztägige Ereignis, ein repräsentativer Saal in diesem neoklassizistischen Bau neben dem Bahnhof Zoo – heute findet man dort das Museum für Fotografie.

Zum Auftakt präsentierten Mitarbeiter des Büros PAS Jourdan/Müller das Gesamtkonzept im Maßstab 1 : 5000 – einen Überblick gibt der

Plan *Nutzungsstruktur* in Abb. [A.1 auf Seite 647](#). Die dort eingezeichneten Straßen orientierten sich überwiegend an den vorabgestimmten Linien und durchquerten erfreulicherweise keines der existierenden, sanierungswerten Gebäude. Die wichtigsten Straßenzüge (keineswegs alle) wie auch die im Verfahren entwickelten Empfehlungen zur Gestaltung sind heute weitgehend realisiert – die vorgesehenen Flächenzuweisungen zu Forschung und Entwicklung, Hochschule sowie Wohnen wurden jedoch im Laufe der Jahre mehrfach geändert.

Im Protokoll zu diesem Kolloquium findet man dazu einiges in Form der charakteristischen städtebaulichen und landschaftspflegerischen Lyrik artikuliert. Nachfolgend einige wenige Kostproben:

**Grün:** [...] Diese grünen Ränder werden über begrünte Achsen mit dem zentralen Grünraum verbunden, die als Sichtachsen Durchblicke in das Gelände des zentralen Freiraums gewähren. Das Achteck bleibt als grüne Spur sichtbar [...] in der heutigen Landschaftsplanung wird vielfach eine Synthese aus Landschaftspark und Volkspark gesucht [...] so seien auch hier] wenig raumbildende Elemente vorgesehen, unterschiedliche Wiesen – Ökotopwiesen, zu nutzende Wiesen – differenzieren die Fläche. Mit diesem offenen Innenbereich wird eine Inszenierung von Weite vorgenommen.

**Wissenschaftsstadt:** [...] die Rudower Chaussee [sollte] durch gebautes Grün und Straßenprofil charakterisiert sein, nicht durch bauliche Eingrenzungen. Von Süden in das Gebiet kommend fällt der Blick auf eine perforierte Kulisse südlich der Rudower Chaussee, dahinter am nördlichen Rand der Chaussee wird eine geschlossene Bebauung sichtbar [...]

Verschiedene Grünraumtypen werden vorgestellt: Stadtcampus, „packet park“, Stadtplatz, Allee, Uferpromenade.

Die Obergutachter vertreten die Meinung, dass das EGA-Gebiet noch keine Identität aufweist, eine Entwurfsidee fehlt.

**Wohngebiet an der diagonalen Spange:** Es wird von einem ruhigen, strengen Konzept mit einem starken Grünraumkonzept als Basis ausgegangen



[... Es] werden verschiedene Möglichkeiten der Blockgestaltung durchgespielt

[...] aus dem Entwurf [sollten] unterschiedliche Wohnqualitäten und unterschiedliche Finanzierungsarten hervorgehen.

**Kleinsiedlungsgebiet:** Die großen Blöcke der Randbereiche erfahren eine klare Begrenzung durch öffentliche Erschließungsachsen, die halböffentlichen Freiflächen im Innern werden durch weitere Erschließungsachsen untergliedert.

**Gewerbe und Industrie:** [...] im Gewerbegebiet [wird] die historische Spur des Groß-Berliner Damms aufgenommen [...] Breite Erschließungsalleen weiten sich zu öffentlichen Plätzen auf, sie fungieren auch als Durchlüftungsbahnen. – Die dichte Randbebauung am nördlichen Ende des Groß-Berliner Damms heizt vor dem Hintergrund laufender Verhandlungen spekulative Erwartungen eher an und sollte zurückgenommen werden.

**Medienpark:** [...] zwei große Blöcke mit geschlossener hoher Randbebauung [bilden] die Grundstrukturen des Medienparks [...] , der sich im Innenbereich als eine „Welt der Künstlichkeit“ präsentiert; die Identität des Medienparks entsteht so von innen heraus ...

Senator Hassemer informierte den Berliner Senat über das Ergebnis des Verfahrens am 10.9.1993. Ich informierte die Mitglieder der [IGFA](#) Anfang Oktober 1993 anlässlich einer Mitgliederversammlung:

... Das *kooperative städtebauliche Gutachterverfahren Johannisthal-Adlershof* ist jetzt abgeschlossen, das Ergebnis soll am 18.10.1993 der Presse vorgestellt werden. Ich bin zwar bis dahin zum Stillschweigen verurteilt, darf aber wohl doch so viel verraten, dass alle unsere Flächenordnungsvorstellungen für das [EGA](#)-Gelände voll eingebracht worden sind, und nur geringfügige Änderungen gegenüber dem bisherigen Machleidt-Plan aufgetreten sind. Die kritischen Punkte, Straßenführung, Wohnen und Grünflächen sind zu unserer vollsten Zufriedenheit gelöst. Das war von Anfang an nicht völlig selbstverständlich. Die Unterbringung der [HU](#) Berlin ist als relativ geschlossener, aber eng ans [EGA](#)-Areal angebunde-

ner Campus vorgesehen, die zentralen Einrichtungen (Bibliothek, Mensa, Hörsäle etc) werden auf einem großen Forum sehr zentral gegenüber dem derzeitigen EGA-Hauptgebäude angeordnet. Schließlich erfährt das EGA-Gelände eine deutliche Erweiterung in Richtung des ehem. Flugfeldes ...

Ein kleiner Hauch von Stolz auf das Erreichte ist hier herauszulesen. Und nachdem im Anschluss an das Gutachterverfahren die bei einer solchen Entwicklungsmaßnahme obligate Bürgerbeteiligung am Rande einer „Ausstellung“ problemlos absolviert werden konnte, wurden die Details der Rahmenpläne von SENSTADTUM ohne wesentliche Zwischenfälle in den kommenden Monaten ausgearbeitet – und soweit nötig im Laufe der Jahre bedarfsgerecht modifiziert.

### 3.6 Oktober 1993 und die offizielle Eröffnung des MBI

DAS RINGEN UM DIE ENTSCHEIDUNGSHOHEIT VOR ORT ging freilich seinem Höhepunkt erst entgegen. Viele Briefe wurden geschrieben, Telefonate und persönliche Gespräche wurden geführt – BUSCH und ich agierten abgestimmt und komplementär.

Natürlich sprachen wir – auch im Kreis der IGAFAs-Institute – ebenfalls intensiv über die notwendigen weiteren Entwicklungsschritte am Standort. Wie konnten wir das wissenschaftliche Potenzial der hier angesiedelten Institute weiter ausbauen, wie es sinnvoll für die Ansiedlung von profilkonformen Firmen aktivieren? – Was war überhaupt das spezifische inhaltliche Profil von Adlershof, was waren die Schwerpunkte, welche die EGA bei der Formulierung eines Marketingkonzepts ins Zentrum rücken sollte? Was war die erforderliche und ggf. wünschenswerte Infrastruktur, welche die EGA auf den Weg bringen sollte?

Am 5. Oktober 1993 legte BUSCH ein erstes *Entwicklungskonzept Adlershof der EGA* vor, in welchem er seine Überlegungen und unsere Anregungen zusammenfasste – vieles davon blieb ein Blümentraum, aber so manches wurde auch Richtschnur für die kommenden Jah-

re ... so etwa die „in Übereinstimmung mit allen befragten Instituten“ erstellte Liste für den Ausbau der Infrastruktur in Adlershof:

... wie z. B.

- Zentralbibliothek
- bessere Anbindung an das öffentliche Nahverkehrsnetz (einschließlich U-Bahn)
- Park- und Abstellplätze
- zusätzliche attraktive Versorgungseinrichtungen (Mensa, Cafeteria u. ä.)
- Ansiedlung von Handwerkern auf einem benachbarten Gelände
- EDV-Anbindung und Anschluss an ein Hochgeschwindigkeitskommunikationsnetz
- Tagungs- und Kongresszentrum
- Informationssystem [... über den Standort]
- Schaffung von gepflegten Grünflächen
- Buchhandlung
- gemeinsame Lösung für Entsorgungsprobleme
- Verbesserung der internen Verkehrswege unter Beachtung der Grünflächen
- Wohnungen, Gästehäuser

Das war damals eine Liste der aktuellen Defizite – ausformuliert, eine ‚To-Do‘-Liste, welche im Laufe der folgenden etwa zehn Jahre weitgehend erfolgreich abgearbeitet wurde. – Das Gesamtkonzept aber musste laufend der Realität angepasst, netter formuliert: *fortgeschrieben* werden. Später wurde es gelegentlich als ‚*Vision*‘ präsentiert.

Und dann, am 13. Oktober, dieser Eintrag in meinem Tagebuch: *Also nun ist er da, der große Investor, vor dem es mir schon immer so ein wenig graute. Es soll ein Multimilliardär aus Kanada sein. Lief heute mit Ulrich BUSCH bei uns auf dem Dach des Institutes herum: sichere Gelassenheit, welche das Geld verleiht. Witzigerweise trug er das gleiche Jackett wie ich (seines natürlich maßgeschneidert).*

*BUSCH ist sehr angetan – natürlich hat der Investor keinerlei Ambitionen auf das EGA-Gelände, eigentlich will er aber 500 ha Land kaufen, ist ggf. aber auch mit 70 zufrieden (das Gewerbemischgebiet am nordöstlichen Flugfeldrand ist ihm angeboten worden), schon spricht*

*er aber über einen Golfplatz auf der großen Freifläche, welche unseren grünen Umweltfanatikern so heilig ist. Aber diese Liebe scheint jetzt schon wieder lange her zu sein. Der Städtebauliche Wettbewerb ist abgeschlossen, eigentlich sollten wir jetzt Planungssicherheit haben.*

\* \* \*

DAZWISCHEN GAB ES IMMER WIEDER EINMAL ERFREULICHES, gelegentlich auch Lustiges zu erleben. So notierte ich am 15. Oktober 1993: *Die Baubesprechung heute war ein voller Erfolg. Fast vollzählige Besetzung mit allen Entscheidungsträgern: „Im schönsten Sitzungsraum der ganzen Stadt“ (wie MACHLEIDT abschließend sagte, heute der Leibniz-Saal der BBAW), im Akademiegebäude am Gendarmenmarkt, dem schönsten Platz der Stadt (so meine Frau Erika), mit Blick aufs Schauspielhaus (inzwischen das allseits geschätzte „Konzerthaus“), auf den deutschen und den französischen Dom.*

*Gute Atmosphäre, die MPG-Bauabteilung war hochkarätig vertreten (Dr. Braun, Grömling und Schreibaur), von SENBAUWOHN Lehmenkuhl und Hollinger, von SENSTADTUM leider nur ein Vertreter der erkrankten Frau Hiort (der fügte sich aber nach anfänglich kleinen Dissonanzen schnell ins Konzept), natürlich Stoltenburg und Schuchardt von SENWISSFORSCH, die EGA mit BUSCH und Hildebrandt, dem Bauexperten mit Prokura und der Entwicklungsträger BAAG mit Schriever und Mitarbeiterin usw. **Fazit:** Wir (MBI und IKZ) dürfen so bauen, wie wir es planen, die BAAG wird uns keine Steine in den Weg legen.*

Den Rückweg nach Adlershof traten wir im Auto an – BUSCH am Steuer, ich neben ihm, auf der Rückbank Hildebrandt, der erfahrene ‚Ossi‘. Er hat immer eine Geschichte zu erzählen: Ja heute seien die Trabis beliebt (als gerade wieder einer vor uns im Stau stänkerte). Die jungen Leute, die sich die Werkstatt nicht leisten könnten, hätten bei diesem soliden, einfachen Auto ja die Möglichkeit, alles selber zu machen. Früher, ja früher hätte man ja 15 Jahre darauf warten müssen. „Und wenn ich Ihnen erzähle, wie das wirklich war, werden Sie mir das ja kaum glauben.“ Man musste dem Autohaus, bei dem man registriert war, jeden Adresswechsel innerhalb von acht Tagen melden, sonst verlor man seinen Anspruch. Er habe das mal selbst erlebt,

wie einer acht Tage zu spät zum Abholen des Autos kam. Erst habe der's mit gutem Zureden versucht: „*Na hören Sie mal, kann doch nicht so schlimm sein wegen der paar Tage, hatte letzte Woche keine Möglichkeit zu kommen usw.*“ ... Kein Erweichen des Zuständigen. Das Auto ist weg. Dann Bitten, dann Drohen, schließlich Weinen, Verzweiflung, Nervenzusammenbruch: Ergebnis, nochmal 15 Jahre neu auf das begehrte Auto warten. So verging dann ein Gutteil des Menschenlebens mit Warten im Arbeiter- und Bauernstaat. – Hildebrandt war da cleverer: „*Ich habe nach dem Tod meiner Frau deren Anrecht geerbt. War nur noch kurze Zeit, die ich warten musste, leider konnte ich meinen Schein nicht an den Sohn weitergeben, der ja auch Erbe war.*“ Aber dann kamen die Westgeschäfte (damals konnten Freunde im Westen durch Devisenzahlung sofort Zugriff auf die begehrten Trabis für ihre Ostverwandten und Bekannten erwirken). „*Ja, ich dachte, biste ja gleich dran, waren nur noch drei oder vier Nummern vor mir. Aber auf einmal merkte ich, wie es durch diese Westgeschäfte wieder rückwärts ging. Wissensse, wie lang ich da noch gewartet habe? Anderthalb Jahre. Aber dann habe ich gedacht, du musst was für deine Gesundheit tun. Da hab ich nochmal 600 Mark vom Konto genommen und die mal so im Vorbeigehen jemand in die Hand gedrückt. Ja, Sie glauben nicht, wie schnell ich auf einmal an der ganzen langen Warteschlange vorbei nach vorne gerufen wurde und mein Auto bekam.*“

\* \* \*

EIN PAAR TAGE SPÄTER VERRIET MIR STAATSEKRETÄR THIES, dass der „*Großinvestor aus Kanada abgeschlagen*“ sei. „*Das haben wir so veranlasst.*“ Sause-Krause habe das gut hingekriegt, auf Anweisung von ‚uns‘. – Ich notierte: *Was da wieder für Drähte gezogen werden! Allerdings teile ich die Erleichterung, dass dieses ganze Gebiet nicht in **eine** Hand gegeben wird. Das hätte gefährlich werden können.*

Und auch die HU Berlin sei jetzt auf dem Weg. Das Institut für Chemie werde gebaut, ließ mich THIES wissen – wie gesagt, das Gespräch fand Ende Oktober 1993 statt ... über den tatsächlichen Verlauf der Dinge wird in Kap. 5 berichtet.

\* \* \*

OFFIZIELL ERÖFFNET WURDE DAS MAX-BORN-INSTITUT für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie im Forschungsverbund Berlin e. V. am Freitag, dem 22. Oktober 1993. Das war ohne Frage das herausragende Ereignis des Jahres 1993 für unser Institut. Zwar hatten wir den Betrieb ja bereits am 1. Januar 1992 aufgenommen, aber bei dieser Feier sollten alle drei Direktoren – Hertel, SANDNER und ELSÄSSER – offiziell ihr Amt angetreten haben. Auch wollten wir natürlich wenigstens einige Labors, die wir gerade bezogen hatten, in einem Zustand zeigen, der bei den erwarteten Besuchern einen attraktiven Eindruck hinterlassen würde – auch wenn sich die Gebäude des MBI insgesamt noch unverkennbar in einem sanierungsbedürftigen Zustand befanden.

Schließlich war der Termin mit einigen unverzichtbaren Gästen abzustimmen gewesen, allen voran mit Bundesminister Paul Krüger – seit 13. Mai 1993 gewissermaßen unser oberster Chef in Bonn – sowie mit Senator Manfred ERHARDT, unserem Berliner Dienstherrn:<sup>17</sup> Beide hatten ihr Kommen zugesagt (auf einen Besuch von Bundesminister Krüger (BMFT) mussten wir dann leider noch fast ein Jahr warten. Aber der Senator hielt sein Wort, wenn auch leicht verspätet).

Auch der übervolle Kalender unseres Festredners war wohl ein Fixpunkt für die Terminwahl gewesen. Es war uns gelungen, John POLANYI, Nobelpreisträger für Chemie 1986 (s. Anh. A.8), zu gewinnen. Ich hatte zu ihm noch aus unserer ersten Berliner Zeit und dem Sabbatical-Jahr in den USA 1983/84 einen recht guten Kontakt. Am 7. September 1993 hatte ich mir notiert: *Am späten Nachmittag ein Telefongespräch mit John Polanyi. Sehr freundlich und höflich wie immer und „of course I will come“ – endlich mal eine wirklich erfreuliche Nachricht. Ich hatte ihm einen langen Brief zur Philosophie der Eröffnungsveranstaltung geschrieben. Irgendwie mag ich ihn schon sehr gerne, trotz oder gerade wegen seiner aristokratischen Manier und Grundhaltung. – Er sollte sich als ideale Besetzung für diese festlichen Stunden erweisen.*

Aber wo sollten wir diesen Festakt angemessen abhalten, wie gestalten? Der Bunsensaal der EGA war zwar nach den peinlichen Ermahnungen vom Vorjahr (siehe S. 128f.) inzwischen in einen durchaus vorzeigbaren Veranstaltungsort verwandelt worden und in zehn Minu-

ten fußläufig vom MBI aus erreichbar. Aber das hätte für solch ein Fest doch eine recht große Distanz zum Institut bedeutet, welches wir unseren Gästen doch nahebringen wollten. Die in unseren Gebäuden eingerichteten Seminarräume fassten allerdings höchstens 40 bis 50 Zuhörer – wir erwarteten aber über 100 Gäste und wollten wenigstens auch einem guten Teil unserer inzwischen etwa 190 Mitarbeiter die Teilnahme ermöglichen.

Und dann fiel unser Blick auf das Gebäude 19.12, eine von zwei großen Hallen in unserem Bestand. In dieser sogenannten „Laserhalle“ waren wohl vor Jahren einmal sehr hohe und große Anlagen betrieben worden oder sollten betrieben werden. Inzwischen diente sie nur noch der Lagerung diverser ausrangierter oder defekter Gerätschaften, alter Möbel und allerlei sonstigen Gerümpels. Das Gebäude selbst war in einem ziemlich maroden Zustand: Der Betonfußboden bröckelte, die Wände in verblichenem, schmutzbeflecktem Graugelb waren mit einem wilden Gewirr von Rohren, ehemaligen Starkstromleitungen und dazugehörigen Armaturen unbekannter Bestimmung bestückt. Aber Dach und Fenster waren regendicht, Strom und Wasser waren vorhanden, Beleuchtung sowie Mikrofon- und Projektionsanlage einzubauen sollte kein Problem sein. Und von der verfügbaren Fläche und Höhe her sollte – nach entsprechender Räumung und Bestuhlung – ein Hörsaal mit gewiss mehr als 200 Sitzplätzen ohne Weiteres hier hineinpassen.

Freilich war darüber hinaus einiges zu tun, um diese verstaubte Lagerhalle in ein attraktives Ambiente zu verwandeln. Immerhin sollte sich hier eine handverlesene Zuhörerschaft von Wissenschaftlern, Verwaltungsbeamten und Politikern aus Berlin und der gesamten Bundesrepublik wohl und sicher fühlen – zumindest für zwei Stunden. Aber je mehr wir darüber nachdachten, desto mehr fanden wir Gefallen an dieser Lösung. Ja, eigentlich hatte gerade dieses historische Gemäuer aus DDR-Zeiten einen ganz besonderen Charme, könnte geradezu als Symbol für den Aufbruch Ost gestaltet werden: mit Flexibilität, Fantasie und der sprichwörtlichen Improvisationsgabe der ‚Ossis‘ Neues schaffen!

Kurzum, wir machten uns an die Arbeit. Eine der ersten Aktionen nach

dem Leerräumen der Halle war es, den Betonfußboden mit großen, breiten Bahnen von knallgrünem Kunstrasen zu belegen, was eine kompetente lokale Firma recht preisgünstig erledigte. Und schon sah die Halle fast heimelig aus. Ein kleines Festkomitee wurde gebildet. Eberhardt Riedle (Abteilungsleiter in [ELSÄSSER](#) Bereich C) übernahm die Aufgabe des Festkoordinators, assistiert von Eleanor [CAMPBELL](#) (Abteilungsleiterin in meinem Bereich A).

Zum Ablauf des Festes bzw. der Festtage habe ich recht detailliert Tagebuch geführt – und zitiere im Folgenden wieder daraus (*durch Kursivschrift gekennzeichnet*):

\* \* \*

*DIENSTAG, 19. OKTOBER 1993: ... große Hektik. Ich werde ein wenig nervös und kann es nicht vertragen, wenn wieder dieses oder jenes Papier in meinem Sekretariat unauffindbar ist. Vorbereitung der Pressemappe vom Forschungsverbund, Schriftenverzeichnis des Instituts, Briefe an diesen und jenen, die Gästeliste umfasst inzwischen ca. 120 bis 150 Leute, vorwiegend aus Berlin, aber sicher auch zwei Dutzend von auswärts.*

*Und dann die glorreiche Nachricht, dass auch der Senator Terminschwierigkeiten hat und wahrscheinlich später komme ... Der Staatssekretär komme aber, und [STOEHR](#) auch. Aus Bonn ist noch nichts Endgültiges und Verbindliches zu hören. [WELLING](#), bislang Vorsitzender des Gründungskomitees, möchte mich sprechen. Frau Bayr hat er geheimnisvoll verkündet, es gehe um die Wahrung des Betriebsfriedens. Was bei unserem Gespräch herauskommt, hat mit seinem Besuch im Sommer hier in Berlin zu tun, wo er – ungestört von den Direktoren – mit den alten Ostmitarbeitern reden wollte. Na ja, da kam erwartungsgemäß heraus, dass die Abteilungsleiter sich bei der Mittelverteilung benachteiligt fühlten. Aber natürlich war auch [WELLING](#) klar, dass es da keine Gießkanne geben darf. – Und dann dauern die Bestellungen so lange. Ja, wem sagt er das! Bin ich ein Zauberer mit all diesen Mitarbeitern?*

[WELLING](#) war sehr frühzeitig angereist, um sich noch einmal im Institut umzuhören und auf die Gründung des Wissenschaftlichen Beirats



für das MBI vorzubereiten. Natürlich gingen wir wie auch er davon aus, dass er den Vorsitz übernehmen würde. Diese erste Sitzung war als Vorspann zum Festakt am 22.10.1993 morgens von 9-11 Uhr geplant.

*Daneben nochmal Gespräche mit der TU Berlin wegen des Kooperationsvertrages. Dieser soll morgen im Fachbereichsrat verabschiedet werden ... Ja, und dann will es einigen Kollegen einfach nicht einleuchten, dass die Universitätsvertreter aus Berlin in unserem wissenschaftlichen Beirat bei der Begutachtung des Instituts anders zu behandeln sind als auswärtige Mitglieder dieses Gremiums (von denen man naturgemäß eine wesentlich größere Distanz und Objektivität erwartet). Verblüffend diese Art von wissenschaftlicher Ethik. Wir (das Direktorium) antworten in einem kurzen Statement, welches unsere zentralen Aussagen nochmals zusammenfasst.*

*Von meinen zwei Aktivisten der Eröffnungsfeier, Riedle und CAMPBELL, höre ich, wie wenig hilfreich die Mehrzahl der Institutsmitarbeiter ist, wenn es darum geht flexibel einzuspringen. Dies gehöre nicht zu den Tätigkeitsmerkmalen der Mitarbeiter, ist von einem Abteilungsleiter zu hören ... Besonders charakteristisch die Story von Frau N., die drei Monate im Vorhinein planen musste, wie viel Kaffee sie für die Sitzung beschaffen müsse und es am Ende dann ganz vergaß.*

*Zuhause dann Ivonne. Ich hatte meine Tochter, die angehende Violonistin, dazu überredet, mit ihrem Quartett die Begleitmusik zum Festakt zu präsentieren. Sie ist schon ein wenig aufgereggt vor dem Freitag. Aber sie meint, man könne es schon anhören.*

\* \* \*

*MITTWOCH, 20. OKTOBER, NACHTS: Welch hektischer Tag war das! Die Eröffnungsvorbereitung tritt in die Schlussphase, ich bin etwas nervös. Frau Bayr hat Probleme, ihren Schreibtisch noch zu überblicken, und alle möglichen letzten Entscheidungen hängen herum. Trotzdem gibt es noch immer Leute, die mich unbedingt sprechen wollen, Mitarbeiter, die mir ihre Ergebnisse zeigen möchten ... Morgens kurze Bereichsversammlung zum Schwur auf das Fest.*

*Dann kam der letzte Schreibtisch für mein Sekretariat, und ich brachte Frau Bayr und Frau Winter schließlich dazu, endlich ihre Schreibtische neu zu ordnen. Nun sollte ich eigentlich mit gutem Beispiel folgen. Telefonate mit Frau Noske (BMFT) – Der Minister bedauert ... Herr Dr. Bechte (Unterabteilungsleiter) kommt aus Bonn – und die Rede des Senators wird wohl der Staatssekretär vorlesen, so Schuchardt (SENWISSFORSCH). Ich habe die Texte vorab erhalten. Letzterer ist gut, knapp und zupackend, der Text aus Bonn etwas lang, mit einem forschungspolitischen Überbau des BMFT befrachtet ... Ich muss also mit meinem eigenen Grußwort etwas Pfeffer auf diese Brötchen streuen! Habe das meiste schon im Kopf, aber noch nicht auf dem Papier. – Noch einmal Telefongespräche mit der TU über SANDNERS Kooperationsvertrag. Ich hoffe, jetzt läuft es.*

*Am Nachmittag Jour Fixe (der gar nicht feste Termin der Direktoren des Forschungsverbands in der Jägerstraße). Themen: Doktorandenpool, Stellungnahme des Wissenschaftsrats zur Blauen Liste (ein Stichwort, das uns in Kap. 6 noch sehr beschäftigen wird), Integritätskommissionen, Entwicklung des Stellenplans, Haushaltsplanverhandlung, Jahresabschluss usw.*

*Dann Empfang des Senators für alle Neuberufenen der Berliner Universitäten, zu denen ja auch ich offiziell gehöre – im Rathaus Schöneberg. ERHARDT erwähnt unser Institut namentlich (neben dem MDC) als hervorragendes Beispiel gelungener Forschungs Kooperation und Integration zwischen Außeruniversitärer Forschung und den drei Berliner Universitäten. – Kurzes Händeschütteln mit Senator und allen, die Rang und Namen haben in der Berliner Universitätslandschaft. Frau DÜRKOP, die Präsidentin der HU Berlin, Herr Bank, ihr Vize, Schumann, Präsident der TU usw.*

*Mit unserem Staatssekretär unterhalte ich mich etwas ausführlicher. Er spricht jetzt gerne und viel über Adlershof. Man habe nun den Aufsichtsrat der EGA zusammengestellt, ich sei wie verabredet Mitglied. Und der Vorsitzende solle tatsächlich ein Industriekapitän werden. Auf dem Wege nach draußen verrät er mir dann, dass es sich um Herrn STIHL handele, den Präsidenten des Industrie- und Handelstages. – Das wäre ja ganz schön interessant.*

Abschließend POLANYI vom Flugplatz abgeholt. Kaum angekommen, muss er mit seiner Sekretärin telefonieren. Derweilen treffe ich Frau (wie hieß sie noch?) vom Sender Freies Berlin, die den Fernsehfilm „Abbruch, Umbruch, Aufbruch“ gemacht hat. Sie attestiert mir, dass ich müde aussähe und die Arbeit wohl an mir zehre. Stimmt!

POLANYI sagt von sich, er habe eine gute Zeit, gibt sich sehr relaxed, muss aber morgen noch ein kanadisches Proposal durchsehen, welches er vor dem Wochenende referiert haben soll. – Aber er strahlt in der Tat eine große Ruhe und Gelassenheit aus, glänzt mit kleinen Kostproben seiner Bildung, ist höflich und dezent – und sehr selbstgewiss. Er kann sich noch erinnern an Erika und unser Abendessen in Boulder vor zehn Jahren bei Tina und Bill R.

\* \* \*

DONNERSTAG, 21. OKTOBER, LETZTE VORBEREITUNGEN. POLANYI kommt gegen 11 Uhr ins Institut. Claus-Peter SCHULZ stößt dazu. Wir sprechen u. a. über POLANYIs Experimente am  $\text{NaFCH}_3$ . Er gibt sich sehr relaxed und zugleich kompetent.

Mittags fahren wir zum Schloss Teupitz, im Süden von Berlin. Im Auto erzählt POLANYI allerlei Philosophisches und auf der Welt Erlebtes. – Dann das Mittagessen. Neben den Direktoren sind auch fast alle Abteilungsleiter dabei. Wirklich ein gediegenes Stillleben: elf Männer und Eleanor CAMPBELL am See, den Begrüßungs-Sherry trinkend . . . Das Wetter ist kühl, aber etwas sonnig, der Himmel fast klar und windstill. Unglaublich glatt der Teupitzer See. Der Oberkellner in schwarz, sehr gepflegt, auf Ansprache gute Konversation. Ob der wohl schon zu den Zeiten hier wirkte, als dies noch Parteiheim für die Oberfunktionäre war? Wie mögen sich die ‚Ossis‘ fühlen, die früher zu den alten Zeiten ja nie auf diese wunderschöne Halbinsel durften. RADLOFF hat ganz in der Nähe eine kleine Datscha – Pachtland, sagt er.

Das Essen ist gut und recht preiswert (DM 39 ein Menü) [wir schreiben das Jahr 1993]. Gepflegte Konversation. POLANYI ist ein Meister darin, und sein Englisch ist ja auch so angenehm anzuhören. Aber die meisten Ostkollegen bleiben bei Tisch still. – Seit der Zwangsver-

steigerung des Schlosshotels im Jahr 2005 ist dieser exquisite Ort für die Öffentlichkeit leider nicht mehr zugänglich.

*Am Nachmittag Laborbesuche, es kommen auch noch ein paar weitere Gäste vorzeitig. Ich versuche derweilen, die ersten Sätze meiner Rede zu formulieren. – Am Abend großes Essen im Berlin-Hilton. Der Service hätte besser sein können. Wir müssen die Tische selbst zusammerrücken. Große Tafelrunde mit einer ganzen Reihe alt vertrauter Kollegen, z. T. mit ihren Frauen – natürlich auch mit Erika.*

\* \* \*

FREITAG, 22. OKTOBER 1993, DER GROSSE TAG DES MBI: Das Programm, einige Hinweise und den brillanten, auch heute noch aktuellen Festvortrag von John POLANYI findet man in Anh. A.8. – Der Festtag verlief großartig – trotz einer durcharbeiteten Nacht, in welcher ich meine Rede geschrieben habe. Morgens um 6 Uhr bin ich für eine halbe Stunde ins Bett gegangen, habe gut geduscht und bin sodann mit Erika zum Tatort gefahren.

*Erste Sitzung des wissenschaftlichen Beirats. Die drei Direktoren stellen ihr Programm vor . . . Sogar STOEHR ist anwesend, und WELLING erklärt ihm, dass der Forschungsverbund falsch konstruiert sei (es fehle ein Kuratorium, der Vorstand bestehe ja aus den Direktoren, die sich dort gewissermaßen selbst kontrollierten),<sup>18</sup> aber wenn er, STOEHR, den Vorstand recht tüchtig kontrolliere und die Institute hart an die Leine nehme, dann möge es wohl angehen. – Im weiteren Verlauf folgt wieder einmal das Thema angewandte Forschung. Göbel brach diese Diskussion beherzt auf: Warum Wissenschaftler nur in voraussehlendem Gehorsam den Politikern in der Debatte um rasche Umsetzung von Forschungsergebnissen nach dem Munde reden müssten.*

*Auch die Diskussion zur Rolle der Vertreter aus den kooperierenden Berliner Universitäten bei der Begutachtung des Instituts flammte noch einmal auf. Nach längerer Aussprache formulierte einer der Kollegen das so: „Also wenn es um allgemeine Dinge geht, sitzen wir im Beirat, wenn es um Evaluierung geht, stehen wir auf der Seite des Instituts.“ – Jawohl, Herr Kollege, genau so ist das! Was würden unsere Universitätspartner vor Ort denn wohl sagen, wenn wir bei der*

*Evaluierung ihrer Leistungen mitreden wollten? – Dann natürlich wieder die Debatte um die noch fehlenden Industrievertreter im Beirat. Namensvorschläge werden gemacht. – Wahl des Vorsitzenden (WELLING) und seines Stellvertreters (HUBER). – Allgemeines Schlussgeplätscher. Wir schreiten zum Festakt. – Unterwegs habe ich RÖHRIG, unseren Referatsleiter beim BMFT, getroffen, der mir versichert (nach einer Stunde der Gespräche mit den Abteilungsleitern), dass das Institut prima in Ordnung sei.*

*Der Senator lässt mitteilen, dass er erst viertel nach 12 Uhr da sein werde, und bittet um Umstellung des Programms, sodass er dann reden könne. Erwartungsgemäß will aber der schon anwesende Staatssekretär davon nichts wissen und will die Rede halten. – Wer bin ich, dass ich einem Staatssekretär den Mund verbieten könnte?*

*Die alte Laserhalle ist voller Menschen. Die neckische Dekoration mit grünem Kunstrasen über dem brüchigen Beton, mit zwölf echten Palmen, Grünimitation an den dreckigen Wänden und echten Blumen am Podium macht sich gut. Alles läuft wie am Schnürchen, viele wichtige Leute sind gekommen. Auch die Präsidentin der HU Berlin. – Ivonnes Quartett spielt wunderschönen Mozart zur Umrahmung, WELLING übernimmt die Rolle des launigen Moderators ... Es reden also StS Prof. THIES (d. h. er liest die oben erwähnte Rede des Senators vor, eigentlich ein griffiger, eingängiger Text). MinRat Dr. Bechte redet mit einigem Geschick, braucht aber gut eine halbe Stunde statt der erhofften 20 Minuten. Zwischenzeitlich trifft der Senator ein, ist stocksauer, dass THIES seine Rede schon gehalten hat. Sehr peinliche Situation, auch für mich, aber vom Publikum unbemerkt. Die Abbildung A.4 auf Seite 654 zeigt Senator ERHARDT (von hinten): Mitarbeiter unseres Instituts haben ihm ein Originalexemplar der Rubinlaser übergeben, welche am ZOS in den 1960er-Jahren gebaut wurden, bald nach der epochalen Erfindung von Theodore Maiman.*

*Leider konnte Gustav BORN, der Sohn unseres Namensgebers, aus Termingründen nicht dabei sein. An seiner Stelle sprach Sebastian Born, der Enkel von Max BORN: **Memories of my grandfather**. Dazu notierte ich: *Eine wirklich bewegende, warmherzige Rede. Ein sehr sympathischer Mann.**

*Dann folgt meine Rede, die mich zwar sehr viel Vorbereitungszeit gekostet hat, die ich aber nur zu ca. 50 % vorgetragen habe, da die Zeit schon zu weit fortgeschritten war.*

*Dann wieder Musik und schließlich der Festvortrag von POLANYI: **Celebrating Science**. Eine großartige, wissenschaftspolitische Rede ganz in meinem Sinne, in vollem Wortlaut in Anh. A.8 nachzulesen. Den Schlüsselsatz der Rede – zum Thema Anwendungsorientierung von Forschung: „*Drilling for oil in the neighbourhood of existing oil wells is a respectable occupation, but not one that creates new billionaires.*“ Auf Deutsch etwa: „**Nach Öl in der Nähe vorhandener Quellen zu suchen, ist eine solide Tätigkeit – aber keine, die zu neuen Milliarden führt.**“*

*Am Ende werde ich von allen Seiten beglückwünscht, ein gelungenes Fest, sagt man mir, schüttelt die Hände, plaudert, trinkt. Kleiner Stehstammtisch mit fünf Journalisten, dem Senator und mir. Ich hoffe, es bleibt etwas Positives hängen.*

*Dann die Rundgänge durchs Institut, ich bin glücklich und relaxed. – Anschließend die Party mit reichlich Essen, lauter Musik und sehr guter Stimmung. Ein richtiges Institutsfest. Meine Töchter fragen Harry KROTO beherzt nach dem Grund des Namens für die Fullerene. Da ist Harry ganz in seinem Element: Das sei eine schwierig zu beantwortende Frage. Er und sein Mitarbeiter (er meint Rick Smalley)<sup>19</sup> seien da ganz unterschiedlicher Meinung. Und dann erklärt er die Geschichte von den Domen des Buckminster Fuller. Seine interessante Hypothese ist, dass die Namensgebung für so eine Sache das wichtigste überhaupt sei, das letzte Stück Individualität an einer solchen Erfindung und folgerichtig auch der Hauptstreitpunkt zwischen ihm und seinem Mitarbeiter. Und er sprudelt weiter und weiter, erzählt Geschichten. – Die Zwillinge sind begeistert. Er wird in 14 Tagen hier in der Berliner Urania einen Vortrag halten. Da wollen sie hingehen. – Zu Harry KROTO pflegten wir, lange bevor er dann 1996 zusammen mit Smalley und Curl den Nobelpreis für Chemie erhielt, enge wissenschaftliche Kontakte aufgrund unserer Arbeiten an ‚seinem‘ Fulleren-Molekül. Daher wurde er gerne von Anfang an Mitglied in unserem wissenschaftlichen Beirat.*

Meine Frau Erika macht die Institutsrunde, schüttelt viele Hände, spricht mit den Gästen, z. B. mit dem Herrn Kollegen Fritsch aus München, dem Experten für Quark-Teilchen. Er stellt sich uns als beinahe engen Vertrauten von Bundeskanzler Kohl vor. Der habe ein Buch von ihm gelesen, über seine Flucht aus Leipzig als junger Mensch, und das habe ihn in den Kanzler-Beraterkreis gebracht.<sup>20</sup>

\* \* \*

AM SAMSTAG, 23. OKTOBER, IM WESENTLICHEN *relaxen, schlafen, essen*. – Am Abend treffen wir uns mit HUBER und den Borns im Hilton und gehen dann in eine populäre Berliner Kneipe, die Deponie unter den S-Bahn-Brücken. Ein sehr angenehmer Abend, die Borns sind wirklich nette, gebildete Leute.

Er ist Literaturagent, spricht über moderne englische Dramatiker, die ich meist nicht kenne. – HUBER redet von einem neuen Buch Enzensbergers über den Bürgerkrieg. Die Moral scheint zu sein, dass die Weltnationen, die UNO, sich nicht um all die vielen Brandherde auf der Welt kümmern können, und dass jeder sich um seine eigenen Probleme zu sorgen habe und diese in Ordnung bringen müsse. So kommen wir auch auf Europa zu sprechen. HUBER ist hinreichend Schweizer, um das ganze Unternehmen kritisch zu sehen – zumal im Lichte des von ihm gerade gelesenen Enzensberger-Buches. – Born hat dazu eine gemäßigt britische Meinung. Im übrigen konventionelle Konversation, aber auf angenehmem Niveau. – Wie gesagt, sehr herzliche und kultivierte Leute.

Erwähnt sei an dieser Stelle, dass wir Herbert WELLING im Herbst 1995 mit einem ehrenvollen Kollquium als Vorsitzenden unseres wissenschaftlichen Beirats verabschiedeten. – J. Robert HUBER übernahm bereits ab Februar 1995 dieses gewiss nicht einfache Amt, das er dann mit außerordentlichem Engagement, mit Augenmaß und erheblichem taktischem Geschick über viele Jahre wahrnahm – und uns dabei so manche Klippen überwinden half. Wir sind ihm zu großen Dank verpflichtet.

\* \* \*

AM SONNTAG, 24. OKTOBER, SPÄT NACHTS, zum Abschluss der Aufzeichnungen notierte ich: *Und jetzt wird es Zeit schlafen zu gehen ...*

*Morgen, Montag, ist Vorlesungstag. Ich muss mich noch gut vorbereiten. Und mittags gibt es schon wieder ein Gespräch zum Bebauungsplan in Adlershof im Büro MACHLEIDT. Die JAAG-Truppe ist sehr fix und man muss aufpassen, dass nichts Wichtiges untergeht.*

So endeten also die Festtage zur offiziellen Eröffnung des MBI und der Adlershofer Alltag nahm mich wieder in seinen Griff.

## Anmerkungen

- <sup>1</sup> Der KKA war als hochkarätiges Entscheidungsgremium gedacht, bestehend aus den zuständigen Staatssekretären und dem Geschäftsführer der KAI. Tatsächlich wurden diese aber häufig durch Beamte ihrer Verwaltungen mit beschränkten Vollmachten vertreten; weitere Interessengruppen wie die WFB als Muttergesellschaft der EGA, der Bezirk Köpenick, Planungsbüros und die Vertreter von GSG und EGA nahmen ebenfalls an den Treffen teil. Man kann sich vorstellen, wie schwierig es war, hier Entscheidungen zu kontroversen, zentralen Problemen zu treffen.
- <sup>2</sup> Brief vom 15.10.1992 an die Geschäftsführung der EGA, die ihrerseits völlig auf die Dienste des Grundstücks- und Gebäudeeigentümers GSG angewiesen war.
- <sup>3</sup> Zuständig waren: die Senatsverwaltung für *Wissenschaft und Forschung* (SEN-WISSFORSCH) sowie die Senatsverwaltung für *Wirtschaft und Technologie* (SEN-WISSFORSCH). Später waren dann auch noch die Verwaltungen für *Bau- und Wohnungswesen* (SENBAUWOHN) sowie für *Stadtentwicklung und Umweltschutz* (SEN-STADTUM) beteiligt und auf jeden Fall ohnehin die *Finanzverwaltung* (SENFİN).
- <sup>4</sup> Juristisch gesehen war dies die Gründung einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR), die aus den Institutsdirektoren bestand. In aller Form wurde dieser Schritt mit Satzung und autorisierten Repräsentanten ihrer Einrichtungen am 28.11.1994 vollzogen. Der Eintrag als e. V. erfolgte erst am 5.6.1998 (s. Abschn. 4.6).
- <sup>5</sup> Treffen der IGAFADirektoren fanden damals oft in diesem Haus statt, das unter den DDR-Bauten zu den funktionstüchtigsten gehörte. Es ist übrigens eines der ganz wenigen damals von den Chemischen Zentren belegten Gebäuden, die bis heute (2024) in umfassend sanierter Form überlebt haben.
- <sup>6</sup> Diese eigentlich attraktive Idee, die Chemie der HU Berlin schon frühzeitig in Adlershof anzusiedeln, sollte sich leider als Irrweg erweisen, der viel Aufregung erzeugte und erhebliche kreative Energie verschlang – am Ende aber zu keinem Ergebnis führte: Es dauerte noch sieben Jahre, bis die HU-Chemie ihren Lehr- und Forschungsbetrieb in Adlershof in ihrem neu erbauten Institutsgebäude aufnehmen konnte.



- <sup>7</sup> Was uns damals noch als reichlich gewagte Vision einer Stadtlandschaft erschien, kann man heute in der Realität vor Ort in Adlershof staunend besichtigen – natürlich an den aktuellen Bedarf angepasst.
- <sup>8</sup> Der Grundhaushalt des [MBI](#) umfasste 126 Stellen (55 davon für Wissenschaftler), einschließlich der an den [FVB](#) delegierten Verwaltungsstellen. Hinzu kamen 15 Doktorandenstellen, wissenschaftliche Hilfskräfte, Gastwissenschaftler, Drittmittelstellen für Forschungsprojekte und über [ABM](#) bezahlte Mitarbeiter.
- <sup>9</sup> Zu den 20 Mio. DM Grundausstattung durch Land und Bund für Personal, Sachausgaben und Investitionen (ohne Bauinvestitionen) kamen noch eingeworbene Drittmittel von [DFG](#) wie auch Europäischer Gemeinschaft, [BMFT](#)-Projektmittel usw.
- <sup>10</sup> Teilweise von der [GOS](#) finanziert.
- <sup>11</sup> Diese Genehmigung erreichte uns nach weiteren vier Monaten, am 3. November 1993 – man mag das zügig nennen, angesichts der zu durchlaufenden Entscheidungshierarchie. – Unsere Baubetreuer hatten längst mit der Arbeit begonnen.
- <sup>12</sup> Die Beschäftigtenzahlen im öffentlichen Dienst Berlins sind Veröffentlichungen der [STATISTIKSTELLE PERSONAL \(2007, 2023\)](#) entnommen.
- <sup>13</sup> Gutachter des kooperativen, zweistufigen Verfahrens waren: aus Berlin Dr. Wulf Eichstädt, Jochen Jentsch und Hildebrand [MACHLEIDT](#), aus Braunschweig Hartmut und Ingeborg Rüdiger, aus Hamburg Prof. Peter Schweger, aus Frankfurt/Kassel Prof. Jochen Jourdan und Bernhard Müller, aus München Prof. Otto Steidle – natürlich jeweils unterstützt von ihren Büros.
- <sup>14</sup> Der Rahmenplan für das Entwicklungsgebiet Johannisthal-Adlershof war unter Beteiligung mehrerer Berliner Büros in der Regie von [SENSTADTUM](#) in der ersten Jahreshälfte 1993 erarbeitet worden. Dabei hatte es auch eine gewisse Abstimmung mit der [EGA](#) gegeben, die sich der gleichen Planungsbüros wie [SENSTADTUM](#) bediente. Auch die [IGAFA](#) war gelegentlich konsultiert worden.
- <sup>15</sup> Der Flughafen Johannisthal war 1909 eröffnet worden und war damals das Zentrum der deutschen Motorflugpioniere. Mit der Eröffnung des Flughafens Tempelhof endete 1923 der Passagierflugverkehr. Im Zweiten Weltkrieg und danach diente er militärischen Zwecken, ab 1952 wurde er nicht mehr für den öffentlichen Flugverkehr genutzt. Offiziell geschlossen wurde er erst 1995, nach einer letzten, nostalgischen Flugveranstaltung, bei welcher der deutsche Astronaut Reinhard Furrer, ein ehemaliger Physikerkollege an der [FU](#), tödlich verunglückte.
- <sup>16</sup> Man mag sich im Rückblick fragen, ob die Rivalität zwischen [EGA](#) (ab 1995 [WISTA Management GmbH](#)) und [BAAG](#) der Gesamtentwicklung von Adlershof mehr geschadet als genutzt hat. Der Wettbewerb der beiden Organisationen hatte zwar manche lähmende Aspekte, aber insgesamt durchaus auch eine stimulierende Wirkung. Ein Interview vom Dezember 2003 mit Jens [KRAUSE \(2003\)](#), dem langjährigen Chef der [BAAG](#), lässt recht gut die Probleme aufscheinen, welche es zu lösen galt. Am Schluss des Interviews erahnt man, dass auch Krause die bislang etablierten Doppelstrukturen nicht zwingend als förderlich empfunden haben mag. – Am

1. Januar 2004 übernahm die Adlershof Projekt GmbH, eine 100%ige Tochter der [WISTA](#) Management GmbH, die Entwicklungsträgerschaft für das Gesamtareal – heute WISTA.Plan GmbH.
- <sup>17</sup> Streng formal war unser offizieller Dienstherr jeweils der Präsident der Berliner Universität, an welche wir als Professoren berufen worden waren. Die Finanzierung der Stellen erfolgte aus Mitteln des Bundes ([BMFT](#)), des Landes Berlin ([SENWISS-FORSCH](#)) und der jeweiligen Universität (soweit ich mich erinnere 40 : 40 : 20).
- <sup>18</sup> Das Kuratorium des [FVB](#) wurde in der Tat erst einige Jahre später etabliert. In der turbulenten Anfangszeit waren weder die Personalkapazität noch die nötige Begeisterung für solche Strukturen verfügbar.
- <sup>19</sup> Das  $C_{60}$  Molekül wurde 1984/85 im Labor von Richard E. Smalley an der Rice University in Houston (TX, USA) erzeugt/entdeckt und charakterisiert – woran Harry [KROTO](#) bei mehreren Forschungsaufenthalten wesentlichen Anteil hatte. Er hat wohl auch den Namen ‚Fulleren‘ geprägt, inspiriert von den Domen des berühmten Architekten Buckminster Fuller.
- <sup>20</sup> Fritsch hatte auch zur Evaluierungsgruppe des [WISSENSCHAFTSRATS](#) (1991e) für die Physik in der [ADW](#) gehört.

## Von der EGA zur WISTA MG

# 4

### 4.1 Entwicklungsgebiet?

ENTWICKLUNGSGEBIET, ANPASSUNGSGEBIET, AUSGLEICHSBETRÄGE – das waren die Schlüsselbegriffe der letzten zwei Monate des Jahres 1993 – im Ringen zwischen JAAG und EGA.<sup>1</sup> Hierzu einige Tagebucheintragungen (*stets kursiv gedruckt*):

27. Oktober 1993: *Am späten Abend gemeinsames Essen bei einem netten Italiener in Zehlendorf mit Krause, BUSCH und Mühlhoff. Letzterer ist gerade Geschäftsführer der JAAG geworden und spendiert Champagner. Krause zeigt sich mal wieder unglaublich jovial und kooperationsbereit, lädt uns zum Essen ein, spricht über seine beruflichen Pläne (er will als Geschäftsführer der JAAG aussteigen und Aufsichtsrat werden). Wir sprechen über die Gesamtentwicklung und die kritischen Punkte: Einbindung des EGA-Geländes als Entwicklungs- oder Anpassungsbereich. BUSCH und ich halten dagegen. Krause bleibt verbindlich. Stilisiert sich als objektiven Wahrer der Interessen des Landes Berlin, bereit, jede Entscheidung zu stützen, welche diesem Ziel dient. – O du heilige Einfalt: Als ob all dies nicht handfeste Geschäftsinteressen der Frankfurter Aufbau AG (FAAG) beträfe – und als ob wir dies nicht wüssten.*

14. November 1993: *Abends Telefonat mit BUSCH. Er ist happy: Finanzsenator Pieroth war bei ihm, hat ihn voll unterstützt, Hilfestellung gegeben für den 23.11.1993, wo der ganze Berliner Senat nach Adlershof kommen will, Verständnis für die Adlershofer Finanzierungsbedürfnisse kundgetan – kurzum: Er hat BUSCH, und BUSCH allein, auf die Schulter geklopft und gesagt ‚Fürchte dich nicht, denn ich bin bei dir‘. – Na denn, woll’n wir mal sehen. Es wäre zu schön, wenn das Land Berlin einsehen würde, dass es irgendwas ja nun wirklich mal gut machen muss. Adlershof statt Olympia und Regierungsumzug? <sup>2</sup>*

25. November 1993: *Eine spannende Woche: Am Dienstag (23.11.1993) tagte der Berliner Senat in Adlershof. Am Montagnachmittag hatte mich der Herr Staatssekretär Prof. THIES persönlich angerufen – welche Ehre! Das hatte er noch nie getan, wollte mir wohl klarmachen, was ich bei meinem Auftritt vor dem Senat sagen sollte. Und übrigens dürfe ich nur fünf Minuten reden. Weil KREMENDAHL auch den Herrn Brink (Vorsitzender des Technologieforums Adlershof, s. TKA) sprechen lassen wolle. Aber natürlich solle Krause auch noch sprechen. Wieder mal das große Vertrauen in die JAAG. – Der große Tag verlief dann eher prosaisch. Der Senat, seit 15 Jahren zum ersten Mal ‚aus-häusig‘ tagend, im Bunsensaal. Die Senatoren sprachen über Wirtschaft, Meisner gab den Vorspann. Viel gelernt habe ich dabei nicht.*

*Finanzsenator Pieroth ist der starke Mann, ohne sein Kopfnicken läuft gar nichts. Auf der Rundfahrt mit dem Bus saß ich direkt neben ihm. Er fragte mich plötzlich, was für eine ‚Beziehung‘ ich zu Frau Merkel hätte. „Gar keine“, sagte ich, „ich sehe sie manchmal zusammen mit dem Kollegen SAUER und schätze sie sehr“. Er schien mir zuzustimmen, ist aber eher undurchschaubar. – Tatsächlich hatte Merkel mich, gewiss auf Anregung ihres damaligen Lebenspartners und späteren Ehemanns Joachim SAUER, zu einem Gespräch mit einem wichtigen Abgeordneten im Bundestag (damals noch in Bonn lokalisiert) eingeladen. SAUER hatte mir erklärt, dass solche Kontakte für Adlershof wichtig sein könnten. Danach blieben wir in einem sehr losen, aber guten Kontakt zu Merkel und SAUER bis Ende der 1990er-Jahre. Einmal besuchte uns das Paar sogar in unserem Haus am Schlachtensee – zur Martinsgans. Das dürfte 1994 oder 1995 gewesen sein. Wir erinnern uns besonders daran, dass meine Frau das Haus sehr gründlich gelüftet hatte, bevor die Gäste kamen . . . und dass Merkel dann ausgesprochen enttäuscht war, dass es nicht nach Gänsebraten duftete. – Doch zurück zum 23. November 1993 nach Adlershof.*

*Diepgen, der Regierende Bürgermeister, hat so seine Taktik und Strategie. Die Presse überall hinter ihm, Fotos an einer Drehbank, einem Arbeiter zusehend, der Regierende am Autobus (ein Foto im Tagespiegel zeigt mich direkt hinter ihm laufend, komische Art der Prominenz). Dann mein Vortrag, BUSCH sagte mir, dass er exzellent gewesen sei, KREMENDAHL nickte mir sehr anerkennend zu. – Wer au-*

*Berdem mag wirklich zugehört haben? Man träumte doch vermutlich von den vielen Investoren ... die so bald wohl nicht kommen werden. Pieroth meint, ein richtiger Unternehmer rieche, was interessant sei schon, wenn es noch nicht so aussehe, wie man es sich vorstelle. Die EGA solle aggressives Marketing machen. Ich glaube nicht, dass Großunternehmen den Standort voranbringen werden, sagte das auch in meiner Vorstellung. Ich artikuliere ein Dutzend Forderungen, die zum raschen Aufbau des Standorts erfüllt sein müssten. Der Regierende hatte eine Kopie meines Manuskripts vor sich liegen. Der gute Wille ist offensichtlich. Leider engagiert sich Diepgen etwas ungeschickt für das Ausgliedern des EGA-Geländes aus dem Entwicklungsgebiet – aber mit großem persönlichem Nachdruck. Er läuft ins Messer der Senatoren Nagel und Hassemer, die ihren Spott über die EGA ausgießen. ERHARDT schließt sich an, Meisner steht allein.*

*Die Schlacht geht gegen die EGA und unsere Interessen aus, der Regierende hat sozusagen verloren. Krause sagt uns hinterher in einer kleinen Lage-Besprechung, dass das nicht gut für uns alle sei. Krause hat eigentlich schon einen Kompromissvertrag in der Tasche. Noch nicht abgestimmt. Der zeigt aber noch einmal, wie komplex das Thema Ausgleichsbeträge ist, und wie blauäugig unsere Senatoren damit umgehen. ERHARDT sagt, wir müssten darüber noch einmal zusammen reden. BUSCH durfte mit dem Regierenden zur Pressekonferenz. Wir gehen auf eine interessante und wichtige Zeit zu.*

*Gestern viele Presseberichte über den Senatsbesuch in Adlershof, heute ein Interview mit Hans Peter STIHL, Präsident des Industrie- und Handelstages (DIHT), dem designierten Aufsichtsratsvorsitzenden der EGA. Natürlich keine konkreten Aussagen, aber ein Bekenntnis zu Berlin. Hoffnung, auch ein wenig Sorge. Wie das so werden wird. Natürlich könnte ich mich als Direktor eines Instituts und Professor an der FU gemächlich zurücklehnen – wie THIES es mir empfiehlt. Aber BUSCH hat nur einen Zweijahresvertrag. – Angesichts der problematischen Finanzlage von Berlin ist die Versuchung sicher groß, das Gelände zu verhöckern.*

\* \* \*

ZWISCHENDURCH HATTE ICH AUCH ALS WISSENSCHAFTLER und Insti-

tutsdirektor noch dieses und jenes zu tun . . . So am 24. und 25.11.1993 in Bonn: *Meine letzte Sitzung im Senats- und Bewilligungsausschuss der DFG für die Sonderforschungsbereiche – eigentlich wäre meine Amtszeit noch bis Ende 1994 gelaufen, aber ich schaffe das einfach zeitlich nicht mehr und habe daher FRÜHWALD, den DFG-Präsidenten, gebeten, mir das vorzeitige Ende zu gestatten. – Große Worte dann am Morgen zum Abschied im Plenum des Bewilligungsausschusses von FRÜHWALD – wohl die üblichen, aber mit einer sehr persönlichen Note. Er ist ein sympathischer, etwas kantiger Präsident der DFG, vielleicht nicht ganz so eloquent und glatt wie MARKL – aber dafür umso persönlicher, näher. – Vielleicht würde ich heute „empathischer“ sagen. In den folgenden Jahren sollte FRÜHWALD für mich noch große Bedeutung bekommen. – dreieinhalb Stunden brauchte ich damals von Haus zu Haus: von der DFG in Bonn nach Berlin zur Familie. – Morgen ist wieder ein voller Tag, notierte ich spät am Abend.*

\* \* \*

DAS BERLINER ABGEORDNETENHAUS DEBATTIERTE zwei Tage nach dem Senatsbesuch anlässlich einer großen Anfrage der FDP-Fraktion ausführlich über Adlershof (zehn Seiten im Protokoll zur 57. Sitzung 25.11.1993, 12. Wahlperiode, Drucksache 12/3546) – die Opposition (FDP, Grüne, PDS) gab sich kritisch, mahnte entschlossenes, schnelles Handeln an. Senator Meisner und die Regierungsfaktionen (CDU und SPD) erklärten, wie gut alles bereits geordnet sei, und wie mit dem neuen Aufsichtsrat der EGA, STIHL an der Spitze, die Dinge jetzt zügig vorankommen würden. Das Verhältnis zwischen EGA und JAAG werde durch einen Kooperationsvertrag harmonisch geregelt.

Für den folgenden Tag (27.11.1993) notierte ich: *Gespräch mit BUSCH; nachmittags eine SPD Veranstaltung über Adlershof: Der umtriebige Adlershofer SPD-Abgeordnete Dr. Stefan Mory, damals Mitgründer eines innovativen Unternehmens, ehemals ZOS-Mitarbeiter, und Walther Dörhage, administrativer Geschäftsführer bei BESSY, den wir schon als aktiven Mitstreiter bei der IGAFa kennengelernt haben, hatten namens des SPD-Fachausschusses Forschungs- und Technologiepolitik zu einer Podiumsdiskussion/Workshop über Adlershof eingeladen. Dörhage hatte diese Petita zusammengestellt:*

- Noch ist das adäquate handlungsleitende Konzept für Adlershof nicht widerspruchsfrei definiert.
- Dieses Konzept muss erarbeitet und politisch legitimiert werden, sodass in seinem Rahmen die Gesellschaft selbstständig ihre Aufgaben bearbeiten und lösen kann (per Satzung)
- Die **EGA** muss strukturell, finanziell und personell so ausgestattet werden, dass sie die im Konzept festgelegten Aufgaben und Ziele auch bewältigen kann.
- Das erfordert eine Einpassung in übergeordnete regionale wirtschaftspolitische und wissenschaftspolitische Handlungsstrategien.
- Notwendig ist eine klare Abgrenzung von Zuständigkeiten und Aktivitäten der beteiligten Senatsverwaltungen.
- Satzung, Aufsichtsgremien und Personen müssen entsprechend gestaltet bzw. ausgewählt werden, dass die operative Arbeit der Gesellschaft selbstständig umgesetzt werden kann.
- Klare Abgrenzung zur **JAAG**, am besten **EGA**-Areal aus dem **JAAG**-Bereich herauslösen.

Ich hatte diese Thesen in meinem Vortrag unterstützt, bezüglich des angemahnten Konzepts auf **BUSCHS** ersten Entwurf verwiesen.

\* \* \*

DAS SCHLIESSLICH ERZIELTE, ERNÜCHTERNDE ERGEBNIS all unserer Bemühungen zum Themenfeld ‚*Abgrenzung*‘ versuchten wir in einem Gespräch am 10. Dezember 1993 bei **SENWISSFORSCH** noch einmal umzukehren – vergebens. Ein etwas distanzierter Gesprächsteilnehmer konstatierte „*ein Niveau der Abgehobenheit, welches nur noch Verantwortung an andere Senatsverwaltungen zu delegieren bereit war.*“ Am darauf folgenden Dienstag beschloss der Senat: Das **EGA**-Gelände wird Anpassungsgebiet,<sup>3</sup> braucht aber keine Ausgleichsbeträge zu zahlen und kann vielleicht mit gewissen Ausnahmeregelungen rechnen.

Ein paar Tage später gab es ein kleines Treffen mit bewährten Weggefährten, u. a. mit **GRÜBEL**, dem ehemaligen ‚Standort-Pistoler‘, inzwischen wieder beim **BMFT** tätig, aber immer noch an Adlershof interessiert – schnell von Begriff und mit Witz. Er fasste die Sache so

zusammen: „Also da gibt es drei Pferde und eine Kuh. Damit diese in einen gemeinsamen Stall passen, beschließen wir, die Kuh zum Pferd umzudefinieren. Nachdem dies vollzogen ist, überlegen wir, was wir tun können, um Ausnahmeregelungen für eine Kuh unter Pferden zu ermöglichen, damit die Kuh gemolken werden kann.“

\* \* \*

DA WAR NOCH DIESER TAG IN DER LÜNEBURGER HEIDE. BUSCH hatte uns eingeladen, die Geschäftsführer der JAAG und mich. BUSCHS Idee war es wohl, die nach wie vor schwelenden Differenzen zwischen EGA und JAAG im privaten Rahmen etwas abzufedern. Ganz ist ihm das wohl nie gelungen, und auch bei dieser Gelegenheit wollten oder konnten weder JAAG-Chef Krause noch sein Stellvertreter dabei sein. Stattdessen kamen zwei Herren aus einem ‚Consulting-Unternehmen‘, welche offenbar die Interessen der JAAG vertraten.

Auch meine Frau Erika war BUSCHS Einladung gefolgt – etwas zögerlich zu Anfang. Dort fand sie aber in BUSCHS Frau eine gute Partnerin, während wir Männer über die Entwicklung von Adlershof konferierten. Wir trafen am Dienstagabend (28.12.1993) ein und wurden kulinarisch gut versorgt. *Sehr schön gelegen, wunderbares Grundstück, eigenwilliges, aber sehr geräumiges Haus*, schrieb ich ins Tagebuch. – Es muss wohl bei dieser Gelegenheit gewesen sein, dass wir unsere sich inzwischen anbahnende, professionelle Freundschaft durch ein privates *Ulrich* bzw. *Ingolf* und *Du* vertieften. Am Mittwoch entfaltete sich dann ein ‚*konstruktiver Planungstag*‘, wie ich notierte.

Zwei Tage später, am 30.12.1993, traf ich mich mit Krause wieder einmal zum Abendessen bei seinem Lieblingsitaliener in Zehlendorf. Er wollte mir einen potenziellen weiteren Geschäftsführer für die EGA vorstellen – einen erfolgreichen Verkäufer aus der Immobilienbranche. Es blieb eine singuläre Begegnung; vielleicht sollte ich auch nur beeindruckt werden.



## 4.2 Der neue Aufsichtsrat

DER WEITGEHEND POLITIKFREIE AUFSICHTSRAT der neuen EGA wurde tatsächlich in den letzten Dezembertagen des Jahres 1993 durch die Eigentümer Land Berlin, WFB und GSG berufen!

Am 23.12.1993 notierte ich dazu: *Immer wieder ein neues Staunen über die politische Welt, in der ich mich bewege. Heute Morgen Verhandlung beim Notar. Es ging um Details des Kooperationsvertrags zwischen EGA und JAAG, um die Ausnahmen, die vom Baugesetzbuch zu machen sind, um die EGA handlungsfähig zu halten. Eine große Runde mit allen beteiligten Senatsverwaltungen. Die unsere am stillsten. – Krause, wie immer, sehr kompetent und beredt. Ich beginne diesen Mann durchaus zu bewundern: pragmatisch, korrekt und geschickt in der Argumentation ... und überhaupt auf dem politischen Parkett. – Ich denke, wir haben jetzt eine akzeptable Lösung: Ausnahmen da, wo nicht ohnedies Genehmigungsverfahren anstehen.*

*Anschließend wieder im Büro. Ich habe einen Weihnachtsstrauß für Frau Bayr mitgebracht. Das erwies sich als sehr erwartet und wichtig ... – Die kleinen menschlichen Dinge.*

Das Telefongespräch mit Senator ERHARDT kam trotz Voranmeldung bei der Sekretärin nicht zustande. Immerhin wurde mir ausgerichtet, dass das Gespräch der Senatoren (Meisner und ERHARDT) mit Herrn STIHL gestern in Stuttgart sehr positiv gelaufen sei und die erste Aufsichtsratsitzung am 31. Januar 1994 stattfinden solle.

KREMENDAHL war dagegen telefonisch erreichbar und berichtete mir offensichtlich gerne: STIHL wolle sich aktiv am Geschehen beteiligen, eigenes Personal einsetzen. Ein paar weitere Wirtschaftsmanager wolle er im Aufsichtsrat haben, und wenn dann nicht mehr alle Verwaltungen beteiligt seien, brauche man natürlich einen Steuerungsausschuss aus Staatssekretären. Na also! Wo immer es geht, die Kompetenzen wieder verwischen. Wir werden sehen, wie das so funktioniert.

Bei dieser Gelegenheit sprach ich KREMENDAHL auch noch einmal auf die unmögliche Bibliothekssituation an. Erstaunt war ich, immer

wieder zu lernen, dass Politiker die Probleme oft sehr wohl sehen, aber nicht einen Finger rühren, um sie zu beseitigen. – Ich wurde also selbst wieder tätig und unterrichtete das Abgeordnetenhaus schriftlich über die miserable Lage der Infrastruktur in Adlershof.

Aber der neue Aufsichtsrat war doch ein großartiger Erfolg für das Engagement von Senator [ERHARDT](#), auch dank seiner noch aktiven Kontakte nach Baden-Württemberg. – Zugleich eine Sternstunde für die künftige Entwicklung von Adlershof. Lediglich die Staatssekretäre [KREMENDAHL](#) ([SENWITECH](#)) und [THIES](#) ([SENWISSFORSCH](#)) waren als politische Repräsentanten des Landes Berlin noch dabei. Den Vorsitz sollte (wie angekündigt) *Dipl.-Ing. Hans Peter* [STIHL](#) (Präsident des [DIHT](#)) übernehmen, ein schwäbischer Unternehmer *von echtem Schrot und Korn* möchte man sagen. Auch er war offiziell vom Land Berlin in den Aufsichtsrat entsandt, wie Prof. Dr. Hans Günter [DANIELMEYER](#) (Vorstandsmitglied der Siemens AG) und – man lese und staune – Erich [TE KAAT](#) ([HMI](#)) und Ingolf Hertel ([MBI](#)) als Repräsentanten der Wissenschaft. – Die weiteren Mitglieder waren Dr. Manfred [GENTZ](#) (Vorstand der Daimler-Benz InterServices AG debis), Horst [KRAMP](#) (Präsident der Industrie- und Handelskammer zu Berlin), beide offiziell von der [GSG](#) in den Aufsichtsrat entsandt, Mathis [KUCHEJDA](#) (u. a. Geschäftsführer des in Adlershof angesiedelten Berliner Instituts für Optik GmbH), Dr. Berthold [LEIBINGER](#) (Trumpf GmbH & Co.) und Dr. Peter [WEICHHARDT](#) (Generalbeauftragter des Landes Berlin für Wirtschaftsförderung), entsandt von der [WFB](#).

\* \* \*

UND DAMIT ENDETE DAS JAHR 1993. *Mit den besten Wünschen zum Jahreswechsel* erhielt ich von der Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung, Abt. III, signiert *Ihr J.* [STOEHR](#), den Text einer Rede, die Jens [REICH](#) (1993) am Wissenschaftskolleg anlässlich der Verleihung des Anna Krüger Preises an ihn gehalten hatte. Eine Rede zum Nachdenken, zum Vergleichen. Sie endete mit den Worten:

Und so können wir beim dritten deutschen Anlauf (nach 1871 und 1918) diesmal eine gastfreundliche, demokratische deutsche Republik herstellen. Allerdings nicht durch abwartendes Zuschau-

en in mit Verdrossenheit tapezierten Nischen ... Wenn wir uns nicht bewegen, schmelzen wir dahin wie der Schneemann in der Sonne. Viel zu viel wurde von dem emotionalen Kapital, das wir 1989/1990 im Lande wie im Ausland hatten, leichtsinnig verspielt. Wir müssen an die Arbeit. Das Deutschland, in dem ich nach dem langen Marsch durch die DDR ankommen möchte, [...] liegt in der Zukunft, nicht in der Vergangenheit, auch nicht der der Bundesrepublik. Es ist eine Realutopie, auch wenn es im Augenblick niemand glauben möchte.

Ja, wir sollten ständig wachsam hinterfragen, ob und wie weit wir diese Realutopie in der Folge 1871, 1918 und 1989 tatsächlich erreicht haben, und wo mögliche Gefahren für das Erreichte aufziehen.<sup>4</sup>

\* \* \*

EINER DER ERSTEN BRIEFE, DIE MICH IM NEUEN JAHR 1994 erreichten, kam von Stefan HÜFNER, dem früher schon erwähnten Kollegen aus Saarbrücken. Er hatte inzwischen tatsächlich für eine Probezeit die Leitung eines Teilinstituts am Dresdener IFW übernommen – wir erinnern uns: Wir hatten beide eigentlich Direktor des gesamten Blaue-Liste-Instituts in Dresden werden wollen, aber das Auswahlkomitee hatte sich für WARLIMONT entschieden.

Dass das mit zwei solchen Alpha-Menschen nicht gut gehen konnte, HÜFNER als Sub-Chef unter dem Direktor WARLIMONT, war eigentlich von Anfang an klar gewesen. WARLIMONT hatte mir davon bei der Jahrestagung der Arbeitsgemeinschaft Blaue Liste (AG-BL) im Oktober 1993 erzählt. Nur ein halbes Jahr hatte die Episode gedauert. HÜFNER war jetzt wieder auf seinen Lehrstuhl in Saarbrücken zurückgekehrt. Er war schon immer ein streitbarer Geist gewesen. Mein kleiner Artikel ‚Modell Adlershof‘ (HERTEL, 1993, im Juli im Hausjournal der DPG erschienen) mit einer Skizze unserer Pläne zum Aufbau eines Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts und den dafür notwendigen Rahmenbedingungen hatte ihn zum Widerspruch herausgefordert: Zu viel Beton, zu wenig Geist war sein Vorwurf, mit dem er der Entwicklung im Osten und auch meinen Perspektiven entgegentrat. „Fantasie, Bescheidenheit, Zielstrebigkeit und Fleiß“ forderte er von uns stattdessen – als ob in unserer Aufbausituation diese vier Tugen-

den nicht die Basis der täglichen Arbeit gewesen wären. Seine Kritik erschien dann Seite an Seite mit meiner Replik darauf im Dezember (HÜFNER und HERTEL, 1993). Für Anfang Januar hatte ich ihn zum Institutskolloquium nach Adlershof eingeladen, um ihm Gelegenheit zu geben, die Realität kennenzulernen. Am 17. Januar bedankte er sich für den Besuch:

Lieber Herr Hertel, zunächst ganz herzlichen Dank für den schönen Besuch in Adlershof. Ich war beeindruckt, wie weit Sie mit dem Aufbau schon sind, und wie viele enthusiastische und fröhliche Mitarbeiter im Institut tätig sind. Ich bin ganz sicher, dass Sie langfristig in Adlershof Erfolg haben werden, und kann Ihnen nur wünschen, dass Sie den jetzt eingeschlagenen Weg erfolgreich weiterverfolgen.

Wie verabredet habe er sich hingesetzt und einen kleinen Text entworfen, den er mir in der allernächsten Zeit zusenden wolle. . . . Leider hat mich dieser Text nie erreicht. – Hatte er seine Kritik am *Modell Adlershof* korrigieren wollen? HÜFNER machte im Brief noch detaillierte Vorschläge zur Zusammenarbeit mit der Universität in Cottbus<sup>5</sup> und nannte mir eine Kontaktadresse.

Natürlich freute ich mich über solches Lob aus der Feder eines so kritischen Zeitgenossen. In der Tat haben wir uns später oft gefragt, wie es – bei all dem Chaos am Anfang – glücken konnte, Adlershof zu einer Erfolgsgeschichte zu machen. Es war wohl zu einem guten Teil diese Mischung aus ‚Ossis‘ und ‚Wessis‘, das frühzeitig gelungene, effiziente Zusammenspiel der jeweiligen Stärken, die Synthese der Kompetenzen und Mentalitäten aus unterschiedlichen Erfahrungshintergründen, der Zustrom von jungen Menschen, Diplomanden, Doktoranden, von Nachwuchswissenschaftlern aus aller Welt.

Das hatte wohl auch HÜFNER wahrgenommen und in seiner Formulierung von den ‚*enthusiastischen, fröhlichen Mitarbeitern*‘ zusammengefasst. – Leider hielt seine freundliche Stimmung gegenüber Adlershof nicht lange an . . . Ein paar Jahre später hatte er als Mitglied einer vom Land Berlin einberufenen Gutachterkommission über mögliche finanzielle Einsparungen im Berliner Wissenschaftshaushalt nachzudenken: Da sah er bei uns das höchste Sparpotenzial

– ich machte ihn darauf aufmerksam, dass dies aus Berliner Sicht die am wenigsten effiziente Weise wäre, die Finanzen zu sanieren – angesichts der 50- bis 90%igen Mitfinanzierung der außeruniversitären Forschung durch den Bund ... Ja, und von den Kollegen der Humboldt-Universität hörten wir, dass HÜFNER sie bezüglich der Ansiedlung der HU-Naturwissenschaften in Adlershof angesprochen und gefragt habe, ob sie denn wirklich *in die Lausitz ziehen* wollten ... offenbar zählte er den Berliner Südosten bereits zu dieser idyllischen Brandenburger Region – knapp 80 km südlich von uns beginnend.

\* \* \*

DER NEUE AUFSICHTSRAT DER EGA TAGTE ERSTMALS am 31. Januar 1994 (17:00 bis 20:30 Uhr) in Berlin-Adlershof. Dazu die

**Pressenotiz der EGA vom 1. Februar 1994:**

Aus den Reihen der AR-Mitglieder ... [es folgt eine Liste aller Namen und Funktionen] wurde gestern Dipl.-Ing. H.P. STIHL als AR-Vorsitzender gewählt.

Als stellvertretender Vorsitzender wurde StS Dr. Hans KREMENDAHL gewählt, der über eine jahrelange bewährte Praxis als Aufsichtsrat der EGA verfügt.

Die Entwicklungsgesellschaft Adlershof mbH hat damit einen hochrangig besetzten Aufsichtsrat, der bereits in seiner ersten, bis in die späten Abendstunden andauernden, lebhaften Sitzung wichtige Weichen für die Zukunft stellte.

[Es] ... wurden zwei Ausschüsse des Aufsichtsrates gebildet:

1.) Für die Vergabe des EGA-Geländes und der vermarktbaren Gebäudeflächen an pofilkonforme Investoren bzw. Mieter oder Pächter wurde ein dreiköpfiger **Vergabeausschuss** unter Vorsitz von Herrn H.P. STIHL und den Mitgliedern Herrn B. KRAMP sowie Herrn Prof. Dr. I. Hertel eingesetzt.

2.) Unter Vorsitz von StS Dr. H. KREMENDAHL wurde ein **Personal- und Finanzausschuss** eingesetzt. Als Mitglieder wurden die Aufsichtsräte Dr. M. GENTZ, M. KUCHEJDA, StS Prof. Dr. E. THIES und Dr. P. WEICHHARDT nominiert [...]

Der im August 1993 von der EGA-Geschäftsführung unterzeichnete **Einbringungsvertrag** mit dem Land Berlin im Zusammenhang mit Vereinbarungen zur Regelung von Ausgleichszahlungen für Erschließungsmaßnahmen wurde vom Aufsichtsrat genehmigt. Dieser Vertrag, der nunmehr vom Abgeordnetenhaus verabschiedet werden kann, verschafft der EGA die notwendigen rechtlichen Voraussetzungen, als Treuhänderin des Landes Berlin das EGA-Gelände zu entwickeln und zu bewirtschaften.

Eine weitere Entscheidung von strategischer Bedeutung ist der Abschluss eines **Kooperationsvertrages mit dem Entwicklungsträger** des 420 ha großen Areals Johannisthal-Adlershof zwischen der EGA und der JAAGmbH. Auch dieser Vertrag wurde vom Aufsichtsrat gebilligt ... Der **EGA-Wirtschaftsplan** für das Geschäftsjahr 1994 in Höhe von 41 Mio. DM wurde ebenfalls vom Aufsichtsrat genehmigt ... **Herr H.P. STIHL führte aus:** „In den letzten Jahren wurden für die Entwicklung des Forschungs- und Technologieparks wichtige Weichen gestellt. Die daraus abzuleitenden Maßnahmen gilt es nun schnell und sicher umzusetzen.“

...

EGA und IGAFa, d.h. Ulrich BUSCH und ich, präsentierten in der Sitzung unsere (abgestimmten) Konzepte für den Forschungs- und Technologiepark Adlershof (FTA). Die IGAFa<sup>6</sup> hatte sich damit ja seit Juli 1992 sehr intensiv befasst und für diese Sitzung ein umfassendes Positionspapier (*Konzepte, Profile, Notwendigkeiten*) vorgelegt. Dieses begann mit einer Zusammenfassung der Themen, die uns von Anfang an bewegt hatten und die auch in den kommenden Jahren neben der Wissenschaft im Brennpunkt unserer Aufmerksamkeit stehen sollten. Unser Beitrag begann mit **Adlershof in Stichworten:**

1. Was soll Adlershof werden, was kann Adlershof bieten?
2. Ausgangslage
3. Konzentration auf vier zukunftssträchtige Schwerpunktthemen
4. Umsetzung wichtiger forschungspolitischer Desiderate – ist hier möglich
5. Gemeinschaftseinrichtungen – werden dringend gebraucht
6. Technologiezentren – als Anreize (Incubators, Wet-Labs)

7. Drehscheibe zwischen den Technologiefeldern in Ost- und Westeuropa
8. Leistungsangebote der Forschungsinstitute

Adlershof sollte, so unsere damals vorgetragene Vision, *eine integrierte Landschaft aus Wissenschaft und Wirtschaft* werden, wo auf wichtigen Zukunftsfeldern moderner Naturwissenschaft und Technik international anerkannte Spitzenleistungen in Forschung und Entwicklung erbracht werden. Auch die am Standort angesiedelten Firmen hatten sich inzwischen zu einem Verein, dem Technologie-Forum e. V. zusammengeschlossen (später TKA). – Nun galt es, die langfristig wichtigste Säule, die Universität, schnellstmöglich anzusiedeln.

Der FTA sollte also auf drei Fundamenten (‘Säulen’) stehen, wie in Abb. 4.1 auf der nächsten Seite illustriert, und sich zu einem Ort der wissenschaftlichen Kreativität und Produktivität entwickeln. Er sollte einen wesentlichen Beitrag zur Bedeutung Berlins als einer europäischen Wissenschaftsmetropole von Weltrang leisten und besonders günstige Voraussetzungen für Synergie zwischen Hochschule, außeruniversitärer Forschung und Wirtschaftsunternehmen bieten.

Vier **Schwerpunkthemen** hatten wir aus den Forschungsthemen unserer Institute abgeleitet:

1. Optik, Photonik, Lasertechnik
2. Umwelt und Analytik
3. Nano- und Mikromaterialien, neue Werkstoffe
4. Mikroelektronik, Informatik, Mikrosystemtechnik

Eine große Vision – zukunftsweisende Forschungsthemen.<sup>7</sup> – Der geneigte Leser mag sich heute vor Ort überzeugen, wieweit die damaligen Zielvorstellungen in Adlershof verwirklicht sind.

Damals nahm der Aufsichtsrat die von uns „vorgestellten Konzepte und Pläne . . . zur Entwicklung des FTA zur Kenntnis“ – so das Protokoll – und forderte „bis zur nächsten Sitzung sind diese weiter zu präzisieren und dem AR zur Bestätigung vorzulegen“.

Mir persönlich hatte eine klare Feststellung von STIHL besonders gut gefallen: „Gut, dass der Aufsichtsrat erst jetzt berufen wurde, denn so können wir auf eine umfassende Planung aufbauen, die es jetzt zügig

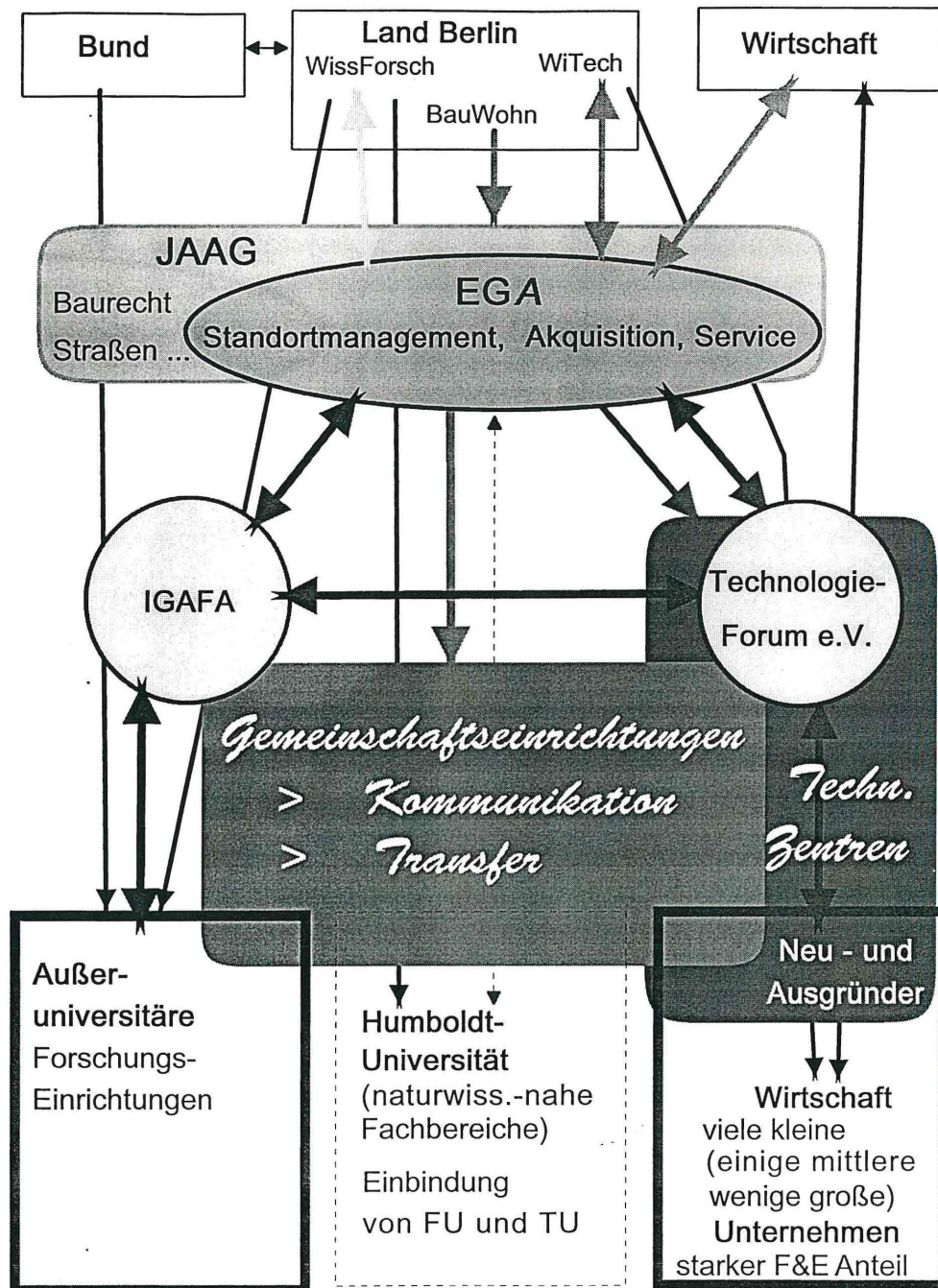


Abbildung 4.1: Drei Säulen des Forschungs und Technologiestandorts Adlershof (IGAFA, Stand 28.1.1994): Eine klare Organisationsstruktur im Vergleich zur Ausgangslage in Abb. 3.1 auf Seite 126 (Juni 1992)



*umzusetzen gilt.*“ – Ja, wir hatten in der Tat einiges erreicht in den letzten eineinhalb Jahren. Auch wenn im Hintergrund das Fingerhaken zwischen **EGA** und **JAAG** (später **WISTA** MG bzw. **BAAG**) weiterhin immer wieder einmal aufflammen sollte: Das anfänglich erlebte Zuständigkeitschaos war weitgehend in funktionstüchtige Strukturen überführt worden.

Ein guter Zeitpunkt also, den neuen, jetzt zuständigen Bundesminister für Forschung und Technologie, Dr. Paul Krüger, nach Adlershof einzuladen, um auch dessen Unterstützung zu gewinnen.

„*Unser Mann in Bonn*“ war nach wie vor MRat **GRÜBEL**. Er war immer noch hoch interessiert am Geschehen in Adlershof, stets kommunikativ, konstruktiv kritisch, einfluss- und hilfreich.<sup>8</sup> Er bereitete gerade einen solchen Ministerbesuch in Adlershof vor, der dann tatsächlich am 8. April stattfand. Ich berichtete **GRÜBEL** über den Stand der Dinge nach dieser 1. Sitzung des Aufsichtsrats der neuen **EGA**:

1. Wir werden Anpassungsgebiet, wobei aber die vom Bundesbaugesetz üblicherweise vorgesehenen Ausgleichsbeträge für die **EGA** und damit für die Institute der **IGAFA** ausdrücklich nicht erhoben werden.
2. Es besteht Übereinstimmung aller Betroffenen und Beteiligten, dass ein zusätzlicher Genehmigungs- und Planungsaufwand, wie er nach § 14 des Bundesgesetzes Bau vermutet werden könnte, vermieden werden soll.
3. Gesichert wird dies durch den Kooperationsvertrag der **EGA** mit der **JAAG** sowie ein komplexes Vertragswerk, das von den Juristen beider Seiten abgesichert ist. Ein nochmaliges Wiederaufrollen des Gesamtkomplexes würde so massiven politischen Flurschaden in Berlin anrichten, dass der Aufsichtsrat diesem Komplex nach längerer Aussprache zugestimmt hat.
4. Dies sichert aber gleichzeitig die Einbindung der Kompetenz der **JAAG** als Bau- und Erschließungsträger und ermöglicht eine flexible Finanzierung der auf diesem Sektor notwendigen Maßnahmen. Darüber hinaus eröffnet die Erweiterung des Aufgabenbereiches der **EGA** für das Flächen-

Management und Marketing des Gesamtareals (420 ha) auch die wichtige Möglichkeit, nicht profilkonforme Ansiedler schmerzlos aus dem eigentlichen Kerngebiet (76 ha) auszusiedeln.

5. Die EGA hat jetzt nur noch einen Geschäftsführer, nämlich Herrn BUSCH. Auch die zweite Führungsebene soll nun mit kompetenten Fachleuten besetzt werden.
6. Somit sind alle Voraussetzungen geschaffen, dass wir in allernächster Zeit Überlassungsverträge mit der EGA schließen können. Das Flächengesamtkonzept liegt weitestgehend abgestimmt vor, und ich selbst stehe als Vertreter der Institute im Vergabeausschuss dafür, dass unsere Planung der letzten Jahre jetzt auch in verbindliche Vertragsform gegossen werden kann.

Mit dem DIHT-Präsidenten STIHL an der Spitze des EGA-Aufsichtsrates war deren führende Rolle gesetzt, und STIHL erwies sich in den folgenden Jahren als Glücksfall für Adlershof: Er war nicht nur ein erfahrener Ratgeber in vielen unternehmerischen Fragen, er engagierte sich auch bei den immer wieder auftretenden politischen Problemen für den Standort und nutzte seine natürliche Autorität als führende Persönlichkeit der Wirtschaft, wann immer dies nötig wurde, sei es durch öffentliche Presseverlautbarungen, sei es durch persönliche Gespräche mit dem Regierenden Bürgermeister von Berlin, oder auch mit dem Finanzsenator. Keiner von uns hatte so privilegierten Zugang zu den führenden Berliner Politikern. Wir, Ulrich BUSCH und ich, bereiteten STIHL bzw. seine persönlichen Referenten und Mitarbeiter auf solche Treffen stets gründlich vor. Meist erwiesen sich diese Begegnungen als sehr hilfreich. Meine Rolle sah ich dabei darin, ihn über die Probleme und Stimmungslagen im Bereich der Adlershofer Forschungseinrichtungen auf dem Laufenden zu halten.

STIHLs Terminkalender war natürlich stets übervoll und sein Zeitbudget für Berlin-Adlershof sehr begrenzt. Neben vielen Verpflichtungen und Terminen als DIHT-Präsident leitete er ja ‚so ganz nebenbei‘ und erfolgreich ein ‚KMU‘-Familienunternehmen, damals mit einem Umsatz von über 1 Mrd. DM. Einige Male bat er mich daher, ihn für ein kurzes Informationsgespräch im geleasteten Dienstwagen zum Flughafen Schönefeld zu begleiten, von wo ihn ein Privatjet zurück nach

Stuttgart brachte – den Fahrer des gepanzerten Mercedes bat er dann, mich im Anschluss nach Hause zu fahren. – Ein merkwürdiges Gefühl. Zur Erinnerung: 1994 war die **RAF** noch aktiv, und **STIHL** stand als einer der verhassten Repräsentanten des Kapitalismus auf deren Todesliste, musste also ständig auf einen Anschlag gefasst sein.

Mit den Jahren kamen wir uns auch persönlich etwas näher. Einmal, im November 1997, lud **STIHL** mich sogar ein, ihn in seiner Firma in Waiblingen zu besuchen, führte mich selbst durch die Produktionshallen und zeigte mir die wirklich beeindruckende Hochtechnologie bei der Herstellung der weltweit bewährten Motorsägen. Wir sprachen bei dieser Gelegenheit natürlich auch über die Entwicklung in Adlershof.

\* \* \*

AM 8. APRIL 1994 FAND DER SCHON LANGE ERWARTETE BESUCH des (nicht mehr ganz neuen) Ministers für Forschung und Technologie in Adlershof statt. Dr.-Ing. Paul Krüger, CDU (Merkel sprach immer von *Paule*), hatte das Amt am 13. Mai 1993 von Wissmann übernommen, der es nach Altmeister Riesenhuber (über zehn Jahre im Amt) nur knapp vier Monate innehatte – ach ja, die Personalien in der Politik.

Solche Besuche erforderten stets einiges an Vorbereitungsarbeit – die wir aber gerne auf uns nahmen, denn wir wollten ja als Adlershofer Forschungsinstitute von unserem wichtigsten Geldgeber auch wahrgenommen werden. Krüger nahm sich einen halben Tag für uns Zeit und erwies sich als wirklich interessierter Besucher, der auch kluge Fragen zu stellen wusste und unsere Anliegen aufmerksam anhörte. Wir hatten ein recht umfangreiches Programm für ihn ausgearbeitet – natürlich besuchte er das **MBI** und ließ sich einige Apparaturen erklären. Auch das **IKZ** hatte sich auf ihn vorbereitet, und Kollege Schröder engagierte sich. – Ein paar schöne Fotos sind von diesem Besuch geblieben: der Minister in unseren Labors, freundlich interessiert mit den Mitarbeitern sprechend; der Minister in großer Gesprächsrunde. Vom **BMFT** war auch **GRÜBEL** dabei und natürlich die für uns zuständige Referentin, Frau Noske, aber auch Beatrix Vierkorn-Rudolph, die wir später noch kennen lernen werden. An der großen Diskussionsrunde zum Abschluss nahmen zusätzlich auch Dr. Eberhard Engler

(CDU, Mitglied des Berliner Abgeordnetenhauses), Jochen [STOEHR](#) ([SENWISSFORSCH](#)), Ulrich [BUSCH](#), Falk [FABICH](#) und eine Reihe von Adlershofer Kollegen teil.

Im Rückblick mag man sich fragen, was all solche Veranstaltungen ‚gebracht‘ haben (s. dazu auch S. [278ff.](#)). Krüger blieb ja nicht mehr lange *Bundesminister für Forschung und Technologie*; nach den Wahlen im Herbst 1994 wurde sein Ministerium mit *Bildung und Wissenschaft* zusammengelegt (seither [BMBF](#)) und von Jürgen Rüttgers übernommen, der es engagiert und ambitioniert bis 1998 führte. Krüger blieb einfacher Bundestagsabgeordneter und wurde später Oberbürgermeister von Neubrandenburg.

\* \* \*

IMMERHIN ERFUHR ICH VON DEN „TAGEN DER FORSCHUNG“ bei dieser Gelegenheit zum ersten Mal: Eine große, bundesweit geplante Aktion des Ministeriums im Verbund mit [DIHT](#) und [BDI](#), welche einer breiten Öffentlichkeit die Notwendigkeit von Forschung in Deutschland veranschaulichen sollte. – Dass sich auch Adlershof daran beteiligen könnte und damit einem größeren Publikum nahegebracht werden würde, war bis dahin keinem der Verantwortlichen in den Sinn gekommen.

Ich schrieb also noch am gleichen Tag an Hans Peter [STIHL](#) (‚unseren‘ Vorsitzenden des [EGA](#)-Aufsichtsrates) in seiner Eigenschaft als Präsident des [DIHT](#):

... Ich habe schon mit Herrn Busch und Herrn Schultes ([JAAG](#)) andiskutiert, was wir tun könnten. Wir sollten in Adlershof das Thema ‚*Technolgietransfer*‘ ins Zentrum der Diskussion rücken ... und einige abendliche Gesprächsrunden mit prominenten Gästen organisieren. Tage der offenen Tür bei allen Instituten sollten das Programm abrunden.

Auch die Pressestelle des [BMFT](#) zeigte sich hoch interessiert. Bis dahin müsste die [EGA](#) natürlich einiges an Außengestaltung realisieren. Auf jeden Fall wäre dies ein hoch willkommener Anlass, endlich einmal positive Schlagzeilen für Adlershof zu machen [...] Natürlich wäre es besonders schön, wenn wir Sie persönlich für



Abbildung 4.2: Erstmals *Tage der Forschung* in Adlershof; 14.6.1994 Podiumsdiskussion im Bunsensaal, v. l. n. r. Ulrich BUSCH (Geschäftsführer der EGA), Hans Peter STIHL (DIHT-Präsident und EGA AR-Vorsitzender), Rainer Thiem (Presse Sprecher der TU), Eberhard Diepgen (Reg. Bürgermeister Berlin), Marlis DÜRKOP (Präsidentin der HU Berlin), Jens Krause (JAAG) und IVH (Sprecher der IGAFa). Abbildung des Fotos mit freundlicher Genehmigung der WISTA MG

die Mitwirkung an einer dieser Veranstaltungen gewinnen könnten

...

Und in der Tat gelang es uns, in Adlershof vom 14.-19. Juni 1994 ein attraktives Programm zu organisieren: Es gab Tage der offenen Türe in allen Instituten, eine Reihe von Vortragsveranstaltungen für ein breiteres Publikum wurde angeboten und gut besucht. Zum Auftakt am Abend des 14. Juni hielten sowohl STIHL wie auch der Regierende Bürgermeister Diepgen eine Grundsatzrede (an deren Vorbereitung wir tatkräftig mitgewirkt hatten). Mit dabei waren auch die HU-Präsidentin Marlies DÜRKOP, Jens Krause für die JAAG, und natürlich Ulrich BUSCH und ich (s. Abb. 4.2).

Man kann wohl sagen, dass diese Woche ein Erfolg wurde ... und ganz nebenbei die Tradition des späteren jährlichen *Tags der offenen Tür* der Berliner Wissenschaft vorbereitete.

Auch die Presse nahm Kenntnis von unserer Veranstaltung. So schrieb der *Tagesspiegel* am 16.6.1994, *das Projekt sei „faszinierend“, aber bis es sich zu einem „Hightech-Magneten“ entwickelt habe, würden doch noch einige Jahre ins Land gehen. In dieser Bewertung des Technologiestandortes Adlershof seien sich die Teilnehmer der Veranstaltung einig gewesen.* Wörtlich zitiert wurde DIHT-Präsident Hans Peter STIHL, der dem Aufsichtsrat der Entwicklungsgesellschaft Adlershof „vorsitze“. Er habe von einem *Kompetenzzentrum* gesprochen, *das den direkten Zugriff der Unternehmen auf die neuesten Entwicklungen sicherstelle.* Und der Regierende Bürgermeister Eberhard Diepgen habe darauf hingewiesen, *dass auf 760 000 Quadratmetern bis zum Jahr 2003 über 10 000 technologieorientierte Arbeitsplätze entstehen sollten, 1,7 Mrd. DM würden dafür investiert.* Diepgen zufolge werde Adlershof *„schon in wenigen Jahren einer der modernsten Forschungsstandorte Deutschlands sein“*; derzeit würden sich Vision und Wirklichkeit noch nicht decken, aber *„wir haben die Grundlagen geschaffen“*, so Diepgen wörtlich.

Natürlich hörten wir solche positiven Signale des Regierenden Bürgermeisters mit großer Freude und Hoffnung. Noch knapp zwei Wochen zuvor hatten wir wieder einmal öffentlich auf die Defizite bei der Finanzierung der unverzichtbaren Adlershofer Infrastruktur hinweisen müssen: Der Bund hatte gerade ein *Investitionsförderungsgesetz* (IFG) für die neuen Länder auf den Weg gebracht, wirksam ab 1995 für zehn Jahre, aus welchem Berlin jährlich 1,26 Mrd. DM zufließen sollten, unter anderem auch für *Maßnahmen zur Förderung von Wissenschaft, Forschung und Entwicklung.* Aber die ersten Nachrichten, die uns aus den Berliner Senatsverwaltungen dazu erreichten, ließen befürchten, dass man diese Mittel nur zum Stopfen von Haushaltslöchern nutzen wollte – wir meinten *„dass 5% der speziell für diese Zwecke vom Bund zur Verfügung gestellten Mittel ein Minimum dessen sein sollten, was das Land Berlin für sein wichtigstes, dem Aufschwung von Wissenschaft und Wirtschaft im Ostteil der Stadt dienendes Projekt aufwenden sollte“.* So hatte ich im Namen der IGAFa an Finanzsenator Pieroth geschrieben, und wir kommunizierten dies auch öffentlichkeitswirksam.

ES GAB IM JAHR 1994 NOCH DREI WEITERE SITZUNGEN des neuen Aufsichtsrates der EGA. Nicht zuletzt dadurch getrieben lief BUSCH zur Hochform auf, stürzte sich und sein Team in intensivste Detailarbeit und legte uns ein neues Planungsdokument nach dem anderen vor – beginnend mit einem Gesamtkonzept für den *Forschungs- und Technologiepark Adlershof (FTA)*, dessen Bestandteile aus Sicht der EGA in Abb. A.7 auf Seite 667 schematisch dargestellt sind. Das Konzept, vor allem der damit verbundene *Flächennutzungsplan*, wurde in der Aufsichtsratssitzung am 21.4.1994 ausführlich vorgestellt und diskutiert. Der Aufsichtsrat hatte in der Januarsitzung ja eine solche Detaillierung gefordert und nahm nun „*die Eckdaten des Flächenmanagement- und FTA-Konzeptes als fortzuschreibende Arbeitsgrundlage für die weitere Planung der EGA zustimmend zur Kenntnis*“.

Es gab auch eine Abschätzung zur Entwicklung der Mitarbeiterzahlen am Standort: Im Januar 1994 waren das 3135 (davon 1372 in der Wissenschaft, 1764 in Wirtschaftsunternehmen) – bis zum Jahr 2003 sollten es insgesamt 11300 werden – im Rückblick war das gar nicht schlecht geschätzt. Zunächst galt es nun, eine verlässliche Bestandsaufnahme des 76 ha großen EGA-Grundstücks zu erstellen – und seine Einpassung in das Gesamtareal mit damals noch 420 ha in den Blick zu nehmen (eine Fläche, auf der der Stadtkern einer mittleren deutschen Großstadt hätte Platz finden können, siehe Anh. A.5).

Der städtebauliche Wettbewerb hatte ja im Grunde lediglich eine schöne Zukunftsvision des Standorts aus der Vogelperspektive entworfen. Jetzt ging es um die Details einer zukunftsweisenden Planung: 232 Gebäude auf dem EGA-Gelände mussten erfasst und bewertet werden, von denen 129 für abrisssreif gehalten wurden. Insgesamt wurde eine sanierungsfähige Bausubstanz von 174 236 m<sup>2</sup> BGF (Bruttogeschossfläche) ermittelt.

Bis zur Jahrtausendwende sollten etwa 600 000 m<sup>2</sup> BGF realisiert werden, so ein erster Planungsansatz. Das war natürlich ein Großprojekt. Altlasten (Chemieabfälle, Bauschutt, Asbest) mussten erkundet und ggf. beseitigt werden, die Infrastruktur (für Strom, Gas, Zu- und Abwasser, Telefon/IT, Fernwärme) war komplett zu erneuern. Das Stra-

Bennetz mit Parkmöglichkeiten galt es (in Kooperation mit der [JAAG](#)) im Detail zu planen und vorzubereiten, um sodann die eigentliche Bauplanung für einen hoffentlich rasch wachsenden Technologiepark in Angriff zu nehmen.

Die Bautätigkeit der [EGA](#) sollte sich dabei auf Technologiezentren konzentrieren, fachlich zugeordnete Gebäudekomplexe, in denen innovative, junge Unternehmen gut ausgestattete Flächen zu günstigen Preisen anmieten konnten. Zunächst sollten vier solcher Zentren gebaut werden, deren thematische Schwerpunkte ungefähr mit den oben benannten Forschungsschwerpunkten der am Standort ansässigen wissenschaftlichen Einrichtungen korrespondierten. Während der Bauphase und im Laufe der folgenden Jahre gab es teilweise leichte Veränderungen der fachlichen Schwerpunkte und Bezeichnungen für diese Zentren.<sup>9</sup> In Abschn. 4.8, S. 312ff. werden wir noch einmal etwas ausführlicher auf die Technologiezentren zurückkommen.

Das alles musste irgendwie klug finanziert werden. Die Gebäude für die öffentlichen Forschungsinstitute wurden im Laufe der Jahre über deren Haushalte durch zusätzliche Mittel von Bund und Land Berlin saniert oder neu erstellt. Aber die Infrastruktur wie auch Mietflächen für neu gegründete innovative Wirtschaftsunternehmen mussten über den Haushalt der [EGA](#) realisiert werden. Eine zentrale Rolle spielten dabei sog. [GA](#)-Mittel, die aber durch Zuschüsse des Landes Berlin, Kreditaufnahmen oder Eigenmittel aus dem Verkauf von Grundstücken kofinanziert werden mussten. – Ich erinnere mich noch an Grafiken zu den zahlreichen, immer wieder ‚fortgeschriebenen‘ *Business-Plänen* von [BUSCH](#), die stets mit einem über Jahre allmählich abzubauenen Defizit begannen. Dabei spielten auch europäische Fördermittel eine wichtige Rolle. Der sog. [EFRE-Fonds](#)<sup>10</sup> war in Berlin mit den [GA](#)-Mitteln eng verkoppelt – ein sehr komplexes Terrain also mit vielerlei Fußfallen. Wie schon berichtet, bekamen wir immer wieder den Eindruck, dass die Berliner Finanzpolitik diese externen Zuschüsse zum Stopfen irgendwelcher Haushaltslöcher benutzte, anstatt gezielt zukunftsweisende Projekte im Bereich der Forschung zu unterstützen – ein Thema, das uns über viele Jahre immer wieder zu Aktivitäten nötigte.



Die Termine der Aufsichtsratssitzungen waren wichtige Wegmarkierungen im hektischen Adlershofer Tagesgetriebe. Vor der zweiten Aufsichtsratssitzung im April 1994 hatte ‚unser Staatssekretär‘ THIES den Kollegen TE KAAT und mich zum Abendessen in ein Restaurant am Wannsee eingeladen, um uns entsprechend einzustimmen.<sup>11</sup> Die Weichen für alle wesentlichen personellen und finanziellen Entscheidungen wurden aber im *Personal- und Finanzausschuss (PFA)* gestellt, dem auch StS THIES angehörte, und den StS KREMENDAHL leitete. Immerhin hielt es STIHL offenbar für notwendig, im Protokoll des Aufsichtsrats festzuhalten, dass der PFA „weder ein ‚Unteraufsichtsrat‘ noch eine ‚Obergeschäftsführung‘ sei.“

Manfred GENTZ wurde zum stellvertretenden Vorsitzenden des PFA gewählt und sorgte dort mit großem Sachverstand für rationale Entscheidungen. In den folgenden Jahren sollte er sich als einer der wichtigsten externen Berater von BUSCH erweisen – ein kompetenter Finanzexperte, der ganz wesentlich zu einer soliden Finanzplanung der EGA/WISTA MG beigetragen hat. Er, ein Daimler-Top-Manager, hat mich stets durch seine zurückhaltende, ja bescheidene Art und die auch mir als Laien offenkundige Fachkompetenz beeindruckt. Neben STIHL wurde er auch von der Berliner Politik als außenstehender und daher objektiver Sachwalter für Adlershof wahrgenommen.

Den *Vergabeausschuss*, in dem über die Zulassung von ansiedlungswilligen Firmen und ggf. auch Forschungsinstituten beraten, in der Regel auch entschieden wurde, leitete STIHL persönlich. Ich vertrat in diesem Ausschuss die Wissenschaft und wurde zu dessen stellvertretenden Vorsitzenden gewählt. Die grundsätzlichen Regeln für die Zulassung der hier erwünschten Firmen legte der Aufsichtsrat fest: Es ging vor allem darum, ein gewisses fachliches Profil für den Standort zu entwickeln und forschungsorientierte Unternehmen mit hohem Innovationspotenzial für Adlershof zu gewinnen. Größere Projekte wurden im Aufsichtsrat beschlossen, so etwa in der schon erwähnten 2. Sitzung am 21.4.1994 der Abschluss eines Pachtvertrages für das Gelände, auf welchem die Synchrotronstrahlungsquelle BESSY II errichtet werden sollte – ein Glanzlicht der Entwicklung.

Eine Grundbedingung für die Übertragung des ehemaligen ADW-

Grundstücks vom Bund auf das Land Berlin und von diesem wiederum auf die EGA war die kostenfreie Unterbringung der vom Bund und Land geförderten Forschungsinstitute gewesen. Daher wurde von BESSY kein Erbpachtzins erhoben – im Gegensatz zu Ansiedlern aus der Privatwirtschaft. Diese konnten ggf. auch Grundstücke kaufen. Zunächst musste aber geklärt werden, dass die entsprechenden Einnahmen direkt in den bislang defizitären Haushalt der EGA gelangten – und nicht ans Land Berlin weitergeleitet werden mussten. Das wurde schließlich nach zähem Verhandeln mit dem Finanzsenator erreicht – ich vermute nicht zuletzt dank der Unterstützung durch STIHL und GENTZ.

Ebenfalls in der zweiten Sitzung des Aufsichtsrates wurde der Vertrag von BUSCH als Geschäftsführer um fünf Jahre verlängert und ein Stellvertreter (W. Knifka) eingestellt, zunächst für drei Jahre mit Verlängerungsoption. Der zweite der bisherigen Geschäftsführer verließ im Juli 1994 die EGA „auf eigenen Wunsch“.

Auch die endgültige Namensgebung des Forschungs- und Technologieparks Berlin-Adlershof wurde angesprochen. Der Geschäftsführung der EGA wurde empfohlen, sie solle „mit Hilfe von PR-Sachkundigen einen entsprechenden Vorschlag einbringen“. Und der Aufsichtsratsvorsitzende, Herr STIHL, griff die Anregung von StS KRE-MENDAHL auf, „zu dieser Thematik den Regierenden Bürgermeister zu kontaktieren“.

\* \* \*

DIE DRITTE SITZUNG DES AUFSICHTSRATES war schon fast eine Routineveranstaltung: Geschäftsordnungen wurden verabschiedet, die Personalstruktur und der Geschäftsverteilungsplan der EGA wurden ausführlich besprochen. Von „Aufbaustruktur“ der EGA war die Rede, deren „Grundriss“ beschlossen wurde, die aber weiter entwickelt werden sollte, wobei ich, d. h. die IGAF, „mit einzubeziehen“ sei. – Die Frage der Namensgebung wurde noch einmal verschoben. Aus mehreren Vorentwürfen sollten STIHL und BUSCH eine Vorauswahl treffen, aufgrund derer der Aufsichtsrat dann eine endgültige Entscheidung treffen würde. In der Zwischenzeit erreichten uns noch viele weitere Vorschläge von Kollegen aus den Berliner Universitäten und von den

am Standort Tätigen, die ich in die Diskussion einbrachte.

\* \* \*

AM 19. OKTOBER WAR ES DANN ENDLICH SO WEIT. Der Aufsichtsrat beschloss in seiner fast ausschließlich diesem Thema gewidmeten Sitzung:

- Der neue Name für den bisherigen **FTA** lautet: **WISTA**  
**Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Berlin-Adlershof**
- Der Gesellschafter-Versammlung wird vorgeschlagen, die **EGA** in **WISTA Management GmbH** umzubenennen.

Die Wortschöpfung stammte ursprünglich von StS **KREMENDAHL**, gegen den Alternativvorschläge in dieser Sitzung keine Chance hatten – und bei näherer, verbaler Erprobung und intellektueller Abwägung konnte man das neue Akronym durchaus „*pfiffig*“ finden, wie ein Aufsichtsratsmitglied aus Baden-Württemberg bemerkte: Dort gäbe es ja in jedem größeren Ort einen „*Forschungs- und Technologiepark*“ – dies hier „*sei doch mal etwas Neues*“.

Auch ein kompletter Plan für die künftige Beschilderung des Standorts wurde in dieser Sitzung des Aufsichtsrates von Frau Steinke, der PR-Verantwortlichen, vorgestellt. Die Basis dafür bildeten die neuen Kürzel: **WISTA MG** anstatt **EGA** und **WISTA** anstatt **FTA**. Im Laufe der folgenden Jahre wurde **WISTA** zum allgemein akzeptierten Markenzeichen: sowohl für den Standort wie auch für seine Betreibergesellschaft. – Wofür die Abkürzung ursprünglich stand, scheint heute allerdings weitgehend in Vergessenheit geraten zu sein.

### 4.3 Modell einer Wissenschaftsstadt

SCHON 1993 HATTE ICH IN DEN *Physikalischen Blättern* über das „*Modell Adlershof*“ geschrieben (**HERTEL, 1993**) – und hatte damit, wie in Abschn. 4.2 berichtet, heftigen Widerspruch eines westdeutschen Kollegen geerntet. Was aber war dieses *Modell Adlershof*, das

wir (die IGAFa, aber auch die EGA unter BUSCH) in die Realität überführen wollten? Worum ging es im Kern, was waren die besonderen Charakteristika des Standorts, was führte letztlich zum Erfolg?

In meinem Beitrag zu einer dem Standort gewidmeten, umfassenden Broschüre versuchte ich (HERTEL, 1994), unser Adlershof-Konzept im Spannungsfeld zwischen Grundlagenforschung und technischer Innovation anschaulich zusammenzufassen. Dieser ‚Aufsatz‘, wie FRÜHWALD den Artikel nannte,<sup>12</sup> hat in den inzwischen vergangenen fast drei Jahrzehnten nur wenig an Aktualität verloren. Der folgende Text baut darauf auf. Das Konzept der *Wissenschaftsstadt Adlershof*, des WISTA, war und ist der inzwischen erfolgreiche Versuch, universitäre und außeruniversitäre Wissenschaft mit technischer Innovation und kreativen Wirtschaftsunternehmen, aber auch mit urbanem Leben zu einer integrierten Landschaft zu verbinden. – Forschung, Arbeit, Wohnen, städtische Kultur, Freizeit und Parklandschaft vereint am Rande des Weichbildes der deutschen Hauptstadt: ein Zentrum der Wissenschaft in Berlin und Modell für den Aufbruch der Wirtschaft in den neuen Bundesländern.

Die einzigartigen Chancen eines Neubeginns beim Zusammenwachsen von Ost und West sollten hier couragiert ergriffen werden. Dabei galt es, das vielversprechendste (wenn nicht einzige) Zukunftspotenzial unseres rohstoffarmen Landes – Lehre, Forschung und Entwicklung auf höchstem Niveau – konsequent zu nutzen. Berlin-Adlershof, also der Forschungs- und Technologiepark als Kerngebiet, war, zusammen mit dem angrenzenden Entwicklungsgebiet Johannisthal-Adlershof, „*das wichtigste Projekt Berlins neben dem Regierungsumzug*“ – so konnte man es immer wieder von Berliner Politikern hören.

\* \* \*

ZU VIEL SCHON DER VISIONEN? Die Rahmendaten, Flächenbilanzen, erhofften Arbeitsplatzzahlen, Erschließungsraster und Zeitpläne haben wir an anderer Stelle schon angesprochen. Hier will ich versuchen, das Grundkonzept dieses gewaltigen Vorhabens aus der ganz persönlichen Perspektive eines Wissenschaftlers zu skizzieren, der Verantwortung in einem der damals 14 am *Wissenschafts- und*

*Wirtschaftsstandort Adlershof (WISTA)* angesiedelten außeruniversitären Forschungsinstitute trug. Selbstbewusst verstanden wir uns inzwischen als stabiles Rückgrat des Geschehens am Standort und wurden, wie berichtet, als IGFA auch wirklich gehört und konnten Einfluss auf das vielfältige Geschehen nehmen.

Die IGFA-Institute beschäftigten damals etwa 1400 Mitarbeiter, davon ca. ein Drittel Wissenschaftler, und disponierten über einen Jahresetat von weit über 150 Mio. DM. Die bereits in Abschn. 4.2 (S. 215) vorgestellten vier Forschungsschwerpunkte überdeckten einen breiten, aber insgesamt kohärenten Sektor zukunftssträchtiger Themen und bildeten eine ausgewogene Mischung von *Forschung im Vorfeld technischer Entwicklungen, über anwendungsbezogene, aber grundsätzliche Fragestellungen* bis hin zur *erkenntnisorientierten Grundlagenforschung* mit potenziellen Anwendungshorizonten von Dekaden. Ergänzt wurde (und wird) das Leistungsangebot der Institute durch die Verfügbarmachung von Großgeräten für eine breite Nutzergemeinschaft aus Wissenschaft und Wirtschaft (z. B. Synchrotronstrahlung bei BESSY), durch die Bereitstellung von speziellen Materialien, Funktionswerkstoffen, neuen Katalysatoren u. ä. wie auch durch spezifische Methoden der Umweltsensorik, der spektroskopischen Analytik und schließlich durch die Wahrnehmung hoheitlicher Aufgaben und internationaler, gesamtstaatlicher Verpflichtungen.

Bund und Land hatten erhebliche Anstrengungen unternommen, diese Situation zu realisieren. Es war gelungen, hier die Grundlagen für eine weitsichtige Wissenschaftspolitik zu legen. „*Dies ist wahrhaft ein Pfund, mit dem es zu wuchern gilt, und eine solide Grundlage, von welcher enorme Impulse für die Erneuerung der Wirtschaft langfristig getragen werden können*“, schrieb ich 1994 in dem o. g. Artikel. Es ginge um das *Unternehmen Berlin* und um seine Schlüsselfunktion für den *Standort Deutschland* schlechthin. Es gelte, an diesem speziellen Ort Adlershof die viel beschworenen Synergien zwischen einer außerordentlich leistungsfähigen, kreativen Wissenschaft, für welche unser Land ja international bekannt sei, und innovativen Unternehmen mit hohem Wertschöpfungs-Potenzial intelligent zu organisieren. So könne Adlershof eine Wegbereiterfunktion für neue Ansätze beim Einholen der Erträge aus der Forschung übernehmen.

Große Worte, aber wenn man sich Adlershof heute anschaut, ist doch das meiste davon wahr geworden.

\* \* \*

DAS SOGENANNTHE UMSETZUNGSDEFIZIT wurde damals oft beschworen, wenn es um die Schwachstellen der deutschen Wirtschaft im Bereich der wichtigsten Schlüsseltechnologien für die Zukunft ging. Sie wurden fast täglich in den Medien ausgebreitet. Auf kaum einem Hochtechnologiesektor war Deutschland noch führend. Ein absoluter Rückgang der Zahl von Patentanmeldungen wurde konstatiert, und im Zusammenhang damit gab natürlich auch das Wegbrechen der Industrieforschung in den neuen Ländern Anlass zu ernsthaften Sorgen. Noch heute besteht dieses Defizit (siehe Kap. 1.4, Tab. 1.1 auf Seite 68), wird aber kaum noch ernsthaft diskutiert.

Immerhin lag Deutschland mit jährlich (umgerechnet) 41 Mrd. Euro Ausgaben für Forschung und Entwicklung damals noch weltweit an dritter Stelle, hinter den USA und Japan, verzeichnete aber – und das wurde als alarmierend wahrgenommen – im Gegensatz zu jenen Ländern eine fallende Tendenz dieser Aufwendungen. Es waren insgesamt 2,6 % des Bruttoinlandprodukts (BIP). Auf die Forschung an Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen entfielen davon je 6,13 Mrd. Euro (umgerechnet). Das hat sich inzwischen positiv entwickelt: Im Jahr 2021 standen wir mit 112,5 Mrd. Euro (3,1 % des BIP) für Forschung und Entwicklung in absoluten Zahlen weltweit an vierter Stelle (hinter den USA, China und Japan).<sup>13</sup> Davon entfielen 16,8 Mrd. Euro auf die Hochschulen, 20,6 Mrd. Euro auf außeruniversitäre Forschungseinrichtungen und 75,2 Mrd. Euro auf den Wirtschaftssektor. Freilich war und ist der Anteil eigener Aufwendungen der Wirtschaft für die eigentliche Industrieforschung, also für langfristig orientierte Arbeiten im Vorfeld der Produktentwicklung, nur ein Teil dieser Summe. Daher richtete sich der Blick begehrllich auf die Fördermittel für die Forschung an Hochschulen und außeruniversitären Instituten aus Steuermitteln des Staates. Absolut gesehen ist das natürlich viel Geld, aber gemessen am Bruttonsozialprodukt sind es etwa 1 % des BIP und verglichen z. B. mit einem Sozialbudget von

inzwischen über 32 % bestens angelegtes, auf langfristige Wirkung zielendes Geld.

Damals, im Jahr 1994 und den folgenden, rezitierte die sogenannte öffentliche Meinung mit besonderer Eindringlichkeit, bisweilen schon an schamanische Beschwörungszereemonien erinnernd, wieder und wieder die Zauberformeln vom „Technologietransfer“, von der „raschen Umsetzung von Forschungsergebnissen“ und von der Ordnungsfunktion, welche der Staat hierbei wahrzunehmen habe. Mit Schuldzuweisungen war man dabei schnell zur Hand: Es werde ineffizient und am falschen Objekt geforscht. Überhaupt sei die Grundlagenforschung bei uns zu gut gestellt, und die Forscher müssten es lernen, aus ihrem Elfenbeinturm zu kommen, um ihre „wissenschaftlichen Produkte“ zu „vermarkten“. Hochkarätige Industriebeiräte der Bundesregierung wurden auf den Weg geschickt, um die staatlichen Forschungseinrichtungen zu Werkbänken der Industrie umzufunktionieren und zentralistisch die Erforschung des noch Unbekannten zu moderieren ... um Deutschland gut ins nächste Jahrtausend starten zu lassen!

Als ob man jahrelange Versäumnisse eines viel zu stark an kurzfristigem Gewinn orientierten unternehmerischen Handelns und fehlende Neugier, Fantasie oder Risikobereitschaft bei den verantwortlichen Marktstrategen der Wirtschaft durch Umdirigieren der staatlichen Projektfinanzierung beseitigen und durch Strategiekreise für die öffentliche Forschungsförderung planmäßig umkehren könnte.

Sehen wir einmal ganz davon ab, dass kreative Wissenschaftler in all diesen Transferaktivitäten bürokratisch verschlissen werden und kaum noch dazu kommen, ihre eigentliche Arbeit zu tun, nämlich hervorragende Forschung zu organisieren, durchzuführen und zu dokumentieren. Auch heute noch, vielleicht sogar noch stärker als damals, sind die Schreibtische und Terminkalender voll von bürokratischem Ballast. Viel schlimmer – man fühlte und fühlt sich bei solchen Ansätzen fatal an das erinnert, worüber ältere Mitarbeiter gerade am Standort Adlershof von der Zeit der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR noch aus erster Hand berichten konnten: Über die Vorgaben der Parteileitung für das Forschungssoll, die Verweigerung

des Mitspracherechts bei der Auswahl der Forschungsgegenstände, die jährlichen Erfolgsberichte von der Übererfüllung des Plansolls und dagegen die bedrückende Realität im internationalen Vergleich. Die traurigen Überreste dieser 40 Jahre staatlicher Forschungsplanung und zentralistischen Missmanagements waren 1994 ja in Adlershof noch eindrucksvoll zu besichtigen. Schließlich hatte diese Vergeudung einer ganzen Generation von hoch qualifiziertem Fachpersonal zum Ruin allen Innovationspotenzials geführt und so einen wesentlichen Beitrag zu der bekannten Konsequenz des vollständigen Staatsbankrotts geleistet.

Und unser Partnerland Großbritannien lieferte damals drastischen Anschauungsunterricht, wie auch ein westliches System rasch und effektiv durch dirigistische Maßnahmen eine noch zehn Jahre zuvor blühende Grundlagenforschung fast vollständig zerschlagen konnte, ohne gleichzeitig eine international konkurrenzfähige, mit überragenden Produkten der Spitzentechnologie aufwartende Industrie entstehen zu lassen – doch das ist ein anderes Thema.

Aber für das bundesrepublikanische, pluralistische Systems – war da nicht dereinst die optimale Entfaltung dezentraler Intelligenz das entscheidende Erfolgskriterium? Die Selbstorganisation auf überschaubaren Kommunikationsebenen, der Wettbewerb und der Markt? Der konsequente Verzicht auf bürokratisch organisierte staatliche Eingriffe bis auf ein minimales System wohl dosierter Anreize? Vordringlichste Aufgabe staatlicher Forschungsförderung muss es also bleiben, die langfristige, prospektive Forschung solide zu finanzieren, welche sich eine an Umsätzen interessierte Industrie nur sehr beschränkt leisten kann. „*Es ist eine respektable Profession, nach Öl in der Nähe existierender Quellen zu bohren, aber keine, die neue Milliarden erzeugt*“ , so hatte es der kanadische Nobelpreisträger John POLANYI anlässlich der offiziellen Eröffnung des MBI in Adlershof formuliert – und damit die Interessenlagen sehr anschaulich illustriert (s. Anh. A.8).

Es galt damals also, die Gesamtaufwendungen des Staates für risikoreiche Forschung wieder erheblich zu steigern und nicht im Sinne einer kurzatmigen Umsetzungsstrategie zu reduzieren. Zahlreiche Beispiele aus der Geschichte von Naturwissenschaft und Tech-



nik zeigen, dass man die wirklich großen Entwicklungen eben nicht vorhersehen oder gar planen kann. Kategorien von angewandter Forschung und Grundlagenforschung taugen dabei wenig zur Charakterisierung der „richtigen“ Verwendung dieser Mittel. Vielmehr gibt es gute oder schlechte Forschung, welche sich aus sich selbst heraus definiert und durch „Peer Review“ am kritischsten verifiziert und bewertet wird. Sie erfährt ihre gesamtgesellschaftliche Legitimation unter anderem durch die Verfügbarmachung einer breiten Erkenntnisbasis, durch Schaffung einer kreativen geistigen Infrastruktur (heute würde man wohl von „Netzwerken“ sprechen) und durch ihre enge Verbindung mit der Ausbildung von qualifiziertem wissenschaftlich-technischem Nachwuchs. Diese drei Elemente sind unverzichtbare Grundlage für innovative industrielle Entwicklungsarbeit. Die relevanten Zeitskalen für die damit initiierte Dynamik bemessen sich aber eher nach mehreren Dekaden als nach Wahlperioden oder Produktzyklen von wenigen Jahren.

Heute, im Jahr 2024, so will mir scheinen, ist die öffentliche Kritik an der reinen Grundlagenforschung wohl etwas verstummt – angesichts der großen Herausforderungen dieses Jahrhunderts, auf welche die Wissenschaft schon lange hingewiesen hatte: Waren doch etwa die Warnrufe der reinen, erkenntnisorientierten Grundlagenforschung vor den Folgen des menschengemachten Klimawandels bereits in den 1970er-Jahren deutlich zu hören! – Sie verhallten damals freilich weitgehend ungehört, ja es gab sogar reichlich Spott dafür.

Immerhin scheinen die oben genannten Zahlen zu den Budgets für Forschung und Entwicklung eine allgemein aufkeimende Einsicht zu signalisieren, wie wichtig Forschung und gerade auch Grundlagenforschung ist. – Verfolgt man aber die aktuellen politischen Debatten in Deutschland, eben etwa die zur „Rettung des Weltklimas“, so werden doch allzu oft wieder die alten Denkmuster sichtbar: Der Staat müsse diesen Prozess des Umbaus unserer Energie- und Transportsysteme steuern, letztlich will man wieder einmal politisch vorgeben, in welche Richtung geforscht und investiert werden solle, welche Technik verboten werden müsse – offenbar im Vertrauen auf die wissenschaftlich-technische Weitsicht von Politikern und Ministerialbürokratien. Gerade für die anwendungsnahe Forschung muss jedoch Technologieof-

fenheit zum Erreichen wohl definierter, langfristiger Ziele oberste Priorität haben, so etwa bei der sogenannten *Klimaneutralität* unseres Energiekonsums.<sup>14</sup>

\* \* \*

BESEITIGUNG DER HINDERNISSE FÜR DEN TECHNOLOGIETRANSFER. Um nicht missverstanden zu werden: Es ging und geht nicht um die Bewahrung von Elfenbeintürmen, in welchen weltfremde Wissenschaftler ohne Bezug zur wirtschaftlichen Realität ihren Gedanken und Experimenten nachhängen. Im Gegenteil, das Schlagwort vom Technologietransfer sollte aus einer Welt des „Hörensagens“ in eine zumindest näherungsweise praktische Realität geholt werden – ohne langfristig irreparablen Schaden an unserem Forschungssystem entstehen zu lassen. Dazu bedurfte es, so unsere Überlegungen 1994, grundlegend neuer Konzepte. Konzepte, die dezentral angelegt waren und primär auf die Schaffung von Strukturen zielten, welche zwanglos die Zusammenarbeit von Wirtschaft und Wissenschaft begünstigten. Der Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Adlershof wollte einen solchen Ansatz versuchen. Eine Grundvoraussetzung für das Gelingen des ganzen Vorhabens war natürlich das geballte Know-how der wissenschaftlichen Mitarbeiter\* und technischen Fachkräfte in den Instituten und neugegründeten Firmen. Die meisten von ihnen hatten viele Jahre in den Einrichtungen der AdW gearbeitet – und dort fachliche Expertise gesammelt, die sich aber unter der Regie des SED-Staates nur selten voll entfalten konnte. Ich glaube, dass ein guter Teil des heute zu besichtigenden Erfolgs von Adlershof der Freisetzung dieses bis dahin so lange gefesselten Potenzials zu verdanken ist: Die Menschen waren einfach durstig, ihre Fähigkeiten voll zu entfalten und zu zeigen, was in ihnen steckte – wobei sich die Mitarbeiter in den Instituten und in den am Standort angesiedelten Unternehmen auf ganz unkomplizierte Weise begegnen konnten.

1994 beschrieb ich das Adlershofer Konzept als eine *grundsätzlich neue, effiziente Strategie des Brückenschlagens* mit den nachfolgend zusammengestellten sieben Thesen bzw. Petita. Dem geneigten Le-

---

\* Ich erinnere nochmals daran, dass das hier durchgängig gebrauchte generische Maskulinum sowohl männliche wie weibliche und ggf. auch diverse Menschen umfasst.

ser sei es überlassen, vor Ort zu prüfen, wie weit sie umgesetzt bzw. realisiert wurden:

- 1. Falsche Erwartungshaltungen überwinden:** Im Ernst betrachtet kann es doch niemand für realistisch, effizient und volkswirtschaftlich sinnvoll halten, vom hochspezialisierten Forscher, dessen Ausbildung die Gesellschaft sechsstellige Beträge kostet, gleichzeitig vollen Einsatz als Ingenieur, Finanzmanager und Marketing-Experte zu erwarten und von ihm strategisch-wirtschaftliches Denken bei der Gestaltung neuer Produktlinien zu fordern. Irrwitzig ist auch die Vorstellung, man könne wirklich neue Entdeckungen irgendwie anordnen. Die gezielte Suche nach dem Stein der Weisen ist bislang noch immer erfolglos geblieben – wenn auch nicht folgenlos. Hat sie doch in der Geschichte häufig zu unerwarteten, weitreichenden Erkenntnissen geführt, wenn die Freiräume hierfür offengehalten wurden.
- 2. Kommunikation zwischen Wirtschaft und Wissenschaft nicht nur auf der Führungsebene:** Gespräche zwischen der Leitungsebene von Unternehmen und Instituten gab es auch damals schon. Die wissenschaftlichen Einrichtungen waren bereits weit offen für Kontakte. Häufig blieb dies aber ohne Folgen, weil vertikale Strukturen den weiteren Informationsfluss zumindest nicht förderten. Es sollte also auf allen Hierarchieebenen ein Bewusstsein für die Notwendigkeit des Dialogs und des Aufeinanderhörens geschaffen werden – vor allem aber auf der Ebene derer, welche das Forschen, Erfinden und Umsetzen wirklich leisten sollen. Es tut auch dem erkenntnisorientierten Grundlagenforscher gut und bringt neue Aspekte in seine Arbeit ein, wenn er gelegentlich einmal mit einem Kollegen aus einem Industrieunternehmen über dessen Probleme spricht. Und umgekehrt dürfte der regelmäßige Blick in die Forschungslabors langfristig arbeitender Institute die Perspektive des Marketing-Experten erweitern, wenn er nach neuen Märkten und Produkten Ausschau hält oder Lösungsvorschläge für Kundenprobleme sucht. Um diese geistige Disposition mit vertretbarem Zeitaufwand für eine größere Zahl von Mitarbeitern zu schaffen, sollte räumliche Nähe als eine fast unabdingbare Ausgangsbasis gesehen werden, die in Adlershof geschaffen wurde.

Als sehr hilfreich erwies es sich dabei, dass in den meisten der neu am Standort gegründeten, innovativen Unternehmen ehemalige Mitarbeiter der **AdW** ihren neuen Arbeitsplatz gefunden hatten. Natürlich kannten sie noch viele der in den Forschungsinstituten tätigen ehemaligen Kollegen. Und wir pflegten eine Kultur der offenen Häuser, in welchen sich diese ehemaligen Kollegen treffen und austauschen konnten.

- 3. „Not invented here“-Mentalität überwinden:** Der Stolz auf die Ergebnisse des eigenen Hauses mag zur klassischen Überlebensstrategie von Großunternehmen gehören. Dem raschen Umsetzen von Forschungsergebnissen, die anderswo entstanden sind, dient er nicht. An einem Standort wie Adlershof sollten die Beteiligten hinreichend ökonomischen und geistigen Bewegungsraum finden und nutzen wollen, um ihre spezielle Kreativität optimal zu entfalten *und zu kommunizieren*. Nur so kann der Humus entstehen, auf dem etwas wirklich Neues zu wachsen vermag. Auf der Ebene der Forschung und der vorproduktlichen Entwicklung können sich so strategische Allianzen bilden, welche alle Beteiligten lehren, dass Zusammenarbeit langfristig mehr Gewinn einbringt als Abschottung. Arbeitsteiligkeit mit Dritten muss gerade in den Forschungs- und Entwicklungsabteilungen der Unternehmen geübt werden. – Dort sprechen die Globalstrategen zwar zunehmend über „Outsourcing“ und von der Notwendigkeit, die raschen Produktzyklen durch Nutzung externer Wissens- und Entwicklungsressourcen zu überlisten. Die Forschungsmanager vor Ort trauen dann aber doch lieber ihren hauseigenen Experten, anstatt die notwendigen Forschungsaufträge an Dritte zu vergeben. Solche Berührungssängste können am besten durch regelmäßige vertrauensbildende Maßnahmen zwischen Instituten und Unternehmen überwunden werden, die in räumlicher Nachbarschaft leben: Das zwanglose Gespräch beim Mittagessen, das gemeinsame abendliche Bier in angenehmer Umgebung, der Stammtisch am Standort, das gemeinsame Seminar, der informelle Institutsbesuch für Firmenmitarbeiter, die Fortbildungsveranstaltung, die über die derzeitige Produktpalette hinausdenken lässt. Dies alles schafft auch eine Identifikation mit dem Standort, eine Corporate Identity. Ich glaube, dass

dies in Adlershof gelungen ist, und dass damit eine Qualität geschaffen wurde, die bislang nur an sehr wenigen Stellen wirklich realisiert wurde: Synergie durch Befindlichkeit, Technologietransfer durch lokale Strukturbildung.

- 4. Personalaustausch zwischen Wirtschaft und Wissenschaft ist der effizienteste Vermittler von Technologietransfer:** Am effizientesten lassen sich technologieträchtige Forschungsergebnisse erfahrungsgemäß in Produkte umsetzen, wenn die Know-how-Träger ihre Entdeckungen oder Erfindungen in eigener Person vom Forschungsinstitut in den industriellen Bereich begleiten. Aber auch auf der viel subtileren Ebene gegenseitiger Befruchtung durch unterschiedliche Erfahrungshintergründe spielt der Personalaustausch eine Schlüsselrolle. Und umgekehrt kann der Praktiker aus der Wirtschaft neue Denkansätze in die Forschungsprojekte der Institute einbringen und Anwendungsaspekte in Grundlagenergebnissen entdecken, welche dem nur auf seine Arbeit konzentrierten Forscher üblicherweise entgehen. Leider ist diese Form des Personalaustauschs, von wenigen Ausnahmen wie z. B. bei der Berufung von Professoren im ingenieurwissenschaftlichen Bereich abgesehen, in unserem Lande mit vielen Hindernissen verbunden und führt in aller Regel zu Benachteiligungen derer, die sich auf diesen Weg begeben wollen. Dies reicht von besoldungsrechtlichen Fragen über verlorene Ansprüche auf Altersversorgung und Karrierebrüche bis hin zur fehlenden Mobilität, insbesondere angesichts des zunehmenden Trends zu berufstätigen Ehepartnern in jeweils anspruchsvollen Positionen. Diese Hindernisse sollten sich in einer integrierten Landschaft aus Wissenschaft und Wirtschaft immer da problemlos und unbürokratisch überwinden lassen, wo gemeinsame Interessen von Wissenschaft und Wirtschaft im Einzelfall erkennbar werden. Auch generelle Regelungen zwischen Instituten und Unternehmen sollten vor Ort einfacher als auf Distanz zu treffen sein. Es bedarf hier ja lediglich einer geeigneten Absprache zwischen einer Firma und einer Forschungseinrichtung, um den Personalaustausch in die eine oder andere Richtung formlos zu ermöglichen, Rückkehrmodalitäten eingeschlossen.

**5. Staatlich administrierte Projektförderung durch effiziente Verfahren ergänzen:** Projektfördernde Stellen auf Landes-, Bundes- oder gar Europa-Ebene operieren oft mit schwer durchschaubaren Kriterien, leiden unter einer überbordenden Bürokratie und haben in der Regel lange Vorlaufzeiten, die für wirklich innovative Forschungsvorhaben prohibitiv sind. Bei häufig mehrjährigem Vorlauf, komplexen Antragsprozeduren und oft unauflösbaren Gemengelage zwischen den Interessenten haben meist nur versierte Antragsteller eine Chance. Die erforderlichen iterativen Abstimmungs- und Ausgleichsprozesse und die immer schärferen Regularien der Europäischen Union, welche die nationalen Programme binden, führen oft zwangsläufig zu Kompromissen, die einer sachgerechten Forschungslogik wenig angemessen sind. So gerät solche Projektförderung häufig zur Alimentation mit der Gießkanne, ohne wirklich noch aktuelle Prioritäten zu setzen – von wenigen rühmlichen Ausnahmen abgesehen.

Ich plädierte damals nachdrücklich für verstärkte steuerliche Anreize anstelle der Projektförderung, wenn es darum ging, die Industrieforschung staatlich zu unterstützen! Diese sollten zu einer dezentralisierten, unbürokratischen Selbstregulierung führen. Das Thema scheint auch heute noch nach wie vor aktuell zu sein (s. z. B. [FALCK et al., 2021](#)).

Wünschenswert wäre es, direkte staatliche Subventionen der Industrieforschung mit der Auflage zu verbinden, einen Teil der Fördermittel über Aufträge an universitäre und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen weiterzugeben und so die erwünschte Kooperation zu fördern. Auch sollten solche Projekte – auch heute noch – bevorzugt in die neuen Bundesländer vergeben werden, um die dort noch immer unterrepräsentierte Industrieforschung zu kompensieren. Selbstorganisation der Prozesse zwischen Wissenschaft und Wirtschaft würde unbürokratische, rasch umsetzbare Verfahrensabläufe garantieren.

**6. Hilfestellungen bei der Gründung innovativer Unternehmen:** Es besteht weitgehend Einigkeit in der Erkenntnis, dass unser Land ein massives Defizit bei der Umsetzung von exzellenten Forschungs-

ergebnissen mit hohem Anwendungspotenzial in erfolgreiche industrielle Produkte hat.

Zum einen gibt es nach wie vor zu wenig geeignete, offen zugängliche Instrumente und Lokalitäten, welche die Gründung innovativer Unternehmen für die Umsetzung neuer Produktideen flexibel, rasch und effizient stimulieren, begleitend unterstützen und im Falle des Scheiterns auch sozialverträglich wieder beenden. Die landauf, landab zu findenden Gründerzentren vermitteln oft lediglich preiswerte, staatlich subventionierte Unterkünfte für eine bunte Palette von Entrepreneurs mit mehr oder weniger Zukunft. – Auch auf diesem Sektor wurde im [WISTA](#) ein neuer Ansatz erprobt, der sich inzwischen bewährt hat: Technologiezentren für junge, innovative Unternehmen, welche sich auf Produkte im Bereich der o. g. Schlüsseltechnologien der Forschungsinstitute konzentrieren. Wir werden dies in Abschn. 4.8, S. 312ff. näher ausführen.

Zum anderen gab es in der Vergangenheit ein – sagen wir *strategiepolitisches* – Defizit bei der Unterstützung von Unternehmen mit neuen, zukunftssträchtigen Produkten. Denken wir etwa an die für uns alle schicksalhafte Energiewende: Leistungsfähige Solarzellen wie auch das Zubehör für Windräder und Turbinen wurden in Deutschland erforscht, entwickelt und zur Fertigungsreife geführt ... und werden heute in China hergestellt. – Verfolgt man die aktuelle Debatte um die im Vergleich mit anderen Standorten viel zu hohen Strompreise für die Herstellung einer Reihe von kritischen Hightech-Produkten, so kommen Zweifel auf, ob diese Lektionen der Vergangenheit von der deutschen Politik gelernt wurden.

- 7. Zusammenwirken von universitärer und außeruniversitärer Forschung verbessern.** Eine damals häufig zu hörende Forderung führender Repräsentanten der einschlägigen Interessenvertretungen war die nach „Rückführung“ aller Grundlagenforschung an die Universitäten. Eine ebenso törichte wie unrealistische Forderung, deren Aberwitz durch ihre Umkehrung besonders deutlich wird: Niemand wird heute ernsthaft fordern wollen, alle zielorientierte oder anwendungsnahe Forschung müsse außerhalb der Hochschu-

len stattfinden.

Richtig ist vielmehr die schon eingangs postulierte Untrennbarkeit beider Aspekte für wirklich zukunftsweisende Forschung. Gleichzeitig ist aber heute, wo die Innovationszyklen immer kürzer werden, das Glaubensbekenntnis zur Einheit von Forschung und Lehre mehr denn je unverzichtbar. Moderne Lehre erfordert stets auch die direkte Heranführung der Studierenden an den neuesten Stand von Forschung und Technik, zumindest in einem beispielhaften Spezialgebiet. Andererseits lässt sich Forschung auf den wichtigsten, zukunftsweisenden Feldern heute nur noch durch erhebliche Konzentration der Mittel und Ressourcen kompetitiv durchführen. Der finanzielle Aufwand für Geräte, Ausstattung und personelle Kontinuität übersteigt in wichtigen Schlüsselfeldern schon lange die Möglichkeiten einzelner universitärer Arbeitsgruppen.

Dagegen erfordert der Lehrbetrieb an den Universitäten eine gewisse Mindestbreite der angebotenen Fachgebiete, sodass massive Konzentration auf wichtige Einzelthemen in der Regel nur in außeruniversitären Forschungsinstituten möglich und sinnvoll ist. Dort schließt aber die gebotene effiziente Nutzung der verfügbaren Forschungskapazität einen gleichgewichtigen Einsatz in der Lehre aus. Die Sorge um das Auswandern von Spitzenforschung aus den Universitäten muss also ernst genommen werden. Durch gemeinsame Berufung von Institutsdirektoren auf Professorenstellen der Universitäten versucht man bundesweit seit Langem gegenzusteuern. Die Universitäten sehen diese Entwicklung aber häufig mit gemischten, oft von persönlicher Verunsicherung getragenen Gefühlen, was zu einem Antagonismus führt, der sich bis in die höchsten Spitzen der Wissenschaftsverwaltungen auswirkt.

Im Osten des vereinigten Deutschlands kam in der Anfangszeit nach der Wende – gewissermaßen als historische Reminiszenz – die Rivalität zwischen Universität und der einstigen Akademie der Wissenschaft hinzu: Aus der [AdW](#) waren ja die meisten der heutigen außeruniversitären Forschungseinrichtungen in den neuen Bundesländern hervorgegangen. Aus heutiger Sicht eine sehr törichte Rivalität und ein nicht zu unterschätzendes Hindernis für den erfolgreichen Technologietransfer, der ja gerade von einer sinnvol-



len Aufgabenteilung lebt – bei aller Belebung wissenschaftlicher Aktivität durch Wettbewerb.

Eine Lösung dieser Konflikte könnte auch hier wieder die räumliche Nähe der Institutionen bringen, die bei fachnahen Disziplinen ganz zwanglos zu engen Kontakten zwischen universitären und außeruniversitären Einrichtungen anregt. Am Beispiel Adlershof lässt sich dies besonders effizient und kostensparend darstellen: 1994 war der baldige Umzug der naturwissenschaftsnahen Fächer der Humboldt-Universität zu Berlin an den Standort Adlershof zwar beschlossene Sache, wurde aber durch massive Sparzwänge im Haushalt des Landes Berlin immer wieder infrage gestellt. – Schlussendlich ist es uns aber offenkundig doch gelungen, diesem Umzug zur Realität zu verhelfen. Vielleicht auch weil sich die Erkenntnis durchsetzte, dass die große Dichte an Forschungseinrichtungen am **WISTA** im außeruniversitären Bereich auch eine hervorragende Chance für die Universität bot: Neue Forschungsperspektiven konnten durch eine enge Zusammenarbeit erschlossen werden – ohne zusätzliche Belastung der immer knapper werdenden Haushalte der Partner. Zugleich boten die außeruniversitären Kollegen in gewissem Umfang auch eine Entlastung im Bereich der universitären Lehre.

Auch für die geforderte Praxisnähe der universitären Ausbildung bietet die *integrierte Landschaft für Wissenschaft und Wirtschaft* eine hervorragende Basis. Für die am **WISTA** ausgebildeten Hochschulabsolventen ergeben sich privilegierte Möglichkeiten zum Erleben der täglichen Praxis sowohl im Bereich der Spitzenforschung wie auch in forschungsnahen Unternehmen – was letztlich auch zu erweiterten Berufschancen führt. Umgekehrt stellt die Hochschulpräsenz am Standort und der damit mögliche direkte Zugang zu Nachwuchswissenschaftlern einen zusätzlichen wichtigen Anreiz für die Ansiedlung potenter Unternehmen dar, dessen Marktwert gar nicht hoch genug einzuschätzen ist.

\* \* \*

CHARAKTERISTISCH FÜR BERLIN-ADLERSHOF, den Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort, war und ist die Bildung von stimulierenden

lokalen Strukturen, die vom Jahr 4 der deutschen Vereinigung an ohne politische Gängelung realisiert wurden.

Damals hatte hierzulande eine betroffene Suche nach den Ursachen unserer offensichtlichen, zu Eingang dieses Abschnitts besprochenen Umsetzungs- und Strategiedefizite bei der Entwicklung und Stabilisierung überlebenswichtiger Hightech-Industrien begonnen (s. z. B. S. 239), die bis heute anhält.<sup>15</sup> Wir können zwar die besten Autos der Welt bauen. Aber werden wir im Zeitalter der verbotenen Verbrennungsmotoren Schritt halten können? Etwa im Bereich der benötigten Elektronik, wo uns schon bald die *Chips* fehlen werden. – Abhilfe wird gewiss nicht staatliche Planungshoheit für die Forschung bringen: Noch 1994 waren in Adlershof die Überreste der Fehlleistungen zu besichtigen, die ein sich allwissend dünkender staatlicher Planungsapparat bewirkt hatte. Das darf nie wieder passieren! – Dies sei allen technologierelevanten politischen Bestrebungen von heute ins Stammbuch geschrieben. – Auch wenn es um Wege aus der Klimakrise geht.

Könnte Adlershof also einen Beitrag dazu leisten, die Versäumnisse der Vergangenheit zu überwinden? – Angesichts der Dimension der Probleme wird das aus eigener Kraft wohl nur ein bescheidener Beitrag sein können – selbst wenn wir hier noch ein Vielfaches schneller und erfolgreicher wären. – Vielleicht könnte aber die Berliner Forschungslandschaft als Ganzes einen gewichtigen Beitrag zu dieser Zukunft leisten! Erste Ansätze für eine gemeinsame Strategie stimmen hoffnungsvoll: *BR50 (Berlin Research 50)* – ein im Februar 2020 gegründeter Zusammenschluss von inzwischen über 50 außeruniversitären Forschungseinrichtungen aus Berlin könnte neue Wege weisen und will *Berlin als internationale Wissenschaftsmetropole stärken und Kräfte bündeln* sowie *gemeinsam Strategien für die Forschung und den Austausch mit Politik und Gesellschaft* entwickeln. Die Kooperation mit den Berliner Universitäten soll dadurch erleichtert und verstärkt werden.<sup>16</sup> – Man darf gespannt sein. Von solch einem Zusammenschluss in Harmonie mit den Berliner Universitäten oder gar von einer *Berlin University Alliance*<sup>17</sup> konnten wir damals, 1994-2000, nur träumen.

## 4.4 Autobahnanschluss, S-Bahnhof und Straßenbahntrasse

DIE VERKEHRERSCHLIESSUNG DES STANDORTS durch Straßen und Schienen erforderte über viele Jahre hinweg unsere Aufmerksamkeit und unser Engagement – zum Teil in recht kontroversen Auseinandersetzungen mit dem Entwicklungsträger. Genau genommen dauerte sie fast drei Jahrzehnte, beginnend mit den ersten Planungsschritten im Rahmen des städtebaulichen Wettbewerbsverfahrens 1993, über den Autobahnanschluss Adlershof an die A113 im Jahr 2005, die Erneuerung des S-Bahnhofs Adlershof 2009, die Aufweitung der Bahnhofsbrücke über die Rudower Chaussee und – damit verbunden – die Inbetriebnahme des ersten Streckenabschnitts der Straßenbahn im Jahr 2011 bis hin zur endgültigen Fertigstellung der neuen Straßenbahnlinie von Adlershof nach Schöneweide im Jahr 2021. Zu allen drei Aspekten findet man reichlich Information bei [WIKIPEDIA](#) (2005, 2009, 2022). Im Folgenden geht es aber um das in der Entstehungsphase Erlebte.

Bereits im städtebaulichen Wettbewerb im September 1993 war die Verkehrserschließung des Standorts ein wichtiger Aspekt gewesen, wobei der Öffentliche Personennahverkehr (ÖPNV) eine besondere Rolle spielte. Es ging u. a. um die *Ergänzung des vorhandenen ÖPNV-Netzes*, um die *Anbindung des Plangebietes an die S-Bahn und Trassenführung einer neuen Straßenbahnlinie im nordöstlichen Bereich des Plangebietes*. – Der Wettbewerb generierte eine Reihe von Ideen dazu – aber lange Zeit blieb das *ob* und *wie* der Umsetzung unklar.

\* \* \*

DER AUTOBAHNANSCHLUSS ADLERSHOF WURDE ZUERST REALISIERT – nach mehr als einem Jahrzehnt der Planungen für die Bundesautobahn 113 (A 113) zwischen Autobahndreieck Neukölln und Schönefelder Kreuz. Diese sollen bereits 1992 begonnen haben, Baubeginn war 1997 – so zu lesen bei [WIKIPEDIA](#) (2005). Irgendwie geschah das jenseits unseres Wahrnehmungshorizontes am [WISTA](#), wir wurden erstmals mit dem Projekt anlässlich der *Auslegung von Planunter-*

lagen ... durch SENBAUWOHN V im Sommer 1998 konfrontiert. Bis zum 17. September 1998 konnten wir *Einwendungen gegen den Plan schriftlich oder zur Niederschrift erheben*. Die Einwendung müsse, so hieß es weiter, *den geltend gemachten Belang und das Maß seiner Beeinträchtigung erkennen lassen*.

Nach gründlichem Studium der Pläne hatten die Adlershofer Akteure tatsächlich *eine* ganz wesentliche Einwendung. So schrieb ich also am 13.9.1998 namens der IGafa an SENBAUWOHN V, dass wir den geplanten schnellen Ausbau der A 113 natürlich sehr begrüßten, denn der Standort Adlershof sei ja, auch nach den Worten des Regierenden Bürgermeister, Herrn Diepgen, das wichtigste Projekt Berlins nach dem Regierungsumzug. Unbedingt erforderlich sei es daher, eine gute Erreichbarkeit des Standorts zu ermöglichen. – Allerdings müsse dies auch eine gute Kennzeichnung der Zufahrt nach Adlershof für Mitarbeiter, Besucher und Kunden einschließen. Auch auf diese Weise könne Adlershof eine Signalwirkung über Berlin hinaus entfalten. Daher bäten wir dringend darum, die auf den Plänen als *Rudow Ost* gekennzeichnete *Autobahnanschlussstelle*, welche Adlershof erschließe, auch tatsächlich mit *Adlershof* zu benennen.

Bereits vier Tage später, am 17.9.1998, erhielten wir daraufhin die enttäuschende Antwort:

Die Benennung von BAB-Kreuzen, -Dreiecken und -Anschlussstellen unterliegt der Zustimmung bzw. Genehmigung des Bundesministeriums für Verkehr. Diese wird nur erteilt, wenn der Vorschlag für die Bezeichnung der Anschlussstelle den gleichen Regeln genügt, die auch bei den übrigen Anschlussstellen der BAB in der Region angewendet werden. Für das Land Berlin ist dabei festgelegt worden, dass alle Anschlussstellen nach den querenden oder zuführenden Straßen benannt werden.

Die Bezeichnung „Rudow (O)“ ist mangels vorhandener Straße nur ein Arbeitstitel.

Die Aufregung in Adlershof war erheblich, und ich erinnere mich noch, dass zahlreiche erhitzte Telefonate und persönliche Gespräche geführt wurden – auch mit den lokalen Politikern. Selbst der sonst eher ruhige, die Wogen glättende Jens Krause fühlte sich genötigt, an den

zuständigen Abteilungsleiter bei [SENBAUWOHN](#)V zu schreiben. Die Problematik mit den querenden Straßen sei der [BAAG](#) sehr wohl bekannt, und man arbeite an angemessenen Straßenbenennungen.

Erbost habe ihn jedoch, dass trotz der bekannten Diskussion und trotz des großen Investments des Landes Berlin in den Standort Adlershof der zuständigen Stelle bei der Wahl eines Arbeitstitels nichts anderes eingefallen sei als *Rudow (O)*. Hier wäre nun wirklich Gelegenheit gewesen, wenigstens beim Arbeitstitel *Adlershof* einzuführen. Auch Krause erwähnte den Regierenden Bürgermeister, der nicht müde werde, das Projekt Adlershof als Zukunftsaufgabe Berlins darzustellen. Offensichtlich erreiche er damit aber nicht die eigene Verwaltung.

Das letzte Wort war an dieser Stelle freilich noch nicht gesprochen und in den folgenden sieben Jahren gelang es uns dann doch durch dauerhaftes, intensives Engagement eine sinnvolle Lösung zu ermöglichen. Am 1. September 2005 wurde die *Anschlussstelle Adlershof* (Untertitel *Wegedornstraße*) eröffnet – vom damaligen Bundesverkehrsminister Manfred Stolpe (ehemals langjähriger Ministerpräsident von Brandenburg). Ich hatte die Ehre dabei zu sein und gemeinsam mit Stolpe und Buschkowski, dem damaligen Neuköllner Bezirksbürgermeister, das schwarz-rot-goldene Band zur Freigabe durchschneiden zu dürfen.

\* \* \*

DER S-BAHNHOF ADLERSHOF WURDE ALS NÄCHSTES fertiggestellt. Der am *Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Adlershof* ([WISTA](#)) entstandene *Wunsch nach einem leistungsfähigen modernen Bahnhof* (so zu lesen bei [WIKIPEDIA, 2009](#)) dürfte für auswärtige Besucher in den 1990er-Jahren besonders evident gewesen sein. Die seit 1969 nicht mehr veränderte Eingangshalle unter den Gleisen atmete noch den ganzen Charme ihrer DDR-Vergangenheit. Vom *Adlergestell*, der intensiv befahrenen längsten Straße Berlins an der Ostseite der Bahnlinie, trat man in ein wenig anheimelndes Dunkel. Von dort oder auch von einem zweiten, durch einen Tunnel erschlossenen Zugang auf der Westseite, gelangte man (natürlich nicht barrierefrei) auf ausgetretenen Treppenstufen zu einem Bahnsteig zwischen den beiden Gleisen, der an Schlichtheit nicht zu überbieten war. Die relativ

enge Eisenbahnbrücke unter den Gleisen bildete allabendlich einen Pfropfen im Verkehrsfluss. Auch die Straßenbahn aus Richtung Köpenick unterquerte hier die S-Bahn, bog sodann nach Süden ab und endete am südlichen Bahnhofseingang vor einer Wendeschleife.

Intensiv hatten wir den Entwicklungsträger immer wieder gedrängt, an diesem Entree für Berlins Vorzeigestandort zu arbeiten. Es war aber gewiss für die [BAAG](#) keine einfache Aufgabe, sich mit den Erben der bis 1990 von der DDR geführten Deutschen Reichsbahn auf eine schnelle Erneuerung dieses Bahnhofs zu verständigen. Erst 1994 übernahm die Deutsche Bahn AG *die hoheitlichen Aufgaben wie Planfeststellung, Eisenbahnaufsicht und Bauaufsicht* ([WIKIPEDIA, 1993](#)). – Es dürfte 1996 gewesen sein, als uns Jens Krause vor großem Publikum und in strahlender Laune einen ersten Entwurf für den neuen Bahnhof präsentierte – geschaffen von dem Stararchitekten Albert [SPEER](#) junior, der bereits im städtebaulichen Wettbewerb 1993 eine wichtige Rolle gespielt hatte.<sup>18</sup>

Der Entwurf war ein Traumgebilde, wenn ich es recht erinnere mit großem, schwungvollem Dach, stattlichem Eingangsgebäude und Halt für den Regionalbahnverkehr. Wir waren begeistert . . . die Deutsche Bahn aber offenbar nicht. Der Entwurf verschwand bald aus dem öffentlichen Bewusstsein, finanzielle Enge diktierte die weitere Planung, und – so kann man es bei [WIKIPEDIA \(2009\)](#) lesen – *am 5. September 2002 lag die Konzeption des neuen Bahnhofs fertig vor*, ohne Haltepunkt für die Regionalbahn, aber mit voll überdachtem, nach Norden verschobenen Bahnsteig und nunmehr drei Eingängen, zwei davon zu beiden Seiten der von 36 m auf 54 m aufgeweiteten Unterführung, kein wirkliches Glanzstück städtebaulicher Architektur, zweckentsprechend aus damaliger Sicht. – Heute macht es sich freilich schmerzhaft bemerkbar, dass Adlershof als einer der 15 weltweit größten Wissenschafts- und Technologieparks nicht mit dem schnellen Regionalverkehr erreichbar ist – weder vom Zentrum der deutschen Hauptstadt aus noch in umgekehrter Richtung vom Flughafen BER kommend: eine anspruchsvolle Aufgabe für umweltbewusste Verkehrsplaner der Zukunft beim Wettbewerb zwischen Auto (25 Minuten von Charlottenburg zum [WISTA](#)) und [ÖPNV](#) (40 Minuten).

Natürlich verzögerte sich der Baubeginn, warum auch immer, vermutlich aus Kostengründen. – Bis wir schließlich, am Donnerstag, dem 13. April 2006, 11:00 Uhr auf einer Pressekonferenz der Deutschen Bahn AG, im Pasteurkabinett der **WISTA** MG über die *Bauarbeiten S9, Planfeststellung der Modernisierung der S-Bahnhöfe Baumschulenweg und Adlershof* informiert wurden, die im Juli 2006 offiziell begannen. Aber erst am 19. Mai 2007 traten die Arbeiten *in die heiße Phase für Gleiserneuerung und Bahnhofsneubau*. Rund 33 Millionen Euro sollte der Umbau kosten. Mit *barrierefreiem und behindertengerechtem Zugang mit Fahrtreppe und Aufzug* werde der S-Bahnhof *durch seine Klinkerfassade und ein innovatives Farb- und Lichtkonzept das neue Entree zur Wissenschaftsstadt Adlershof sein* (**WISTA-MANAGEMENT, 2007**). – Ab 18. Juli 2007 wurde die Rudower Chaussee voll gesperrt – wir, die **IGAF**A-Institute, hatten diese Maßnahme ausdrücklich unterstützt, um eine kurze Bauzeit zu ermöglichen. Der Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Adlershof war inzwischen ja über die Autobahn und auf mehreren großen, neu angelegten Straßen erreichbar. Der S-Bahn-Verkehr war über Provisorien geregelt, die Straßenbahn fuhr von Köpenick weiterhin bis zum S-Bahnhof, wo auf dem Adlergestell provisorisch ein Wende-Gleisdreieck eingerichtet worden war, und der Busverkehr auf der anderen Seite funktionierte auch weiterhin problemlos. Bis Dezember 2009 sollte das dauern, so die anfängliche Planung.

Tatsächlich wurde der neue Bahnsteigbereich des S-Bahnhofs bereits am 15. Juli 2009 eröffnet – die Erweiterung der Unterführung mit Vollsperrung der Rudower Chaussee konnte freilich erst am 30.11.2011 endgültig abgeschlossen werden. Busse und Straßenbahn können seither die S-Bahnbrücke problemlos unterfahren, die in Richtung Osten fahrenden Busse halten sogar in Straßenmitte, auf dem Gleisbett der Straßenbahn – eine wesentliche Entlastung des Verkehrs auf der Rudower Chaussee in Richtung Osten.

\* \* \*

DIE STRASSENBAHNTRASSE DURCH DEN **WISTA** war für uns von ganz besonderer Bedeutung. Zum einen ging es natürlich um einen guten Zugang zum öffentlichen Nahverkehr (**ÖPNV**) für die **IGAF**A-

Institute und insbesondere für die Humboldt-Universität – angesichts der erwarteten fünf- bis sechstausend Studenten. Andererseits mussten mögliche Störungen der wissenschaftlichen Arbeit durch mechanische Vibrationen oder auch durch elektromagnetische Impulse von den Stromzuführungen der Straßenbahn ausgeschlossen werden. Die Planung dafür zog sich über viele Jahre hin und verzögerte anfangs auch den Baubeginn für die marode Rudower Chaussee ... bis man irgendwann auf die Idee kam, zunächst einfach eine entsprechende Freifläche in der Mitte der Straße vorzusehen.

Recht früh entdeckten wir einen weiteren, durchaus positiven Aspekt der Straßenbahntrasse. Ein erstes offizielles Gespräch zur Planung *Straßenbahnführung in Adlershof* mit den potenziell davon Betroffenen fand am 4. September 1995 statt. Eingeladen hatte die BAAG. Für das MBI nahm Wolfgang SANDNER daran teil. Am 1. Mai 1995 hatte er mich turnusgemäß nach drei Jahren als geschäftsführender Direktor unseres Instituts abgelöst. Weitere Anlieger und Nutzer wurden vertreten durch den seit November 1994 für Adlershof zuständigen Vizepräsidenten der Humboldt-Universität, Müller-Preußker,<sup>19</sup> sowie durch Stephan Jähnichen für die IGAFa. Ebenfalls dabei waren die Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) wie auch SENBAUWOHNV – und bemerkenswerterweise AS&P (Albert SPEER junior und Partner), die offenbar den Planungsauftrag erhalten hatten. Es muss eine recht interessante Diskussionsrunde gewesen sein, deren Inhalt in drei Punkten eines knappen Protokolls zusammengefasst wird:

1. *Die von der Humboldt-Universität geforderte Einhaltung von Grenzwerten zur uneingeschränkten Durchführung der Forschung habe von den Vertretern der BVG bei einer Straßenbahntrasse in der ‚Planstraße Newtonstraße‘ nicht garantiert werden können. Diese Variante der Straßenbahnführung werde daher von der BAAG nicht weiter verfolgt.*
2. *Professor SANDNER habe stattdessen vorgeschlagen, eine Führung durch die ‚Planstraße an der Hochschule‘ [später Max-Born-Straße] zu prüfen. Eine für den motorisierten Individualverkehr nicht benutzbare, reine Fußgänger- und Straßenbahntrasse wäre möglicherweise unter verkehrsberuhigenden Gesichtspunkten tragfähiger für die Gewährleistung der unbehinderten Forschung.<sup>20</sup>*



3. *Die Einflüsse des Straßenbahnbetriebes auf die beabsichtigten Forschungstätigkeiten der angrenzenden Institute solle durch zwei unabhängige Gutachten aufgezeigt werden.*

Schon am 18. September 1995 folgte die nächste Besprechung, an welcher auch die zwei Gutachter teilnahmen. Sie sollten Untersuchungen zur *Erschütterungsbeeinflussung* durchführen bzw. die Trasse hinsichtlich der *elektromagnetischen Einflüsse* auf die Forschungsinstitute bewerten.

Ich erinnere mich noch recht gut daran, wie Wolfgang SANDNER mir über den nun ins Auge gefassten Verlauf der Straßenbahntrasse berichtete: Vorbei an unserer Experimentierhalle, wo in SANDNERS Verantwortungsbereich Höchstfeldlaser entwickelt werden sollten, und daran anschließend folgte das IKZ mit seinen empfindlichen Kristallzuchtanlagen. Auf der anderen Straßenseite sollte das geplante Institut für Chemie der HU Berlin entstehen, ebenfalls mit empfindlichen Messinstrumenten bestückt. – Einerseits war die Trasse ein potenzielles Problem für die Forschung, wenn man nicht entsprechende Vorkehrungen traf. Das sollten die Gutachten klären. – Andererseits bedeutete die Straßenbahn aber auch tatsächlich eine Chance für die von uns gewünschte Verkehrsberuhigung, um die wir bis dahin vergeblich mit den zuständigen Behörden gerungen hatten. Die geplante *Max-Born-Straße* hatte durch ihre Lage das Potenzial, so unsere ursprüngliche Sorge, sich künftig als idealer ‚Schleichweg‘ für den Durchgangsverkehr von der Autobahn über die Rudower Chaussee hin zum Groß-Berliner Damm und von dort nach Schöneweide zu entwickeln, wenn abends die Rudower Chaussee in Richtung Osten verstopft sein würde. Die Straßenbahntrasse bot sich möglicherweise als effiziente Barriere gegen diese Entwicklung an.

Anfang März 1996 lagen die Gutachten nach „umfangreichen messtechnischen Untersuchungen und Recherchen“ vor und wurden in der Gesprächsrunde besprochen. Unter *Erschütterungsgesichtspunkten* gab der dafür zuständige Gutachter der Straßenbahn in der künftigen Max-Born-Straße eindeutig den Vorzug gegenüber *der Anlage einer Straße für den Kfz-Verkehr*. Er empfahl nachdrücklich eine Reihe *passiver Schutzmaßnahmen* für die betroffenen Institute, so etwa eine

Plattengründung mit einer mindestens 1 m starken Betonplatte für die geplante Kristallzüchtungs-Halle im [IKZ](#) – gerade noch rechtzeitig vor Baubeginn. Für die Halle des [MBI](#), die sich ebenfalls kurz vor einem grundlegenden Umbau befand, sollte die Wiederverwendung des bereits vorhandenen Fundaments ausreichen.

Für die Straßenbahntrasse forderte der Gutachter u. a. eine *kontinuierliche Schienenlagerung unter dem Schienenfuß mit einheitlichem Schienenstegverguss auf einer ca. 50 cm starken Betonplatte*. Keine Schienenkrümmung im Bereich der Institute und Tempo 30 km/h, was – so die Annahme des Gutachters – bei einer Fußgängerzone ja ohnehin angemessen sei.

Wenn man seine Empfehlungen (einschließlich der passiven Schutzmaßnahmen) berücksichtige, seien aus dem Betrieb der Tram keine Störungen für besonders erschütterungsempfindliche Geräte und Anlagen zu erwarten.

Was die elektromagnetische Beeinträchtigung der Institute betraf, so stellte der dafür zuständige Gutachter fest, dass bei Normalbetrieb der Straßenbahn (gleichmäßig fahrende Bahn) ebenfalls keine Beeinträchtigung z. B. beim Betrieb eines Elektronenmikroskops zu erwarten seien, ggf. könne man durch einfache Abschirmmaßnahmen selbst bei anfahrenden Bahnen die erforderlichen Grenzwerte einhalten. Allerdings sollte im Bereich der Institute keine Straßenbahnhaltestelle geplant werden.

Sowohl die Gutachter wie auch wir Anlieger gingen ursprünglich davon aus, dass die Max-Born-Straße neben der Straßenbahn als reine Fußgängerzone ausgebaut werden würde. Lediglich Jens Krause, dem Geschäftsführer der [BAAG](#), missfiel diese Perspektive, so war aus Insiderkreisen zu erfahren – warum auch immer. Er bevorzugte eine sehr viel weiter ausgreifende Straßenbahnführung, weiter durch die Rudower Chaussee mit einem Bogen durch die am Westrand des Entwicklungsgebietes angesiedelte Kolonie von Einfamilienhäusern (in meinem Tagebuch notierte ich „*Schrebergarten-Areal*“, gewiss zu Unrecht, denn inzwischen hat sich dort ein stattliches Wohnquartier entwickelt). *Die bisherige „Randlage“ des Entwicklungsraumes an der Autobahn*, so Krauses Argumentation, *würde aufgewertet und eine*

*vitale und umgreifende Entwicklung um den Stadtpark herum sichergestellt.* – Selbst innerhalb der BAAG sah man das anders, und die Sachbearbeiter aus den Verwaltungen wiesen auf ungeklärte Grundstücksfragen und erhebliche Mehrkosten hin, wenn man die Breite der Rudower Chaussee westlich der Max-Born-Straße nicht deutlich reduzieren würde.

Einen ersten Anlauf zur Durchsetzung seiner Vorstellungen machte Krause bereits im September 1996: Er ließ Pläne vorlegen mit einer ‚provisorischen‘ Wendeschleife für die Tram auf der sog. ‚Grünen Linse‘, direkt vor unserem Institut. Das stand nun im Gegensatz zu den deutlichen Worten der Gutachter, die sowohl eine starke Krümmung der Schienen wie auch eine Haltestelle in der Nähe der Institute ausgeschlossen hatten – wir konnten diesen Plan problemlos zu Fall bringen.

Nachdem dann die zuständige Abteilung XII von SENBAUWOHN grünes Licht für die weitere Planung der Trasse durch die Max-Born-Straße gegeben hatte, schrieb Krause am 11. November 1996, taktisch recht geschickt, an zwei Staatssekretäre und weitere Entscheidungsträger bei SENBAUWOHN. Er erläuterte zunächst seine, von der Weisung der Abt. XII abweichende Präferenz noch einmal, erklärte dann aber, dass der Entwicklungsträger nun *zur Vermeidung von weiteren Verzögerungen unter realistischer Einschätzung des Zeitpunktes einer Weiterführung der Straßenbahn über den ersten Abschnitt hinaus seine Bedenken gegen die abgestimmte Trasse zurückstelle.* Interessanterweise zeigten die Pläne zwar die verabredete Linienführung der Tram durch die Max-Born-Straße, die notwendige Wendeschleife war aber ein paar hundert Meter weiter westlich auf der Rudower Chaussee platziert.

Ich kann mich nicht mehr erinnern, ob wir dadurch schon misstrauisch wurden. Tatsächlich hatte Krause aber offenbar inzwischen potente Unterstützer seiner Sichtweise gefunden: Staatssekretär Stimmann sowie Ulla Luther, Abteilungsleiterin bei SENBAUWOHN, und den Stadtplaner und Senatsberater Machleidt – wir sind beiden schon beim städtebaulichen Gutachterverfahren begegnet. Ich fühlte mich damals in meinem schon früher gehegten Verdacht bestätigt, dass

Stadtplaner sich vor allem an einem eleganten Aussehen der Planungen auf dem Reißbrett orientierten, also aus der Vogelperspektive heraus. Der scharfe Knick der Straßenbahn beim Einbiegen in die Max-Born-Straße sah wohl deutlich unattraktiver aus als die Weiterführung der Linien in sanftem Bogen auf der Rudower Chaussee.

Am Morgen des 18. Dezember 1996 erhielt ich von [STOEHR](#) ein Fax mit der Frage, ob die beigefügte *Beschlussempfehlung zur Straßenbahnführung* für den mit allen betroffenen Staatssekretären besetzten Steuerungsausschuss der [BAAG](#) am Nachmittag des nächsten Tages *in meinem Sinne sei*. – Das war sie natürlich ganz und gar nicht, denn Krause hatte sich einmal wieder über alle Absprachen kurzentschlossen hinweggesetzt und die von ihm präferierte, wenig realistische und für uns wie auch für die Humboldt-Universität nicht akzeptable Streckenführung durch die westlich des Entwicklungsgebiets liegende Kleinsiedlung als einzig mögliche Entscheidung für den Steuerungsausschuss präsentiert.

Nach einem ausführlichen Telefonat mit [STOEHR](#), der sich hier wieder einmal als unser bester Bundesgenosse bei [SENWISSFORSCH](#) erwies, verfasste ich eine gut begründete Gegendarstellung zur Krause'schen Vorlage.

An Einzelheiten des folgenden Entscheidungsprozesses kann ich mich nicht mehr erinnern. Aber ganz offensichtlich gelang es ‚unserem‘ Staatssekretär [THIES](#), Krause zu stoppen und die Weiterführung der verabredeten Planung zu veranlassen. Die Streckenführung der Straßenbahn durch die Max-Born-Straße wurde fortan nicht mehr infrage gestellt, die Details freilich schon. Nach zahlreichen Diskussionsrunden und weiteren fast zwei Jahren einigte man sich schließlich darauf, dass die Straßenbahn ein eigenes Gleisbett in der Mitte der Max-Born-Straße erhalten sollte (für beide Gleise 6,30 m breit), welches durch deutlich erkennbare, mindestens 10 cm hohe Kantsteine von den links und rechts der Trasse verlaufenden Spuren für den Kfz-Verkehr (je 3,25 m breit) getrennt sein würde – eine deutlich verkehrsberuhigende Anordnung. Und im Sinne eben dieser Verkehrsberuhigung wurde weiterhin festgelegt (Gesprächsprotokoll AS&P vom 24. April 1997):

Der Mittelstreifen auf der Rudower Chaussee ist nicht unterbrochen und gestattet somit keine Anbindung der südlichen Fahrbahn der Rudower Chaussee an die Max-Born-Straße. Die Einmündung der Straßenbahn in die Max-Born-Straße wird mit einer halbseitigen Lichtsignalanlage für die Max-Born-Straße und die nördliche Hälfte der Rudower Chaussee gesichert.

Damit schied die Max-Born-Straße als potenzieller Schleichweg für den Durchgangsverkehr aus.

Die ersten offiziellen Unterlagen zum Planfeststellungsverfahren erreichten uns im Mai 2000. Es gelang uns, von der [BVG](#) und den Aufsicht führenden Senatsverwaltungen verbindliche Zusagen zu erhalten, dass die Straßenbahn in der Max-Born-Straße tatsächlich nur unter Berücksichtigung der von den Gutachtern geforderten mechanischen und elektromagnetischen Schutzmaßnahmen verlegt werden würde. Unter anderem wurden *450 m schwingungsgedämmtes Gleis (Ortec-Flüsterschiene)* für die Max-Born-Straße vorgesehen. 2002 erging der Planfeststellungsbeschluss, und ab April 2008 wurden tatsächlich die Schienen für den ersten Streckenabschnitt vom S-Bahnhof Adlershof bis zur Karl-Ziegler-Straße gelegt (auf der inzwischen weitgehend fertiggestellten Rudower Chaussee hatte man den Gleisbereich freigelassen). Aber wirklich fahren konnte die Straßenbahn erst, nachdem die erweiterte Unterführung beim S-Bahnhof für den Verkehr freigegeben wurde: Am 4. September 2011 wurde die Strecke in Anwesenheit der damaligen Stadtentwicklungssenatorin Junge-Reyer endlich eröffnet. Seither fährt die Straßenbahn regelmäßig im Zehnminutentakt durch die *Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien* – so wurde der Standort lange Zeit treffend genannt.

Zum Abschluss wurde noch ein bequemer Fußgängerweg über das Gleisbett in der Max-Born-Straße eingefügt. Eine Verbindung zwischen den beiden [IGAFA](#)-Instituten und der Humboldt-Universität. – Ich hatte mich sehr dafür engagiert. Und schlussendlich, o Wunder, wurde am 30. Oktober 2021 auch die ursprünglich angedachte Verlängerung der Strecke zwischen Karl-Ziegler-Straße und S-Bahnhof Schöneweide in Betrieb genommen, nach einer nur recht kurzen Unterbrechung des Betriebs von etwa einem Jahr. Inzwischen hat sich der Stand-

ort exzellent entwickelt. Für die Auslastung der Straßenbahn ist nicht zuletzt auch das neu entstandene und weiter wachsende Wohnquartier im Norden der Abram-Joffe-Straße (also nördlich von Physik und Chemie der HU Berlin sowie IKZ und MBI) von wesentlicher Bedeutung. – Jens Krause hatte diese Entwicklung dereinst wohl für eher unwahrscheinlich gehalten.

\* \* \*

EIN PAAR WORTE NOCH ZUR VERKEHRSBERUHIGUNG am WISTA. Auch wenn die Max-Born-Straße entgegen den ursprünglichen Planungen nicht als Fußgängerzone ausgewiesen wurde, ist der Kfz-Verkehr dort dank der geschilderten Maßnahmen eher unbedeutend. Dagegen gibt es im Bereich des Forums und der Institute der Humboldt-Universität noch immer keine Tempo-30-Zone. Die HU Berlin hat wohl mehrfach vergeblich versucht, das zu erreichen. Die Abwehrhaltung des dafür zuständigen Bezirksamts Treptow-Köpenick kann man eigentlich nur als Behördenstarrsinn verstehen: Für das an die HU Berlin angrenzende neue Wohngebiet hat die zuständige Abteilung Bauen, Stadtentwicklung und öffentliche Ordnung des Bezirksamts nach Befragung der Berliner Innenverwaltung am 4. Dezember 2017 auf eine *Kleine Anfrage* hin festgehalten, dass 2017 im nördlichen Wohngebiet 1525 Einwohner wohnten und zwei Kitas vorgesehen wären, während im Bereich der HU Berlin nur 15 Einwohner registriert wären. Es studierten 6700 Studenten in Adlershof, welche Adlershof schwerpunktmäßig mit der S-Bahn und der Straßenbahn erreichten.

Die daraus gezogene Schlussfolgerung lautet, kurzgefasst: Nach den dafür gültigen Vorschriften sei nur für das Wohngebiet eine Tempo-30-Zone zulässig. Der HU-Bereich wird offenbar als Gewerbe- und Industriegebiet eingestuft (in welchem der Lieferverkehr wohl mit Tempo 50 verkehren soll). – Wenn man dieses Verwaltungshandeln im Lichte der Verkehrsberuhigungsmaßnahmen betrachtet, welche eine Berliner Landesregierung bis vor Kurzem in der Innenstadt veranstaltet hat, kann man eigentlich nur noch fassungslos den Kopf schütteln.

## 4.5 Zur Geschichte des ACA

DIES IST EINE DER TRAURIGEN GESCHICHTEN zwischen all diesen so hoffnungsfrohen Erzählungen. Die Geschichte einer Blume, die Großes versprach, aber von ihren politischen Gärtnern kümmerlich dem Verdorren anheimgegeben wurde und schlussendlich – gerade noch rechtzeitig, als sie hinreichend geschrumpft war – verpflanzt wurde: von Berlin-Adlershof nach Rostock an die Ostsee.

Über die vom Wissenschaftsrat bereits nicht allzu glücklich auf den Weg gebrachten vier *Chemischen Zentren in Adlershof* mit immerhin insgesamt 340 Beschäftigten wurde schon in Kap. 1 berichtet. Es kam, wie es kommen musste: Die erhoffte Integration der Zentren in die Hochschulstrukturen Berlins und der neuen Länder ließ sich bis zum avisierten Ende des Jahres 1993 nicht realisieren, jedenfalls nicht im Rahmen ihrer Finanzierung über die WIP- und HEP-Programme in der Regie von KAI e. V. Die Zuwendungsgeber, Bund und Land Berlin, suchten nach neuen Organisationsformen auf reduziertem Kostenniveau, und der Wissenschaftsrat wurde erneut um eine Stellungnahme mit realistischer Perspektive gebeten, die er am 31. August 1993 abgab (WISSENSCHAFTSRAT, 1993c).

Der Wissenschaftsrat stellte fest, dass *die Chemie-Zentren in Berlin-Adlershof[...] ein bedeutsames Potenzial für eine qualitätvolle anwendungsorientierte chemische Forschung darstellten, wie es in dieser Form an keiner anderen Stelle in Deutschland vorhanden sei.* Angesichts der im Bereich anwendungsorientierter chemischer Forschung diagnostizierten Defizite wurde vorgeschlagen, Teile des Forschungspotenzials der vier Zentren in einem „*Institut für Angewandte Chemie*“ zusammenzufassen – und zunächst für zehn Jahre zu finanzieren: ein Novum in der deutschen, öffentlich finanzierten Forschungslandschaft. Das Institut sollte sich auf *drei Hauptarbeitsrichtungen konzentrieren: Katalysatoren und Katalyse, Sorptionsprozesse und Einschlussverbindungen, sowie Spezialpolymere.* Die Eingliederung des Instituts in eine der großen Forschungsorganisationen werde angestrebt, vorzugsweise in die Fraunhofer-Gesellschaft, deren Aufgabe ja die anwendungsnahe Forschung sei.

Ein Trägerverein für das *Institut für Angewandte Chemie in Adlershof* (ACA) wurde im November 1993 gegründet, die *Vereinbarung zwischen der Bundesrepublik Deutschland ... und dem Land Berlin zur Umsetzung der Empfehlung des Wissenschaftsrats vom 3. August 1993 über die Gründung des ACA* wurde dem Berliner Abgeordnetenhaus am 21. Dezember 1993 vorgelegt und kurz darauf von den Vertragsparteien unterschrieben. Die vier Chemischen Zentren schlossen sich also plangemäß am 31.12.1993 zusammen, und das ACA nahm seine Arbeit am 1.1.1994 auf – erfolgreich kann man sagen, mit zunehmend aus der Industrie angeworbenen Drittmitteln. 220 Mitarbeiter sollte das Institut umfassen (also 2/3 des bisherigen Personals), wovon 150 aus der Grundausrüstung, 70 aus Drittmitteln zu finanzieren seien – etwa die Hälfte davon Wissenschaftler. Die Finanzierung der Grundausrüstung übernahmen der Bund und das Land Berlin zu je 50 % (BMFT und LAND-BERLIN, 1993).

Problematisch war die räumliche Unterbringung des Instituts in insgesamt vier dringend sanierungsbedürftigen Gebäuden aus Zeiten der ADW, die sich an verschiedenen Orten auf dem WISTA befanden und zum Teil auch von anderen Gruppen benutzt wurden.<sup>21</sup> Natürlich versuchte die WISTA MG ihrer Aufgabe entsprechend, die Gebäude möglichst zeitnah zu ertüchtigen, was aber angesichts der bundesdeutschen Regeln und Gesetze für Arbeitsschutz und Sicherheit sehr aufwendig, wenn überhaupt sinnvoll gewesen wäre – gerade für ein chemisch arbeitendes Institut. Im Aufsichtsrat (AR) der WISTA MG war dies daher ein häufig zu behandelndes Thema.

Bereits im Protokoll zur Sitzung des AR am 19. Oktober 1994 liest man, dass StS Dr. KREMENDAHL gebeten wurde zu prüfen, ob eine Finanzierung der Rekonstruktion des Gebäudes 4.1 für das ACA aus EFRE-Mitteln möglich sei. – Dieser Weg erwies sich aber als nicht zielführend – wenig überraschend, wie mir schien, denn die Wirtschaftsverwaltung hatte, wie schon berichtet, bislang jeden Einsatz von EFRE-Mitteln im Bereich der Wissenschaft unter Verweis auf die Vergaberichtlinien verhindert.

So wurde in der AR-Sitzung am 28. April 1995 u. a. berichtet, dass der *Umzug des ACA von Gebäude 4.1, das sanierungsbedürftig ist,*



*in die Gebäude 9.9, 12.5 und 12.6 zu vorübergehenden Leerständen geführt habe, also Mietausfall für die WISTA MG bedeutete. In eben dieser Sitzung genehmigte der Aufsichtsrat ein Neubauvorhaben ACA auf der Basis einer Fremdfinanzierung. BUSCH erläuterte die Modellrechnung für das ACA-Gebäude. Die Baumasse werde auf 20 Jahre finanziert, die technische Infrastruktur auf zehn Jahre. Das ACA müsse nach diesem Konzept eine Miete in Höhe von 8 Mio. DM pro Jahr zahlen. – Staatssekretär Prof. Thies ergänzte, dass das ACA einen Betrag von 30 Mio. DM pro Jahr für Personal-, Sach- und Raumkosten zur Verfügung habe und damit wirtschaften müsse.*

Anfang 1995 hatte der neu bestellte wissenschaftliche Direktor des ACA, Prof. Dr. Michael BAERNS, seine Arbeit aufgenommen und engagierte sich natürlich auch für eine rasche und kompetente Lösung des Raumproblems. Vermutlich war es seiner Initiative geschuldet, dass auf Wunsch des ACA und SENWISSFORSCH die Bauabteilung der Schering AG mit Teilaufgaben der Planung beauftragt wurde, um Voraussetzungen für eine Kostenschätzung des Neubauvorhabens ACA zu erarbeiten (Protokoll der Sitzung des Aufsichtsrats der WISTA MG vom 30. August 1995). Unter Berücksichtigung von Planungsleistungen, Baunebenkosten und der nicht abzugsfähigen Umsatzsteuer wurden die Baukosten auf 66,0 Mio. DM geschätzt, davon Baumasse 38,1 Mio. DM sowie spezifische Klima-, Labor- und Schwachstromtechnik 27,9 Mio. DM bei einer Hauptnutzfläche (HNF) von 5600 m<sup>2</sup>.

Intensiv diskutiert wurde im Aufsichtsrat, dass der Vertrag des ACA mit den Zuwendungsgebern nach Fertigstellung des Gebäudes die Finanzierung nur noch für sechs Jahre sicherstellen würde – womit die Kosten bei Weitem nicht getilgt wären – für die WISTA MG ein außerordentliches Risiko, welches nur eingegangen werden könnte, wenn die Zuwendungsgeber eine entsprechende Bürgschaft geben würden. Auf dieser Basis stimmte der Aufsichtsrat dem Neubau zu.

Irgendwie muss es den Zuwendungsgebern damals gelungen sein, die Geschäftsführung der WISTA MG von der Unverzichtbarkeit der Baumaßnahme und der Sicherheit der Finanzierung zu überzeugen. Für die Details des Finanzierungsgeschäfts wurde der Weg über einen Leasingfonds und jährliche Mietzahlungen des ACA gewählt. Am 24.

Oktober 1995 beschloss der Aufsichtsrat einstimmig: *Der vorgelegten Leasingvertragskonzeption ... zur Finanzierung eines Neubaugebäudes für das ACA wird zugestimmt.*

\* \* \*

AM 22. OKTOBER 1995 FANDEN WIEDER EINMAL WAHLEN zum Berliner Abgeordnetenhaus statt. Die CDU (37,4 %) verlor leicht (-3 %), die SPD (23,6 %) verlor stärker (-6,2 %), die FDP (2,5 %) schied ganz aus (-4,5 %), deutliche Gewinne konnten die Grünen (13,2 % ... +8,2 %) und die SED-Nachfolgepartei PDS (14,6 % ... +8,2 %) verbuchen. Aber, so unser damaliges Gefühl, die Welt blieb noch in Ordnung, so wie wir sie kannten. Die große Koalition CDU/SPD wurde fortgesetzt. In der Presse las man vom Wahlbündnis zweier Verlierer. Eberhard Diepgen (CDU) blieb Regierender Bürgermeister. Sein Senat (Diepgen IV) nahm am 22. Januar 1996 die Arbeit auf. Es gab einiges Stuhlrücken wie auch neues Personal. Für uns, die Wissenschaft und Adlershof besonders wichtig: Prof. Dr. Manfred ERHARDT wurde Generalsekretär des *Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft* – Peter RADUNSKI (CDU, bislang zuständig für Bundes- und Europa-Angelegenheiten) wurde Senator für Wissenschaft, Forschung und Kultur (man beachte die Erweiterung des Ressorts um Kultur). Dr. Annette Fugmann-Heesing (SPD) folgte als Finanzsenatorin Elmar Pie-roth (CDU), der zu Wirtschaft und Betriebe wechselte, Peter Strieder (SPD) wurde Senator für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie, und Jürgen Klemann (CDU) übernahm Bauen, Wohnen und Verkehr.

So weit, so gut ... Für die Wissenschaft in dieser Stadt brachen jedoch harte Zeiten an: Die neue Finanzsenatorin machte Ernst mit dem Sparen – und sie tat das, ohne die besondere Rolle der Wissenschaft für die Entwicklung der Stadt ernsthaft zu berücksichtigen.

Eine der ersten Institutionen, die dieser neue Sparwille traf, war ... das ACA. Das sollte, so vermutlich die Überlegung der Finanzsenatorin, problemlos zu streichen sein: eine auf zehn Jahre angesetzte Projektfinanzierung ohne Einbettung in überregionale Programme. Eine kurze Auslauffinanzierung für 1997 würde unvermeidliche Härten etwas abfedern. Ohnehin hatte es immer schon Stimmen gegeben, welche

die Förderung eines außeruniversitären Instituts im Bereich der angewandten Chemie in Berlin für unangemessen hielten: Hatten wir doch vermeintlich kaum chemische Industrie in dieser Stadt (was natürlich sehr kurzsichtig war, wenn wir heute z. B. die Entwicklung der Berlin-Chemie und der Bayer Division Pharmaceuticals betrachten).<sup>22</sup>

Ein bundesweiter Proteststurm brach los, in welchem vor allem zahlreiche Unternehmen der chemischen Industrie gegenüber der Berliner Politik ihr Unverständnis für diese Maßnahme artikulierten. Auch Bundesforschungsminister Rüttgers wandte sich am 21. März 1996 in einem persönlichen Schreiben an den Regierenden Bürgermeister: Mit großer Sorge verfolge er die Diskussion über die im Rahmen des Berliner Sparpakets beabsichtigte Schließung des [ACA](#). – In einer Zeit, in der von allen politisch Verantwortlichen auf die überragende Bedeutung von Forschung und Innovationen für die Wirtschaftskraft und Konkurrenzfähigkeit des Standorts Deutschland im Zusammenwirken zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Staat hingewiesen werde, sei nur schwer nachzuvollziehen, dass einer der wenigen neuen Ansätze für ein auf wirtschaftlichen Erfolg und wissenschaftliche Effizienz ausgerichtetes Institut im Zuge der Berliner Sparbeschlüsse als Erstes geopfert werden solle ... Auch wir, [BUSCH](#) und ich, beteiligten uns am Protest und schrieben am 14. März 1996 einen gemeinsamen Brandbrief an Diepgen. Wir appellierten an den Regierenden Bürgermeister, der sich doch in der Vergangenheit in besonderer Weise für den Standort Adlershof engagiert habe, wofür wir ihm dankbar seien. Wir seien insbesondere darüber erfreut, dass es ihm in diesen Tagen gelungen sei, trotz der unabwendbaren Sparzwänge die hohe Priorität von Adlershof erneut festzuschreiben und insbesondere die unverzichtbare Ansiedlung der naturwissenschaftlichen Fakultäten der Humboldt-Universität zu bestätigen. – Umso bedauerlicher und unverständlicher sei die angekündigte Schließung des [ACA](#), womit ein zentraler und vielversprechender Baustein aus einem in sich geschlossenen Konzept herausgebrochen werde. Noch vor zwei Jahren sei die Gründung des [ACA](#) unter Einbindung der chemischen Industrie als großer Erfolg gefeiert worden. Dem Standort Adlershof und der Glaubwürdigkeit der Berliner Politik werde durch diese Schließung schwerer Schaden zugefügt.

Es muss wohl die unerwartete Fülle dieser Protestbriefe, Telefonate und vermutlich auch Hintergrundgespräche gewesen sein, welche die Berliner Politik und auch die Finanzsenatorin bewegten, den Schließungsbeschluss in eine (immer noch massive) Kürzungswelle umzuwandeln, damit aber bei der ursprünglichen Finanzierungszusage bis zum Jahr 2003 zu bleiben . . . Natürlich musste dabei auch der Bund seinen 50-prozentigen Anteil an der gemeinsamen Finanzierung entsprechend reduzieren. Als Ausgleich durfte das **ACA** sich jetzt auch um die wettbewerblich vergebenen Projektfördermittel des **BMBF** bewerben, was ihm bisher nicht erlaubt gewesen war.

An einen Neubau für das **ACA** war nun freilich nicht mehr zu denken. Für die **WISTA** MG war dies eine Katastrophe. Hatte sie doch – vertrauend auf die ihr gemachten (oder vermuteten?), vom Aufsichtsrat bestätigten Garantien der Zuwendungsgeber – die Planung für das Gebäude ja bereits weitgehend abgeschlossen . . . und bezahlt. In einer Art Verzweiflungsakt schickte sie am 17. April 1995 an das **ACA** eine Rechnung für die bislang aufgelaufenen Planungskosten in Höhe von . . . 5647 726,19 DM!!

In den Protokollen des Aufsichtsrates spiegelt sich das folgende Geschehen nachhaltig wider: In der Sitzung am 20. Juni 1996 informierte **BUSCH** darüber, dass der Personal- und Finanzausschuss (PFA) eine Erhöhung der Kreditlinie um 6 Mio. DM zum Zwecke der Liquiditätssicherung empfohlen habe. Gleichzeitig habe sich der PFA aber dafür ausgesprochen, die Erstattung der Planungskosten für das Bauvorhaben **ACA** e. V. voranzutreiben. Inzwischen liege der Geschäftsführung ein Rechtsgutachten vor, nach dem sowohl gegen den **ACA** e. V., das Land Berlin als auch die Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch das Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Technologie, Ersatzansprüche bestünden.

In der Sitzung am 29.11.1996 klang das schon etwas zurückhaltender: Der Aufsichtsratsvorsitzende, Herr **STIHL**, habe sich mit zwei Schreiben an die Staatssekretäre für Wissenschaft, Forschung und Kultur sowie Wirtschaft und Betriebe wegen der Rückforderung der Planungsleistungen für das **ACA**-Gebäude gewandt. Es sei beabsichtigt, eine einvernehmliche Lösung der Angelegenheit herbeizuführen.

Konkret äußerte sich das in der Zustimmung des Aufsichtsrates zum *Planhaushalt für das Geschäftsjahr 1997*, in welchem unterstellt sei, dass die Ausgaben für das ACA-Gebäude in Höhe von 5,7 Mio. DM in dem ermittelten *Planverlust von etwa 30 Mio. DM* enthalten seien. – Herr Dr. Gentz, Realist und Finanzpraktiker, vertrat die Auffassung, dass die Forderung für das ACA-Gebäude zu 100 % im Jahr 1996 abgeschlossen werden müsse, falls ein Ausgleich nicht mehr in diesem Jahr erfolge. Der Aufsichtsrat folgte diesem Ratschlag.

Die endgültige Lösung des Konflikts kann man im Protokoll zur Aufsichtsratssitzung der WISTA MG am 10. Februar 1997 nachlesen: Das Finanzierungskonzept sei bereits mit der Senatsverwaltung für Wirtschaft und Betriebe, der Senatsverwaltung für Finanzen sowie dem Regierenden Bürgermeister erörtert worden. Vorbehaltlich einiger mit der Senatsverwaltung für Finanzen noch abzuklärenden Fragen sei die Erstattung der 5,7 Mio. DM, die für die Planung des ACA-Gebäudes entstanden seien, durch die Umschichtung des Treuhandvermögens in Eigenkapital enthalten. Insoweit sei jedoch noch ein entsprechender Beschluss der Gesellschafterversammlung herbeizuführen. Genau diesen Beschluss zu fassen, empfahl der Aufsichtsrat der Gesellschafterversammlung.

Für einen Laien wie mich in Sachen Finanztechnik liest sich das wie ein buchhalterischer Trick ... der aber offenbar alle beteiligten Experten befriedigte. Abschließend hielt der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 30. April 1997 fest, dass eine Weiterverfolgung des Neubauprojektes für das ACA selbst bei Weiterförderung des Institutes als undurchführbar angesehen werde.

Einen kleinen Nachtrag findet man schließlich im Protokoll der AR-Sitzung am 27. August 1997. Der Rückgang der Mieteinnahmen der WISTA MG, so kann man dort lesen, sei auf zwei Ursachen zurückzuführen: Wegen der zum Teil recht minderwertigen Qualität einiger Räumlichkeiten in den Altbauten habe eine Reduzierung der vermietbaren Flächen um 1200 m<sup>2</sup> stattgefunden. Die vermietete Fläche sei trotz des Zuwachses an angesiedelten Firmen um 3900 m<sup>2</sup> zurückgegangen. Ursachen seien das Auslaufen der WIP/HEP-Programme sowie sonstiger Forderungen, welche die ABM-Gesellschaften in fi-

nanzielle Bedrängnis gebracht hätten sowie die Raumfreisetzungen durch die **Schrumpfung des ACA auf die Hälfte seiner ursprünglichen Belegschaft**. Die Mindereinnahmen seien zumindest teilweise durch eine Reduzierung der Ausgaben kompensiert worden ...

\* \* \*

SO VIEL ALSO ZUM NEUSTART DES **ACA** IN DEN JAHREN 1996/97 – in halber Mannschaftsgröße! Wenn man das so hinschreibt oder liest, sollte man sich vor Augen führen, was das bedeutete: Fast hundert menschliche Schicksale, die innerhalb Jahresfrist ihre (meist seit Jahrzehnten) erfolgreich ausgeübte berufliche Tätigkeit verloren ... Ganze Abteilungen mit zum Teil hoch renommierten Wissenschaftlern und ihren Technikern und Verwaltungsangestellten wurden aufgelöst; die meisten dieser Menschen befanden sich in vorgerücktem Alter und hatten nur selten eine Chance auf einen Neuanfang.

Immerhin gab es auch interessante Ausnahmen. So konnte die Abteilung *Organische Synthese* unter der Leitung von Prof. Dr. Hans Schick mit Hilfe von Fördermitteln der Europäischen Union weiterarbeiten. – Und im Jahr 2000 gründete Schick zusammen mit Dr. Christine Wedler eine private Forschungseinrichtung, die *ASCA GmbH Angewandte Synthesechemie Adlershof*, welche er bis zu seinem Tod im Jahr 2016 erfolgreich leitete. Das Unternehmen wird heute von Frau Wedler weitergeführt und beschäftigt etwa 30 Chemiker und Techniker, die vor allem für die Pharmaindustrie neue Wirkstoffe herstellen.

Die im **ACA** verbliebenen Mitarbeiter rückten zusammen, ihr Direktor **BAERNS** reorganisierte die Arbeitsgruppen, spornte sie zu neuen Leistungen und vermehrter Einwerbung von Drittmitteln an, insbesondere aus der Industrie. In Abstimmung mit dem Kuratorium des Instituts wurde das Arbeitsprogramm auf die *Angewandte heterogene Katalyse* und damit verbundene Materialien konzentriert. – Wie weit dies trotz massiv reduzierter Grundfinanzierung erfolgreich war, mag ein Blick in die *Stellungnahme zum Institut für Angewandte Chemie Berlin-Adlershof e. V. (ACA)* zeigen, welche der **WISSENSCHAFTSRAT (2001a)** wie im Gründungsvertrag vorgesehen nach erneuter Evaluation vorgelegt hatte. Die daraus entnommenen beiden Grafiken

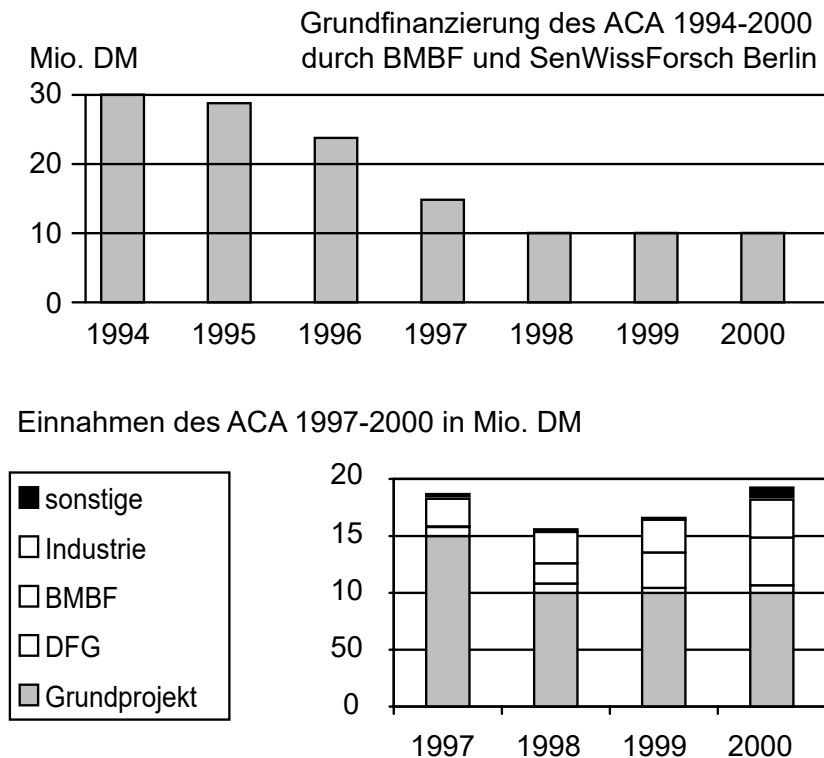


Abbildung 4.3: Finanzierung des ACA 1994-2000 nach WISSENSCHAFTSRAT (2001a)

in Abb. 4.3 illustrieren die finanzielle Situation des Instituts sehr eindrucksvoll. Im Jahr 2000 hatte das ACA insgesamt 135 Beschäftigte (75 davon Wissenschaftler), zu etwa 55 % wurden sie aus dem Grundprojekt, zu 45 % aus Drittmitteln finanziert.

Der Wissenschaftsrat war voll des Lobes über das ACA, gab aber auch eine Reihe von Anregungen für künftige Leistungssteigerungen. Es sei dem Institut gelungen, sich zu einem in Deutschland anerkannten Kompetenzzentrum auf dem Gebiet der heterogenen Katalyse zu entwickeln. Es habe die Chance, in einer arbeitsteilig differenzierten Forschungslandschaft in engem Kontakt mit der Grundlagenforschung deren Ergebnisse in die industrielle Anwendung zu tragen und damit zu einem wichtigen Knoten im nationalen Netzwerk der Katalysatorforschung zu werden. Einzelne Wissenschaftler des ACA publizierten qualitativ und quantitativ auf hohem Niveau. Insgesamt sei aber die Zahl der aus dem Institut erschienenen Veröffentlichungen in den Jahren 1998 und 1999 dem Potenzial des Instituts noch nicht

in vollem Umfang gerecht geworden. Im Jahr 2000 sei jedoch eine Trendwende zu beobachten. Auch im Bereich der Patente (56 besaß das ACA bislang) sah der Wissenschaftsrat weitere Steigerungsmöglichkeiten. Auch um den wissenschaftlichen Nachwuchs müsse sich das Institut stärker bemühen, mehr Doktoranden und Postdoktoranden für die Mitarbeit gewinnen.

Es sei gelungen, die Drittmiteinnahmen aus Industrieprojekten in den letzten Jahren deutlich zu erhöhen. Das Institut verfüge über eine außergewöhnliche Vielfalt von Geräten, überwiegend auf hohem und höchstem Niveau mit neuester Technik und könne eine breite Methodenvielfalt anbieten, die einen wesentlichen Teil der Attraktivität für industrielle Kooperationspartner ausmachten, gerade für kleine und mittelständische Unternehmen. Die unternommenen Anstrengungen, dieses Potenzial zu nutzen seien jedoch bislang nicht systematisch genug und hätten zu einer eher zufälligen Auswahl von Kooperationspartnern geführt, die den zugänglichen Markt noch nicht ausschöpfe.

Vonseiten der Wirtschaft sei dem Wissenschaftsrat gegenüber die Bedeutung des ACA für das Innovationsgeschehen in Deutschland mehrfach betont worden. Die neue Leitung des ACA werde die Kundenorientierung des Instituts deutlich verbessern müssen.

Die hier erwähnte *neue Leitung*, die im Jahr 2003 Michael BAERNS ablösen sollte, würde sich vor allem auch der künftigen Einbindung des ACA in die bundesdeutsche Forschungsstruktur widmen müssen. Dazu empfahl der Wissenschaftsrat: *Angesichts der positiven Entwicklung des ACA in den letzten Jahren sollten Land und Bund in ihrer gemeinsamen Verantwortung zusammen mit der Fraunhofer-Gesellschaft und dem Institut prüfen, ob und in welcher Form Forschungen des ACA in den nächsten Jahren in einer Trägerschaft der Fraunhofer-Gesellschaft fortgesetzt werden können.*

In diesem Kontext stellte der Wissenschaftsrat schließlich fest: *Von großer Bedeutung für die Zukunft des Instituts ist die Wiederbesetzung der Stelle des ausscheidenden bisherigen Direktors. Deshalb sollte die Findungskommission ihre Arbeit möglichst bald wieder aufnehmen und nach einer geeigneten Persönlichkeit Ausschau halten, die hohes wissenschaftliches Renommee mit einschlägigen Erfahrun-*



*gen aus einer Industrietätigkeit in leitender Position verbindet.*

\* \* \*

ALLERDINGS ZEIGTE SICH DIE FRAUNHOFER-GESELLSCHAFT sehr zurückhaltend bezüglich einer Aufnahme des ACA. Die Zuwendungsgeber reagierten mit weiteren Kürzungen der Grundfinanzierung, so dass das Institut mit minimaler Grundausstattung in die Jahre 2004 und 2005 gehen musste.

Nachfolger von BAERNS wurde Uwe Dingerdissen. Mit ihm, einem erfolgreichen Industriechemiker und Experten aus dem Bereich der heterogenen Katalyse, gab es, so die Hoffnung, eine letzte Chance, das Institut zu retten. Interessanterweise findet man dazu eine Pressemitteilung des *Leibniz-Instituts für Katalyse an der Universität Rostock* vom 27.10.2003:

Dr. Uwe Dingerdissen (44) ist neuer Wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Angewandte Chemie Berlin-Adlershof e. V. Nachdem er dieses Amt Mitte Juli kommissarisch übernommen hatte, wurde er auf der Kuratoriumssitzung vom Freitag (17.10.) offiziell ernannt. Dingerdissen, seit Juni 2001 Leiter des Projekthauses Katalyse der Degussa in Frankfurt, folgt Prof. Dr. Manfred Baerns (69), der das ACA acht Jahre geleitet hatte.

Dingerdissen war seit Januar 2002 Gastprofessor an der Universität Rostock und pflegte dort einen engen Kontakt zum *Institut für Organische Katalysforschung (IfOK)* – am 1.1.2003 war das bisherige Landesinstitut in Mecklenburg-Vorpommern nach einer sehr positiven Evaluierung durch den Wissenschaftsrat gerade Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft geworden.

Dingerdissen versuchte als neuer Direktor des nochmals verkleinerten ACA konsequenterweise gar nicht mehr, eine Aufnahme in die FRAUNHOFER zu erreichen, sondern konzentrierte sich ganz auf das Rostocker Institut. Das Land Mecklenburg-Vorpommern stand einer solchen Verbindung sehr positiv gegenüber, und auch das für den Bund zuständige BMBF hielt das ACA nach wie vor für erhaltenswert. Und so gelang es im Jahre 2005 (rückwirkend zum 1.7.2005), das IfOK mit dem ACA zum *Leibniz-Institut für Katalyse e. V. an der*

*Universität Rostock (LIKAT Rostock)* zu fusionieren. Das war also das Ende des [ACA](#), dessen verbliebene Mitarbeiter aber noch bis zum April 2009 als Außenstelle des LIKAT in Adlershof arbeiteten. Darunter einige meiner alten Weggefährten aus den Adlershofer Anfangsjahren. Im Mai 2009 zogen dann die letzten Umzugswilligen nach Rostock in einen Neubau.

Das Land Berlin war somit dieses ungeliebte wissenschaftliche Kind endlich los. – Im Rückblick, so meine ich, eine vertane große Chance für den Wissenschaftsstandort Berlin, wenn man an die heute auch in der Öffentlichkeit immer deutlicher werdende Bedeutung der heterogenen Katalyse denkt. – Ich will hierzu nur das inzwischen aus der Tagespresse nicht mehr wegzudenkende, klimarettende Schlagwort „*Wasserstofftechnologie*“ nennen: Wasserstoff, direkt aus Sonnenlicht oder indirekt durch Elektrolyse gewonnen, könnte die Antwort auf ein bislang bei Weitem noch nicht gelöstes, zentrales Problem unserer künftigen Energieversorgung sein: das Speicherproblem für die aus Sonne und Wind gewonnene Energie. – Wesentliche Fortschritte bei der heterogenen Katalyse werden noch notwendig sein, um die Wasserstofftechnologie wirklich großtechnisch für die „*Energiewende*“ nutzbar zu machen.

Immerhin wird das Thema als solches seit 2005 auch in Berlin wieder auf hohem Niveau beforscht. **Unifying Concepts of Catalysis (UniCat)** wird seither als Exzellenzcluster gefördert. Von der [TU](#) koordiniert beteiligen sich daran die [FU](#), die [HU](#) und eine Reihe außeruniversitärer Forschungseinrichtungen. Die [Website](#) verrät uns: *Die Forschungsthemen reichen von der chemischen Umwandlung von Methan zu Ethylen, der chemischen und biologischen Aktivierung von Kohlendioxid über die katalytische Erzeugung von Wasserstoff aus Wasser mit Sonnenlicht als Energiequelle bis hin zur Synthese von Wirkstoffen mit Hilfe von künstlichen Enzymen.*

Wie gut hätte ein Berliner [ACA](#) in dieses Cluster gepasst – vielleicht als Brücke zu einschlägigen, umweltbewegten Gründerunternehmen.

## 4.6 Die Anfangsjahre der IGAFa

EINE GEWICHTIGE ROLLE BEI DIESEM ADLERSHOFER AUFBRUCH spielte ohne Zweifel die IGAFa – ein kurzer Rückblick auf die Anfänge dieses seit nunmehr 30 Jahren aktiven Netzwerks außeruniversitärer Forschungseinrichtungen mag dies in Erinnerung rufen.

Wie in Kap. 3.1, S. 135ff. berichtet, hatten sich die Adlershofer Institute bereits am 11. August 1992 zu einer „*Interessengemeinschaft außeruniversitärer Forschungseinrichtungen in Adlershof*“ (IGAFa) zusammengefunden. Streng genommen war das lediglich ein Zusammenschluss der Direktoren von 13 in Adlershof angesiedelten, öffentlich finanzierten Instituten oder Außenstellen von Instituten, welche durch gemeinsames Agieren das Organisationschaos am *Forschungs- und Technologiestandort Adlershof* beenden wollten. – Stefan Jähnichen, Direktor des FIRST und Bernhardt Lücke, damals kommissarischer Leiter des *Zentrums für heterogene Katalyse (ZHK)* und ich (federführend) wurden als Sprecher gewählt. Dass wir zunehmend als Stimme der Wissenschaft in Adlershof gehört wurden und Einfluss nahmen, ist in den vorangegangenen Abschnitten dokumentiert.

Im Februar 1993 präsentierten wir unsere erste gemeinsame IGAFa-Broschüre: Eine Übersicht über die Themenfelder und den Stand der Forschung für alle beteiligten Institute mit einem Vorwort von Wissenschaftssenator Manfred ERHARDT. Es gab eine Reihe freundlicher, anerkennender Rückmeldungen, so auch von Dr. Peter WEICHHARDT, dem schon mehrfach erwähnten, einflussreichen *Generalbeauftragten des Landes Berlin für Wirtschaftsförderung*. Er konstatierte, dass uns „*hier eine Darstellung gelungen ist, auf der man aufbauend weitere zukunftsgerichtete Arbeit leisten kann*“.

Zu diesem Zeitpunkt war uns bereits klar geworden, dass wir uns für diese *weitere zukunftsgerichtete Arbeit* als Institutsverbund auch eine rechtlich verbindlichere Form geben müssten. Bereits Anfang 1993 gab es Abstimmungsgespräche dazu mit den Kollegen, aber auch mit SENWISSFORSCH und dem BMFT, denen ich im März einen ersten Satzungsentwurf für die Gründung einer *Gesellschaft bürgerlichen*

*Rechts* (GbR) übersandte. Dabei zeigte sich bereits, dass es nicht so einfach sein würde, Institute ganz unterschiedlicher Rechtsform und Trägerschaft auf juristisch verbindliche Weise zur gemeinsamen Aktion zusammenzuschließen. – Ende Juni 1993 beschlossen wir – ganz nebenbei und fast unbemerkt von außen – das „I“ in **IGAF**A, also die *Interessengemeinschaft* durch den wesentlich öffentlichkeitswirksameren Begriff *Initiativgemeinschaft* zu ersetzen – so belegen es von mir verschickte Briefe, die ab Juli 1993 auch ein attraktives Logo zeigten, das sich bis heute nicht wesentlich verändert hat.

Die offizielle Gründung der **IGAF**A als Verein fand dann jedoch erst am 28. November 1994 statt – nachdem die Satzung mit den Trägerorganisationen aller beteiligten Institute abgestimmt worden war und die je zuständigen Organe der Mitgliedschaft zugestimmt hatten.<sup>23</sup>

Die für uns zuständige Berliner Wissenschaftsverwaltung (**SENWISS-FORSCH**) hatte die Vereinsgründung von Anfang an gefördert. Wie bereits berichtet, war es vor allem Jochen **STOEHR**, Leiter der Abteilung Forschung, der uns förderte: Er nahm unsere Aktivitäten als hilfreich für das Gelingen des Projekts Adlershof wahr. Aber auch das **BMFT** unterstützte uns nach Kräften. Hier war vor allem Hartmut **GRÜBEL** für uns aktiv. Am 7.12.1994 versandte er an alle für die Adlershofer Institute zuständigen Referate des Ministeriums einen Vermerk zur förmlichen Gründung der **IGAF**A: *Das **BMFT** begrüße die Gründung und Zielrichtungen dieses Vereins und die Beteiligung der einzelnen Forschungseinrichtungen an dieser Interessenvertretung im Rahmen des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandortes Adlershof (**WISTA**) ... Der dafür notwendige ‚Aufwand‘ müsse aber auf das unbedingt Notwendige beschränkt werden. Die Kosten dafür seien aus den Wirtschaftsplänen der beteiligten Institute ohne Erhöhung der jeweiligen Ansätze aufzubringen.* – Wir verständigten uns auf der jeweiligen Institutsgröße angepasste finanzielle Jahresbeiträge. Das *Wissenschaftsbüro* der **IGAF**A, dessen Eröffnung wir für 1995 planten, war ein wesentlicher Kostenfaktor. Auch wollten wir 1995 die **IGAF**A-Broschüre neu auflegen.

Unter den zwölf Gründungsmitgliedern fehlte noch die für Adlershof sehr wichtige **BAM** (deren chemieorientierte Abteilungen wurden ins-

gesamt nach Adlershof verlagert). Ihr Beitritt zu unserem Verein erwies sich als besonders komplex, denn die **BAM** war und ist ja eine „*wissenschaftlich-technische Bundesoberbehörde im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Wirtschaft*“, für welche letztendlich die Bundesrepublik Deutschland Vereinsmitglied werden musste. – Mit dabei war aber das damals noch in Adlershof angesiedelte **MPI** für Kolloid- und Grenzflächenforschung. Der damalige Direktor wäre wohl auch gerne in Adlershof geblieben, wo das Institut seine Wurzeln hatte – aber das Institut ging uns 1995 verloren und musste nach Potsdam-Golm in Brandenburg ziehen (heute *Potsdam-Science-Park*). Es war wohl eine Frage der ‚gerechten‘ Verteilung von Instituten der **MPG** auf die fünf neuen Bundesländer und Berlin: Berlin bekam dafür das **MPI** für Infektionsbiologie, eines der ersten in den neuen Ländern geschaffenen Max-Planck-Institute, das in unmittelbarer Nähe zur Charité in Berlin-Mitte angesiedelt wurde.

Auch das Institut für angewandte Chemie (**ACA**), über dessen Schicksal in Abschn. 4.5 berichtet wurde, war eines der Gründungsmitglieder. Ebenfalls in Adlershof angesiedelt war damals noch eine Außenstelle des Instituts für Gewässerökologie und Binnenfischerei (**IGB**), die aber später in dessen Hauptsitz am Müggelsee integriert wurde und als Mitglied der **IGAFÄ** verloren ging.

\* \* \*

VIER INSTITUTE DES FORSCHUNGSVERBUNDS BERLIN E. V. (**FVB**) waren Gründungsmitglieder der **IGAFÄ**, die übrigen vier waren weit über die Stadt verstreut angesiedelt. Der Umzug der gemeinsamen Verwaltung des **FVB** an den **WISTA** lag also auf der Hand – so sahen wir in Adlershof dies jedenfalls. Allerdings war das Beharrungsvermögen der Mitarbeiter (und der Widerstand der nicht in Adlershof lokalisierten Institute) beachtlich – und verständlich: Wer wollte schon freiwillig vom wunderschönen, großstädtischen Gendarmenmarkt auf das damals noch wenig attraktive Adlershofer Gelände im Südosten Berlins umziehen – selbst wenn sich dort das neue Zentrum der naturwissenschaftlichen Forschung in Berlin entwickeln würde.

Wir erinnern uns: Der **FVB** war eine echte administrative Innovation im Gefolge der deutschen Vereinigung: Acht wissenschaftlich selbst-

ständige Institute mit einer gemeinsamen Verwaltung – bis Ende 1996 zunächst auf Probe gegründet. Der Standort Adlershof erschien uns als Meilenstein der Bewährung für diese Organisationsform. So schrieb ich am 3. Juni 1994 an Senator [ERHARDT](#) und nannte drei Gründe,

warum ich den Umzug der gemeinsamen Verwaltung des [FVB](#) nach Adlershof für eine strategische Bewegung von außerordentlicher Tragweite halte:

- Ihr Haus hat in der Frühzeit der Adlershofer Entwicklung das Gesamtprojekt an die Wirtschaftsverwaltung abgetreten. Mir scheint, dass dies heute vielfach bedauert wird. Nicht nur hat man sich damit die typische Berliner Gemengelage eingehandelt, die wir nur durch ein Vielfaches an persönlichem Einsatz kompensieren können; die Wissenschaftsverwaltung hat dabei auch den direkten Zugriff auf das Geschehen an diesem primär von der Wissenschaft definierten Standort verloren. Welche Umwege müssen Sie nun z. B. gehen, um etwa Ihre Vorstellung von Technologietransfer zu demonstrieren. Und um wieviel glatter laufen da doch die Dinge z. B. in Buch. Es muss jetzt gelten, einen solchen Fehler nicht zu wiederholen und mit der Verwaltung des FVB einen deutlichen Wegweiser der Forschung in Adlershof einzuschlagen.
- In einer Zeit, wo die Forderung nach rascher Umsetzung von Forschungsergebnissen allgegenwärtig ist, [...] kann es sich der Forschungsverbund doch einfach gar nicht leisten, mit seinem Herzen just dem Standort fern zu bleiben, wo diese Vision vielleicht einmal wirklich realisiert werden kann. Hierzu nicht massiv beitragen zu wollen und den Staub von Adlershof gegenüber der Noblesse des Gendarmenmarktes zu verschmähen, wird mit Sicherheit über kurz oder lang sehr negative Rückwirkungen auf diesen Verein insgesamt zeitigen. [...]
- Die am Standort im direkten Kontakt zwischen [EGA](#) und [FVB](#) erschließbaren Synergien. [...] Ich erwähne nur den reziproken Austausch von wirtschaftsorientierter Managementkapazität vs. administrativem Know-how, von professioneller Pressearbeit und Vermeidung von Dopplungen bei der Außendarstel-

lung, von Kontakttransfer über die zahlreichen Experten der vielfältigsten Art, welche Adlershof aus dem In- und Ausland, aus West- und Osteuropa kontinuierlich besuchen, [...] von gegenseitiger Hilfe beim Marketing, ohne welches auch die Institute in Zukunft nicht mehr auskommen werden ...

Wie auch immer: Schließlich fiel die Entscheidung auf Adlershof, und die gemeinsame Verwaltung zog Anfang 1995 in das Gebäude 12.1 direkt an der Rudower Chaussee ein – in enger räumlicher Verbindung zum Bürogebäude der WISTA MG. Zu beurteilen, wie weit sich die von mir postulierten Synergieeffekte tatsächlich im Detail erwiesen und bewährt haben, will ich dem kundigen Beobachter der weiteren Entwicklung überlassen – aus meiner Sicht war dies auf jeden Fall ein sehr wichtiger Schritt in den Aufbaujahren des WISTA.

\* \* \*

MIT DEM WISSENSCHAFTSBÜRO WOLLTEN WIR SICHTBAR und handlungsfähig werden. Am 14. März 1995 beschloss die Mitgliederversammlung der IGAFÄ, damit Ernst zu machen und die Stelle eines *Assistenten\* des Vorstands* auszuschreiben, zunächst für die Dauer von drei Jahren. Die Ausschreibung in der ZEIT skizzierte ein anspruchsvolles Aufgabenspektrum. Als Einstellungsvoraussetzung nannten wir „*ein abgeschlossenes Studium an einer wissenschaftlichen Hochschule, möglichst in einem natur- oder ingenieurwissenschaftlichen Fach und Interesse am Wissenschaftsmanagement*“.

Wir erhielten etwa 250 Bewerbungen,<sup>24</sup> die wir (Jähnichen, Lücke und ich) gemeinsam zu sichten hatten ... Mein Terminkalender war überfull in diesem Jahr. Ich war gerade auch noch Präsident der WBL, der späteren Leibniz-Gemeinschaft geworden, wie in Kap. 6 zu berichten sein wird. Die Urlaubszeit kam ... und wir beschränkten uns auf einige, ganz wenige Auswahlgespräche. Am 22. August 1995 stellte sich Dr. Ursula WESTPHAL vor, eine Chemikerin, die bereits an der TU Berlin erste einschlägige Erfahrungen bei der Drittmittelverwaltung eines großen chemischen Arbeitskreises gesammelt hatte und überdies ein Aufbaustudium in Betriebswirtschaftslehre vorweisen konnte

---

\*Zur Erinnerung: Das generische Maskulinum war damals noch unbestritten.

– für die anstehenden Aufgaben idealtypische Voraussetzung. – Sie überzeugte uns vom ersten Augenblick an. Am 1. November 1995 trat sie ihren Dienst an ... und sollte sich als ausgesprochener Glücksgriff erweisen: Wir gewannen eine außerordentlich aktive, umsichtige und geschickte Mitarbeiterin, die ihrem Engagement und ihren Fähigkeiten entsprechend *Geschäftsführerin* des **IGAFA** e. V. wurde. Sie erfüllt diese Aufgabe mit Ideenreichtum und Kompetenz bis heute zur höchsten Zufriedenheit aller Beteiligten und steuert dieses Netzwerk – gelegentlich auch durch schwierige Zeiten – im Kontakt zu vielen Institutionen und Personen (mit sehr unterschiedlichen Charakteren und zum Teil kontroversen Positionen oder Erwartungen) souverän und erfolgreich über nun bald drei Jahrzehnte.

\* \* \*

DIE OFFIZIELLE ERÖFFNUNG DES **IGAFA**-WISSENSCHAFTSBÜROS fand schließlich – sorgfältig vorbereitet und öffentlichkeitswirksam kommuniziert – am 29. Mai 1996 statt. Auch die Suche nach zwei geeigneten Büroräumen, günstig zwischen den Verwaltungen des **FVB** und der **WISTA** MG gelegen, hatte sich als, sagen wir: argumentativ aufwendig, nicht ohne Umwege, aber schließlich erfolgreich erwiesen.

Wichtigster Gast bei der kleinen, aber feinen Eröffnungsfeier war Peter **RADUNSKI**, der gerade im Januar neu ernannte Berliner Senator für Wissenschaft, Forschung und Kultur.<sup>25</sup> Im *Einstein-Kabinett* sprachen laut Programm:

- Prof. Dr. I. V. Hertel (Sprecher der **IGAFA**): *Berlin-Adlershof: Vision einer Landschaft für Wissenschaft und Wirtschaft*
- Senator **RADUNSKI**
- Herr Knifka (Geschäftsführer der **WISTA** MG): *Grußworte*
- Prof. Dr. M. **DÜRKOP** (Präsidentin der **HU** Berlin): *Zur Zukunft der Humboldt-Universität zu Berlin in Adlershof*

Knifka nutzte seine Rede recht geschickt, um den neuen Senator **RADUNSKI** auf die anstehenden Probleme hinzuweisen und vor allem seine Unterstützung für die Ansiedlung der **HU**-Naturwissenschaftler in Adlershof zu gewinnen: Diese Pläne wurden angesichts der einschneidenden Sparpläne der neuen Finanzsenatorin Fugmann-



Heesing just zu dieser Zeit von den beiden Westberliner Universitäten aufs Heftigste bekämpft, worüber in Kap. 5 noch berichtet wird.

Wir ließen uns an jenem heiteren Tag im Mai die Stimmung davon aber nicht verdrießen. Die Feier wurde mit der Eröffnung der ständigen Ausstellung der Institute im Foyer/Turm des Gebäudes 12.1 und einem Imbiss gegen 14 Uhr abgeschlossen. Bei der anschließenden Rundfahrt über den Campus konnten wir dem Senator auch **BESSY II** im Aufbau zeigen.

\* \* \*

AUCH DEN ERSTEN SPATENSTICH FÜR DAS **IBZ**, unser internationales Begegnungszentrum Adlershof, zelebrierten wir, Senator **RADUNSKI** und ich, bei dieser Gelegenheit am frühen Nachmittag – im Beisein des Architekten Schmidt-Ott und einiger weniger ausgewählter Gäste. Wir hatten sehr engagiert dafür gekämpft. Finanziert wurde das **IBZ** im Rahmen des bereits erwähnten Bund-Länder-Programms, organisatorisch betreut von der **AvH**, die bei diesem Anlass durch den zuständigen Mitarbeiter vertreten war. Die (damals noch) **EGA** hatte uns, der **IGAFÄ**, bereits am 6. Mai 1994 mit einem von **BUSCH** unterschriebenen Dokument ein schönes Grundstück für das **IBZ** zur Verfügung gestellt. Es lag im Südosten des Geländes, in grüner Umgebung. Nach der damaligen städtebaulichen Planung sollte sich südöstlich ein Wohnquartier anschließen.<sup>26</sup>

Dabei ging die **EGA** „davon aus, dass sie die Betreiberfunktion für das Gästehaus übernehmen“ werde. Auch im Aufsichtsrat der **WISTA MG** war das **IBZ** mehrfach ein intensiv diskutierter Tagesordnungspunkt. Dabei ging es vor allem auch um die Erträge, welche die **WISTA MG** sich aus dem Projekt versprach – Miet- oder Pachteinahmen waren ja ein wichtiger Bestandteil ihres Finanzierungskonzepts. Da die Finanzierung der **IBZ**-Gebäude aber über die **AvH** erfolgte, und die Nutzung ausdrücklich nur für wissenschaftliche Gäste (und ihre Familien) am Standort vorgesehen war, versiegte das Interesse der **WISTA MG** an Trägerschaft und Betreiberfunktion für das **IBZ** recht bald – zumal die von der **AvH** vorgegebene Satzung ein wissenschaftliches Begegnungsprogramm für die Gäste und Wissenschaftler am Standort verbindlich vorsah – es ging letztlich um eine ange-

messene Betreuung von Wissenschaftlern aus aller Welt. Auch wurde schließlich klar, dass aufgrund von Vorgaben der [AvH](#) und steuerlichen Bestimmungen die Betreiberfunktion – wenn nicht von einer öffentlich-rechtlichen Institution (wie etwa einer Universität), dann doch zumindest von einem als gemeinnützig anerkannten Verein übernommen werden musste. Auch der [FVB](#) e. V. wurde in diesem Kontext diskutiert, schied aber aus, da ja nur vier seiner acht Mitglieder am Standort Adlershof lokalisiert waren – auch wurde das finanzielle Risiko bei der Bewirtschaftung anfangs noch als hoch eingeschätzt. Nach mehrmaliger, teils kontroverser Diskussion im Aufsichtsrat der [WISTA](#) MG ergab es sich fast zwanglos, dass die [IGAFA](#) diese Betreiberschaft übernahm: Am 29. Mai 1997 beschloss die Mitgliederversammlung, *die Trägerschaft für das Gästehaus Adlershof als Verein in Gründung zu übernehmen*. Parallel zum Adlershofer [IBZ](#) war auf Initiative des [FVB](#) in Köpenick ein zweites internationales Begegnungszentrum entstanden, nur 3,5 km vom [WISTA](#) entfernt und idyllisch an der Dahme gelegen. So lag es nahe, auch dieses der [IGAFA](#) zur Bewirtschaftung anzuvertrauen. Der Geschäftsführer des [FVB](#), Falk [FABICH](#), trug dies der Mitgliederversammlung der [IGAFA](#) am 3. November 1997 vor, und diese gab auch dafür grünes Licht.<sup>27</sup>

Vor Spatenstich und Baubeginn in Adlershof hatten wir freilich noch ein paar unerfreuliche Schwierigkeiten bei der Freimachung des Grundstücks für das [IBZ](#) in der Ostwaldstraße zu überwinden gehabt: Probleme, welche *die baubegleitende AvH-Stiftung nunmehr mir zur Klärung endgültig übergeben hatte*, so notierte ich es in meinem Tagebuch Anfang Dezember 1995, und weiter: *... schön die Pläne im Maßstab 1 : 50 für unsere 27 Wohnungen zu sehen. Sie werden dringend gebraucht und sind eher ein Tropfen auf den heißen Stein. Spätestens am 1.2.1996 soll nun Baubeginn sein. Noch steht dort die sog. ‚Kakaohalle‘, um deren Eigentum sich [WISTA](#) MG und Liquidationsverwalter der ehemaligen ‚Staatsreserve‘ der DDR streiten. – Typischerweise mal wieder beides Organisationen im Dienste des öffentlichen Wohls.*

An Details des Lösungsweges kann ich mich nicht mehr erinnern. Aber bereits am 21. Oktober 1997 konnten wir das [IBZ](#) Adlershof feierlich eröffnen – unter den Gästen war auch ein Vizepräsident der [TU](#)

Berlin ... recht bemerkenswert, nach dem ‚heißen‘ Dezember 1996, über den in Kap. 5 zu berichten sein wird.

Als Sprecher der IGAFÄ oblag mir die Eröffnungsrede. Ich nutzte die Gelegenheit, die ausgewählte Zuhörerschaft mit guten Nachrichten über die Entwicklung des Standorts zu erfreuen (in der Hoffnung, dass diese in die Öffentlichkeit gelangen möchten), deutete aber auch die zahlreichen Schwierigkeiten an, die wir beim Bau der beiden ersten Häuser in Adlershof angesichts der städtebaulichen Entwicklungslage zu überwinden hatten. 27 Appartements für Wissenschaftler und deren Familien aus aller Welt sind seither in Adlershof verfügbar – in unmittelbarer Nähe zu den Instituten. – Die Häuser sind verbunden mit einem Trakt für wissenschaftliche, soziale und kulturelle Aktivitäten: Hier befindet sich auch eine kleine Bibliothek, ein Seminarraum und ein Fernsehzimmer mit Klavier. Der Seminarraum, mit angrenzender Teeküche, wie auch ein großer Innenhof können sowohl von den Bewohnern als auch von den Instituten für Veranstaltungen genutzt werden. Für Sport, Spiel und Hauswirtschaft bieten weitere Räume Möglichkeiten. Für kleine Gäste gibt es ein Spielzimmer und einen kleinen Spielplatz im Innenhof.

Ende 2004 kamen mit der Fertigstellung eines dritten Hauses in der Ostwaldstraße, finanziert durch die BESSY GmbH, weitere 16 Appartements hinzu. Alle verfügbaren Gästewohnungen und -zimmer sind bis heute fast immer voll ausgebucht.

\* \* \*

DIE FORMALE EINTRAGUNG INS VEREINSREGISTER ALS IGAFÄ E. V. war uns zu Anfang wohl eher als „zu einem späteren Zeitpunkt“ zu realisierende Nebensächlichlichkeit erschienen: Unser Zusammenschluss war ja bereits seit dem Sommer 1992 aktiv und hatte inzwischen viel erreicht. Ein offizieller Gründungsakt mit Beschluss einer Satzung fand am 28. Oktober 1994 statt. Wir wähten uns damals bereits in einem rechtlich stabilen Zustand als Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR). Tatsächlich dauerte es nach der Eröffnung des Wissenschaftsbüros noch weitere fast zwei Jahre, bis die Eintragung als Verein tatsächlich erfolgen konnte, und die IGAFÄ e. V. somit wirklich rechtsfähig wurde.

Mit ihrer Rolle als Betreiber der Gästehäuser in Adlershof und Köpenick sowie später auch der Adlershofer Umweltbibliothek war diese Rechtsfähigkeit der **IGAFa** zwingend und dringend geworden. – Nun ist im ‚normalen‘, zivilen Leben die Gründung eines eingetragenen Vereins ja kein Problem, wenn sich mindestens sieben erwachsene, durch Ausweis legitimierte Personen zusammenfinden, die z. B. einen Kegelclub oder einen Gesangsverein gründen wollen. In unserem Falle hatten wir es aber durchweg mit juristischen Personen von sehr unterschiedlichem Status zu tun: Nur zwei der Gründungsmitglieder waren eigenständige Rechtspersönlichkeiten (das **ACA** e. V. und die **BESSY** GmbH). Vier Institute gehörten dem Forschungsverbund e. V. an (**FBH**, **IGB**, **IKZ** und **MBI**). Sie wurden jeweils von ihren Direktoren zusammen mit dem Geschäftsführer des **FVB**, Falk **FA-BICH**, vertreten. Interessanterweise findet sich im Gründungsprotokoll auch die *Gemeinsame Verwaltung* des **FVB** (vertreten durch **FA-BICH**) unter den prospektiven Mitgliedern. Darüber hinaus waren fünf Adlershofer Außenstellen oder Teilinstitute auswärtiger Einrichtungen bzw. Forschungsorganisationen dabei (**DLR**, **GMD**, **HMI**, **ISAS** und **MPG**). Die Bestätigung der jeweils vertretungsberechtigten Personen und der Nachweis, dass diejenigen, die diese Bestätigung erteilt hatten, sie auch tatsächlich erteilen durften – war ein typisches Beispiel dafür, wie kompliziert und aufwendig Bürokratie in unserem Lande sein kann – bei im Prinzip klarer Sachlage.

Es gehörte zu den eher lästigen, zeitaufwendigen Aufgaben der im November 1995 eingestellten Geschäftsführerin Dr. **WESTPHAL**, all diese juristischen Feinheiten zu klären und mit Hilfe eines Notars zu dokumentieren. Am 7. August 1997 fand schließlich eine zweite Gründungsversammlung statt<sup>28</sup> – wobei auch die Satzung so ergänzt wurde, dass sie den Betrieb des **IBZ** und der Adlershofer Institutsbibliothek durch die **IGAFa** ermöglichte. Die endgültige Eintragung ins Vereinsregister beim Amtsgericht Berlin-Charlottenburg erfolgte schließlich am 5. Juni 1998 – nachdem auch das zuständige Finanzamt von der Gemeinnützigkeit des Vereins überzeugt werden konnte.

## 4.7 Episoden

### Busch in Bedrängnis, April 1994

ES KAM RECHT SELTEN VOR, DASS AN EINEM SONNTAGMORGEN um 8:30 Uhr bei uns zu Hause *Am Schlachtensee* das Telefon klingelte. Ich schlief noch, meine Frau Erika ging an den Apparat: **BUSCH** war dran und wollte mit mir sprechen. Meine Frau bat ihn, etwas amüsiert wohl, sich wenigstens am Sonntag doch bitte bis 11:30 Uhr zu gedulden. – O war ihm das peinlich, dem guten Ulrich.

Es war Sonntag, und ich fühlte mich sehr entspannt, war spät aufgestanden, hatte gut und mit Freude gefrühstückt, ein wenig mit den Kindern geplaudert, die sich noch etwas verschlafen von einer nächtlichen Party zu uns gesellt hatten. Die Nachricht vom früh morgendlichen Anruf ließ Spannung aufkommen. – Dann also der zweite Anruf von Uli **BUSCH**: Nein, in seiner Haut mochte ich wirklich nicht stecken. Er sprudelte nur so los, breitete seine Sorgen und Probleme vor mir aus. Und fasste, nachdem er sich nochmals für den morgendlichen Anruf entschuldigt hatte, schließlich mit einem Seufzer zusammen: „Ich bin also tatsächlich das eingebaute Verschleißteil“. Für ihn war ein Tag wie der andere von morgens bis abends mit Stress und Verantwortung gefüllt, auch wenn er am Wochenende ‚Urlaub‘ in seinem Haus in der Heide machte.

Wir waren also mal wieder in der Gemengelage, der **EGA**-Aufsichtsrat tagte in der kommenden Woche zum zweiten Mal. Zuvor war der Personal- und Finanzausschuss tätig – offenbar eine **KREMENDAHL-WEICHHARDT**-Berlin-Veranstaltung – bis auf Herrn **GENTZ**, der offenbar versuchte, Sachlichkeit in die Diskussion zu bringen. Das erste Protokoll der Sitzung wurde nicht genehmigt: *Die Herren Staatssekretäre machen sich das ganz schön einfach mit der Benennung der Schuldigen für alles, was nicht klappt oder ihnen nicht passt*, notierte ich im Tagebuch.

**BUSCH** hatte auch noch die Unvorsichtigkeit begangen, eine Etage in Gebäude 9.9 für die Humboldt-Uni als ab 2. Mai 1994 frei zu deklarieren (gegenüber zwei Staatssekretären in meinem Beisein) – aber

die aktuelle Mieterin, die **BAM**, erfuhr erst so in Raten, dass sie da raus sollte und wohin. Und **BUSCHs** Mitarbeiter der nächsten Ebene spielten ein lahmes Hinhaltespiel, ohne die Konsequenzen zu überschauen.

Den Nachmittag dieses Sonntags verbrachte ich im Institut an meinem Schreibtisch, die Post stapelte sich seit Tagen. Darunter auch die Kopie eines Briefs von **SENWISSFORSCH** an **BUSCH**, in welchem nochmals die Bedeutung der Freiräumung einer Etage von Gebäude 9.9 betont und die Glaubwürdigkeit der **EGA**-Geschäftsführung damit verbunden wurde. „Armer **BUSCH**, da ist er wohl zu leichtsinnig gewesen“, notierte ich. – Das Thema, frühzeitige Ansiedlung von Arbeitsgruppen von neuberufenen Chemieprofessoren der **HU** in Adlershof, sollte uns noch eine Reihe von Jahren beschäftigen. So tauchte z. B. im Juni 1996 ein Dokument auf, demzufolge die **HU** die **WISTA MG** gebeten hatte, für die Arbeitsgruppe eines gerade Neuberufenen eine spezielle Laborausrüstung im Wert von 402 000 DM im Rahmen eines Mietvertrags bereitzustellen. Die **WISTA MG** wollte dafür einen Mietzins von 8,25 % pro Jahr berechnen. – Kurz zusammengefasst: Alle frühen Versuche, solche Ideen in bauliche Realität umzusetzen, waren für die **WISTA MG** höchst aufwendig und erwiesen sich als Irrläufer. Sie scheiterten oft schon an den geschätzten Mietkosten, schlussendlich aber an der Untauglichkeit der ehemaligen **ADW**-Gebäude für chemische Laboratorien nach aktuellen Sicherheits- und Arbeitsschutz-Vorschriften.

Immerhin konnte **BUSCH** bereits am Donnerstag jener Woche nach der 2. Sitzung seines Aufsichtsrates aufatmen: Wie bereits berichtet, wurde sein Vertrag als Geschäftsführer der **EGA** um weitere fünf Jahre verlängert, und er erhielt einen kompetenten Stellvertreter.

## Politische Konflikte

IN DIESEN JAHREN HABE ICH IN UNTERSCHIEDLICHEN Konstellationen an zahlreichen Treffen der verschiedenen Verantwortungsträger aus Politik, Verwaltung und Wissenschaft teilgenommen, mehrere Ministerbesuche organisiert und bei unterschiedlichen Gelegenheiten Re-

den gehalten, viele Briefe geschrieben. Und immer wieder fragte man sich, ob die Zeit und Anstrengung, die man dabei investierte, sich denn überhaupt lohnen würden. So manches, was dabei gesagt wurde, mag bei den für uns zuständigen Ministerien und Politikern nicht immer nur Freude ausgelöst haben. Ich will hier ein Beispiel einfügen.

Schon Ende 1993 begann ich, mich auch öffentlich kritisch bezüglich eines damals zunehmenden Trends in der deutschen Wissenschaftspolitik zu äußern: Grundlagenforschung sollte zugunsten einer ‚industrienahen‘ Forschung heruntergefahren werden. Dies forderte die Industrie, die auf mehr staatliche Finanzhilfen hoffte, und die Politik schien sich darauf einzulassen. Deutschland, einstmals *die* erfolgreiche Industrienation, hatte sich auf vielerlei Weise über eine Reihe von Jahren hinweg im weltweiten technologischen Wettbewerb in die Rolle „kranker Mann Europas“ gebracht. – Klingt das nicht irgendwie recht aktuell, im Jahr 2024?

In der *ZEIT* vom 19.11.1993 war ein Artikel „*Forschung in Japan*“ von Nina Grunenberg erschienen, der über die enormen Anstrengungen der Japaner zum Abbau ihres Defizits an Grundlagenforschung berichtete. Die als Hightech-Musterknaben bewunderten Japaner, die sich bislang ihre Primärerkenntnisse in den USA und in Deutschland besorgt hatten, erkannten mehr und mehr, dass die Basis für wirtschaftliche Konkurrenzfähigkeit im nächsten Jahrhundert eine erstklassige Grundlagenforschung sein würde, und handelten entsprechend. Der *ZEIT*-Artikel endete mit der Frage: „*Ob die Bonner Schlaumeier, die Grundlagenforschung zum übertriebenen Luxus erklären, daraus die richtigen Schlüsse ziehen?*“ – Wer damals die offiziellen Verlautbarungen und die inoffizielle Strategiediskussion des **BMFT** verfolgte, musste eher das Gegenteil befürchten: dass nämlich mit deutscher Gründlichkeit ein Experiment nachvollzogen wurde, das im Thatcher’schen Großbritannien erfolgreich zur Zerschlagung einer soliden und weltweit geachteten Grundlagenforschung geführt hatte, ohne den weiteren Verfall der industriellen Innovationsfähigkeit aufhalten zu können.

Anlässlich des Besuchs von Bundesminister Krüger im April 1994 in Adlershof hatte ich mich dazu sehr klar geäußert. Und schon im No-

vember 1993 beim Besuch des Berliner Senats in Adlershof hatte ich in meiner Rede zur Rolle von Adlershof beim Entstehen des notwendigen Innovationsschubs u. a. ausgeführt, *dass es nicht an der Fähigkeit und am Ideenreichtum deutscher Wissenschaftler fehle, und auch nicht an ihrer Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit der Industrie. Vielmehr habe verfehlte staatliche Förderpolitik und mangelnde Risikobereitschaft der verantwortlichen Industrie maßgeblich zur gegenwärtigen Misere in unserem auf Innovation angewiesenen, lohnintensiven Land beigetragen: Mit Multimilliarden-Beträgen subventioniere unser Staat Kohle, Stahl und eine technologisch rückständige Landwirtschaft, die Dinosaurier des anbrechenden Hightech-Jahrtausends.*

Dagegen setzte ich das *Modell einer Wissenschaftsstadt*, wie in Abschn. 4.3 ausführlich dargelegt. Diese *Adlershofer Vision* präsentierte ich bei vielen Gelegenheiten – als öffentliche Rede oder Textbeitrag in unterschiedlicher Dichte und Breite vor Politikern, Wissenschaftlern, Journalisten und gelegentlich auch für eine breitere Öffentlichkeit, entsprechend aufbereitet. – Manches davon klang wohl in den Ohren von Beamten im Bonner Forschungsministerium ... sagen wir: befremdlich. Ganz unerwartet und daher besonders erinnernswert bekam ich Unterstützung von einem in Berlin als Amtshilfe tätigen Bonner Ministerialrat,<sup>29</sup> der mich offenbar vor dem Zorn der dort Mächtigen schützen wollte. Es ging um ein Treffen von Wissenschaftlern und Beamten aus dem **BMFT** und der Berliner Verwaltung am 25. Mai 1994 in Berlin-Buch, wo ich mich recht pointiert geäußert hatte.

In einer Aktennotiz an den zuständigen Abteilungsleiter im **BMFT** (über den Unterabteilungsleiter mit Kopie an vier Referate des **BMFT**, beigefügt die schriftliche Fassung meiner Rede) betonte der Ministerialrat zunächst einmal, dass er an der Vorbereitung dieses Treffens nicht beteiligt gewesen sei, und ging dann zu meiner Verteidigung über: Er schilderte mich als „*temperamentvoll und aktiv*“ und betonte, meine Kritik bezöge sich keinesfalls auf Adlershof. Im Gegenteil, ich hätte sowohl beim Ministerbesuch als auch bei dem Treffen in Buch die Vorteile betont, die sich aus der standortspezifischen Kombination von Grundlagenforschung und anwendungsorientierter Forschung auch für die Zusammenarbeit mit der Industrie ergäben ... Im Übrigen hätte ich auch als Sprecher der **IGAFA** bei allen Gelegenheiten



betont, dass die Ausstattung der außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Adlershof nach der Neugründung mittlerweile durchaus den Standard der Forschungseinrichtungen in den alten Bundesländern erreicht habe, und damit eine gute Basis für die Konkurrenzfähigkeit dieser Institute sei.

Allerdings bräuchte ich immer wieder eine verbreitete Sorge zum Ausdruck, dass die verstärkte Betonung der Anwendungsorientierung im Sinne industrieller Verwertbarkeit zu Lasten der unverzichtbaren, langfristig angelegten Grundlagenforschung gehen könnte, und dass die Einbindung der Forschung in industrielle Verbände die Programmgestaltung der Forschungseinrichtungen unter den Einfluss kurzfristiger Entwicklungsinteressen von Industriefirmen bringen werde.

Demgegenüber hätte ich stets betont, dass die Industrie sich viel mehr um das kümmern müsse, was in den Zentren getan werde und zur Umsetzung bereitstehe („Holschuld der Industrie“). – *Die Türen der Forschungseinrichtungen, so zitierte er mich, stehen für diesen Dialog und für die Zusammenarbeit weit offen.*

Der Ministerialrat schloss seine dreiseitige Aktennotiz mit dem Hinweis, dass diese Kritik an der verstärkten **BMFT**-Forderung nach „*innovationsorientierter Ausrichtung der FuE-Programme*“ nicht untypisch sein dürfte für Wissenschaftler aus den alten Bundesländern, die in Forschungseinrichtungen der neuen Bundesländer Verantwortung übernommen hätten und die befürchteten, dass mit verstärktem Einfluss der Industrie auf die FuE-Programme der Einrichtungen im Detail, Zustände und Verhaltensweisen wieder aufleben könnten, wie sie – staatlich verordnet – für das Verhältnis zwischen den DDR-Industriekombinaten und den ehemaligen Instituten der **AdW** charakteristisch gewesen seien und wohl auch die Mentalität der Mitarbeiter dieser **AdW**-Institute teilweise geprägt hätten.

Ob solch eine Botschaft die Denkweisen im **BMFT** wirklich beeinflusst haben mag? – Für mich geben sie in der Retrospektive doch immerhin einen Hinweis darauf, dass unsere kontinuierliche, mühsame Begegnungs- und Überzeugungsarbeit, an der ja alle Institute intensiv beteiligt waren, vielleicht nicht ganz umsonst gewesen sein mag.

## Protokolle für den Aufsichtsrat der WISTA MG

DER VORSITZENDE DES AUFSICHTSRATS DER WISTA MG, der schwäbische Unternehmer Hans Peter STIHL, hatte eine sehr persönliche, pointierte Art, die Debatten zu führen. So ist mir z. B. die Diskussion zu den Auflagen des Denkmalschutzes für die Sanierung des zentralen Verwaltungsgebäudes an der Rudower Chaussee in Erinnerung geblieben: ein höchst denkmalgeschütztes Bauhaus-Objekt aus den 1930er-Jahren. BUSCH trug uns – mit leidgeprüfter Miene – die Auflagen vor: Alles sollte originalgetreu wiederhergestellt werden. Angefangen mit den Villeroy & Boch-Fliesen im Gebäudesockel, welche die Edelfirma gegen entsprechende Bezahlung im ursprünglichen Farbmuster nachzubrennen versprach, bis hin zu den Stahlfensterrahmen an allen Fassaden des großen Gebäudes, Frischluftdurchzug garantiert (Stückpreis damals 4000 DM, allein an der Rudower Chaussee gab es etwa 100 solche Fenster). – STIHL hörte sich die Liste mit bautechnischen Vermerken und Preisen eine Weile an . . . unterbrach BUSCH dann aber doch etwas ungeduldig und konstatierte in schönstem Schwäbisch: „Des machet mir nette!“ Ende der Debatte, er wolle das telefonisch mit dem Regierenden Bürgermeister klären, der letztlich auch dem obersten Landesdenkmalschützer realistische Vorgaben machen sollte. – Ich habe diese Angelegenheit im Detail nicht weiter verfolgt, bin aber sicher, dass im Laufe mehrerer Verhandlungsrunden zwischen den Architekten und Buchhaltern der WISTA MG einerseits und dem Denkmalschutz des Landes Berlin andererseits die Sanierungskosten erheblich gesenkt werden konnten. Die zugigen Stahlrahmen-Fenster konnten zwar nicht vermieden werden, auch die Villeroy & Boch-Fliesen nicht . . . aber der Sockel sieht, Kenner mögen das wohl bemerken, doch wirklich sehr edel aus.

Aber wie sollte man all solche Diskussionen in diesem hochkarätig mit ausgeprägten Persönlichkeiten besetzten Aufsichtsrat angemessen protokollieren? – Irgendwann konnte ich der Versuchung nicht widerstehen, der Protokollführung mit meiner reichen Erfahrung aus den vorangegangenen 25 Jahren in und mit vielen universitären Gremien in dieser Republik ein paar Ratschläge zu erteilen. Das war Anfang 1995 und las sich dann so:

Betreff: Protokollführung für den Aufsichtsrat der **WISTA** MG  
Nachfolgend ein paar Hinweise bzw. Korrekturvorschläge zum Protokollentwurf für die letzte AR-Sitzung.

Bei allgemeinen Diskussionen sollte nicht jeder Gesprächsbeitrag namentlich aufgeführt werden – sofern es sich nicht um ausgesprochen persönliche, als solche darstellbare Meinungsäußerung und bestimmte Interessenlagen handelt. Ich meine, das trifft allenfalls bei 50 % der im Protokoll namentlich aufgeführten Diskussionsbeiträge zu.

Im übrigen ist der AR ja nicht ein unverbindlicher Diskutierclub einiger netter, bedeutungsvoller Herren, sondern das Aufsichts- und Steuerungsorgan der **WISTA** MG. Da der Vorsitzende nun freilich einen sehr verbindlichen, individuellen Stil der Sitzungsleitung pflegt, bedarf es als Gegenstück dazu einer gewissen interpretatorischen Funktion des Protokolls. Also z. B.:

Wenn Herr X meint und Herr Y ergänzt usw. und dazu alle nicken, heißt das: Der Aufsichtsrat stellt fest, dass ... Oder wenn Herr Z bittet und niemand widerspricht, bedeutet das: Auf Antrag von Herrn Z legt der AR fest, dass in Zukunft die Aufnahme neuer sowie die Umbenennung bestehender Fachzentren der Bestätigung durch den Aufsichtsrat bedarf.

Oder in einem anderen Fall: ... Der Aufsichtsrat fordert die Geschäftsführung der **WISTA** MG auf, ein neues Unternehmens- und Finanzierungskonzept zu erstellen, und Alternativen vorzulegen, wie die **WISTA** MG unter den veränderten Bedingungen ihr Finanzgebaren gestalten will. ...

Bitte nehmen Sie diese Anmerkungen nicht als Kritik an Ihrer im Übrigen bewundernswerten Protokollführung, welche versucht, ein sehr vielfältiges Geschehen festzuhalten; sie sind vielmehr operative Hinweise, wie man damit so umgehen kann, dass klare Konzepte und Handlungsvorgaben entstehen.

Bei heutiger Durchsicht der damaligen Protokolle will mir scheinen, dass meine Ratschläge nicht ganz ohne Wirkung blieben.

## Die Trüffelgeschichte

MAN IST JA OFT ERSTAUNT, WENN POLITIKER, kaum sind sie im Laufe ihrer Karriere in einem wichtigen politischen Amt angekommen, zunehmend auch an körperlichem Gewicht gewinnen. Es ist wohl einfach so, dass Politik auch (ich will nicht sagen vor allem) beim Speisen gemacht wird. Die Terminkalender sind einfach so voll, meist in stündlichem Rhythmus der Abfolge von Gesprächen, dass man im Zweifelsfall auch die notwendige Einnahme von Nahrung mit der Arbeit verbinden muss ... und dabei dann meist mehrere Gesprächspartner in entspannter Atmosphäre über einen längeren Zeitraum hinweg treffen kann. In diesem Sinne muss auch ich mich wohl zu den (in diesem Fall Wissenschafts-)Politikern zählen, als der ich neben meinen Funktionen als Institutsdirektor, Hochschullehrer und damals nach wie vor aktiver Forscher ohne Zweifel agierte.

Es mag gegen Ende 1995 gewesen sein, vielleicht aber auch später, als mir eines schönen Abends die Ehre zuteil wurde, in einem der Berliner Spitzenlokale mit Sternekoch Teilnehmer an einem Abendessen zu Ehren des gerade ausscheidenden Vorstandsvorsitzenden der Frankfurter Aufbau AG (FAAG) teilnehmen zu dürfen. Dieser wollte den Übergang in den Ruhestand offenbar in Berlin im Kreise einiger politischer Prominenz feiern. – Wir erinnern uns: Die FAAG, ein privates Unternehmen, war die Muttergesellschaft ‚unserer‘ BAAG, dem für Adlershof zuständigen Entwicklungsträger des Landes Berlin, und solche persönlichen Kontakte halfen in der Regel, so manche Ecken und Kanten, von denen es ja zwischen WISTA MG und BAAG mehr als genug gab, etwas zu glätten. Vielleicht sollte die Einladung auch ein später Dank sein für die Beiträge zu dem bereits erwähnten *Sonderdruck zum Geschäftsbericht 1993 der FAAG*. Jedenfalls waren an jenem Abend, soweit ich mich erinnern kann, neben den Frankfurter Gastgebern eine Reihe der Berliner Autoren dieses Sonderdrucks anwesend, welche sich, natürlich ohne Autorenhonorar, an dieser Broschüre beteiligt hatten (s. mein Beitrag HERTEL, 1994).

Ich kannte dieses Restaurant und den damaligen Chefkoch ein wenig (meine Frau war mit dessen Frau in anderem Kontext bekannt und aktiv). Wir waren sogar einmal mit unseren Zwillingstöchtern an-

lässlich ihres Abiturs dort eingekehrt. Der Chef war damals persönlich an unseren Tisch gekommen und hatte sich nach unseren Wünschen erkundigt, konnte aber die eher bescheidenen Wünsche unserer Töchter nur mit fast mitleidigem Lächeln und Kopfschütteln quittieren . . . und servierte uns schließlich Kochkunst vom Feinsten.

An jenem Abend mit der FAAG war ich daher sehr gespannt, was uns erwarten würde. Wir erfuhren gleich zum Auftakt, dass man aus diesem besonderen Anlass noch einen zweiten Sternekoch aus München eingeflogen habe: Die Berliner Küche hatte in jenen ersten Jahren nach der deutschen Wende im übrigen Bundesgebiet noch keinen besonders guten Ruf,<sup>30</sup> und die FAAG wollte offenbar bei dieser Gelegenheit keinerlei Risiko eingehen. Die beiden Sterneköche hätten sich für heute Abend auf eine ganz besondere Speisenfolge verständigt. Das Fünf-Gänge-Menü wollten sie je abwechselnd kochen – und das verbindende Element sei: Trüffel! – Die etwa 20 Teilnehmer an dieser gastronomischen Kostbarkeit nickten andächtig, denn klar: Das würde ein besonders teures Abendessen werden, zu dem uns die FAAG da eingeladen hatte.

Ich kann mich an die Einzelheiten dieses Menüs leider nicht mehr erinnern, wohl aber daran, dass den Auftakt gewiss alle Gäste genossen und die Kochkunst in höchsten Tönen lobten. Vom Amuse-Bouche bis zur zweiten Vorspeise steigerte sich das Wohlgefühl, und man würdigte mit einschlägigen Lobesworten den besonders aparten Geschmack und die verschiedenen Trüffelsorten, die uns dabei vorgestellt wurden. Natürlich passte auch der dazu servierte Wein jeweils vorzüglich. – Aber bereits beim Hauptgericht stellte sich eine leise Trüffel-Sättigung ein. Man bekam so ein *Déjà-vu-Gefühl* – vielleicht sollte ich korrekter von *déjà goûté* sprechen. Der neben mir sitzende Staatssekretär, mit dem ich nebenbei versuchte, ein paar schwierige Adlershofer Probleme zu lösen, wechselte mit mir bei jedem der letzten Gänge vielsagende Blicke . . . und als schließlich auch das Dessert, mit großer Geste vom Münchner Sternekoch angepriesen, seine pointierte Trüffelnote entfaltete, waren wir uns einig: Dieses Diner würde für uns über viele Jahre hinweg das letzte sein, in dem Trüffel irgendeine Rolle spielen würden. – Dieser Abend dürfte wohl allen Teilnehmern in besonderer Erinnerung geblieben sein.

## Straßen und Straßennamen in Adlershof

ALLE STRASSEN AM **WISTA**, dem Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Berlin-Adlershof, sind nach den berühmten Naturwissenschaftlern und Ingenieuren benannt. Dem aufmerksamen Besucher mag freilich auffallen, dass sich die Namen der Straßen gelegentlich ganz ohne Anlass ändern: Es gibt einfach mehr berühmte Naturwissenschaftler als Straßen am **WISTA**. Daher gingen die ausführenden Planer bei der Erweiterung des Areals – über den schon von der **AdW** besiedelten Bereich hinaus – sparsam mit den verfügbaren Straßen um. Die *Abram-Joffe-Straße* endet z. B. ganz abrupt an der Kreuzung mit der *Max-Born-Straße* und heißt jenseits dieser Kreuzung *Johann-Hittorf-Straße*. Komplementär dazu heißt die Max-Born-Straße jenseits dieser Kreuzung *Karl-Ziegler-Straße*. All diese Straßennamen stehen natürlich für eine je eigene Geschichte. Über drei davon will ich hier kurz berichten.

\* \* \*

ZUNÄCHST DIE ABRAM-JOFFE-STRASSE: Der Physiker Abram Fjo-



Abbildung 4.4: ‚Taufe‘ der Abram-Joffe-Straße am 24. April 2001: v. l. n. r. Zhores Alferov, Klaus Thiessen (im Hintergrund), Ingolf Hertel und Klaus Ulbricht (damals Bezirksbürgermeister von Treptow-Köpenick)

dorowitsch Joffe (\* 29.10.1880 in Romny, Ukraine; † 14.10.1960 in

Leningrad) *galt Generationen von sowjetischen Physikern als Leitfigur, bekannt als Papa Joffe*, so kann man es bei Wikipedia lesen, wo seine beeindruckende Biografie ausführlich gewürdigt wird. Aus Joffes Schule gingen die meisten führenden russischen Physiker hervor, darunter auch mehrere Nobelpreisträger. – Offenbar gab es bereits zur Zeit der **ADW** auf dem Gelände eine Joffe-Straße. Diese wurde aber durch die Neubauten für Physik und Chemie der Humboldt-Universität nach Norden verschoben, und der Name wurde zunächst vergessen. Klaus **THIESSEN** – er ist uns bereits in vorangegangenen Kapiteln als Adlershofer Urgestein aus **ADW**-Zeiten begegnet – war es, der dies entdeckte und energisch auf Abhilfe drängte. Es gelang ihm, die zuständigen Gremien im gerade neu geschaffenen Bezirk Treptow-Köpenick davon zu überzeugen, dass die verschobene Straße wieder den Namen Joffe tragen sollte. Sie wurde am 24. März 2001 ‚getauft‘. Zhores Alferov, ein Schüler Joffes, Nobelpreisträger und seit 1987 Leiter des Petersburger Joffe-Instituts, war der Ehren-gast bei dieser kleinen Feier am Straßenrand in Adlershof – gleich neben dem Leibniz-Institut für Kristallzüchtung und unserem Max-Born-Institut. – Ich durfte die Laudatio auf den Namensgeber halten und kann an dieser Stelle nicht der Versuchung widerstehen, ein Foto in [Abb. 4.4 auf der vorherigen Seite](#) von diesem Ereignis zu zeigen. Man steht nicht so oft mit einem Nobelpreisträger zusammen auf einer Haushaltsleiter.

**THIESSEN** hatte mir zur Vorbereitung freundlicherweise seine Version der Biografie von Joffe geschickt – wie er diese zu DDR-Zeiten gelernt hatte. Darin wurde Joffe auch die erste quantitative, experimentelle Untermauerung der Einstein’schen, mit dem Nobelpreis gewürdigten Erklärung des Photoeffekts zugesprochen<sup>31</sup> – Arbeiten, die jedenfalls zuerst von R. A. Millikan veröffentlicht wurden, der in diesem Zusammenhang auch die Elementarladung bestimmte. Es gab dazu einen kleinen E-Mail-Austausch zwischen mir und **THIESSEN** – schlussendlich waren wir uns einig, dass es eine Physikerpersönlichkeit wie Joffe nicht nötig hatte, mit falschen Federn geschmückt zu werden.

AUCH EINE BORN-STRASSE GAB ES BEREITS ZU [ADW](#)-Zeiten, die aber eine eher bescheidene Rolle als schmale Nebenstraße spielte. Ihr Namensgeber ist im Zusammenhang mit dem Max-Born-Institut bereits ausführlich vorgestellt worden. Die Idee, diesen ehrwürdigen Namen einfach ein wenig umzuleiten, mit Vornamen zu versehen und der neu geschaffenen ‚*Planstraße an der Hochschule*‘ zuzuweisen, stammte von E. Hildebrand, dem uns bereits bekannten, stets hoch aktiven damaligen Bauleiter, ppa, der [WISTA](#) MG. Ich erinnere mich noch, wie er mir offenbarte, dass diese stolze Querstraße der Rudower Chaussee mit Straßenbahntrasse künftig mit diesem Namen geadelt werden solle, der auch unser Institut schmückt. Unser Gelände grenzt ja tatsächlich auch an diese Straße und trägt nun offiziell die schöne Adresse *Max-Born-Straße 2a*. An eine Taufe zur Namensgebung kann ich mich aber nicht erinnern.

\* \* \*

DAGEGEN WURDE DAS ERNST-RUSKA-UFER mit einem großen Festakt am 3. Mai 2001, 12 Uhr, eröffnet. Die PR-Verantwortliche der [BAAG](#) ließ mich wissen, dass 1500 Einladungen dazu verschickt werden sollten, vorab bereits an „200 VIPs“. Die offizielle Einladungskarte werde gleichzeitig ein Informationsfolder sein ... zum Programm der Eröffnung, zu Ernst Ruska, zur infrastrukturellen Bedeutung der Uferstraße am Teltow-Kanal (Autobahnzubringer und Verbindungsstraße im Südosten Berlins) und zur Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien. Das gebe uns die Möglichkeit, Berlin-Adlershof weiter bekannt zu machen.

Das Programm umfasste die *Begrüßung der Gäste und Einführung* durch Dipl.-Ing. Jens Krause (Sprecher der [BAAG](#)), eine *Würdigung des Nobelpreisträgers Ernst Ruska (1906-1988)* durch mich als Sprecher der [IGAF](#), eine *Ansprache* von Senator Peter Strieder ([SEN-STADTUM](#)), ein *Grußwort* von Dr. Klaus Ulbricht, Bezirksbürgermeister von Treptow-Köpenick und schließlich die Enthüllung des Straßenschildes „Ernst-Ruska-Ufer“ im Beisein von Frau Irmela Ruska, Witwe des Nobelpreisträgers.

In meiner Laudatio versuchte ich, die umfassende Bedeutung von Ernst Ruskas Lebenswerk, dem Elektronenmikroskop, für praktisch



alle Bereiche der modernen Naturwissenschaften, aber auch für Medizin und Technik, noch einmal in Erinnerung zu rufen. Als er 1986 den Nobelpreis erhielt, im Alter von 80 Jahren, zusammen mit Binnig und Rohrer, die gerade das Rastertunnelmikroskop erfunden hatten, fragte man sich verwundert, warum Ruska diesen Preis nicht schon längst erhalten hatte, für eine Entdeckung, die er bereits 1933 gemacht und dann zielstrebig in die Praxis umgesetzt hatte – vermutlich war er bis dahin einfach vergessen worden. Meine Lobrede auf Ernst Ruska endete mit dem Blick auf Adlershof:

*Wenn man sich dieses Leben vor Augen führt, dann würde ich fast meinen, dass er heute als Arbeitsort Berlin-Adlershof, die Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien wählen würde. – In diesem Sinne: Wir ehren Ernst Ruska, indem wir diese Straße, diese Magistrale von herausragender Bedeutung nach ihm, dem herausragenden Forscher, „Ernst-Ruska-Ufer“ nennen – übrigens auch diese Straße ist ein Hightech-Produkt, wie wir gleich noch hören werden, zu dessen Realisierung es ebenfalls erheblicher Anstrengung und Beharrlichkeit bedurfte. Wir sind stolz darauf, Ernst Ruska auf diese Weise ehren zu dürfen. Möge die Erinnerung an ihn, an sein Genie, seinen Mut und seine Ausdauer auf dem langen Weg von der Grundlagenforschung zum Produkt auf diesen Standort ausstrahlen!*

Ein wahrhaft historisches Datum für Adlershof, das auch die schrittweise Vollendung der Verkehrsinfrastruktur für den Standort in greifbare Nähe rücken ließ – selbst wenn, wie bereits berichtet, der Autobahnanschluss erst vier Jahre später in Betrieb ging, und die Fertigstellung der Straßenbahnverbindung noch ein wenig länger dauerte.

Was es mit dem *Hightech-Produkt Straße* auf sich hatte, konnte man bereits am 7. Oktober 1997 in der *Berliner Morgenpost* lesen: Um Erschütterungen für das angrenzende **BESSY II** zu vermeiden, werde das Fundament der „Uferbegleitstraße“ nördlich des Teltowkanals als „pfehlgegründete“ Stahlbetonplatte ausgelegt. Und zwei Jahre später erklärte der verantwortliche Projektleiter der **BAAG** im gleichen Blatt (18.10.1999) das aufwendige Projekt. – **BESSY II** hatte bereits offiziell den Betrieb aufgenommen: Erst wenn das Ernst-Ruska-Ufer für den Verkehr freigegeben worden sei, werde man erfahren, ob Euro-

pas längste und schwerste Stahlbetonplatte, die je auf einer Straße verlegt worden sei, die Großforschungsanlage frei von Erschütterungen durch den Straßenverkehr arbeiten lasse. Anstelle des sonst üblichen Schotterbettes und der Bitumendecke liege hier eine 420 m lange, 12,50 m breite und 68 cm hohe Betonfahrbahn – versiegelt mit einer Kunststoffschicht, damit Regen und Frost dem eingebauten Stahl und Beton nichts anhaben könnten.

*„Als wir vom Ausbau der Straße erfuhren, waren die Entscheidungen über unseren Standort bereits gefallen“, berichtete Walter Dörhage, der kaufmännische Geschäftsführer von BESSY II. Eine Ablehnung hätte bedeutet, eine Viertelmilliarde DM an Investmitteln infrage zu stellen. „Wir“ – das war in dieser Hinsicht wohl vor allem auch Eberhard JAESCHKE, der technische Direktor der Forschungseinrichtung, der letztlich die Verantwortung für das Funktionieren der Anlage trug. Nun war freilich der Speicherring selbst auf einer kräftigen Betonplatte errichtet worden und viele Berechnungen, aber auch Fahrtests mit schweren Lkw auf der Straße waren vorgenommen worden. Der kritische Wert, den das BESSY-II-Team schließlich vorgab, keine Schwingungen über 1 Mikrometer, war „für die BAAG und alle am Straßenbau beteiligten Firmen der Gradmesser, die 420 Meter lange und 800 Tonnen schwere schwingungsfreie Stahlbetonplatte als Lösung ins Auge zu fassen. Selbst um den Preis, dass zu den 20 Mio. DM Baukosten für den Ausbau der 1400 Meter langen Uferstraße noch weitere drei Mio. DM hinzukamen“, so der BAAG-Projektleiter. – Interessant und ein schöner Zufall ist übrigens, dass sich Ernst Ruska in seinen späten Jahren fast ausschließlich mit der Herstellung von Schwingungsfreiheit befasste – natürlich für sein Elektronenmikroskop. Von Eberhard JAESCHKE habe ich übrigens niemals Zweifel an der Stabilität des Ensembles gehört. Er verstand es aber meisterhaft, am Beispiel von BESSY II – des Adlershofer Leuchtturmprojektes und, so will ich es nennen, seines Lebenswerkes – Begeisterung für die Wissenschaft und das Konzept des WISTA zu wecken. So nachzulesen in einer ganzen Reihe von Presseartikeln, die über die Jahre hinweg erschienen.*

## Luftschlösser

NATÜRLICH GAB ES AUCH EIN PAAR LUFTSCHLÖSSER in der Entwicklungsgeschichte von Adlershof. Über zwei davon sei hier berichtet.

\* \* \*

ADLERSHOF SOLL BAD BERLIN WERDEN, so titelte am 4. Juli 2003 *DIE WELT: Kur-Tourismus lockt. – Land will Thermalbad fördern: Bis zu 16 Mio. Euro Subventionen* konnte man dort lesen – und *Bad Berlin als Konkurrenz zum noblen Bad Saarow?* Tatsächlich hatte es in den frühen 1990er-Jahren geologische Erkundungen gegeben, die am Westrand des Entwicklungsgebietes in etwa 500 m Tiefe warme, salzhaltige Quellen vermuten ließen. Interesse an diesem Projekt hatte offenbar bereits 2002 die Stuttgarter Deyle Gruppe angemeldet – auf deren Website stellt sich die Gruppe heute so vor: *Ob Modernisierung eines denkmalgeschützten Stadtbades oder eines „Besuchermagneten“ für Sport- und Freizeitaktivitäten: bei der Deyle Gruppe finden Sie Unterstützung . . .* – Auf einer Obstwiese zwischen Eisenhutweg und Herrmann-Dorner-Allee, also in direkter Nachbarschaft zu dem im Zusammenhang mit der Straßenbahntrasse (Abschn. 4.4, S. 250) erwähnten Wohnquartier wollten die Investoren ein „Spaßbad mit Saunalandschaft“ entstehen lassen.

Vage erinnere ich mich, dass uns die **BAAG** – wahrscheinlich Krause persönlich – dieses „Zukunftsprojekt“ im Rahmen einer der vielen ständigen Arbeitsgruppen in den schönsten Farben vorgestellt hatte. Wir alle waren damals eher skeptisch, ob und wie solch ein Projekt zur Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien passen könnte. Aber, so *DIE WELT, Wirtschaftssenator Harald Wolf (PDS) hat entschieden, dass . . . auch touristische Projekte Subventionen bekommen.*

Für einige Jahre hielt uns das Vorhaben in Spannung . . . bis es nach und nach der Aufmerksamkeit entglitt. So touristisch attraktiv war die Lokalität wohl doch nicht, vielleicht waren den Investoren auch die ausgehandelten Fördermittel zu gering, das Risiko zu hoch. Am 20. Mai 2016 war in der *Berliner Woche*, einem Anzeigenblatt, in der Rubrik *Aus dem Kiez* zu lesen: *Traum vom Thermalbad ausgeträumt.* Berichtet wurde, dass die *Thermal-Freizeitbad Berlin-Adlershof GmbH*

im Jahr 2010 ihren Sitz von Berlin nach Stuttgart, dem Stammsitz der Deyle Gruppe, verlegt hatte.

Inzwischen ist die Obstwiese abgeholzt, und anstelle des Thermalbades soll dort, so kann man es auf [berlin.de](http://berlin.de), bei [adlershof.de](http://adlershof.de) bzw. [howoge.de](http://howoge.de) lesen, die *Erste Gemeinschaftsschule Berlins nach dem Compartment-Konzept* für ca. 1400 Schüler entstehen – was auch immer das sein mag. Der Baustart war für 2023 geplant ... Gewünscht hätten wir uns natürlich eine besonders MINT-betonte Modell-Schule, welche die Potenziale des Standorts engagiert und klug nutzt, um die zukünftig so dringend benötigten Fachkräfte, Techniker, Mathematiker, Informatiker und Naturwissenschaftler aller Art frühzeitig auf die Spur zu setzen. Hier könnte man schon in jungen Jahren erste Erfahrungen in attraktiven Schülerlabors machen, Praktika in Hightech-Unternehmen absolvieren, in Schnupperstudien das Leben an der Uni erkunden ... vielleicht einen Experimentierkurs in Physik absolvieren, in welchem den Schülern plötzlich klar wird, wie die vielen Fakten, die sie sonst im Unterricht einfach nur lernen sollen, wirklich zusammenhängen (s. z. B. [HERTEL et al., 2016](#)). – Aber was bislang nicht ist, kann ja vielleicht noch werden.

\* \* \*

DAS ZWEITE LUFTSCHLOSS, EINE SKIHALLE zwischen Groß-Berliner Damm/Abram-Joffe-Straße und Bahngelände, nördlich des S-Bahnhofs Adlershof: Das mutet im Rückblick auch angesichts von Klimawandel und Energiekrise fast noch etwas abenteuerlicher an. *Investoren planen Skihalle für Berlin*, titelte die *Berliner Morgenpost* am 23.10.2005. So ganz im Stil der [BAAG](#) möchte man fast meinen – aber die gab es da schon gar nicht mehr. Eine Reihe weiterer Pressemeldungen folgte: Zwischen 400 000 und 800 000 Besucher pro Jahr würden künftig erwartet, Senat und Abgeordnetenhaus hätten sich bereits mit dem Projekt beschäftigt, der Bezirk begrüße das Vorhaben sehr. Und die *WELT* wusste am 3.1.2006 zu berichten, dass es zwei begeisterte Skisportler seien, die das Projekt „auf die Beine stellen“ wollten, der österreichische Manager einer *Gastromanagement* und der Geschäftsführer von *Snowpolis* bei Senftenberg in Brandenburg, wo er bereits ein ähnliches Projekt führte. Die beiden wollten das 48 000 m<sup>2</sup>

große Grundstück kaufen, einen Vorvertrag gebe es schon. Abschließend zitierte *DIE WELT* den Senftenberger Investor, der Energietechnik studiert habe: „Wir nutzen die Wärme aus, die bei der Erzeugung von Schnee entsteht, und werden damit Gaststätten und Saunabereich beheizen.“ – Auf der Website von *Snowpolis* Senftenberg konnte man im Jahr 2023 lesen: *Auf Grund der angespannten energiewirtschaftlichen Lage bleibt die Skihalle in der Saison 2022/23 leider geschlossen.* – Vielleicht ein kleiner Trost für die Adlershofer, denen das großartige Freizeitprojekt nicht vergönnt war.

Im [Web](#) kann man noch heute die Dimensionen der vom Ingenieurbüro Jacobi 2005 geplanten Freizeitanlage nachlesen. Hier in Stichworten: Indoor-Ski/Snowboardhalle, ca. 10 000 m<sup>3</sup> Schneevolumen. Hauptpiste: 260 m mal 37 m bei ca. 22 % Gefälle, Anfängerbereich: 100 m mal 37 m, weitere Sportaktivitäten. Erlebnisastronomie, eigenes Brauhaus, Tagungsräume, Après-Ski. Geschäfte mit Schwerpunkt Ski- und Snowboard-Equipment, Reisebüro usw.

Das ganzjährige Winterparadies blieb ein kurzer Traum. Dies zu kommunizieren war offenbar der Fachpresse vorbehalten. Die *Immobilien Zeitung (iz)* berichtete am 22.2.2007, das *ambitionierte Vorhaben einer 50 Mio. Euro teuren Skihalle in Berlin-Adlershof* sei endgültig gescheitert. Die inzwischen dafür zuständige *r Adlershof Projekt GmbH* (eine Tochter der [WISTA](#) MG) nehme dies aber gelassen: Die Grundstücke rund um den [WISTA](#) verkauften sich so gut *wie geschnittenes Brot*.

## 4.8 Die weitere Standortentwicklung

DIE JAHRE 1995, 1996 UND 1997 WAREN HÖCHST TURBULENT und vielfältig, man kann wohl sagen: Sie waren entscheidend für die Entwicklung des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Adlershof. – Wir gehen also noch einmal ins Jahr 1995 zurück. Dabei können wir nur einige Schlaglichter erwähnen, ohne jeden Anspruch, die vielfältigen Aspekte dieser kleinen und großen Probleme oder auch Fortschritte vollständig und im Detail würdigen zu wollen. Dabei war und

blieb der Aufsichtsrat der **WISTA** MG *ein* Knotenpunkt dieser Entwicklung. In Abschn. 5.2 werden wir dies aus dem Blickwinkel der Humboldt-Universität noch etwas vertiefen.

\* \* \*

ÜBER DIE NEUGESTALTUNG DES **WISTA**-EINGANGSBEREICHS wurde bereits in der Aufsichtsratssitzung der **EGA** am 19. Oktober 1994 gesprochen (Abschn. 4.2), allerdings ohne die Details weiter auszuführen. Es ging dabei freilich nicht nur um die Abschaffung der längst überfälligen Schlagbäume und der traurigen Pförtnerhäuschen am Haupteingang Rudower Chaussee, sondern um die Umwandlung des gesamten **WISTA**-Geländes von einem Areal für privilegierte Forscher der ehemaligen **ADW** – mit fast geheimdienstlich anmutender Abschottung von der Außenwelt – in eine offene Stadtlandschaft, in welcher Forschungsinstitute und neu gegründete, innovative Unternehmen tätig waren und über öffentliche Straßen erreicht werden konnten. Kurzum, die *Stadt* für Wissenschaft und Wirtschaft sollte endlich praktische Realität werden.

**BUSCH** hatte mir bereits im November von seinen Plänen berichtet und mich um Rat gebeten. Ich konnte ihn nur nachdrücklich zu deren Realisierung ermuntern. Ich begrüßte insbesondere den Wegfall der Maschendrahtzäune an der Rudower Chaussee und um das ganze Areal herum. – Das Vorhaben sollte sich aber (für uns beide überraschend) zu einem höchst kontroversen, brisanten Thema entwickeln.

Am 2. Dezember 1994 feierten wir die „Taufe“ des Standorts auf den neuen Namen **WISTA** – mit einer Festveranstaltung, StS Dr. **KRE-MENDAHL**, Presse, VIP's, kleine Ansprachen der ‚Taufpaten‘ (Brink Technologieforum und Hertel **IGAFA**). Es gab auch eine Informationsveranstaltung zu dieser geplanten Umgestaltung, die noch ohne nennenswerte Proteste verlief.

Am 8. Dezember versandte die sich jetzt **WISTA** Management GmbH (kurz **WISTA** MG) nennende ehemalige **EGA** einen entsprechenden Informationsbrief an alle Firmen und Institute am Standort:

... wollen wir das äußere Erscheinungsbild des **WISTA**-Geländes permanent verbessern. Ein wichtiger Schritt in diese Richtung ist die Öffnung des Geländes und die damit verbundene Reduzierung der Zaunhöhe auf etwa 60 cm.

Entlang der Rudower Chaussee des Nord- und Südgeländes wird dieser Zaun von einer dichten Hecken-Bepflanzung begleitet, so dass damit ein Zugangsschutz von Fahrzeugen verbunden ist. Im Eingangsbereich des Süd- und Nordgeländes werden die Schlagbäume entfernt. Die Funktionen der heutigen Pfortner werden durch ein Informationsbüro ersetzt, welches ... den Besuchern entsprechende Navigationshilfen liefern soll.

Flankiert wird diese Veränderung mit einer neuen Beschilderung des Nord- und Südgeländes, die ... in einem ersten Schritt bereits Jan. 1995 installiert wird.

Die **WISTA** Management GmbH beabsichtigt, mittelfristig die Straßen des Geländes zu öffentlichen Straßen zu erheben und diese an das Land Berlin zu übertragen. ... mit den besten Wünschen für die Weihnachtsfeiertage und das Neue Jahr  
Ihre **WISTA** Management GmbH  
gez. U. Busch & ppa E. Hildebrandt

Der erste Protestbrief kam postwendend vom **ACA** und machte erhebliche Sicherheitsbedenken geltend: fehlende Gitter und Sicherheitsverglasung an den Fenstern der Gebäude, fehlende ‚Verschluss-sicherheit‘ von Wohngebäuden (die z. T. noch von ehemaligen System-Funktionären bewohnt wurden), Chemikalien in ungesicherten Baracken ... , und vor allem: Wir wurden nicht vorab informiert und gefragt. Eine Welle weiterer Proteste erreichte die **WISTA** MG im Januar 1995. Man bemühte sogar den Regierenden Bürgermeister, der dem „*unverantwortlichen Treiben*“ der Verantwortlichen ein Ende bereiten sollte.

Mich erstaunten diese z. T. höchst irrationalen Proteste gegen eine doch ganz offenkundig notwendige Schönheitsoperation für den Standort. Meine Sekretärin Frau Bayr, die ja die Mentalität des Personals seit Jahrzehnten kannte, erklärte es mir: „Wissen Sie, erst hat man

den Leuten ihren Status als Akademiemitglieder genommen, dann ihre Ausweise für den Zugang zum Gelände, ... und nun nimmt man ihnen sogar noch den Zaun, der ihre Besonderheit bislang noch dokumentierte ... Das schmerzt schon sehr!“ – Hildebrandt, der zuständige Bauleiter der **WISTA** MG, hatte das offenbar längst geahnt und zügig Fakten geschaffen, den Maschendrahtzaun binnen weniger Tage verschwinden und die Schlagbäume abräumen lassen. Die Umgestaltung der Pförtnerhäuschen in attraktive Informationsbüros dauerte etwas länger, die Umerziehung der Mitarbeiter des Wachpersonals zu kundenfreundlichen Beratern ... na ja, gelang schließlich nach ein paar Jahren. Derweilen waren die angekündigten kleinen Hecken hinter schmucken, niedrigen Zäunen wohl vergessen worden. Auch die Ausgestaltung eines einheitlichen Leitsystems für den **WISTA** mit ansprechender Beschilderung kam nie so recht in Schwung.

\* \* \*

DAS JAHR 1995 BEGANN FÜR ADLERSHOF JEDOCH vor allem mit der Sorge um das Ende all unser Träume von einer zügigen Entwicklung des **WISTA**. Zwar war über die gewaltigen Finanzprobleme des Landes Berlin schon seit Jahren gesprochen worden. Nun sollten sie aber ernsthaft angegangen werden. In allen Bereichen der Landesausgaben musste es zu massiven Einsparungen kommen. Und im Vorfeld der in diesem Jahr anstehenden Wahlen zum Berliner Abgeordnetenhaus (s. S. 258f.) wollten sich die beiden Koalitionsparteien CDU und SPD als betont staatstragend und verantwortungsvoll zeigen. Auch drohten die süddeutschen Länder ja ständig damit, den Länder-Finanzausgleich neu gestalten zu wollen – eine bis heute immer wiederholte Drohung. Es gab also massive Sparauflagen.

Die drei Berliner Universitäten erklärten kategorisch und unisono, dass es völlig unmöglich sei, die den Berliner Hochschulen auferlegten „pauschalen Minderausgaben“ zu erbringen. In den Gremien brodelte es, und das Stichwort „Mehrfachangebote“ bekam Konjunktur. Kann man, so der Gedanke, nicht einfach durch Streichung von Fächern, die an mehreren Universitäten angeboten werden, deutlich sparen? Verschärft wurde diese Diskussion noch durch die Errichtung einer weiteren Universität im direkt benachbarten Potsdam. Der damali-



ge Minister für Wissenschaft, Forschung und Kultur *Hinrich Enderlein* hatte im Jahr 1991 sogar gleich drei Universitäten auf den Weg gebracht – in Brandenburg, dem bislang einzigen Bundesland ohne Universitäten. Dabei lag ihm die Universität in der Landeshauptstadt Potsdam (neben Cottbus und Frankfurt/Oder) besonders am Herzen. – Der Wissenschaftsrat, der schließlich all diese Planungen zu prüfen hatte, sah künftig die vier Universitäten in Potsdam und Berlin gewissermaßen als Einheit. Derweil dachte natürlich jede der Universitäten bei Streichungen zunächst an die Fächer der jeweils anderen Universitäten . . . Der Blick richtete sich verständlicherweise auch auf Adlershof und die hier geplante Ansiedlung der naturwissenschaftlichen Fächer der Humboldt-Universität.

\* \* \*

DAS THEMA SPARAUFLAGEN ERREICHTE DEN AUFSICHTSRAT der gerade neu benannten **WISTA** MG bereits am 31.1.1995 – in der ersten Sitzung des Jahres. Ich hatte versucht, das Gremium dazu zu bewegen, eine Resolution der **IGAFA** zu unterstützen, in welcher wir nachdrücklich an die Berliner Politik appellierten, *möglichst umgehend belastbare Entscheidungen zu treffen, die schädliche Debatte über die Schließung naturwissenschaftlicher Grundlagenfächer . . . zu beenden, und . . . Planungssicherheit für die Finanzierung und den zeitlichen Ablauf des Umzugs der an der HU davon betroffenen Fachbereiche nach Berlin-Adlershof zu schaffen*. Die **HU** hatte sich ausdrücklich für unsere Unterstützung bedankt.

In der AR-Sitzung verhinderte allerdings Staatssekretär **THIES** einen förmlichen Beschluss des Aufsichtsrates durch eine (wenig belastbare) Erklärung, die im Protokoll unter TOP 4 festgehalten wurde:

Herr StS Prof. Thies erklärt, dass es im Jahre 1995 seitens des Berliner Senats keine Einschnitte in den zur Verlagerung nach Adlershof vorgesehenen naturwissenschaftlichen Fächern der Humboldt-Universität zu Berlin geben wird. Für das Fach Pharmazie erklärt er dies unter Vorbehalt. Er teilt mit, dass er dies in Kürze auch gegenüber der Öffentlichkeit erklären wird.

Der Beschlussantrag von Herrn Prof. Hertel wird daraufhin nicht

behandelt.

Immerhin waren die z. T. doch sehr einflussreichen Aufsichtsratsmitglieder der WISTA MG jetzt alarmiert und konnten ihren Einfluss ggf. auch im politischen Hintergrund geltend machen. Im Übrigen ging es in dieser Sitzung des Aufsichtsrates vor allem um die Grundlagen zur Finanzierung der WISTA MG: Wirtschaftsstaatssekretär KREMENDAHL hatte in Gesprächen mit dem Finanzsenator erreicht, dass die WISTA MG nicht nur rechtliche, sondern auch wirtschaftliche Eigentümerin der Grundstücke wurde. Die Gefahr einer bilanziellen Überschuldung wurde abgewendet. Die WISTA MG konnte nunmehr unternehmerisch tätig werden, wurde andererseits aber auch steuerpflichtig. Der AR forderte die Geschäftsführung auf, ein „*grundsätzlich neues unternehmerisches und Finanzierungskonzept*“ zu entwickeln. Dies lief im Wesentlichen darauf hinaus, dass die notwendigen Investitionen am Standort über Kredite finanziert werden sollten – mit Laufzeiten von zehn bis 20 Jahren, abgesichert durch Grundschulden auf die Grundstücke. – Das war für die Institute am Standort natürlich wieder ein höchst problematisches Feld, denn unsere Sanierungs- und Baumaßnahmen für die Institutsgebäude auf 40 % dieser Flächen wurden ja durch Bundes- und Landesmittel finanziert. – Ein Problem, das uns noch mehrere Jahre beschäftigen sollte.

Das Thema *Umzug der HU-Naturwissenschaften nach Adlershof* war mit der THIES'schen Erklärung freilich bei Weitem nicht erledigt. Am 15. Februar 1995 erschien dazu im Berliner *Tagesspiegel* ein Artikel von Uwe SCHLICHT (1995), dem Chef der Wissenschaftsredaktion: Er berichtete über ein Papier der Vorsitzenden der sog. *Entwicklungsplanungskommissionen* der drei Berliner Universitäten. Bisher hätte jede von ihnen vor sich hin gearbeitet und nicht über den Tellerrand zu den anderen Unis geblickt. Aber nun hätten sich erstmals die Planer von FU, TU und HU zum gemeinsamen Nachdenken über das Profil ihrer Hochschulen zusammengefunden und einen Vorschlag zu der umstrittenen Frage der *Mehrfachangebote* vorgelegt. Das sei schon etwas, denn bislang hätte lediglich der Senator für Wissenschaft und Forschung den Überblick darüber gehabt, was an den Hochschulen des Landes passiere und wie diese zu entwickeln seien.

So weit, so richtig ... Aber nach einigen weiteren, einleuchtenden

Ausführungen ging es dann hart zur Sache: Naturwissenschaftliche Fakultäten seien ohne Physik oder Chemie kaum denkbar – Physik und Chemie gäbe es aber seit der Vereinigung gleich drei Mal an den Berliner Universitäten. Jetzt solle in Adlershof für die Humboldt-Uni ein naturwissenschaftlicher Campus entstehen mit Neubauten für die Physik und Chemie. Die Planer sähen auch bei diesem Projekt Chancen zur Einsparung. Denn noch vor der Vereinigung seien Physik und Chemie an **FU** und **TU** mit modernsten Instituten voll ausgebaut worden. „*Ohne den Forschungs- und Technologiepark in Adlershof infrage stellen zu wollen*“, wie **SCHLICHT** in seinem Artikel betonte, rieten die drei Entwicklungsplanungskommissionen davon ab, Adlershof zur zweiten Humboldt-Universität mit vollem Lehr- und Studienangebot in den Naturwissenschaften auszubauen. Wenn schon Adlershof käme, dann sollten dort Forschungsvorhaben von allen drei großen Berliner Universitäten gefördert werden . . .

Diese Art von „Entwicklungsplanung“ war für Adlershof natürlich extrem alarmierend, geradezu eine Kampfansage. Ich informierte **STIHL** sofort darüber. Auch **GENTZ** versuchte ich, einschlägig zu sensibilisieren. Ich erläuterte ihm die „Gefechtslage“ sehr detailliert und eindringlich. Mein *ceterum censeo*: „Das Gesamtkonzept der *Stadt für Wissenschaft und Wirtschaft Berlin-Adlershof* steht und fällt mit der Ansiedlung der Universität“, wofür ich auch auf viele erfolgreiche internationale Beispiele verweisen konnte, ebenso wie auf Stimmen aus der Wirtschaft, die über Ansiedlungsoptionen nachdachten. – Vermutlich hat das sachkundige Wirken von **GENTZ** im politisch-wirtschaftlichen Umfeld wesentlich zur Überwindung vieler Widerstände gegen Adlershof beigetragen.

Wissenschaftssenator **ERHARDT** und sein Staatssekretär standen zu diesem Konzept, wie auch die Leitung der **HU**. Das Land hatte das Gesamtvorhaben bereits angemeldet zum 25. Rahmenplan (1995/97) des Hochschulbauförderungsgesetzes (**HBFG**) – was freilich noch keine endgültige Festlegung implizierte.

Es gab aber bereits seit mehreren Monaten eine massive Gegenbewegung der Westberliner Universitäten. Sie hatten einen sog. *Kooperationsbeirat* gegründet, der sich der Stimmungs- und Meinungs-

bildung in den Medien und bei den Berliner Abgeordneten widmete. Vordergründig ging es um das Fach Chemie an der Humboldt-Universität. Ein besonders engagierter FU-Kollege sagte es mir aber in einem längeren Telefongespräch ganz unumwunden: Es gelte, den naturwissenschaftlichen Campus der HU in Adlershof zu verhindern. Man könne das dem Steuerzahler nicht zumuten. Die HU möge sich doch auf die Geisteswissenschaften konzentrieren. Vor dem Hintergrund der unverzichtbaren Sparauflagen des Berliner Senats hatten die West-Universitäten die berechtigte Sorge, dass die fetten Jahre zu Ende gingen, derer man sich vor der Wende in der „Frontstadt Berlin“ hatte erfreuen dürfen. Die lieben Kollegen scheuten z. T. auch nicht davor zurück, ihre jeweiligen Fachkollegen an der HU als wissenschaftlich „drittklassig“ zu disqualifizieren.

Ich übersandte GENTZ auch dazu einiges Zahlenmaterial – Studentenzahlen, Professorenstellen, Drittmiteleinwerbung – die eine sehr positive Entwicklung der HU-Naturwissenschaften seit der Wende bei eher bescheidener Ausstattung belegten – während bundesweite Vergleichszahlen zeigten, dass im ehemaligen Westberlin stets die teuersten Chemiker ausgebildet worden waren – wenn man, etwas unfair, die Gesamtkosten der wissenschaftlich äußerst produktiven Fachbereiche auf die Absolventenzahl umlegte.

Ich sähe, so schrieb ich damals, durchaus Einsparpotenziale, die man aber am besten im fruchtbaren Wettbewerb der Berliner und Brandenburger Universitäten um Studenten und Forschungsmittel herausarbeiten könne – und nicht dadurch, dass man die lästige Konkurrenz beseitigte. Ich scheute mich auch nicht, diese Einschätzung in vielen persönlichen Gesprächen und öffentlichen Diskussionen mit politischen Entscheidern wie auch mit kritischen Kollegen aus Westdeutschland offensiv zu vertreten. Diese Debatten über die „Mehrfachangebote“ gehörten fortan zu unserem Alltag und verstummten tatsächlich erst ab Ende 1997 allmählich.

Auch die Universität Potsdam wurde einbezogen, wo ja ebenfalls ein volles naturwissenschaftliches Programm vorgesehen war, und wo mit dem Standort Golm ein weiterer, respektabler Forschungscampus entstand. Dabei zeigte ein kritischer Zahlenvergleich, etwa mit den

vielen Universitäten, die in den vergangenen Jahrzehnten im Ruhrgebiet entstanden waren, dass mit allen im Raum Berlin/Brandenburg geplanten Entwicklungen hier durchaus keine überhöhte Dichte an naturwissenschaftlichen Studienplätzen entstehen würde.

\* \* \*

BEI DER NÄCHSTEN AUFSICHTSRATSSITZUNG DER **WISTA** MG am 28. April 1995 ging es wie meist vor allem um recht komplizierte Fragen der Finanzierung von **WISTA** MG und ihre Aufgaben: Etwa 700 Mio. DM sollten innerhalb der nächsten zehn Jahre für die Infrastruktur, für Erschließungsmaßnahmen, Abrissarbeiten bzw. Gebäudesanierungen sowie Neubau von vermietbaren Flächen investiert werden. Und natürlich war auch der laufende Betrieb zu finanzieren. Neben den Zuwendungen durch das Land Berlin (die gerade von Zuschüssen auf Projektfinanzierung umgestellt worden waren) ging es um Fördermittel aus verschiedenen Quellen, um die schon erwähnten Kreditaufnahmen und deren Sicherung durch entsprechende Grundschuldeinträge sowie um die in Zukunft erwarteten steigenden Erträge durch Vermietungen.

Dass es dabei auch um Schicksale vieler Menschen ging, erschließt sich im Rückblick oft erst auf den zweiten Blick. So etwa, wenn man im Protokoll zum 28.4.1995 auf Seite 5 liest:

#### **WIP/HEP-Programme und Beschäftigte in ABM**

Herr StS Prof. Thies informiert die Mitglieder des Aufsichtsrates, dass sich das Land Berlin im Bundesrat dafür einsetzen wird, dass die **WIP/HEP**-Programme fortgeführt werden. Er selbst sieht allerdings nur geringe Erfolgschancen ... Herr Knifka informiert, dass ... ca. 7200 m<sup>2</sup> Fläche frei werden, wenn die Programme auslaufen und die Mitarbeiter den Standort verlassen. Bis Ende 1996 werden zusätzlich durch den Wegfall von **ABM**-Maßnahmen ca. 6800 m<sup>2</sup> frei.

Und im Kontext des bereits mehrfach erwähnten Finanzierungsproblems für die Zentralbibliothek (s. Abschn. 1.3, S. 58f.) steht im Protokoll auf S. 9:

Die Finanzierung der laufenden Betriebskosten der Bibliothek erfolgt über einen Beitrag der wissenschaftlichen Einrichtungen in Höhe von z. Z. jährlich 727 000 DM. Zusätzlich werden zur Zeit 881 000 DM jährlich bis zum 30.11.1996 über **ABM**-Maßnahmen gedeckt.

Zahlen, Termine, an denen die Programme auslaufen und die Mitarbeiter den Standort verlassen mussten ... Oft bedeutete dies das frühe Ende von Berufsleben. – Für Bibliotheksfachkräfte mit naturwissenschaftlichem Hintergrund gab es freilich eine erhebliche Nachfrage, sodass wenigstens diese auch nach Auslaufen der Fördermaßnahmen eine gute berufliche Zukunft hatten.

\* \* \*

AUCH DAS VERHÄLTNIS DER **WISTA** MG ZUR **BAAG** war eines der immer wiederkehrenden Themen, das den Aufsichtsrat noch über die Jahrtausendwende hinweg beschäftigen sollte. Ganz durchschaut habe ich dieses interessante Geflecht aus im staatlichen Auftrag handelnden Akteuren und Privatunternehmen wohl nie: War doch neben dem *Entwicklungsträger* **BAAG** auch deren Muttergesellschaft **FAAG** in die laufenden Verträge zur Erschließung des Geländes mit dem Land und auch mit der **WISTA** MG eingebunden. Für die Forschungsinstitute und die Humboldt-Universität waren diese juristischen Verflechtungen und internen Rivalitäten der Akteure eigentlich nur insofern interessant, als der Fortschritt bei der Entwicklung des Standorts immer wieder durch Reibungsverluste ausgebremst wurde.

**BUSCH** klagte gelegentlich über seine Probleme mit dem Entwicklungsträger **BAAG**. Jens Krause, Chef der **BAAG**, hatte eine stets freundliche, verbindliche Art, seine Sicht der Dinge überzeugend vorzutragen, die es schwer machte, ärgerlich auf ihn zu sein. Dabei gab es eine Fülle von kritischen Fragen, an welche er bzw. die **BAAG** immer wieder erinnert werden mussten. Krause verstand es aber meisterhaft, unseren Unmut über den schleppenden Fortschritt der Entwicklung mit dem Hinweis auf die komplexen Entscheidungsprozesse in und zwischen den zuständigen drei bis sechs Berliner Senatsverwaltungen zu dämpfen.

Die Vielzahl der einzubeziehenden Entscheidungsträger mag in der Tat *ein* Grund für Verzögerungen gewesen sein – Deutschland leidet ja nicht erst seit der Vereinigung unter einer ständig zunehmenden Bürokratisierung aller staatlich kontrollierten Entscheidungsprozesse. Und alles öffentliche Verwaltungshandeln scheint parallel zur Digitalisierung (die ja in den 1990er-Jahren allmählich einsetzte) immer komplexer geworden zu sein – auch wenn uns gerade die Digitalisierung als Heilmittel gegen die Bürokratie angepriesen wird. Inzwischen be-teuert jede neu gewählte Bundes- oder Landesregierung, sie wolle bürokratische Hemmnisse endlich abbauen . . . Und dann passiert in der Regel das Gegenteil!

In unserem Fall gab es darüber hinaus wohl auch ein nie eingestandenes, ureigenstes Interesse des Entwicklungsträgers, den Gesamtprozess nicht allzu schnell zu Ende zu führen – denn dieses Ende bedeutete ja zugleich auch das Ende seiner Tätigkeit und vieler mit ihr verflochtener Akteure.<sup>32</sup>

Was wir, die Adlershofer Institute, die Humboldt-Universität, die am Standort angesiedelten bzw. ansiedlungswilligen Unternehmen und die **WISTA** MG am dringendsten brauchten, war eine detaillierte Zusammenstellung der durch die **BAAG** geplanten Erschließungsmaßnahmen mit einem klaren Zeitplan für die einzelnen Bauabschnitte unter Hinweis auf die dafür jeweils erforderlichen Voraussetzungen. Nur so hätte der Ablauf des Baugeschehens auf dem **WISTA**-Gelände transparent gemacht und eine gewisse Planungssicherheit gewährleistet werden können. – Unsere eigenen Bau- bzw. Sanierungsaktivitäten mussten sich ja an die Gesamtentwicklung anpassen.

Neben diesem für uns wichtigsten Informationsdefizit zur Adlershofer Entwicklungsplanung gab es eine Fülle von Einzelfragen, die dringend geklärt werden mussten. Im Juni 1996 stellte ich diese zur Vorbereitung der nächsten Sitzung des Aufsichtsrates der **WISTA** MG detailliert in einem Brief an Krause zusammen. Hier einige Beispiele für den damals aktuellen Klärungsbedarf:

- Wann würde die Magistrale des Standorts, die Rudower Chaussee, endlich ausgebaut werden? Welche Hindernisse und Schwierigkeiten galt es noch zu überwinden?

- Wann sollte der marode S-Bahnhof Adlershof saniert werden?
- Welcher Zeitrahmen war für den Bau der Agastraße vorgesehen?<sup>33</sup>
- Warum gab es keine provisorische Lichtsignalregelung über die heftig befahrene Rudower Chaussee am Haupteingang des **WISTA**? Der Verkehrsverwaltung erschien sie damals überflüssig – heute (2024) ist sie selbstverständlich vorhanden – sowie fünf weitere Ampelanlagen auf der Rudower Chaussee zwischen S-Bahnhof und Autobahnanschluss.
- Gab es Konzepte für Hinweisschilder auf Adlershof an zentralen Stellen in der Stadt Berlin? – Nach immer wiederholten Bekenntnissen der Berliner Politik war der **WISTA** doch das wichtigste Projekt der Stadt neben dem Regierungsumzug. Wie wollte man das für Berliner und Berlin-Besucher sichtbar machen?

**Speziell zum **WISTA**-Gelände wollten wir von der **BAAG** wissen:**

- Wie sollte die für uns unverzichtbare Regelung der Verkehrsberuhigung auf dem **WISTA** erreicht werden?
- Was war der aktuelle Stand der Straßenplanung (Profil, Geh- und Radwege, Einmündungen, Erschließungsleistungen, Regenwasserversickerung?)
- Würde es eine Straßenbahntrasse auf dem **WISTA**-Gelände geben? Welche Abstimmung wurde bisher mit der **BVG** erzielt?
- Wann sollte das (in vielen Arbeitssitzungen) erarbeitete Parkraumkonzept für den **WISTA** mit wem verbindlich abgestimmt werden?
- Nach der Vermessung des **BAM**-Geländes hatte sich herausgestellt, dass deren Grundstücksgrenze auf dem Gehweg lag. Unmittelbar betroffen davon war auch unser benachbartes Internationales Begegnungszentrum **IBZ**. Wie hatte der Entwicklungsträger dies übersehen können und was gedachte er dagegen zu tun?
- Solange das **WISTA**-Gelände (76 ha) Teil des gesamten Entwicklungsgebietes (420 ha) war, gab es eine Reihe von Auflagen, die für den **WISTA** allein völlig überzogen waren. Schon aus diesem Grund ergab sich die generelle Frage, wie das **WISTA**-Gelände schnellstmöglich aus dem Entwicklungsgebiet entlassen werden könnte.

Krause berichtete zwar im Aufsichtsrat ausführlich über die Arbeit der



**BAAG.** Klare Antworten auf unsere kritischen Fragen zu all diesen für das Erscheinungsbild des Standorts wie auch für die Sanierungs- und Aufbauarbeit der Institute wichtigen Problemen erhielten wir aber nie. Ja wir mussten immer wieder erleben, wie Lösungsansätze, die in intensiver Abstimmungsarbeit mit allen Beteiligten gefunden werden konnten, vom Entwicklungsträger wieder aufgelöst und im Handstreich verworfen wurden.

In persönlichen Gesprächen mit Krause hatte ich solche Defizite schon seit Gründung der **JAAG** wiederholt thematisiert. Auch in der *Arbeitsgruppe Städtebau*, die Mitte 1995 von der zuständigen Abteilungsleiterin bei **SENBAUWOHN**, Ulla Luther, ins Leben gerufen worden war, wurde eine verlässliche, detaillierte Planungsvorschau von Beginn an mit Nachdruck gefordert – aber von der **BAAG**, deren Vertreter an jeder Sitzung teilnahmen, nie vorgelegt.

Interessanterweise wurde diese Arbeitsgruppe im April 1996 von Luthers Staatssekretär wieder aufgelöst – offenbar störte zu viel Mitsprache der Betroffenen die Kreise der Verwaltung doch zu sehr. Statt dieser kleinen, mit Entscheidungsträgern und Betroffenen besetzten Arbeitsgruppe wurden weitere Arbeitskreise eingerichtet – sagen wir: mit eher esoterischen Aufgaben. Ein *Architekturbeirat*, der sich im Kreise von angesehenen Architekten und Stadtplanern mit allgemeinen Fragen zum Architekturstil am Standort Adlershof befassen sollte, sowie eine Arbeitsgruppe *Nutzungsmischung*, die dem Anliegen nach einem engen Nebeneinander von Wohnhäusern, Forschungsinstituten und innovativen Firmen Nachdruck verleihen sollte. Schließlich gab es auch noch eine „Arbeitsgruppe soziale Infrastruktur“. Ich hatte die Ehre, auch in diesen Kreisen mitwirken zu dürfen, ließ mich aber spätestens ab 1998 meist vertreten, da zunehmend deutlich wurde, dass diese gewiss interessanten, auf hohem Niveau und auch kontrovers geführten Diskurse für die reale Entwicklung des **WISTA** kaum von Bedeutung waren. Wir werden in Kap. 5 darauf zurückkommen.

Und Herr Krause *erläuterte kurz den Stand der Erschließungsmaßnahmen in den einzelnen Straßen und die Planung für die kommenden Jahre. Man habe in allen Bereichen zumindest mit der Planung, teilweise auch mit der Realisierung, angefangen und werde versu-*

*chen, die Erschließungsmaßnahmen bis Ende 1999 abzuschließen.*

Im Juni 1997, also ein gutes halbes Jahr nach diesen optimistischen Berichten, erkundigte sich StS THIES bei uns nach dem Stand der Dinge; er wollte sich bei seinem Kollegen von SENBAUWOHN für unsere Belange einsetzen. Frau Dr. WESTPHAL konnte in einem Brief an SENWISSFORSCH leider nur festhalten, dass unsere zwei wichtigsten Anliegen nach wie vor nicht vorangekommen waren: Eine umfassende, detaillierte Planung der Erschließungsmaßnahmen hatte die BAAG noch immer nicht vorgelegt. Und die für den Forschungsbetrieb am Standort außerordentlich wichtige Verkehrsberuhigung stieß auf geharnischten Widerstand bei den dafür zuständigen Behörden. – Unter anderem galt es, den Lieferverkehr zu schützen, der angeblich durch Tempo 30 behindert würde. Belange von Forschungseinrichtungen sind in der Straßenverkehrsordnung nicht vorgesehen.

Im Nachhinein fragt man sich natürlich auch in diesem Zusammenhang, wie wichtig unsere immer wieder mit Nachdruck vorgetragenen Ermahnungen, Änderungs- und Ergänzungsvorschläge gewesen sind – Gespräche mit den Planern, Brandbriefe an die letztlich verantwortlichen Politiker. – Oder umgekehrt: Hätte sich Adlershof auch ohne all diese von den Forschungsinstituten getragenen Interventionen so erfolgreich entwickelt, wie man das heute besichtigen kann?

\* \* \*

ZUG UM ZUG WURDEN DIE DETAILS DER STRASSEN tatsächlich geplant und schließlich realisiert. – Arbeit für fleißige Beamte der zuständigen Senatsverwaltungen über viele Jahre mit unzähligen Sitzungen verschiedener Planungsgruppen. *Wieder mal so ein Kränzchen, dem man nicht fernbleiben kann*, notierte ich bei solcher Gelegenheit damals im Tagebuch, und stellte interessiert fest, dass die Teilnehmer sich während der Sitzungen interessante Satzwendungen anderer Teilnehmer für den eigenen späteren Gebrauch notierten, so etwa: „*sich gegenseitig ernst nehmen*“ oder „*Anwalt der Nutzungsmischung*“: Das Thema Wohnbebauung zwischen Instituten, Firmen und Universitätsbauten verfolgte uns viele Jahre lang kontrovers . . . Die bereits mehrfach erwähnte Abteilungsleiterin bei SENBAUWOHN kom-

mentierte das mir gegenüber einmal so: „*Die Industriegesellschaft ist doch am Ende...*“, und mich als Physiker ansprechend: „*Sie experimentieren doch auch, lassen Sie uns doch auch mal etwas erforschen*“. Man beachte, sie war bis 1996 eine der Schlüsselpersonen für den städtebaulichen Planungsprozess in Adlershof. – Am Ende gelang es uns aber, die insgesamt gewiss sinnvolle Ansiedlung von Wohnhäusern und Studentenwohnungen am Standort auf die Randgebiete des Technologieparks und Universitätscampus zu konzentrieren.

Ein besonders engagierter Diskutant in diesen Runden war der Vertreter von **SENSTADTUM** – dem von ihm gepflegten Image nach ein durch die Institutionen marschierter Alt-68er (ich schätzte ihn auf 50, langes, krauses Blondhaar, ein dünner Vollbart im schmalen Gesicht). Er war insbesondere für den Straßenbau zuständig. Im Frühjahr 1996, nach fast drei Jahren Planungszeit für Straßen- und Gehwegsprofile, Bordsteinkantenhöhen, Materialien, Modellstreckenbau und großen Besichtigungen, kontroversen Erörterungen und schwungvollen Reden im Architekturbeirat mit für den Laien gewöhnungsbedürftigen Begrifflichkeiten (Erfahrbarkeit des Raumes, Verortung, Griffigkeit der Strukturen usw.) – gestand er mir, dass all diese Straßenprofilplanungen nicht mit dem Trinkwasserschutzgesetz seines Hauses übereinstimmten, das seit Oktober 1993 gültig war. „*Ich war damals ja noch neu*“, sagte er mir, „*es muss mir doch erlaubt sein, mich einzuarbeiten*“. Das Regenwasser sollte also versickern – was angesichts hoher Grundwasserspiegel für die Kellergeschosse in den Instituten nicht unproblematisch war. Auch mussten die Gehwege ohne Bordsteine, mit grasbewachsenen Sickermulden versehen werden wie auf einer Landstraße – zugleich wollten wir aber eine urbane Landschaft kreieren. – Schlussendlich wurden annehmbare Kompromisse gefunden ... 2001 waren die Straßendecken geschlossen und 2003 wurden die Erschließungsmaßnahmen beendet.

\* \* \*

WIR UNTERSTÜTZEN UNTERNEHMENSGRÜNDUNGEN, *vernetzen Wissenschaft mit Wirtschaft und fördern die nationale sowie internationale Kooperation. Als Landesgesellschaft sind wir der Wirtschafts-*

*förderung verpflichtet. Wir errichten und betreiben Technologiezentren und vergeben Grundstücke durch die Bestellung von Erbbaurechten. So stellt sich die WISTA Management GmbH heute vor (<https://www.wista.de/>).*

Es war ein weiter, steiniger, oft dornenreicher Weg vom Organisationschaos der Anfangsjahre über die Aufbaujahre, die ich versucht habe zu illustrieren (strukturiert durch die Sitzungen des Aufsichtsrats), bis zum heutigen, erfolgreichen Unternehmen. Inzwischen betreibt die WISTA MG neben dem Standort Adlershof auch weitere, sog. „Zukunftsorte“ in Berlin-Dahlem, -Charlottenburg und -Marzahn und hat mehrere Tochterunternehmen, die ihre Arbeit unterstützen und ergänzen. Die Zeit dazwischen sei nachfolgend durch einige wenige, bedeutsame Wegmarken skizziert.

Am 16. Februar 1998 fand die Jahrespressekonferenz in Adlershof in Anwesenheit des Aufsichtsratsvorsitzenden Hans Peter STIHL statt. Seine Rede fand eine sehr positive Resonanz in der Tagespresse – immerhin sprach hier der Präsident des Deutschen Industrie- und Handelstages. STIHL bezeichnete Adlershof als *Referenzprojekt für eine neue Unternehmens- und Wissenschaftskultur*. In Deutschland müsse endlich ein *Klima der Dynamik, perfekten Dienstleistung und Internationalität* entstehen, das in Adlershof bereits Einzug halte. – Und Knifka<sup>34</sup> konnte als Geschäftsführer von über 210 Unternehmen berichten, die inzwischen am Standort angesiedelt waren, mit 2020 Beschäftigten. Zusammen mit den Forschungseinrichtungen am Standort gab es insgesamt 3575 Mitarbeiter in festen Arbeitsverhältnissen. 520 Mio. DM an öffentlicher Förderung waren bisher in die Infrastruktur und neue Gebäude auf dem 76 ha großen Kerngebiet geflossen. Und man begann allmählich auch zu sehen, dass sich hier ein *Standort zum Anschauen und Anfassen* entwickle, eine künftige Technologieschmiede, wie es der *Tagesspiegel* ausdrückte.<sup>35</sup>

Auch ich konnte Gutes berichten: „*Den auf dem Gelände bisher angesiedelten 13 außeruniversitären Instituten bescheinigte*“ ich, so kann man es im Bericht des *Tagesspiegels* nachlesen, „*dass sich ihr wissenschaftlicher Ruf aufgrund des qualifizierten Leistungsspektrums inzwischen international durchgesetzt habe. Das sei nicht selbstver-*

*ständig gewesen.*“ Neue Impulse für Adlershof erwartete ich, wenn im Laufe des Jahres **BESSY II** in Betrieb gehen werde.

Am 21. April 1998 konnten in **BESSY II** tatsächlich erstmals erfolgreich Elektronen gespeichert werden (Energie 1,7 Mrd. Elektronenvolt, Ringumfang 240 m). Die offizielle Inbetriebnahme wurde am 4. September 1998 zelebriert: Berlins Regierender Bürgermeister Diepgen und der Bundesminister für Forschung und Technologie Jürgen Rüttgers drückten gemeinsam auf den Startknopf – aufmerksam unterstützt von Eberhard **JAESCHKE**, dem technischen Geschäftsführer und Konstrukteur dieses wichtigen „Großgerätes“. Der Nutzerbetrieb begann am 1. Januar 1999. Die Röntgenquelle **BESSY II** erzeugt extrem helles, gebündeltes Licht für die Energie- und Materialforschung.<sup>36</sup> Im Jahr 2009 wurde **BESSY II** mit dem ehemals Westberliner Hahn-Meitner-Institut (**HMI**) zum *Helmholtz-Zentrum Berlin (HZB)* zusammengeschlossen – für das stets finanzklamme Land Berlin bedeutete dies vor allem, dass Bund und Land fortan die Kosten von **BESSY** im Verhältnis 90 % zu 10 % tragen (statt 50 zu 50).

Am 5. Oktober 1998 fand nach zweijähriger Bauzeit die Eröffnung des *Innovationszentrums für Umwelttechnologie (UTZ)* statt: 12 500 m<sup>2</sup> Nutzfläche, ein stattlicher Bau mit einer Photovoltaik-Fassade. Vage erinnere ich mich an ein festliches Geschehen mit zahlreichen Gästen. Der *Tagesspiegel* zitierte aus der Eröffnungsrede des Vizepräsidenten des Umweltbundesamtes Kurt Schmidt: Ökologie sichere auch Beschäftigung. Schmidt habe vor halbherzigen Entscheidungen gewarnt. *Lediglich die Zuwachsraten der ständig steigenden Schadstoffemissionen in Grenzen zu halten, reiche nicht aus. Nur durch ein grundsätzlich neues Verhalten im Verbrauch wie in der Produktion könnten die Probleme gelöst werden.* Eine aus heutiger Sicht nahezu selbstverständliche Einschätzung, damals aber durchaus weit-sichtig.

Das Innovationszentrum für Informatik sowie der erste Bauabschnitt des Photonik-Zentrums wurden ebenfalls 1998 eröffnet. Letzteres ein spektakulärer Gebäudekomplex mit Amöbengrundriss und vielfarbiger Glasfassade – preisgekrönte Architektur. Wenn man sich freilich mit den Mietern in diesen Gebäuden unterhielt, so gab mancher zu

bedenken, dass der üblicherweise dominante rechte Winkel ganz unbestreitbare Vorteile für die Nutzung der Flächen habe.

\* \* \*

AUCH DER EHEMALIGE DDR-FUNK- UND FERNSEHSTANDORT (DFF) zwischen S-Bahnhof Adlershof und ehemaligem **ADW**-Gelände, von uns zu Anfang fast übersehen, entwickelte sich überraschend rasch zu einem wichtigen Medienstandort. Am 22.7.1998 meldete dpa: *Die Firma Studio Hamburg kauft die einstigen DFF-Studios in Berlin-Adlershof. Das größte Produktions- und Atelierunternehmen will die Studios für 40 bis 50 Millionen DM sanieren, hieß es gestern in Hamburg. Alle Studios sollen digitalisiert und mit moderner Technik ausgestattet werden. Studio Hamburg nutzt bereits drei der sechs Studios und hält auch 40 Prozent am TV-Zentrum Babelsberg.*

So wurde Adlershof nun zur *Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien*. Heute ist Adlershof *Berlins bedeutendster Medienstandort*.<sup>37</sup> Hier produzierte z. B. auch Anne Will, ARD-Talkshow-Moderatorin, sonntags ihre Sendung – bis Ende 2023.

Im Februar 1999 konnte die **WISTA** MG stolz berichten, dass in Adlershof inzwischen 4400 Menschen in 269 Unternehmen, 13 außeruniversitären und zwei universitären Einrichtungen beschäftigt seien. Die meisten Betriebe, die insgesamt 2250 Arbeitsplätze geschaffen haben, seien inzwischen „nicht mehr auf Fördertöpfe angewiesen“. Über die inzwischen angelaufene Bautätigkeit für die Humboldt-Universität wird in Kap. 5 zu berichten sein.

Das Jahr 1999 brachte auch wichtige personelle Veränderungen. Am 1. März übernahm Rolf Scharwächter die Geschäftsführung der **WISTA** MG, ein Mann aus der Führungsspitze des Daimler-Konzerns.<sup>38</sup> Für seine neue Aufgabe hatte er sich mit dem schönen Titel *Generalbevollmächtigter für Berlin-Adlershof* ausstatten lassen. **BUSCH** musste ins zweite Glied zurücktreten. Scharwächter habe *Adlershof in eine neue, eine wirtschaftsgetriebene Lebensphase geführt*, so konnte man bei seinem Abschied nach knapp drei Jahren hören – was immer das bedeuten mochte. Zu den Forschungseinrichtungen am Standort konnte oder wollte Scharwächter kein wirkliches Vertrauensverhältnis aufbauen und ließ stattdessen durch externe Berater *Visionen zur*

*Zukunft* von Adlershof entwickeln. – Sein besonderes Verdienst sei es gewesen, so erklärte mir kürzlich ein Insider, die bis dahin eher chaotische Organisationsstruktur der **WISTA** MG funktionstüchtig zu machen. – Ganz sicher war er ein PR-Profi, der es verstand, den Blick der einschlägigen Medien auf Adlershof zu lenken – so konnte er gewissermaßen die Ernte dessen einfahren, was in den Jahren seit der deutschen Wende hier gewachsen war.

Die Lokalpresse (*Tagesspiegel*, *Berliner Morgenpost* usw.) berichtete in diesem Jahr häufiger als sonst, meist positiv über den Standort, stets mit Verweis auf Scharwächter. Lediglich die *Süddeutsche* äußerte sich kritisch zurückhaltend, wie meist über Projekte in Berlin. Der *Spiegel* (6.9.1999, Nr. 36, S. 80) widmete dem Standort einen mehrseitigen, sehr positiven Artikel. Und das *Manager Magazin* (**KRÖHER**, 1999) titelte **Die Zukunftsfabrik. Innovationen aus Wissenschaft und Wirtschaft fänden in der futuristischen Architektur von Berlin-Adlershof zusammen. Das Zentrum bietet ein ideales Umfeld für Unternehmensgründer und forschungsorientierte Firmen.** Der mehrseitige Artikel liest sich, als ob Scharwächter dem Autor die Hand geführt hätte. Adlershof als Erfolgsgeschichte.

Am 9. November 1999 erinnerte uns Manfred Ronzheimer in der *Berliner Morgenpost* an den Mauerfall vor zehn Jahren. – Das hatten wir fast schon vergessen. *Gedankenspiele, aus dem Riesengebilde der DDR-Wissenschaftsakademie mit ihren 18 000 Beschäftigten eine Forschungsorganisation neuen Typs zu machen – ob in einer weiter bestehenden DDR oder nach der Vereinigung mit der Bundesrepublik – habe es [damals] an der wissenschaftlichen Basis nicht gegeben.* Das hatte Ronzheimer erkundet ... *Noch im Winter 1998/90 habe man im Adlershofer Institut für Kosmosforschung die Kölner Spitze des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR) empfangen und als erstes AdW-Institut eine förmliche Ost-West-Kooperation unterzeichnet.* – Das **DLR** Berlin in Adlershof wurde im Januar 1992 gegründet, an dem Standort, wo 80 Jahre zuvor, im April 1912, die Gründungsurkunde der *Deutschen Versuchsanstalt für Luftfahrt* (DVL), der Vorgängerin des **DLR**, unterzeichnet wurde – am Ort des historischen *Motorflugplatzes Berlin-Johannisthal*. Zwei neue **DLR**-Institute (für Weltraumsensorik und Planetenerkundung) nahmen hier die Ar-

beit auf. Im Februar 1999 wurden sie zu einem Institut zusammengefasst, 2001 kam die Verkehrsforschung hinzu (s. auch Kap. 7 S. 525).

Eine besonders wichtige Zäsur im Adlershofer Geschehen bedeutete das Ausscheiden von Hans Peter **STIHL** als Vorsitzender des Aufsichtsrates zum Jahresende 1999. Über fünf Jahre hinweg hatte er hier Entscheidendes bewegt und war Garant für die Stabilität des Standorts gewesen – aber fünf Jahre seien auch genug, meinte er wohl.

Am 18. April 2012, zu **STIHLs** 80. Geburtstag, hielt Exbundespräsident Köhler eine beeindruckende Ansprache, in welcher er auch **STIHLs** Rolle als Aufsichtsratsvorsitzender der **WISTA** MG in Adlershof würdigte: Hans Peter **STIHL** habe dabei noch einmal intensiv erfahren, wie es sei, wenn die Öffentliche Hand sich unternehmerisch betätigte: Dann gehe es aus durchaus nachvollziehbaren Gründen mindestens so sehr um Risikominimierung wie um Erfolg. „*Er hat*“, so Köhler, „*über diese Erfahrung gesagt, sie habe ihm erst wieder so richtig deutlich gemacht, wie schön und anregend es doch trotz des harten weltweiten Wettbewerbs sei, ein privates Unternehmen zu leiten. In mittelalterlichen Verträgen gibt es für das, was wir heute unternehmerisches Risiko nennen, zwei Ausdrücke: „Angst“ und „Abenteuer“. Hans Peter **STIHL** hat oft erlebt, wie andere als Angst erleiden, was er als spannendes Abenteuer genießt.*“

\* \* \*

DIE ADLERSHOFER TECHNOLOGIEZENTREN – an dieser Stelle drängt es sich geradezu auf, sie noch einmal zu würdigen – sind ein Kernelement des ganzen **WISTA**-Konzepts, gewissermaßen die Kaderschmiede für innovative Unternehmer. Schon im Juli 1993 hatte die **IGAF**A ein erstes Konzept für die Zukunft des Standorts entwickelt, in welchem es unter anderem um *Synergie durch Befindlichkeit, Technologietransfer durch lokale Strukturbildung* ging (s. auch Abschn. 4.3). Wie berichtet, gab es bereits seit 1993 das eher konventionelle Innovations- und Gründerzentrum (**IGZ**) ohne spezielle Fachausrichtung. Ein weiteres, das sich um Kontakte nach Osteuropa kümmern sollte (**OWZ**), war geplant. Beide Zentren wurden von der **IZBM** betrieben, die in Berlin seit längerer Zeit tätig war. Auch dies war wieder



eine dieser sich überschneidenden Zuständigkeiten, mit denen die **WISTA** MG zu kämpfen hatte und die den Aufsichtsrat über längere Zeit immer wieder beschäftigte.<sup>39</sup> Heute werden beide Gebäude unter dem Namen **IGZ** von der **WISTA** MG betrieben.

Die *Technologiezentren* waren dagegen eine für den **WISTA** spezifische Idee. Sie sollten von der **WISTA** MG direkt betrieben werden und den Forschungsschwerpunkten der Institute am Standort entsprechende, fachspezifische Umgebungen schaffen. Jungunternehmern und Ausgründern würden sie besonders günstige Startbedingungen für die praktische Umsetzung ihrer innovativen Ideen bieten. Inzwischen ist dies ein Adlershofer Erfolgsmodell geworden. In den Zentren werden – zunächst für eine Anlaufphase von fünf Jahren, verlängerbar auf acht Jahre – subventionierte Infrastrukturbedingungen zur Verfügung gestellt, welche von der technischen Raumausstattung über eine Grundversorgung mit fachspezifischen Geräten und Anlagen bis hin zur Betreuung und Beratung bei Management und Marketing reichen kann. Der kostengünstige Zugang zu den Gemeinschaftseinrichtungen des Standorts bietet eine zusätzlich motivierende, geldwerte Unterstützung für diese Unternehmen. Darüber hinaus können die Institute am Standort während der Aufbauphase als fachliche Ansprechpartner Hilfestellung leisten und bei Bedarf sogar ihre apparative Ausstattung preiswert zur Mitnutzung anbieten. – Mit diesem offenbar überzeugenden Konzept zur Förderung der regionalen Wirtschaft konnten die Bauten für die Technologiezentren im Wesentlichen durch **GA**-Mittel finanziert werden.

Im Aufsichtsrat der **WISTA** MG im Jahr 1994 sprach **BUSCH** von *Schlüssel-Incentives* und nannte vier Zentren, 9 deren Planung und Bau er bereits seit 1993 energisch vorantrieb. Die Themenfelder entsprachen etwa den Schwerpunkten der **IGAFA**-Institute (S. 215): Umwelttechnik und Analytik (UTZ), Materialforschung und Oberflächentechnik (OMZ), Optoelektronik und Lasertechnik (OPZ), Informatik und Mikrosystemtechnik (IMZ). Heute nennen die **IGAFA**-Institute vier Forschungsschwerpunkte:<sup>40</sup>

- Energie und Umwelt
- Optische Wissenschaften und Mikrosystemtechnik
- Materialwissenschaften und Analytik

Zentren	Anz.	in m <sup>2</sup>	in %
IGZ	2	24 674	91,9
Photonik und Optik	5	17 868	88,3
Mikrosysteme und Materialien	1	13 376	98,2
IT und Medien	3	17 937	93,9
Biotechnologie und Umwelt	2	20 336	93,7
Photovoltaik & Erneuerbare Energien	1	9 957	99,6
Summe Technologie- & Gründungszentren		104 148	
Dienstleistungen		11 508	98,4
Wissenschaft		43 914	100,0

Tabelle 4.1: Auslastung der Technologie- und Gründerzentren im Vergleich zu Dienstleistung und Wissenschaft im **WISTA**. Anz. gibt die Anzahl der Gebäude der Zentren (Stand 31.12.2022)

- Verkehrs- und Weltraumforschung

Für den Standort insgesamt mit inzwischen über 500 Unternehmen definiert die **WISTA** MG fünf *Fachcluster*, auf welche sich die von ihr betriebenen *Technologiezentren* konzentrieren, jeweils in der Verantwortung eines *Clustermanagers*. Für vier dieser Zentren wurden erste Bauabschnitte bereits Ende 1997 und 1998 fertiggestellt, also noch unter der Ägide von **STIHL**. Die Eröffnung des Photonik-Zentrums und des Zentrums für Umwelttechnik mit ihren jeweils spektakulären Bauten wurden bereits erwähnt. Erweiterungsbauten kamen in den folgenden Jahren hinzu wie auch das hoch aktuelle, neue Thema Photovoltaik & Erneuerbare Energien. Tab. 4.1 gibt eine Übersicht über die Größe der Zentren (Anzahl der Gebäude und nutzbare Flächen) und deren Auslastung: Ganz offensichtlich sind die Technologiezentren ein voller Erfolg,<sup>41</sup> der sich zu Ende der Zeit mit **STIHL** als Aufsichtsratsvorsitzendem, also 1999, bereits abzeichnete.

\* \* \*

UND DANN BEGANN DAS NEUE JAHRTAUSEND. Die eine oder der andere mag sich noch daran erinnern, wie dramatisch der Jahresschluss in allen Medien angekündigt wurde. Manche vermuteten größere Zusammenbrüche in den Computern, Katastrophen in der Finanzwelt, bei den Banken und überhaupt ... Man konnte doch jetzt bei der Da-

tumsangabe nicht einfach vom 31.12.99 auf 01.01.00 umschalten – auf eine niedrigere Jahreszahl also. Fieberhaft war daran gearbeitet worden, von zweistelligen Jahreszahlen auf vierstellige umzustellen. – Wir erinnern uns: Nichts Schreckliches passierte dann um 00:00 Uhr . . . bis auf ein paar kleine Programmteufelchen, welche sich in die ‚Aktualisierungen‘ von Standardprogrammen zur Textverarbeitung eingeschlichen hatten und die z. B. Datumseingaben automatisch gleich um ein Jahrhundert vordatierten. Man ging zur Tagesordnung über, notierte das neue Datum für einige Zeit als 01.01.2000 usw. – Aber dann geriet das Problem offenbar in Vergessenheit, und heute wird das Jahr meist wieder mit nur zwei Ziffern im Datum angedeutet. Fürs wissenschaftliche Zitieren kann das gelegentlich höchst verwirrend sein, denn viele wichtige Publikationen wurden bereits Anfang des 20. Jahrhunderts erstellt. – Vermutlich passierte die erneute Umstellung so ganz allmählich nach dem Wechsel von 2010 zu 11. – Aber so weit will ich diese Geschichte ja nicht mehr erzählen . . . hier nur noch einige wenige Eckpunkte zur Entwicklung in Adlershof.

Die **WISTA** MG bekam einen neuen Aufsichtsrat, und am 14.3.2000 konnte der neue Geschäftsführer der **WISTA** MG, Rolf Scharwächter, den Jahresabschlussbericht 1999 der Öffentlichkeit präsentieren. Er berichtete, so der *Tagesspiegel* vom Folgetag, *dass auf dem Standort zum Jahresende 4750 Mitarbeiter beschäftigt gewesen seien . . .* Inzwischen gab es 326 Unternehmen und zwölf außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Der Umzug der **HU**-Naturwissenschaften begann Realität zu werden, worüber in Kap. 5 berichtet wird.

Am 7. Juni 2000 enthüllten wir die Bronze-Gedenktafel für Ludwig Bölkow im Kaminzimmer des Verwaltungsgebäudes der **WISTA** MG: in Anwesenheit des so Geehrten. *„Bölkow, der unter anderem an der Entwicklung des ersten in Serie gebauten Strahltriebwerks ME 262, aber auch am Entstehen des europäischen Airbus-Projektes beteiligt war, hatte 1938-1940 bei der Deutschen Versuchsanstalt für Luftfahrt (DVL) in Adlershof gearbeitet. Ludwig Bölkow zählt heute zu den entscheidendsten Verfechtern des Umdenkens in der Verkehrstechnik und der Hinwendung zu umweltfreundlichen Technologien der*

*Energieerzeugung.*“ (Text aus meiner damaligen Laudatio.)

\* \* \*

OPTEC-BERLIN-BRANDENBURG E. V. ([OPTECBB](#)), das **Kompetenznetz für Optische Technologien und Mikrosystemtechnik** in den Ländern Berlin und Brandenburg gründeten wir am 14. September 2000. [OPTECBB](#) e. V. ist eine Initiative von Unternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen in Berlin und Brandenburg, die gemeinsame Wege zur Erschließung und Nutzung dieser Technologien gehen wollen ... Heute hat der Verein ca. 115 institutionelle Mitglieder. So kann man es heute auf der Website <https://optecbb.de/> lesen. – Diese Initiative wurde damals nicht zuletzt von Adlershofer Instituten und Unternehmen getragen und vor allem von meinem viel zu früh verstorbenen Kollegen Wolfgang [SANDNER](#) vorangetrieben ... der mich dann aber davon überzeugte, dass ich den Vorsitz des Vereins übernehmen sollte. Das war wieder eine sehr zeitaufwendige, hoch interessante Aufgabe im engen Schulterschluss mit einer Reihe von universitären und außeruniversitären Instituten, potenten Unternehmen und deren CEOs aus der ganzen Region – und im Verbund mit Wirtschaftswissenschaftlern von der [FU](#), die über solche Netzwerke forschten. In einem vom [BMBF](#) ausgelobten bundesweiten Wettbewerb für *Kompetenznetze Optische Technologien* gehörten wir im März 2001 zu den sieben Gewinnern. Aber das ist wieder eine andere Geschichte.

Am 30. Januar 2001 konnte Scharwächter anlässlich des Neujahrsempfangs stolz auf die Adlershofer Bilanz verweisen. Inzwischen gab es 371 Unternehmen und wissenschaftliche Einrichtungen am [WISTA](#) – er hatte den Jahresbericht erstmals in Form einer attraktiven, ausführlichen Broschüre (24 Seiten) zusammengestellt, welche auch einen Überblick über die Entwicklung der letzten Jahre gab.

\* \* \*

GROSSES POLITISCHES THEATER IN BERLIN hatte sich bereits seit einiger Zeit angekündigt: Der *Bankenskandal*, in welchen der CDU-Fraktionsvorsitzende verwickelt war oder zu sein schien, ermunterte die SPD zum Verlassen der Großen Koalition mit der CDU – das Ende

der Ära Diepgen nach inzwischen über zehn Jahren im Amt – recht erfolgreichen Jahren würde ich im Rückblick auch auf die Folgejahre sagen. Am 16. Juni 2001 wählte das Abgeordnetenhaus einen Minderheitensenat aus SPD und Grünen ins Amt (mit Duldung durch die SED-Nachfolgepartei PDS). Klaus Wowereit (SPD) wurde Regierender Bürgermeister. – Bemerkenswert: Bereits am 19. Juli besuchte die neue, parteilose Wissenschaftssenatorin Adrienne Goehler Adlershof und dokumentierte so, dass Adlershof auch für den neuen Senat weiterhin höchste Priorität habe.

In diesem Jahr fand erstmals auch die *Lange Nacht der Wissenschaft* (LNDW) statt, am 15. September 2001. Ein seither jährlich zelebriertes Wissenschaftsereignis, das sich im Raum Berlin und Potsdam großer Beliebtheit erfreut. Damals fand der Auftakt an der [HU](#) statt. Anschließend gab es eine Fahrt mit VIPs nach *Berlin-Adlershof – Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien*.

Im Herbst folgte, was folgen musste: Am 21. Oktober 2001 wurde wieder einmal das Berliner Abgeordnetenhaus gewählt – es war die fünfte vorgezogene Wahl nach 1945. Die SPD ging als deutlicher Sieger mit 29,7 % daraus hervor, die PDS errang beachtliche 22,6 % und wurde ab Januar 2002 Koalitionspartner der SPD. Die CDU musste mit 23,8 % zusammen mit FDP (9,9 %) und Grünen (9,1 %) die Opposition bilden. Wowereit blieb Regierender Bürgermeister, aber die Wahl der Senatoren im Berliner Abgeordnetenhaus gestaltete sich nicht trivial und gelang erst am 17. Januar 2002.

Dass es gelang, den neuen Senator für Wissenschaft, Forschung und Kultur Thomas Flierl (PDS) bereits beim Neujahrsempfang der [IGAF](#) am 31. Januar 2002 begrüßen zu können, dokumentiert wieder, welch hohen politischen Stellenwert Adlershof inzwischen erlangt hatte – Parteien übergreifend. Auch Volkmar Strauch, Staatssekretär für Wirtschaft, war gekommen. Wir feierten das zehnjährige Bestehen der außeruniversitären Forschungsinstitute am [WISTA](#). Auch die Präsidenten aller drei Berliner Universitäten waren aus diesem Anlass bei uns. In meiner Rede konnte ich auf eine außerordentlich positive Bilanz hinweisen: „*Die zwölf Forschungsinstitute in Adlershof blicken auf zehn Jahre einer erfolgreichen Entwicklung zurück. Die große Her-*

*ausforderung, international wettbewerbsfähige Forschung zu betreiben und gleichzeitig die notwendigen Sanierungsarbeiten, Umbauten und Neubauten zu realisieren, haben die Institute mit Bravour gemeistert. Heute sind die modernen Institutsbauten, in die bislang über 240 Mio. € investiert wurden, nahezu vollständig fertiggestellt, ebenso die wichtigsten Infrastruktureinrichtungen. Die Institute sind in der internationalen Wissenschaftslandschaft anerkannt und zugleich als regionale Kooperationspartner bei Wissenschaft und Wirtschaft geschätzt. Durchschnittlich 1500 Beschäftigte arbeiten in den Forschungsinstituten, davon ca. die Hälfte Wissenschaftler. Über 120 längerfristige internationale Gastwissenschaftler bereicherten den Standort im Jahr 2001 mit neuen Ideen für die Forschung. 25 Mio. € stellte das Land Berlin im vergangenen Jahr für die Forschung in Adlershof zur Verfügung, und mit über 60 Mio. € trug der Bund den Hauptanteil der Finanzierung. Zusätzlich konnten über 30 Mio. € an Drittmitteln eingeworben werden. Adlershof rechnet sich also für Berlin.“*

Der gemeinsame Jahresempfang von **WISTA** MG und **BAAG** fand am 14. Februar 2002 statt – ein letzter Auftritt für Rolf Scharwächter, der seine nur knapp dreijährige Tätigkeit als Geschäftsführer der **WISTA** MG am 31.12.2001 beendet hatte: „Mit 63 Jahren muss sich der Mensch entscheiden, ob er seine Jugend oder sein Leben verlängern will“, sagte er zum Abschluss seiner sehr ausführlichen Rede, in welcher er unter dem Motto „Man muss den Anfang kennen, wenn man die Zukunft ahnen will“ noch einmal die Geschichte Adlershofs von 1908 bis 2002 Revue passieren ließ und schließlich einen Blick in die Zukunft wagte: anhand der unter seiner Regie entwickelten Vision zur *Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien*.

Gleich zu Beginn seiner Rede hatte Scharwächter seinen gerade vom Aufsichtsrat ernannten Nachfolger vorgestellt: Hardy Rudolf Schmitz. *Ein erfolgreicher und erfahrener Unternehmer und Berater“,* so Scharwächter. *„Er hat die Firma CompuNet mit aufgebaut. Er fördert die Gründung innovativer Unternehmen. Er ist Vorsitzender des Beirates der Investitionsbank Berlin.“* Zu ergänzen wäre u. a.: Er gehörte auch dem Kuratorium des Berliner *Business Angels Club* an – wusste also, was es bedeutet, Firmengründer zu unterstützen.

Zur Einarbeitung in seine neue Aufgabe konnte Schmitz sich nur für kurze Zeit noch auf **BUSCH** stützen. Ulrich **BUSCH** starb am 6. Dezember 2002, viel zu früh im Alter von gerade einmal 63 Jahren. Seine Gesundheit war seit einigen Jahren angeschlagen – er hat sich im wörtlichsten Sinne *zu Tode gearbeitet*. In meinem Nachruf beim Neujahrsempfang 2003 sagte ich: „*Ulrich Buschs Tod hinterlässt auch persönlich viel Leere: ein Partner, ein Freund ist gegangen, auf den über viele Jahre Verlass war. Es fällt schwer, sich das Leben in Adlershof so ganz ohne ihn vorzustellen.*“

Bald sollte sich zeigen, dass Hardy Schmitz mehr war als ein Nachfolger von **BUSCH** und/oder Scharwächter. Er war einfach die denkbar beste Wahl für die vielfältigen, schwierigen Aufgaben dieser **WISTA** Management GmbH, die er über die folgenden 14 Jahre hinweg mit großem politischen Geschick, mit Umsicht und profunder Sachkenntnis führte. Mit klarer Strategie und großer Bestimmtheit gelang es ihm, all die Klippen, die Hemmschuhe der Entwicklung in den vergangenen Jahren zu überwinden, wobei er stets freundlich und verbindlich blieb. – So wurde z. B. am 1. Januar 2004 – man lese und staune – der Entwicklungsträger **BAAG**, ein ehemals nicht ganz einfacher Partner, auf den man, wie berichtet, wohl oder übel angewiesen war, in eine Tochterfirma der **WISTA** MG überführt, in die *Adlershof-Projekt GmbH* (heute **WISTA**.Plan GmbH). So ist nun das gesamte, inzwischen auf 460 ha gewachsene Entwicklungsgebiet harmonisch in die strategische Entwicklungskompetenz der **WISTA** MG integriert. – Hardy Schmitz sorgte auch für den inneren Zusammenhalt zwischen den Standortpartnern. Bereits am 16.10.2002 lud er die Akteure zu einem Treffen über die künftige Form des Jahresempfangs ab 2003 ein. *Der Jahresempfang wolle frühzeitig geplant sein*, schrieb Schmitz, *er hoffe voraussetzen zu können, dass wir in diesem Jahr eine integrierte Veranstaltung machen werden*. – Schmitz etablierte endlich auch den lange geforderten Beirat, in welchem fortan je zwei Repräsentanten der Wirtschaftsunternehmen, der Universität und der außeruniversitären Institute die Geschäftsführung **WISTA** MG beraten sollten.

Schmitz sorgte dafür, dass die Rahmenbedingungen am **WISTA** stimmten und die äußeren Ecken und Kanten des Standorts verschwanden,

dass Wirtschaftsunternehmen und universitäre sowie außeruniversitäre Forschungsinstitute sich auf ihre eigentlichen Aufgaben konzentrieren konnten. – Die so geschaffene innere Ordnung wie auch das von Schmitz vorangebrachte Marketing für den Standort Adlershof ermöglichten wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Erfolg und führten allmählich zur internationalen Anerkennung des Standorts als einem der 15 weltweit größten, renommierten Technologieparks.

2007 wurde der **WISTA**, wie seit Langem gefordert, endlich aus dem Entwicklungsrecht entlassen. Hardy Schmitz trug wesentlich dazu bei, dass aus unserer Vision für Adlershof tatsächlich Realität wurde. Am 31. März 2016 trat er nach 14-jähriger erfolgreicher Tätigkeit als Geschäftsführer der **WISTA** MG in den Ruhestand. „*Hardy Schmitz hat das Gesicht des Wissenschaftsstandorts Adlerhof geprägt und über Deutschland hinaus bekannt gemacht. Dafür gilt ihm unser Dank*“, so formulierte es der Regierende Bürgermeister Michael Müller (SPD) am 15. April 2016, als Hardy Schmitz (65) beim Adlershofer Jahresempfang feierlich verabschiedet wurde. Seinem Nachfolger Roland Sillmann, der am 1. Juli 2015 in die Geschäftsführung eingetreten war, hatte er den Staffelstab bereits zum Jahresanfang übergeben.<sup>42</sup>

\* \* \*

MIT EINEM GANZ BESONDEREN WISSENSCHAFTLICHEN HIGHLIGHT will ich dieses Kapitel schließen: Am Freitag, dem 24. Juni 2005, besuchten acht Nobelpreisträger den Standort Adlershof.

Im Rahmen des *Einstein-Jahres* (*Einstein's Miracle Century Celebration*) hatte die Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften (**BBAW**) gemeinsam mit der Max-Planck-Gesellschaft (**MPG**) 30 Nobelpreisträger der Fächer Physik, Chemie und Medizin nach Berlin eingeladen. Zusammen mit der Humboldt-Universität lud die **IGFA** in diesem Rahmen zu einem Besuch von Adlershof ein. Acht Nobelpreisträger nahmen die Einladung an:



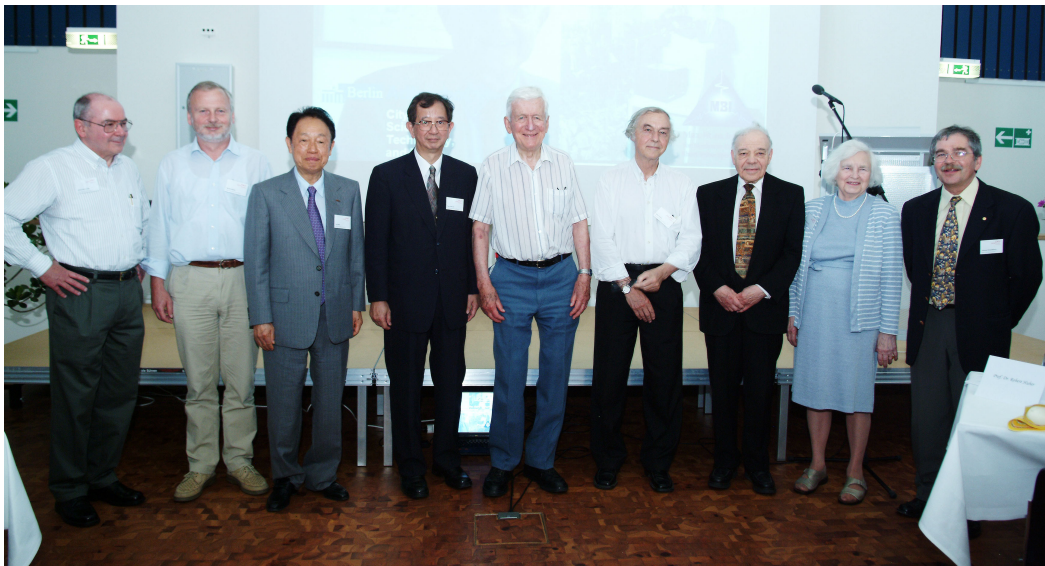


Abbildung 4.5: 8 Nobelpreisträger in Adlershof: v. l. n. r. : Johann Deisenhafer (Chemie, 1988), Hartmut Michel (Chemie, 1988), Leo Esaki (Physik 1973), Yuan Tseh Lee (Chemie 1986), Norman F. Ramsey (Physik 1989), Robert Huber (Chemie 1988), Jerome Karle (Chemie, 1985), Mrs. Karle, Johannes G. Bednorz (Physik, 1987)

Jürgen **MLYNEK**, der damalige **HU**-Präsident und ich übernahmen die Einführung. Es folgte eine kurze Führung bei **BESSY**. Danach besuchten die Laureaten Forschungsinstitute ihrer Wahl. Ein festlicher „Academic Lunch“ im Max-Born-Saal des **MBI** mit etwa 60 Teilnehmern aus Adlershof und ganz Berlin beendete die Begegnung.

Wir waren endgültig in der internationalen wissenschaftlichen Gemeinschaft angekommen.

## Anmerkungen

<sup>1</sup> Baugesetzbuch § 154 *Ausgleichsbetrag des Eigentümers*

(1) Der Eigentümer eines im förmlich festgelegten Sanierungsgebiet gelegenen Grundstücks hat zur Finanzierung der Sanierung an die Gemeinde einen Ausgleichsbetrag in Geld zu entrichten, der durch die Sanierung bedingten Erhöhung des Bodenwerts seines Grundstücks entspricht . . .

<sup>2</sup> Zur Erinnerung: Der Bundestag hatte zwar bereits am 20. Juni 1991 beschlossen, dass Berlin Sitz von Bundestag und Regierung werden sollte, die konkrete Planung

für den Umzug begann aber erst mit der Verabschiedung des Berlin/Bonn-Gesetzes am 6. Mai 1994, und der Bundesrat revidierte seine ursprüngliche Entscheidung, in Bonn zu bleiben, im Jahr 1996. Schließlich nahmen Bundestag und Bundesregierung ihre Arbeit in Berlin 1999 auf, ein Jahr später folgte der Bundesrat. – Dagegen war die Bewerbung Berlins für die Olympischen Sommerspiele 2000 bereits am 23. September 1993 gescheitert: zugunsten von Sidney. – Was für ein Glück, diese Herausforderung hätte die Stadt endgültig überfordert.

<sup>3</sup> Baugesetzbuch § 170 *Sonderregelung für Anpassungsgebiete*

Ergeben sich aus den Zielen und Zwecken der städtebaulichen Entwicklungsmaßnahme in einem im Zusammenhang bebauten Gebiet Maßnahmen zur Anpassung an die vorgesehene Entwicklung, kann die Gemeinde dieses Gebiet in der Entwicklungssatzung förmlich festlegen (Anpassungsgebiet). . . . In dem Anpassungsgebiet sind neben den für städtebauliche Entwicklungsmaßnahmen geltenden Vorschriften mit Ausnahme des § 166 Abs. 3 und des § 169 Abs. 2 bis 8 . . . anzuwenden . . .

<sup>4</sup> Am 21.8.2021 attestierte Reinhard Mohr in der *WELT* unserem heutigen Deutschland *eine narzisstische Weltfremdheit, deren selbstreferenzielle moralische Shitstorms regelmäßig im Wasserglas der Selbsterregungsgesellschaft toben. Mit Krieg, Not und Elend im Rest der Welt haben sie nichts zu tun.* – Hat sich das nach dem russischen Überfall auf die Ukraine am 24. Februar 2022 geändert? – In ihrem jüngsten Buch (Spiegel-Bestseller) beschreiben [BRODER und MOHR \(2023\)](#) zwar die aktuellen Veränderungen auf höchst amüsante Weise, sehen die Lage aber noch wesentlich kritischer.

<sup>5</sup> Die heutige *Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg (BTU)* hatte einen etwas schwierigen Start im Wettbewerb mit der Universität der Landeshauptstadt Potsdam. Es gab in der Folge zwar Kontakte zu einzelnen Physikern an der BTU; eine intensivere Zusammenarbeit des [MBI](#) mit der BTU entwickelte sich damals aber nicht. – Heute ist die BTU ein geschätzter Standortpartner für den [WISTA](#).

<sup>6</sup> Die [IGAFA](#) hatte sich inzwischen in „Initiativgemeinschaft . . .“ anstelle von „Interessengemeinschaft . . .“ umbenannt.

<sup>7</sup> Die damaligen Forschungsschwerpunkte bilden auch heute (2024) noch den Kern der ‚*Technologiefelder*‘. Hinzugekommen ist das Thema *Erneuerbare Energien/Photovoltaik* – es gehört zum Kreis der *Grand Challenges* (Energiewende).

<sup>8</sup> Im Juni 1995 kam [GRÜBEL](#) in neuer Funktion zurück nach Berlin: als hauptamtlicher Gründungsvorstand der *Technologiestiftung Innovationszentrum Berlin*.

<sup>9</sup> Auch der Begriff *Technologiezentren* hat sich seit 1994 immer wieder einmal geändert. Damals nannte man sie *Innovationszentren, Fachzentren* u. ä.

<sup>10</sup> Auch heute sind diese europäischen Gelder von großer Bedeutung: „*Ziel des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) ist es, die wirtschaftlichen und sozialen Differenzen in der Europäischen Union zu verringern.*“ Sie waren damals also geradezu wie geschaffen für die neuen Bundesländer. Zu den heutigen Themen s. [EFRE-Website](#).

- <sup>11</sup> Besonders wichtig schienen für THIES die Gehälter der EGA-Geschäftsführung und die Größe der Dienstwagen zu sein. BUSCH fuhr eigentlich, soweit ich mich erinnern kann, fast immer mit seinem privaten PKW zu dienstlichen Terminen.
- <sup>12</sup> Wolfgang FRÜHWALD, damals Präsident der DFG, dem ich einen Vorabdruck von HERTEL (1994) geschickt hatte, schrieb mir dazu: „... für die freundliche Zusage Ihres Aufsatzes über Technologietransfer danke ich Ihnen herzlich. Nach solchen Arbeiten, noch dazu, wenn sie so spannend lesbar geschrieben sind wie die Ihre, bin ich geradezu gierig. Denn bei allen Auseinandersetzungen um Grundlagenforschung und Entwicklung werden die Argumente langsam rar. Eine so gute Übersicht, wie die von Ihnen gegebene, ist dabei von unschätzbarem Nutzen.“
- <sup>13</sup> Man beachte aber die Rangfolge der Aufwendungen für F & E in Prozent des BIP im Jahr 2021: 1. Israel 5,6 %, 2. Südkorea 4,9 %, 3. USA 3,5 %, 4. Japan 3,3 % ... 8. Schweiz 3,2 %, 9. Deutschland 3,13 %; ... 17. China 2,1 % (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/158150/umfrage/ausgaben-fuer-forschung-und-entwicklung-2008/> und <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/154927/umfrage/ausgaben-fuer-forschung-und-entwicklung-seit-1998/>).
- <sup>14</sup> Streng genommen kann es eine wirklich strikte Klimaneutralität natürlich gar nicht geben. Bei der Umwandlung von Energie in Wärme, Kälte, Bewegung usw. steigt nach dem zweiten Hauptsatz der Wärmelehre grundsätzlich stets die Entropie des Gesamtsystems. Letztlich bedeutet das ein Mehr an nicht weiter nutzbarer Wärme. Aber um das zu verstehen, braucht man etwas physikalisches Grundwissen.
- <sup>15</sup> Photovoltaik und Windkraft hatten wir schon erwähnt. Und 17 Jahre später, 2011, opferte Kanzlerin Merkel die Kernenergie, bei der wir einst führend waren, der *Deutschen Angst*. Interessanterweise befürwortete im Jahr 2023, ein Jahr nach Putins verbrecherischem Angriff auf die Ukraine, eine deutliche Mehrheit der Deutschen den Weiterbetrieb der noch funktionstüchtigen Reaktoren für mehrere Jahre – die Links-Grüne politische Führung sträubt sich (noch) dagegen.
- <sup>16</sup> BR50, siehe <https://www.br50.org> oder auch <https://www.adlershof.de/news/initiative-br-50-gegruendet-gemeinsam-fuer-die-wissenschaftsmetropole/>
- <sup>17</sup> Siehe <https://www.berlin-university-alliance.de/>
- <sup>18</sup> Ich kannte Albert SPEER noch aus meiner Kaiserslauterer Zeit in den 1970er-Gründerjahren. Er hatte an der TU Kaiserslautern als Lehrstuhlinhaber für *Stadt- und Regionalplanung* wesentlich an der Gründung des Fachbereichs *Architektur, Raum- und Umweltplanung, Bauingenieurwesen* mitgewirkt.
- <sup>19</sup> Michael Müller-Preußker, theoretischer Physiker, war einer der eher wenigen naturwissenschaftlichen Professoren mit DDR-Geschichte an der HU (1993 berufen, also nach der Wende): In der DDR war ihm eine Karriere verwehrt worden, da er sich geweigert hatte, in die SED einzutreten. – Leider ist er viel zu früh im Jahr 2015 gestorben, im Alter von 69 Jahren, nur vier Jahre nach seiner Emeritierung.

- <sup>20</sup> Die ‚Planstraße an der Hochschule‘, die spätere *Max-Born-Straße*, war damals zwar bereits auf den Plänen der Stadtplaner verzeichnet. In der Realität führten aber noch mehrere kleine Straßen und Wege durch ein eher unwirtliches Gelände.
- <sup>21</sup> Arbeitsgruppen des **ACA** waren untergebracht in den Gebäuden 1.2 (Albert-Einstein-Straße), 4.1 (Justus-Liebig-Straße), 9.9 (Richard-Willstätter-Straße) und 12.5 (Kekuléstraße).
- <sup>22</sup> Nach <https://www.businesslocationcenter.de/industrie/chemie> gibt es (Stand 2023) in Berlin eine chemische Industrie mit immerhin 46 Betrieben (mehr als 20 Mitarbeiter) mit rund 12 000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und ca. 8,3 Mrd. Euro Umsatz.
- <sup>23</sup> Bis zur geplanten Eintragung ins Vereinsregister verstand sich die **IGAFA** zunächst als Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR). Ich wurde als Sprecher (Vorsitzender) wiedergewählt (und hatte dieses Amt schließlich bis zu meiner Pensionierung 2009 inne). Stellvertreter wurden, wie bereits bewährt, Bernhard Lücke (damals kom. wiss. Leiter des **ACA**) und Stefan Jähnichen (wiss. Leiter des **FIRST**).
- <sup>24</sup> Wie berichtet, hatte die Evaluierung der ostdeutschen Wissenschaftslandschaft und die massiv reduzierte Stellenzahl in den neu geschaffenen Instituten in diesen Jahren auch eine große Zahl von arbeitslosen Wissenschaftlern zur Folge – was auch für junge Hochschulabsolventen zum Problem wurde: Auf jede halbwegs attraktive Stelle bewarben sich oft hunderte von qualifizierten Wissenschaftlern.
- <sup>25</sup> Manfred **ERHARDT** war, wie schon berichtet, nach fünf Jahren erfolgreicher Amtszeit als Berliner Senator für Wissenschaft und Forschung Generalsekretär des *Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft* geworden.
- <sup>26</sup> Leider wurde der damalige Bebauungsplan später umgestoßen: Kurz nach der Jahrtausendwende glaubte man in Berlin, genügend Wohnungen zu haben und stellte sämtliche öffentliche Programme zur Förderung des Wohnungsbaus ein (die Bevölkerung war entgegen den Erwartungen nach der Wende über einige Jahre sogar geschrumpft). Wer die heutige Diskussion zu diesem Thema (gerade in Berlin) verfolgt, kann sich nur an den Kopf greifen. Die **WISTA MG** sah sich genötigt, das ans **IBZ** angrenzende Gelände für Gewerbezwecke freizugeben und die Grundstücke entsprechend gewinnbringend zu veräußern. – Die so im Südosten entstandene Umgebung des **IBZ** kann man leider nicht als Schmuckstück der Architektur auf dem **WISTA**-Gelände bezeichnen.
- <sup>27</sup> Heute betreibt und bewirtschaftet die **IGAFA** e. V. als gemeinnütziger Verein beide, stets voll ausgebuchte Häuser problemlos und zur vollen Zufriedenheit aller Beteiligten – ohne eigenen Gewinn, aber auch ohne Verluste. Basis dafür sind je ein Vertrag mit der **WISTA MG** für das **IBZ** Adlershof und (interessanterweise) mit dem Land Berlin für das Haus an der Dahme. Aufgrund der damaligen Vergaberichtlinien der **AVH** (kostenfreie Überlassung des Grundstücks durch das Sitzland) zahlt die **IGAFA** keinen Pachtzins, den die **WISTA MG** ursprünglich gefordert hatte, und als Infrastruktureinrichtung auch keine „Standortumlage“ für die Infrastruktur. Natürlich trägt sie die laufend anfallenden Kosten für Straßenreinigung, Strom, Wasser,

Wärme, Hausmeisterdienste, Reparaturen usw. und bildet auch eine Erhaltungsrücklage für die Gebäude – dies wie auch das notwendige Personal wird vollständig aus den eingenommenen Mieten finanziert.

- <sup>28</sup> Das **MPI** für Kolloidforschung hatten wir inzwischen leider verloren, die Arbeitsgruppe Atmosphärenphysik der *Brandenburgischen Technischen Universität* in Cottbus war dazu gekommen. Und auch die **BAM** war inzwischen Mitglied, juristisch korrekt vertreten.
- <sup>29</sup> Amtshilfe: In den ersten Jahren nach der deutschen Wende hatten die Bundesministerien eine Reihe von entsprechend fähigen und willigen Beamten für einige Jahre in die neuen Länder entsandt – gewissermaßen leihweise. Sie sollten beim Aufbau funktionstüchtiger Verwaltungsstrukturen helfen.
- <sup>30</sup> Inzwischen hat sich Berlins Gastronomie von dem nach 1990 mäßigen Ruf deutlich erholt: Berlin hat heute (Stand 2024) insgesamt 17 Ein-Sterne-Lokale, fünf mit zwei Sternen und ein Drei-Sterne-Restaurant.
- <sup>31</sup> Hier sei daran erinnert, dass Einstein den Nobelpreis 1921 tatsächlich „for his services to Theoretical Physics, and especially for his discovery of the law of the photoelectric effect“ erhielt, also für die Beziehung  $E_{kin} = h \times f - W_0$  und nicht speziell für seine *Spezielle Relativitätstheorie* – die damals wohl noch als zu spekulativ galt.
- <sup>32</sup> Interessant sind in diesem Kontext auch staatsanwaltliche Ermittlungen gegen mehrere Akteure (nach Ende der Tätigkeit der **BAAG** in Adlershof), die durch einen Bericht des Landesrechnungshofs von 2004 getriggert, im September 2007 aber eingestellt wurden, s. z. B. *Tagesspiegel* vom 17.11.2006 und 15.09.2007.
- <sup>33</sup> Die Agastraße, heute die *Straße am Studio*, führt zwischen den Film- und Fernsehstudios, also dem Medienstandort Adlershof und dem **WISTA** von der Rudower Chaussee nach Süden zum Ufer des Teltow-Kanals – eine Schlagader für den Durchgangs- und Zulieferverkehr, die damals sehr kläglich aussah.
- <sup>34</sup> Warum **BUSCH** bei dieser wichtigen Jahrespressekonferenz 1998 nicht selbst sprach, ist mir nicht mehr erinnerlich. Seine Gesundheit war damals bereits sehr angeschlagen, vielleicht war er im Krankenhaus. Für Knifka war dies wohl einer seiner letzten Auftritte, Ende des Jahres schied er als Geschäftsführer der **WISTA** MG aus.
- <sup>35</sup> Was das Anschauen betrifft: eineinhalb Jahre später, am 14.10.1999, wurde zwischen dem S-Bahnhof Adlershof und dem Zentrum des **WISTA** (heute das Forum) nach zweijähriger Bauzeit die Rudower Chaussee *als ein 550 m langer und 44 m breiter Boulevard* für den Verkehr freigegeben.
- <sup>36</sup> <https://www.helmholtz.de/forschung/forschungsinfrastrukturen/lichtquellen/bessy-ii/>
- <sup>37</sup> <https://www.adlershof.de/news/berlins-bedeutendster-medienstandort>
- <sup>38</sup> Prof. Dr. rer. nat. Rolf Scharwächter, Honorarprofessor an der Universität Karlsruhe und Lehrbeauftragter an der BTU Cottbus, war bis Oktober 1993 stellvertretendes Mitglied des Vorstands der Mercedes-Benz AG, „Leitstelle für Konzerngeschäfte in neuen Märkten“. Ab 1. November 1993 war er als Mitglied des Direktoriums der

Daimler-Benz AG zuständig für „neue Geschäfte“ (s. FAZ, 29.10.1993, Nr. 252, S. 17 und Geschäftsberichte 1993 bzw. 1995 der Daimler-Benz AG).

<sup>39</sup> „Zur Bereinigung des Verhältnisses WISTA-IZBM“ setzte STIHL schließlich eine Dreiergruppe ein: KRAMP (Präsident der IHK Berlin), Dr. Heuer (Staatsekretär bei SENWITECH) und Hertel (IGafa). In meinem Neujahrsbrief 1996 konnte ich STIHL berichten, dass wir kurz vor einer einvernehmlichen Regelung stünden: *„Der Kern der Empfehlung wird es sein, unter Hervorhebung des langfristigen Ziels Management aus einer Hand zwar vorerst die Betreiberfunktion des IGZ und des OWZ bei der IZBM zu belassen, diese aber im Rahmen eines Geschäftsbesorgungsvertrages deutlicher als bisher in die WISTA Planung und Organisation einzubinden. Für den (hoffentlich nicht eintretenden) Konfliktfall soll eine Clearingstelle eingerichtet werden. Gleichzeitig hat StS Heuer die Genehmigungspraxis seiner GA-Abteilung unter die Lupe genommen. Im Ergebnis werden sich die finanziellen Rahmenbedingungen deutlich in die von BUSCH geforderte Richtung entwickeln.“* – Aber erst zehn Jahre später wurde die IZBM tatsächlich eine Tochterfirma der WISTA MG (unter der Regie von Hardy Schmitz) und ab 2017 Teil der WISTA MG.

<sup>40</sup> Siehe <https://igafa.de/forschung/forschungsthemen/>, Stand März 2024.

<sup>41</sup> Aktuelle Details von Dr. Peer AMBRÉE (2023), Prokurist der WISTA MG.

<sup>42</sup> <https://www.adlershof.de/news/neuer-geschaefsfuehrer-der-wista-management-gmbh>

# Die Humboldt-Universität in Adlershof

# 5

## 5.1 Vorgeschichte

DIE HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN WURDE 1809 vom preußischen König Friedrich Wilhelm III. gegründet, dessen Namen sie bis 1945 trug. Sie entstand auf Antrag und im Geiste Wilhelm von Humboldts, der damals die *Sektion des Kultus und des öffentlichen Unterrichts* in der Preußischen Regierung leitete und hier erstmals das Bildungsideal „Einheit von Forschung und Lehre“ verwirklichte.

Seit 1949 ist die Berliner Universität nach Wilhelm von Humboldt und seinem Bruder Alexander, dem großen Naturforscher und Entdecker, benannt. Gelegentlich wird sie auch durch ihre Postadresse *Unter den Linden* charakterisiert. Bei Wikipedia liest man:

Die [HU](#) Berlin gehört zu den 20 größten Hochschulen in Deutschland und den renommiertesten Universitäten weltweit. 2019 wurde sie im Rahmen der Exzellenzstrategie als Einrichtung der *Berlin University Alliance* (mit der Freien Universität Berlin, der Technischen Universität Berlin und der Charité) von Bund und Ländern in die zweite Förderlinie aufgenommen, nachdem sie bereits 2012 zur Exzellenzuniversität ernannt worden war. – Bis zum Jahr 2023 wurden insgesamt 56 Nobelpreisträger mit der Humboldt-Universität zu Berlin assoziiert.

Uns geht es hier natürlich vor allem um die Ansiedlung der Naturwissenschaften in Adlershof. Eine kurze Zusammenfassung der jüngsten Geschichte der [HU](#) soll uns darauf einstimmen.

Der Zusammenbruch der SED-Diktatur in der DDR 1989/90 „*könnte nicht ohne Folgen für eine Institution sein, die sich als führende Universität eines realsozialistischen Staates verstand,*“ wie es der

deutsch-amerikanische Historiker Konrad [JARAU SCH \(2010\)](#) sehr eindrucksvoll und informativ unter dem Titel *Säuberung oder Erneuerung?* beschreibt. Dass sich in den vorangegangenen Jahren die Humboldt-Universität sehr weit vom Humboldt'schen Ideal *Freiheit der Wissenschaft* entfernt hatte, steht außer Zweifel. Als Gegenmodell war bereits am 2. Dezember 1948 die *Freie Universität Berlin* in Dahlem gegründet worden – von Professoren und Studenten der *Berliner Universität Unter den Linden*. Im Aufruf zur Gründung der [FU](#) vom 23. Juli 1948 hieß es: *„Es geht um die Errichtung einer freien Universität, die der Wahrheit um ihrer selbst willen dient. Jeder Studierende soll wissen, dass er sich dort im Sinne echter Demokratie frei zur Persönlichkeit entfalten kann und nicht zum Objekt einseitiger Propaganda wird.“* – Wie weit diese Maxime in allen Fächern über die Jahre hinweg stets realisiert wurde, soll hier nicht diskutiert werden – wenn es „einseitige Propaganda“ gab, dann war diese jedoch gewiss nicht vom Staat gesteuert.

Dagegen waren die *„Universitäten[. . .] in der DDR alles andere als ein Hort der Opposition und auch nicht eng mit der Bürgerbewegung verknüpft. Dennoch begannen in der Wendezeit auch an den Universitäten vielfältige und zunächst unkoordinierte, auf Veränderung zielende Initiativen“* (Renate [MAYNTZ, 1994](#), S. 284.).

Und 20 Jahre nach der deutschen Vereinigung, im Dezember 2010, resümierte der damalige Präsident der [HU](#), Jan-Hendrik Olbertz, aus seinen persönlichen Erfahrungen,<sup>1</sup> *dass man in der DDR Kompromisse eingehen und sich dabei fragen musste, ob man am Ende des Tages noch Frau und Kindern in die Augen sehen konnte“*. *Olbertz sprach von der Angst, auch in den ideologisch so belasteten Erziehungswissenschaften „am Ende nur noch von Parteiaufträgen gesteuert zu werden“*. So der Bericht von Uwe [SCHLICHT \(2010b\)](#) im *Tagesspiegel* am Ende einer Retrospektive der [HU](#) zu ihrer DDR-Vergangenheit.

Tatsächlich gab es 1990/91 namhafte Stimmen in Westberlin, insbesondere an der [FU](#), die unter Berufung auf die historische Entwicklung seit 1948 und die ideologische Belastung der [HU](#) deren komplette Abwicklung und eine Neugründung der Berliner Universität mit



der [FU](#) als deren Kern forderten. Sie setzten sich glücklicherweise nicht durch. Diese Grundstimmung prägte aber die Diskussion der kommenden Jahre, in denen die beiden Westberliner Universitäten in der [HU](#) vor allem eine lästige Konkurrenz sahen – nicht zuletzt ob der zunehmend angespannten Finanzlage des Landes Berlin. Diese Frontstadt-Atmosphäre, so muss man es fast nennen, fokussierte sich ab 1994 schließlich vor allem auf die Naturwissenschaften an der [HU](#). Wie berichtet (S. [64f.](#)), war deren Ansiedlung in Adlershof nach Empfehlung der hochkarätig extern besetzten [LHSK](#) Ende 1991 von den Gremien der [HU](#) beschlossen worden und galt fortan als fester Bestandteil der Berliner Wissenschaftspolitik.

„Ideologisch belastet“ waren natürlich vor allem die Gesellschafts- und Wirtschaftswissenschaften, aber auch weite Bereiche der Geisteswissenschaften. – Ja, es gab auch Nischenfächer, deren Bezug zur aktuellen Welt nicht unmittelbar evident war, so etwa die Linguistik, in denen auch Persönlichkeiten wie Hans Joachim [MEYER](#) akademisch überleben konnten. Wie viele es davon gab, kann ich nicht einschätzen und zur politischen Belastung der Naturwissenschaften, gerade an der [HU](#), möchte ich mir kein Urteil erlauben. Für Letztere war es jedenfalls noch weit schwerer als in den Akademie-Instituten, Schritt mit der weltweiten Entwicklung ihrer Fächer zu halten – neben dem eingeschränkten Zugang zur Fachliteratur und zu Kontakten ins westliche Ausland war vor allem die apparative Ausstattung der naturwissenschaftlichen Universitätsinstitute im Vergleich zur Konkurrenz im Westen äußerst prekär.

Auch die räumliche Ausstattung war für westdeutsche Standards unakzeptabel. Das einst stolze Physikalische Institut, für Hermann von Helmholtz 1877/78 am Reichstagsufer erbaut, war im Zweiten Weltkrieg völlig zerstört worden. Heute steht dort an seiner Stelle das schlicht-moderne Bürogebäude des ARD-Hauptstadt-Studios, welches [Abb. 5.1 auf der nächsten Seite](#) zeigt. Ein kleiner Restbestand des ehemaligen Instituts lässt erahnen, welche großartige Architektur dieses Bauwerk einst auszeichnete.

Eine Gedenktafel an der Westseite des Gebäudes (in [Abb. 5.1](#) ganz rechts um die Ecke<sup>2</sup>) erinnert noch an die glanzvolle Zeit der Mo-



Abbildung 5.1: ARD-Hauptstadtstudio am Reichstagsufer, südlich der Spree. Ganz links das Erinnerungsstück an das ehemalige Physikalische Institut, das 1877/78 für Hermann von Helmholtz gebaut wurde und eine ähnliche Ausdehnung wie das ARD-Studio hatte (Foto 2011 von IVH)

dernen Physik an der Berliner Universität und an die Nobelpreisträger, die in diesem Institut einst wirkten: Max Planck, der hier am 14. Dezember 1900 mit seinem berühmten Vortrag „Zur Theorie des Gesetzes der Energieverteilung im Normalspektrum“ die Quantentheorie begründete, James Franck, Gustav Hertz, Walter Nernst und Wilhelm Wien. – 1990 war, fast nebenan, in der Bunsenstraße 1 noch die Physikalische Chemie untergebracht, die Physik hatte man notdürftig in einem sanierungsbedürftigen Neubau in der Invalidenstraße angesiedelt, die Chemie in der Hessischen Straße 1-2, ebenfalls in einem verfallenen Gebäude, und Ähnliches galt für die übrigen Naturwissenschaften. Es fehlte der räumliche Zusammenhang im innerstädtischen Getriebe. Auch galt die Regel, dass Neubau oft preiswerter ist als die Sanierung von zerfallenden Altbauten.

\* \* \*

AM 3. APRIL 1990 WURDE, ERSTMALS IN FREIER WAHL, ein neuer Rektor der Humboldt-Universität zu Berlin gewählt: Heinrich Fink,

evangelischer Theologe, an der [HU](#) habilitiert, erhielt 342 Stimmen des aus 504 Mitgliedern bestehenden Konzils ([JARAUSCH, 2010](#)). Bei Wikipedia kann man lesen, dass Fink „*in der DDR als konform und staatsloyal*“ galt und dass er von 1998 bis 2002 als Parteiloser für die SED-Nachfolgepartei PDS Mitglied des Deutschen Bundestages war. Man tut ihm wohl kein Unrecht, wenn man seinen Reformbemühungen unterstellt, dass sie möglichst viel DDR bewahren sollten – was in krassem Gegensatz zu den Reformkonzepten des ab 1991 verantwortlichen Senators für Wissenschaft und Forschung stand.

Die erste Wahl des Abgeordnetenhauses im neuen, gemeinsamen (Ost-West) Bundesland Berlin hatte (zusammen mit der Wahl des Bundestags im vereinten Deutschland) am 6. Dezember 1990 stattgefunden. Eberhard Diepgen (CDU) wurde Regierender Bürgermeister der Stadt, getragen von einer Großen Koalition aus CDU und SPD. In diesem Senat (Diepgen-III) übernahm Manfred [ERHARDT](#) das Amt des Senators für Wissenschaft und Forschung: Dass Diepgen einen ausgewiesenen Profi aus dem „Musterländle“ Baden-Württemberg für diese Aufgabe gewonnen hatte, war ein klares Signal für einen entschlossenen Neubeginn und Aufbruch – auch an der Humboldt-Universität, derer sich [ERHARDT](#) in besonderer Weise annahm.

*„Wie andere Universitäten der nunmehr neuen Bundesländer wurde sie im Hinblick sowohl auf ihre institutionelle Verfassung als auch auf ihr Personal als ein Problem definiert, ihr Status quo als nicht bestandsfähig gedeutet. . . . Die Humboldt-Universität musste, wollte man sie erhalten, umgebildet werden, und die fälligen Interventionen konnten sich nicht auf kleine Reparaturarbeiten beschränken.“* So die retrospektive Bewertung der zu bewältigenden Aufgabe von Friedhelm [NEIDHARDT](#) (1994), der den vielschichtigen, teilweise turbulenten Erneuerungsprozess an der [HU](#) aus persönlicher Erfahrung sehr informativ und geradezu spannend beschreibt.<sup>3</sup> Vom Sommer 1991 an übernahmen 33 fachspezifische *Struktur- und Berufungskommissionen* (SBK) diese Mammutaufgabe. Sie waren gemischt besetzt aus Angehörigen der [HU](#) und hochrangigen westdeutschen Repräsentanten ihrer Fächer. Zu ihren Aufgaben gehörte nicht zuletzt die sehr komplexe und umfangreiche Evaluierung des Personals in Hinblick auf „wissenschaftliche Leistungsfähigkeit und politische Integrität“. Je-

der einzelne Professor musste evaluiert und ggf. neu berufen werden. Durch öffentliche Ausschreibung der Stellen wurde schließlich eine (in den politisch exponierten Fächern meist westlich dominierte) Durchmischung von Professoren aus Ost und West erreicht. Begleitet war dieser Prozess von einem massiven Personalabbau – was nicht zuletzt auch der Haushaltslage des Landes Berlin geschuldet war. Es war ein schwieriger Prozess, der während Finks Rektorat nur langsam vorankam.

Ende November 1991 verfügte Senator **ERHARDT** Finks Entlassung als Rektor und Professor an der **HU** wegen dessen Tätigkeit als inoffizieller Mitarbeiter (IM) der DDR-Staatssicherheit – auf der Basis eines Berichts der Stasi-Unterlagen-Behörde. Fink bestritt diese IM-Tätigkeit heftig, und letzte Zweifel daran konnten auch in den folgenden Jahren im Verlaufe mehrerer Gerichtsverfahren nicht ganz ausgeräumt werden – auch wenn die Entscheidung von **ERHARDT** dabei Bestand hatte. Die „Fink-Affäre“ entwickelte sich zu einem heißen Thema, das die Berliner Presse wie auch die überregionalen Medien lange Zeit intensiv beschäftigte – ich persönlich erinnere mich daran als meine wohl erste Gelegenheit, die Komplexität der politischen und personellen Situation an der **HU** Berlin nach der deutschen Wende ein wenig zu erahnen.

Bis Mitte 1992 führte dann der Chemiker Adolf Zschunke (zuvor Prorektor) die Geschäfte kommissarisch weiter. Er war einer der nicht allzu zahlreichen Professoren an der **HU**, welche die Wende völlig unbeschadet überstanden hatten: Seine persönliche Integrität und wissenschaftliche Reputation stand völlig außer Frage. Wir Adlershofer sollten ihn ab 1994 als Direktor der chemischen Zweigstelle der **BAM** am Standort kennenlernen und fanden in ihm einen kompetenten, konstruktiven Kollegen und Mitstreiter für die Adlershofer Sache.

Die **HU** erhielt 1992 eine Präsidialverfassung (wie seit Langem an den Westberliner Universitäten üblich), und am 9. Juli wurde Marlis **DÜRKOP** zur ersten Präsidentin der **HU** gewählt: Sie war zuvor Präsidentin der Westberliner Fachhochschule für Sozialarbeit und Sozialpädagogik (heute: Alice Salomon Hochschule Berlin) gewesen und danach wissenschaftspolitische Sprecherin von Bündnis 90/Die Grü-

nen im Berliner Abgeordnetenhaus. **DÜRKOP** errang bereits im ersten Wahlgang 32 von 60 Stimmen des Konzils, der ehemalige Wissenschaftssenator Peter Glotz (SPD) bekam 21 Stimmen, Adolf Zschunke, der ebenfalls kandidiert hatte, konnte nur sechs Stimmen auf sich vereinigen. – Das Ergebnis spiegelte sehr deutlich die politische Stimmungslage und Kraftverhältnisse an der damaligen **HU** wider.

Offenbar verlief unter **DÜRKOPs** Leitung die personelle Erneuerung im Bereich der Professorenschaft deutlich reibungsloser als zuvor. Schon im Januar 1993, so **JARAUSCH** (2010), *behauptete Senator **ERHARDT** daher stolz: „Der Zusammenschluss zweier bisher unterschiedlicher Wissenschaftssysteme ist geglückt.“* – Die konkrete Umsetzung der Berufungsvorschläge und die Schaffung der für die Berufung erforderlichen materiellen Voraussetzungen erforderten freilich noch erhebliche weitere Anstrengungen und Zeit.

Wir erinnern uns hier an die in Abschn. 3.2 und 4.7 geschilderten Bemühungen der **EGA/WISTA** MG auf massiven Druck der Senatsverwaltung hin, frühzeitig chemietaugliche Arbeitsplätze für auswärtige Neuberufungen der **HU** in Adlershof bereitzustellen. Alle von **BUSCH** in den Jahren 1993/96 dabei verfolgten Ansätze erwiesen sich letztlich als unrealistisch: Die verschiedenen dafür ins Auge gefassten, zu Akademie-Zeiten für chemische Labors genutzten Gebäude waren nach bundesdeutschen Sicherheits- und Arbeitsschutz-Vorschriften einfach untauglich. Eine Umrüstung und ihre Ertüchtigung hätten zu utopischen Kosten geführt. So mussten die meisten neuberufenen Chemiker mit ihren Arbeitsgruppen provisorisch in den alten Gebäuden in der Hessischen Straße in Berlin-Mitte untergebracht werden – bis auf die Physikochemiker, für welche eine recht attraktive Zwischensanierung des traditionsreichen Institutsgebäudes in der Bunsenstraße erfolgte. – Erst viel später gelang es, wenigstens für zwei chemische Arbeitsgruppen eine Übergangslösung in Adlershof zu finden (für immerhin fünf Jahre): im neu erstellten, modern ausgerüsteten Umwelttechnikzentrum, das im Oktober 1998 eröffnet wurde.

## 5.2 Jours Fixes 1994-1997 mit der HU und anderen

DAS WAREN SEHR TURBULENTE JAHRE, auch und gerade für Adlershof. Ich möchte sie dennoch als Jahre einer ersten Konsolidierung bezeichnen, denn sie endeten mit einer klaren Zukunftsperspektive für die Entwicklung des *Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Berlin-Adlershof*, damals offiziell **WISTA** genannt. Ich benutze diese Abkürzung durchgängig in ihrer ursprünglichen Bedeutung, mit welcher der *Forschungs- und Technologiepark Adlershof (FTA)* nach der im vorangegangenen Kapitel skizzierten breiten Diskussion in das Jahr 1995 trat. Im Laufe der folgenden Jahre wandelte sich der Begriff mehrfach . . . zu „*Berlin-Adlershof, Stadt für Wissenschaft und Wirtschaft*“, „*Adlershof.Science at Work*“ (Anglizismen durften natürlich nicht fehlen), wichtigster „*Wissenschafts-, Wirtschafts- und Medienstandort*“ Berlins, „*Technologiepark und Uni-Campus*“, oder auch ganz schlicht „*Wissenschafts- und Technologiepark Berlin-Adlershof*“.

Natürlich stand die Welt auch außerhalb von Adlershof in diesen Jahren nicht still und brachte uns neue Herausforderungen, weshalb wir in späteren Kapiteln noch einmal in diese Zeit zurückkehren werden. Nachfolgend soll aber die Ansiedlung der naturwissenschaftlichen Institute der **HU** in Adlershof im Vordergrund stehen.

\* \* \*

DIE AM 9. JULI 1992 GEWÄHLTE PRÄSIDENTIN DER **HU** Marlis **DÜRKOP** hatte neben der oben erwähnten Erneuerung des Lehrkörpers natürlich eine Fülle von Problemen zu bewältigen. Der im Vergleich zu westdeutschen Universitäten viel zu voluminöse Mittelbau war sicher eines davon – mit einem Verhältnis von permanent zu befristet Beschäftigten von 80 : 20, gerade umgekehrt zu den westdeutschen Universitäten. Das galt es unter den Randbedingungen der Sparauflagen des Berliner Senats zu bereinigen.<sup>4</sup> Adlershof gehörte ganz offensichtlich nicht zu **DÜRKOPs** Prioritäten. Zunächst hatten wir uns mit Vizepräsident Bank zufriedengeben müssen, dessen eher zurückhaltendes Engagement im Rahmen des städtebaulichen Wettbewerbs erwähnt wurde (Abschn. 3.5). Sein Nachfolger Müller-Preußker, er ist uns bereits bei der Planung der Straßenbahn-Trasse begegnet (Kap.

4, S. 248), brannte dagegen für Adlershof. Wir fanden in ihm einen konstruktiven Partner an der Humboldt-Universität.

Persönlich bin ich der Präsidentin zum ersten Mal im Oktober 1993 begegnet, anlässlich der offiziellen Eröffnung des MBI (s. Abschn. 3.6, S. 186ff.). Natürlich versuchten wir, sie für Adlershof zu gewinnen, und auch Staatssekretär THIES wies sie mehrfach auf die Bedeutung des Standorts für die HU und die hier anzusiedelnden Naturwissenschaften hin. – Eine offizielle Gelegenheit, Adlershof näher kennenzulernen, boten für sie die ersten Tage der Forschung mit dem Besuch des Regierenden Bürgermeisters am Standort am 14. Juni 1994 (s. Kap. 4, S. 221f.). Frau DÜRKOP war dabei und offenbar so angetan, dass mich bereits am 1. Juli 1994 ihre Einladung zum 1. Adlershof Jour Fixe am 20.7.1994 erreichte:

Sehr geehrter Herr Professor Hertel,  
wie zuletzt auf der Podiumsdiskussion am 14.06. festgestellt wurde, verlangt das Projekt Adlershof nach mehr als nur Abstimmung auf Sachbearbeiterebene, ständige reflektierende Vorausschau ist gefragt.

Am Rande der „Tage der Forschung“ entstand die Idee, auch atmosphärische Probleme direkt in einem regelmäßigen „Adlershof Jour Fixe“ anzusprechen. Gedacht ist an ein regelmäßiges Treffen ohne restriktive Tagesordnung. Der Kreis sollte nicht zu groß werden. Bisher werden angeschrieben: EGA (Herr Busch), JAAG (Herr Krause), SenBauWohn (Frau Luther), HU Berlin.

Ich hoffe, dass Sie Zeit und Neigung haben, am 1. Jour Fixe sowie auch an den folgenden, zu verabredenden, teilzunehmen.

Mit freundlichen Grüßen, Ihre Marlis DÜRKOP

Insgesamt 15 dieser Einladungen erhielt ich zu den Jours Fixes der HU-Präsidentin DÜRKOP. – Der Teilnehmerkreis der Gesprächsrunden bei DÜRKOP war klein und recht konstant über fast drei Jahre hinweg. Meist war die Präsidentin selbst dabei (in der Regel unterstützt durch ein oder zwei Mitarbeiter ihres Büros oder aus der Uni-Verwaltung), ebenso Vizepräsident Müller-Preußker. Auch der Leiter der HU-Bauabteilung Schwalgin war meist anwesend und häufig

auch der Leiter des HU-Rechenzentrums Peter Schirmbacher. Aus Adlershof war Uli BUSCH als Repräsentant der WISTA MG fast immer dabei, gelegentlich zusammen mit seinem Stellvertreter Knifka. Auch der einflussreiche Chef der BAAG Jens Krause war meist präsent und ließ sich nur selten hochrangig vertreten. Das galt ebenso für mich als Repräsentant der außeruniversitären Forschung in Adlershof. Regelmäßig dabei war auch die Senatsverwaltung SENBAUWOHN, meist vertreten durch Ulla Luther, die für Adlershof zuständige Leiterin von Abteilung III, die ich schon beim städtebaulichen Wettbewerb (Abschn. 3.5) als sehr kraftvoll kennengelernt hatte. Zwei Mal war auch der spätere Chef des Berliner Flughafens BER Lütke-Daldrup dabei, der damals bei SENBAUWOHN das Referat *Hauptstadtplanung* leitete.

Bei diesen Runden gab es, neben der gegenseitigen Information über aktuelle Entwicklungen, vor allem zwei zentrale, immer wiederkehrende Tagesordnungspunkte:

1. Die Standortplanung für die mathematisch-naturwissenschaftlichen Institute der HU in Adlershof, ein Thema an welchem sich praktische Überlegungen, inhaltliche Wunschvorstellungen und städteplanerische Ideologie oft kontrastreich, aber volatil begegneten.
2. Das *Informations- und Kommunikationszentrum Adlershof (IKA)*, dessen Vorhut, wie in Abschn. 5.4 näher ausgeführt werden wird, die von der IGAFa finanzierte *Umweltbibliothek (ZBFU)* war, und an dessen Konzeption, Finanzierung und Betrieb sich die WISTA MG beteiligen wollte.

Ein dauerhaftes Rahmenthema bildete dabei die Finanzlage des Landes Berlin, besonders nachdem Annette Fugmann-Heesing, seit 22.1.1996 Finanzsenatorin, sich als „*eiserne Lady*“ *Berlins ein Image als solide Haushaltsexpertin der Hauptstadt aufbaute. [So verkörperte sie den] Typus des neuen SPD-Politikers, der allen beweist, dass auch Sozis mit Geld umgehen können* (so zu lesen im *Spiegel*, 14.06.2001).

Tab. 5.1 auf der nächsten Seite gibt eine Übersicht über die damaligen Planungen. Leider sollten diese nicht vollständig realisiert werden – was vor allem den strengen Sparmaßnahmen geschuldet war, zu denen sich das Land Berlin gezwungen sah.<sup>5</sup> Das während des kal-



Fach bzw. Einrichtung	Mitarbeiter	da- von Wiss.	Stu- den- ten	Bau- <sup>1)</sup> kosten Mio. DM	WR <sup>2)</sup> 1997 Mio. DM	gepl. <sup>2)</sup> Baube- ginn
Chemie	145	86	500	114	101,6	1998
Physik	168	101	700	121	107,7	1999
Biologie	174	95	700	172	126,7	2005
Pharmazie	50	29	400	58		
Psychologie	56	36	400	23	21,6	2005
Mathematik	94	74	700	48	18,6	2000
Informatik	83	55	600	30	27,1	2000
Geografie	44	30	350	18	18,0	2005
Lehrräume				18	34,4	1999
Bibliothek	35			51	41,9	2000
audiovis.				6	2,0	2008
Lehrmittel						
Rechenzentr.	35			26	19,4	2000
Allg. Dienste	30					
Ver-& Entsorg.				37	32	2000
Mensa				20	7,0	2005
<b>Gesamt</b>	<b>914</b>	<b>506</b>	<b>4350</b>	<b>750</b>	<b>557,4<sup>3)</sup></b>	

1) Ursprünglicher Ansatz 1994

2) **WISSENSCHAFTSRAT (1997b)**, reduzierte Planung

3) Kostendeckel des Landes 550 Mio. DM (1998ff.)

Tabelle 5.1: **HU** Bauplanung für Adlershof, Mai 1995 & Nov. 1997

ten Krieges bis 1989 als Fels in der kommunistischen Brandung vom Bund finanziell üppig unterstützte Berlin sah sich auf einmal konfrontiert mit einer finanziell katastrophalen Lage: Die Subventionen wurden eingestellt, die eigenen Steuereinnahmen des Landes aus einer jahrelang industriell ausgezehrten, schwächelnden Wirtschaft waren bescheiden, der Ostteil der Stadt war mehr oder weniger pleite.

Natürlich gab es Aufbauhilfen vom Bund wie auch von der Europäischen Union, die aber meist zweckgebunden für die Wirtschaft genutzt werden mussten. So war Berlin finanziell massiv vom immer

wieder heftig umstrittenen Länder-Finanzausgleich abhängig, bei welchem insbesondere die süddeutschen Länder nur widerwillig bereit waren, die verwöhnten Berliner weiter zu subventionieren. Auf der Ausgabenseite waren dagegen gewaltige Aufgaben mit horrenden Kosten zu bewältigen, wie schon in Abschn. 3.4 erwähnt: So hatte das Land Berlin zu seiner ohnehin massiv überbesetzten Verwaltung West (während der deutschen Teilung nicht zuletzt auch eine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme) noch eine ähnlich üppige Verwaltung Ost dazu bekommen, die es über viele Jahre zu alimentieren und anzupassen galt. Daneben war der Stadt, ebenfalls vereinigungsbedingt, eine Fülle neuer Aufgaben zugewachsen – nicht nur im Bereich der Wissenschaft, wo neben einer dritten Universität auch eine Reihe von weiteren Hochschulen hinzugekommen war, sowie fast ein Dutzend neuer, teurer Forschungsinstitute und sonstiger Einrichtungen, die zu wesentlichen Teilen ebenfalls an der finanziellen Nabelschnur des Landes hingen. – Sehr viel hat sich an dieser Situation bis heute nicht geändert, und Bayern wie auch Baden-Württemberg drohen immer wieder mit einer Aufkündigung des Länderfinanzausgleichs. Was mich an jene Bäuerin aus dem Schwarzwald erinnert, die mir im Zug von Kirchzarten nach Freiburg mit Blick auf Berlin damals verkündete: „Sie, des isch nix da obe!“

Der Ende 1994 vom Berliner Abgeordnetenhaus verabschiedete Doppelhaushalt sah 137 Mio. DM (1995) und 158 Mio. DM (1996) Einsparungen für die drei Universitäten vor, etwa 16 % der Gesamtbudgets. Die zwei Westberliner Unis sollten sich – so die politische Grundannahme – die bislang verfügbaren Mittel fortan mit der neu hinzugekommenen HU teilen. Immerhin ließ Senator ERHARDT durchblicken, dass man über eine Streckung dieser Kürzungsauflagen bis 2003 reden könne. – Der Aufschrei aus den Universitäten (insbesondere bei FU und TU) war gewaltig und öffentlich vernehmbar. Demonstrationen wurden abgehalten, normale Vorlesungen wurden in die U-Bahn verlegt oder auf den Alexanderplatz vor das Rote Rathaus.

\* \* \*

ZU DIESEM GROSSTHEMA „SPARAUFLAGEN DES BERLINER SENATS“, das ab 1996 besonders virulent wurde, konnten wir uns freilich in

den Gesprächsrunden bei Frau **DÜRKOP** allenfalls gegenseitig unserer großen Betroffenheit und Missbilligung ob der finanziellen Misere versichern – und ggf. unsere Protestaktivitäten abstimmen.

Gelegentlich wurde über Themen wie Kooperation, gemeinsame Veranstaltungen, Politikerbesuche in Adlershof sowie geplante Reisen der **BAAG** zu Technologieparks in der weiten Welt gesprochen. Von Peking, Tokio, Silicon Valley, Chicago und Boston war die Rede. **BUSCH** war dabei gewesen. Ich selbst hatte in dieser Zeit am Rande einer wissenschaftlichen Reise in die USA einmal den erfolgreichen *Triangle Park* in North Carolina besucht. Einmal war ich mit **BUSCH** im US-amerikanischen Steuer- und Briefkasten-Paradies Delaware gewesen – auf nachdrückliche Empfehlung des dort residierenden, als Photovoltaik-Pionier gefeierten, der **WISTA** MG über viele Jahre als Berater verpflichteten K.W. **BÖER**. – Nein, damit konnten und wollten wir nicht konkurrieren. In allen anderen Fällen war die klare Botschaft, welche Teilnehmer solcher Reisetätigkeit mitbrachten, *dass ein Technologiepark nur dann funktioniert, wenn eine Universität mit dabei ist* (Protokoll 3. Adlershof Jour Fix, 29.9.1994). Beim selben Jour Fixe wurde berichtet, dass in der Dekansrunde der **HU** über die Planungen in Adlershof beraten worden sei, und dass die betroffenen Institutsdirektoren *mit der bisherigen Planungsrichtung im Groben einverstanden* seien. – Die Ansiedlung der naturwissenschaftlichen **HU**-Institute in Adlershof war daher bei diesen Jours Fixes ein nie infrage gestellter Grundkonsens – auch wenn gewiss nicht alle Betroffenen dem Umzug nach Adlershof mit Freude entgegensahen.

Selbst als es dann wirklich so weit war, meinte Thomas de Padova am 19.3.2003 im *Tagesspiegel* feststellen zu müssen: *Wer zieht schon gerne von Berlin-Mitte nach Adlershof? Die Professoren nicht und auch die Studenten nicht. Und wer sich an einem Morgen im März in der trostlosen Weite des Wissenschaftsparks verliert, der kann sie nur zu gut verstehen. ...* Doch dann ergänzte er: *Nun aber soll sich vieles ändern. Das Wissenschaftsstädtchen an den Ausläufern der Berliner S-Bahn könnte bald zu leben beginnen.* – Und so kam es dann schließlich auch.

WIE DIE STANDORTE FÜR DIE HU-INSTITUTE IN ADLERSHOF beim städtebaulichen Wettbewerb im September 1993 festgelegt worden waren, kann ich nicht mehr rekonstruieren. Nichts davon wurde schließlich nach diesen anfänglichen Standortplänen realisiert. Die endgültigen Konturen entwickelten sich im Verlauf der Jahre in intensiven Diskussionen auf der sog. *Arbeitsebene*, über welche der Leiter der HU-Bauabteilung Schwalgin sowie SENBAUWOHN-Abteilungsleiterin Luther regelmäßig beim Jour Fixe berichteten – bis Mitte 1996.

Dabei prallten die Positionen der HU und von SENBAUWOHN oft hart aufeinander, während BUSCH bemüht war, die Flächenbilanz der WISTA MG zu erhalten, und ich versuchte, für die IGAFAs Institute möglichst optimale nachbarliche Nähe zu den HU-Instituten und Einrichtungen zu erreichen. HU-Vize Müller-Preußker engagierte sich für einen möglichst geschlossenen Uni-Campus im Zentrum des WISTA, während Frau Luther für SENBAUWOHN darauf bestand, dass hier eine lebendige Stadtlandschaft entstehen sollte. Lütke-Daldrup hätte die HU am liebsten in der Nähe des S-Bahnhofs Adlershof gesehen, also am Ostrand des Standorts. An DÜRKOPs Position kann ich mich nicht mehr erinnern. Sie spielte wohl eher die Rolle einer sanften Moderatorin.

\* \* \*

AM 12.6.1996 WURDE VOM STEUERUNGSAUSSCHUSS der BAAG ein Architekturbeirat etabliert, dem auch ich angehörte.<sup>6</sup> – Eine Folge meiner ständigen Ermahnungen, Anfragen, Hinweise, politischen Kontakte zur Beschleunigung der Arbeit der BAAG? Vielleicht hoffte Krause, mein Engagement für das Tagesgeschäft der BAAG durch meine Einbindung in die eher abstrakten Diskussionen um Architekturfragen ausbremsen, ja vielleicht sogar kontrollieren zu können?

Es war eine kleine, ausgewählte Gruppe, die sich in der Folge ein bis drei Mal im Jahr traf, um so *gewichtige Themen* wie die „Ideenwerkstatt Stadtkante“ (mit der Ausgangsthese „Der Landschaftspark endet am Eisenhutweg“) oder „Möblierung des öffentlichen Raumes“ zu besprechen. Am Anfang war ich regelmäßig dabei, ließ mich später aber angesichts eines immer dichteren Terminkalenders durch Frau WESTPHAL vertreten und trat das Amt ganz an Stefan Jähnichen ab, als ich

im Oktober 1998 Staatssekretär wurde. Bei einem Vortrag zu einem potenziellen *architektonischen Leitbild für Adlershof*, den ich am 11. November 1998 in einem *Architektur-Workshop* halten sollte, vertrat mich Jochen [STOEHR](#) und warf dabei die interessante Frage auf, ob bereits Ansätze eines Leitbildes in Adlershof erkennbar seien. – Damals meinte er, diese Frage verneinen zu müssen: Es gebe lediglich Standard-Bauten, die für jedes Großbüro tauglich seien und einige wenige Solitäre. Die Rudower Chaussee zerschneide das ganze Gelände, sodass kein echter Campus entstehen könne. . . . Er berichtete mir über diesen Auftritt und bedauerte ausdrücklich, dass sich die anwesenden Architekten offenbar überhaupt nicht für dieses Thema interessierten – bis auf den Stadtplaner Hildebrandt [MACHLEIDT](#).

Heute kann man das Ergebnis all dieser Anstrengungen in der Realität bewundern . . . ich meine, [STOEHRs](#) Befürchtungen haben sich nicht bewahrheitet: Die sehr besondere Architektur des zentralen *Erwin-Schrödinger-Zentrums* wird in Abschn. [5.4](#) (S. [380ff.](#)) ausführlich zu würdigen sein. Und schräg gegenüber auf der Rudower Chaussee steht das elegante, heute *Johann-von-Neumann-Haus* genannte Gebäude, in welchem die Institute für Informatik und für Mathematik der [HU](#) Berlin residieren: an der Straßenseite eine glatte Fassade aus dunkelrotem, backsteinartigem Betonmuster und viel strukturiertem Glas, das interessante Einblicke in die lichten, verspielt grünen Innenhöfe auf der Rückseite des Gebäudes erlaubt – heute freilich als energetisch problematisch einzuschätzen. Die Technologiezentren (S. [312ff.](#)), allen voran das Photonik-Zentrum, sind durchweg architektonisch herausragende Bauten (s. z. B. Karola [MENGER](#), 2003). Auch die naturwissenschaftlichen Institute der Humboldt-Universität, meist im Rahmen von Architekturwettbewerben entstanden, können sich sehen lassen. Bemerkenswert ist die Vielfalt der Architekturen, die sich elegant in die historischen Klinkerfassaden aus der Zeit der Luftfahrtpioniere einfügen, geschmückt mit den Denkmälern Windkanal, Trudelturm und Motorprüfstand. Dazwischen die sorgfältig wieder hergerichteten, edlen Büro-/Laborgebäude aus den 1930er-Bauhausjahren, und als Kontrast die sehr schlichten, aber ebenfalls aufwendig sanierten Laborbauten aus der [ADW](#)-Zeit, ergänzt durch eine Reihe von durchaus eindrucksvollen neuen Gebäuden für Institute, allen vor-

an natürlich der architektonisch spektakuläre Speicherring **BESSY II**. Auch neu gegründete oder zugezogene Unternehmen (wie etwa Jenoptics oder die Allianz) haben architektonisch ansprechende Bauten geschaffen. Eine inzwischen rasch wachsende Umgebung aparter Wohngebäude ergänzt das Ensemble. – Gewiss, ein *Leitbild* à la Adlershof kann man vielleicht nicht erkennen. Aber gerade diese Vielfalt und das harmonische Miteinander von anspruchsvollen Neubauten mit den zu Anfang des letzten Jahrhunderts entstandenen Baudenkmalen macht die neue Stadtlandschaft ja so interessant und attraktiv – ich würde sie sogar als „großartig“ bezeichnen.

\* \* \*

DIE IN DEN FOLGENDEN TEXTEN EINGESTREUTEN KOSTPROBEN aus Protokollen zu den **DÜRKOP**'schen Jours Fixes, etwas gestrafft, grammatikalisch angepasst und orthografisch aktualisiert, mögen einen Eindruck von den Themen und Problemen jener Aufbaujahre um den **HU**-Campus geben.

#### **4. Adlershof Jour Fixe 17.11.1994**

Prof. Müller-Preußker stellt den Anspruch der Universität auf ausreichende Fläche dar, auch für die Erweiterung und die Anforderungen der Forscher, die kurze Wege untereinander und zur Bibliothek benötigten.

Frau Luther stellt das Wohnen, das mit dem Anspruch der **HU** Berlin reduziert würde, in den Mittelpunkt. Denn das Wohnen sei die Attraktivität Steigernde des Gebietes. Das Wohnen müsse planungsrechtlich gesichert werden.

Dr. Lütke-Daldrup ergänzt, dass die jetzt vorgestellte Figur der **HU** Berlin sich wie ein ‚aufgeblasener Ballon‘ in das Gelände und das Wohnen dränge.

Herr Krause beschreibt das Vorgehen in der Bebauungsplanung: Die Stellen, an denen momentan kein Handlungsbedarf vorliegt, werden zunächst ruhen gelassen. Was die Universität brauche, sei eine Dispositionssicherheit. Momentan seien darüber hinaus keine Anreize für die Universität vorhanden, über Mischnutzung nachzudenken.

### 5. Adlershof Jour Fixe 25.1.1995

Frau Luther: Wir haben uns bei SenBauDir Stimmann auf einen Kompromiss geeinigt. Die Stadt in Adlershof ist geprägt von Öffentlichkeit, von städtischer Belebung. Jeder fürchtet bei Neubauten um sein Überleben, wenn er die Straße überqueren soll und begründet damit die Notwendigkeit zusammenhängender Gebäudekomplexe. Damit aber findet immer weniger Leben auf der Straße und noch weniger Austausch statt. Es wird keine Campus-Universität Humboldt in Adlershof geben! Unsere Idee ist ein Stück geordnete Stadt mit erkennbaren Adressen. Die Universität wird nicht durchwegt, sondern es gehen Straßen an ihren Gebäuden vorbei.

Prof. Müller-Preußker: Die Universität geht mit ihren Brückenforderungen zwischen den Instituten ja noch weiter. Auf jeden Fall unverzichtbar für die Universität ist die Forderung nach einer Verkehrsberuhigung auf den die Universität tangierenden oder durchschneidenden Straßen.

Krause: Die Wissenschaftsstadt ist eine Siedlungsfläche mit erkennbarer, öffentlicher Struktur. In der Widmung werden Straßen um die Universität für den öffentlichen Verkehr gesperrt werden.

\* \* \*

MEINE WECHSELWIRKUNGEN MIT [SENBAUWOHN](#) in den Jahren 1993 bis 1997 beschränkten sich freilich nicht auf die Belange der Humboldt-Universität. Als Sprecher der [IGAF](#) lag mir vor allem eine möglichst rasche Erschließung des Gesamtgeländes am Herzen. Aber auch als Direktor des Max-Born-Instituts musste ich zugleich ein Auge auf die Genehmigungsverfahren für unsere Baumaßnahmen haben, die durch die Einbeziehung des [WISTA](#) als Anpassungsgebiet in die Städtbauliche Entwicklungsmaßnahme erheblich kompliziert worden waren. Diese Entwicklung und unsere einschlägigen Kämpfe mit der Berliner Bürokratie mag ein Brief vom 26.1.1995 illustrieren, den ich an Abteilung III, [SENBAUWOHN](#) schrieb – ein langer, hier nur leicht gekürzter Brief, der aber nicht nur die komplexe Interaktion diverser zuständiger Behörden beleuchtet, sondern, so will mir heute scheinen, auch ein charakteristisches Stück deutscher Bürokratiegeschichte dokumentiert:

Ich bin zutiefst besorgt und empört darüber, dass Ihr Haus nun offensichtlich doch versucht, die volle Schärfe des Baugesetzes im Entwicklungsbereich auch auf das **WISTA**-Anpassungsgebiet anzuwenden. Dies widerspricht allen im Vorfeld der förmlichen Festlegung des Entwicklungsbereichs in zahllosen Gesprächen mit Ihrem Hause, mit der **JAAG** und anderen getroffenen Vereinbarungen. Diese Zusicherungen, wie auch die der **JAAG**, die Maßnahme werde zu einer Beschleunigung, nicht zu einer Verzögerung der Entwicklung führen, waren es aber, welche den Aufsichtsrat der **EGA/WISTA** MG bewogen haben, der Definition des **WISTA**-Areal als Anpassungsgebiet zuzustimmen.

Wir befinden uns im Jahre 5 der deutschen Vereinigung, und noch immer ähnelt dieser Standort eher einem Schrottplatz als einem künftigen Hightech-Standort. Wären da nicht die braven, aber von den Auswüchsen des Entwicklungsverfahrens immer wieder gebremsten Anstrengungen der **EGA/WISTA** MG, doch etwas zu tun, ein paar Gebäude zu sanieren, einige andere abzureißen, einen Zaun zu beseitigen . . . , so würde man noch gar nichts von einem Aufbruch bemerken. Der interessierte Besucher, der hier gelegentlich vorbeikommt, stellt fest, dass wir noch immer im Urschlamm wühlen, während in Dresden, Rehbrücke, Leipzig oder anderswo in den neuen Ländern die Forschungsstandorte so nach und nach ansehnlich und vorzeigbar werden. Ich höre entsprechende Anspielungen inzwischen fast täglich, und unser hochkarätiger **WISTA**-Aufsichtsrat, der alle drei Monate aus allen Teilen des Landes anreist, kann sich ja davon aus erster Hand überzeugen. So wird all der Anfangselan am Standort fahrlässig verspielt, ebenso wie der Vertrauensvorschuss, welcher etwa für die Ansiedlung potenter Unternehmen am Standort notwendig ist. Für das einzige Kapital, welches dieser Standort nach wie vor hat – seine Forschungsinstitute – kann dies auf Dauer fatal werden, wie wir z. B. an schleppenden Berufungsverfahren, an Absagen potenter Direktoren nach dreijähriger Tätigkeit am Standort, und an den immer drängender werdenden Fragen der Westkollegen und Gutachter nach der Leistungskraft der „auf unsere Kosten“ geför-



dernten Institute in Adlershof sehen – angesichts von jährlichen Gesamtaufwendungen von über 150 Mio. DM nicht verwunderlich.

Diese Wahrnehmungen sind nicht zuletzt durch den extrem aufwendigen und langsamen, von Ihrem Hause gesteuerten Verfahrensgang im Städtebaulichen Entwicklungsbereich bedingt. Hier einige Beispiele:

- Nunmehr 16 Monate nach Abschluss des städtebaulichen Gutachterverfahrens, welches zumindest für erste, unbürokratische und großflächige Aufräum- und Erschließungsmaßnahmen einen Anhaltspunkt geboten hätte, lassen Sie minutiös die kleinteilige Bepflasterung der Gehwege, die Bemusterung mit Granitbordsteinen und die Straßenmöblierung diskutieren, während hier 4000 Menschen tagein tagaus über die Schlaglöcher der weiter zerfallenden Straßen fahren und im Staub und Split der Gehwege stolpern, nie ganz sicher, welcher Dachziegel ihnen demnächst auf den Kopf fällt. Kurt Biedenkopf sprach in ähnlichem Zusammenhang vom „Maniküren der Gehwege im Westen“ während im „Osten erst noch aufgeräumt“ werde. Für Adlershof trifft offensichtlich der so charakterisierte, hypertrophe Weststandard ohne Aufräumen zu – freilich nur auf dem Papier, wo er angesichts der Gesamtfinanzlage wohl auch bleiben wird.
- Warum kann man nicht (bei Wahrung der 100-jährigen Perspektive auf dem Planungspapier) durch Vorhaltung von Flächen jetzt zügig die Parzellen vermessen und zur Bebauung frei geben und zumindest provisorische Straßen anlegen, welche für die nächsten zehn Jahre den Standort wenigstens begeh- und befahrbar machen . . . und dann später die derzeit kaum finanzierbaren Blütenräume der Stadtplaner umsetzen. Warum kann man nicht die Agastraße,<sup>7</sup> derzeit eine untaugliche Holperstrecke erster Klasse, jetzt auf 18 m ausbauen, wie es der Bezirk Treptow umsetzungsreif geplant und finanziert hat, und ebenfalls durch Festlegung von Randflächen die von Ihnen gewünschte Haltbarkeit der Planung für die nächsten 500 Jahre ermöglichen. Nur durch unkonventionelle, schnellstens greifende Maßnahmen, die später vielleicht nachgebessert werden müssen, kann dieser

Standort zu dem werden, was er einmal werden soll.

- Mein eigenes Institut ist inzwischen ebenfalls direkt betroffen: Zum Bauantrag für unser lebenswichtiges Femtosekundenapplikationslabor, ein reiner Innenausbau, der nach nunmehr fast zwölf Monaten Bearbeitungszeit in Treptow offensichtlich sofort genehmigungsfähig wäre, habe ich gestern mit Unglauben vernommen, dass das Bezirksamt Treptow die Weisung hat, uns zu einer formellen Beantragung dieser 2,9 Mio. DM Maßnahme nach dem Entwicklungsverfahren bei Ihnen zu verpflichten. Abgesehen von dem ggf. noch verschmerzbaeren erheblichen zusätzlichen Aufwand für unsere Mitarbeiter und Planer muss bei diesem Verfahren wohl mindestens mit weiteren drei Monaten Verzögerung gerechnet werden. Dies trifft uns zu einem Zeitpunkt, wo bedingt durch das extrem aufwendige Genehmigungsverfahren der Zuwendungsgeber, vor allem des Bundes, und eines minutiös nach den Vorschriften verfahrenenden Geschäftsbesorgers (MPG) bereits über ein Jahr Aufbau- und somit Forschungszeit verloren gegangen ist. Im Februar wird uns unserer Wissenschaftlicher Beirat danach fragen, wie wir diese Kapazität denn baldigst zur Verfügung stellen wollen. – Den Beirat interessiert dabei überhaupt nicht, welche Probleme wir mit dem öffentlich-rechtlichen Bauverfahren haben, sondern nur das Kosten-Nutzen-Verhältnis eines als *Center of Excellence* gegründeten, inzwischen 190 Mitarbeiter umfassenden Instituts und seine Weiterförderung.
- Ähnliches gilt für drei weitere, im Juli/August 1994 beim Bezirksamt in Treptow zur Genehmigung eingereichte Bauvorhaben mit einem Gesamtvolumen von ca. 10 Mio. DM, für die wir jetzt offensichtlich noch einmal von vorne mit erhöhtem Verfahrensaufwand beginnen sollen. – Und natürlich soll uns die volle Wucht des Gesetzes bei allen weiteren geplanten Baumaßnahmen treffen (für MBI und IKZ insgesamt ca. 80 Mio. DM). Dieses Verfahren wird, so kann man voraussehen, aufgrund unserer Gesamtkonstellation und vor allem wegen der Haushaltslage zu massiven Verzögerungen führen, die für unser Institut tödlich werden können. Man denke nur an den dadurch bedingten Leis-

tungsausfall in der Forschung, an die wiederholt verzögerten Abflüsse vorhandener Haushaltsmittel für Baumaßnahmen und die dazu korrespondierende allgemeine Sparwut (-notwendigkeit) aller Financer in Bund und Land.

Ich bin über das jetzt verlangte Verfahren vor allem auch deshalb empört, weil wir vom ersten Tage unserer Planung an unter erheblichem Aufwand mit allen zuständigen Behörden – auch mit Ihrem Hause – eine ständige Abstimmung gesucht haben und unser Projekt mehrfach mit der *Architektur-Werkstatt* diskutiert und zuletzt dort auch offiziell vorgestellt hatten. Dieser Prozess gipfelte in einem positiven Bauvorbescheid (s. Anlage), der jetzt aber, so das Bauordnungsamt Treptow, dennoch keine Abweichung vom förmlichen Verfahren mit Ihrem Hause erlaubt.

- Auch das in enger Abstimmung mit der **BAAG** geplante Gästehaus der **IGAFÄ** (8 Mio. DM), welches von der **AVH** mit einem renommierten Berliner Architekten durchgeführt werden soll, kommt jetzt in diese Gemengelage. Hier kann ich noch überhaupt nicht abschätzen, was eine Berliner Verzögerung bedeuten wird: Das Gästehaus-Programm wird von der **AVH** für alle neuen Bundesländer gesteuert, der Finanzrahmen ist sehr eng, und noch viele andere Projekte stehen in der Warteschlange.
- Der **WISTA**-Vergabeausschuss (Mitglieder: **STIHL**, Kramp, Hertel) wird sich am kommenden Dienstag mit der Tatsache befassen müssen, dass in Zukunft jeder längerfristige Mietvertrag der vorherigen Zustimmung Ihrer Abteilung bedarf. Wobei das Gesetz Ihnen drei Monate Antwortzeit lässt. Damit wird ein unternehmerisches Handeln, eine vorausschauende Planung, ja der ganze Unternehmenszweck der **WISTA** MG *ad absurdum* geführt. Analoges gilt wohl auch für Grundstücksverkäufe und Pachtverträge, aber auch für die seit mehreren Jahren erarbeiteten Überlassungsverträge mit den Instituten. Diese liegen derzeit z. B. bei unseren Zuwendungsgebern in Berlin und Bonn zur Prüfung. Was soll nun daraus werden?
- Unsäglich ist auch die sich ebenfalls seit 16 Monaten hinziehende Diskussion um die Gestaltung des Eingangsbereichs des **WISTA**. Da steht ein Gebäude, das jeden Besucher erst ein-

mal abschreckt. Da gibt es eine talentierte junge Architektin, die schöne Pläne für eine rasche Gestaltung des Platzes unter weitgehender Erhaltung möglicherweise denkmalgeschützter Bausubstanz vorlegt und die **WISTA** MG, die dies offensichtlich finanzieren will. Sie aber verhindern die Umsetzung. Auch hier ist es doch absurd zu glauben, dass wir in einem ersten Wurf die Jahrhunderte überdauernde Schönheit gestalten können und dort gleichzeitig den brennend gegebenen Bedarf nach einem Informationspavillon, nach einer Leitzentrale, nach einer für Besucher zumutbaren Einfahrt befriedigen können.

Ich kann mich des Eindrucks nicht erwehren, dass es nun **SENBAUWOHN** ist, wo die Wissenschafts- und Wirtschaftspolitik der Stadt gestaltet wird. Über die ‚Erfolge‘ kann man täglich in der Zeitung lesen. Das gesamte Verfahren hat eine gespenstische Dimension – angesichts der realen Befindlichkeit des Standorts Adlershof, angesichts der Tatsache, dass hier Menschen täglich arbeiten, vor dem Hintergrund einer bereits vertanen Chance für eine rasch zukunftssichere Arbeitsplätze schaffende Neuordnung des **WISTA**, und eingedenk der realen Finanzsituation des Landes Berlin und der Bundesrepublik Deutschland.

Das formelle Entwicklungsverfahren für den Standort Berlin-Adlershof ist offensichtlich ein Entwicklungs-Verhinderungs- und kein Beschleunigungsverfahren.

Das war natürlich ein sehr heftiger Text ... zumal wir noch den Hinweis platzierten, dass wir ggf. die Presse über die unhaltbare Situation informieren wollten – im Wahljahr 1995 eine gewiss von den verantwortlichen Politikern nicht sehr geschätzte Aussicht.

Offenbar war unsere Botschaft rasch angekommen und zeigte Wirkung. In den nächsten Wochen fanden mehrere Gespräche zwischen **SENBAUWOHN** und **WISTA** MG statt. Bereits Anfang März 1995 erhielt ich ein Antwortschreiben, das zwar mit ausführlichen Belehrungen über die Verbindlichkeit des § 144 BauGB begann, dann aber erste Erfolgsmeldungen zu meinem Brief kommunizierte:

Um den Vorgang schnellstmöglich zu versachlichen fand, wie bereits bekannt, zwischen Herrn Busch und dem zuständigen Referatsleiter in unserer Verwaltung, Herrn Dr. Lütke-Daldrup, am 23.2.1995 zu dieser Thematik ein Gespräch statt und eine einvernehmliche Lösung wurde erarbeitet.

Zur Bearbeitungszeit schreibt der Gesetzgeber vor, dass ein Antrag auf Genehmigung nach § 144 BauGB innerhalb von drei Monaten beschieden sein muss, sonst gilt er als genehmigt. Unabhängig von dieser Fristvorgabe werden wir uns um eine schnellstmögliche Bearbeitung bemühen und eine Unterschreitung der Fristsetzung anstreben, wie in mehreren Fällen bereits erfolgt. Dabei sind frühzeitige Werkstatt-Gespräche mit uns über städtebaulich-architektonische Probleme möglichst vor Antragstellung zu führen, um das Genehmigungsverfahren auf den reinen Verwaltungsakt zu konzentrieren. Zu den einzeln in Ihrem Schreiben angesprochenen Projekten:

Für das Max-Born-Institut und das Institut für Kristallzüchtung gingen per 2.2.1995 vier Anträge ein, von denen bereits am 19.02.1995 das Applikationszentrum positiv beschieden werden konnte. Ein Antrag für das Gästehaus liegt noch nicht vor, wird aber in Kürze erwartet. Das Thema der Mietverträge wurde im o. g. Gespräch zwischen der [WISTA](#) MG und unserer Verwaltung einer Klärung zugeführt.

Wir hoffen, dass mit diesem Schreiben und mit den dazu in den letzten Tagen geführten Gesprächen die Ihrerseits aufgetretenen Missverständnisse ausgeräumt wurden, und wir uns gemeinsam der weiteren Entwicklung des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandortes Adlershof widmen können.

Mit freundlichen Grüßen . . .

Über den Ende Mai 1996 erfolgten ersten Spatenstich für das Gästehaus in Adlershof und die erstaunlich kurze Bauzeit habe ich bereits berichtet. Auch die Genehmigungsverfahren für die Bauvorhaben des [MBI](#) und des [IKZ](#) liefen fortan reibungslos. Wenn ich es recht erinnere, hatte auch die [WISTA](#) MG keine weiteren Probleme mit Baugenehmigungen. Auch die Straßenlandschaft einschließlich der Straße

*Am Studio* (ehemals Agastraße) und der *Rudower Chaussee* entwickelte sich zügig in unserem Sinne. – Gelegentlich halfen uns auch konstruktiv kritische Stimmen aus der Presse, die Entwicklung voranzutreiben. Manchmal konnten wir sogar die überregionale Presse in unserem Sinne aktivieren. – Und wenn man etwas mehr ins Detail schaute, so war Mitte 1995 doch schon einiges in Adlershof geschehen. Auch mit der Planung der HU-Bauten schien es bisweilen voranzugehen. Einen gewissen Optimismus verspürt man im Protokoll zum

### 10. Adlershof Jour Fixe am 18.10.1995

1. Fragen des Wissenschaftsrats zum Aufbau der Math.-Nat. Fakultäten in Potsdam-Golm und Berlin-Adlershof  
Prof. Müller-Preußker informiert über die zu beantwortenden Fragen ...  
Prof. Hertel erklärt sich bereit, die Ansprüche der außeruniversitären Einrichtungen in Adlershof an den Standort in einem etwa zweiseitigen Papier vorzulegen. Die im Dezember erwartete Besichtigung des Geländes Adlershof durch Vertreter des Wissenschaftsrats ... muss angemessen vorbereitet werden. [...] Herr Krause ist zu diesem Zweck sofort nach Bekanntgabe der Terminvorstellungen des WR zu unterrichten.
2. Architektur-Wettbewerb HU-Chemie  
Prof. Müller-Preußker informiert über Verlauf und Probleme des Wettbewerbs. Nach der Auswahl zweier Architekturbüros für die weitere Präzisierung ihrer Ideen ist der Wettbewerb nun in der zweiten Phase ... Die Projektierung der Institutsgebäude der Math.-Nat. Fakultät II wurde von drei Architekturbüros aufgenommen. Probleme: Die Sparauflagen und die zusätzliche Aufnahme von Max-Planck-Arbeitsgruppen.<sup>8</sup>
3. IKA-Bericht zum 1. Workshop, Stand der Planung, Vorbereitung des Wettbewerbs (*„diskursives Verfahren“*) ...
4. Stand Anschluss Datennetz Adlershof  
... Dringlicher Handlungsbedarf ... Details sollen im Benutzer-rat WISTA geklärt werden.<sup>a</sup>
- 5.- 7. weitere TOPs (ohne nachhaltige Information oder Empfeh-

lungen): Gründung eines Adlershof-Clubs, Rolle des Ost-West-Zentrums, Übergang von Gebäuden auf dem [WISTA](#) in die Rechtsträgerschaft der [HU](#), GolfÜbungsgelände.

<sup>a</sup>Wer genau damit gemeint war, ist unklar: Es gab eine Bibliothekskommission der [IGAFA](#) und später einen Steuerungsausschuss, dem je zwei Vertreter der [HU](#), der [IGAFA](#) und der [WISTA](#) MG angehörten (s. Abschn. 5.4).

Das wann und wie der Finanzierung des Chemie-Neubaus in Adlershof war zu diesem Zeitpunkt noch völlig ungeklärt, ... und auf die Grundsteinlegung für das Gebäude sollten wir noch fast drei Jahre warten müssen. Das Land Berlin hatte, wie bereits erwähnt, eine erste, noch relativ unverbindliche Anmeldung für die Ansiedlung der Math.-Nat. Institute der [HU](#) in Adlershof zum 25. Rahmenplan (1996-1999) des [HBFG](#) eingereicht, ebenso wie das Land Brandenburg für den Campus Golm der Universität Potsdam. *Daraufhin hat der Wissenschaftsrat eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die diese Planungen im Zusammenhang und unter Berücksichtigung der in der Region vorhandenen Kapazitäten begutachten sollte* (so zu lesen in [WISSENSCHAFTSRAT, 1997a](#)). Der für den 12.12.1995 geplante Besuch des WR in Adlershof war das zentrale Thema beim

### 11. Adlershof Jour Fixe am 22.11.1995

1. Der Standort Adlershof als Stadtraum: Anfragen und Probleme  
Die Präsidentin, Prof. Hertel und Prof. Müller-Preußker artikulieren aus verschiedener Sicht, aber mit identischem Tenor die unbefriedigende Einbeziehung der späteren Nutzer in die Vorbereitung von Wissenschafts-Neubauten ...  
Herr Krause erklärt sich ... bereit, eine Open-end-Diskussion künftiger Nutzer gemeinsam mit Architekten und dem Jour-Fixe-Kreis vorzubereiten. ...
2. Besuch des Wissenschaftsrats in Adlershof am 12.12.1995:  
Die Präsidentin betont einleitend die existentielle Notwendigkeit des künftigen Standorts Adlershof für die Entwicklung der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultäten. Die Planungen sieht sie auf gutem Wege; die fachliche Anerkennung der für die Neubauten vorgesehenen Institute schlage sich unter anderem in der zunehmenden Anzahl von Graduiertenkollegs

nieder. – Die Teilnehmer erörtern Details für Vorschläge zur Abwicklung des Besuchs . . . Die Rundfahrt sollte am 11.12.1995 mit der Präsidentin getestet werden.

3. - 6. IKA, Abstimmung der Planungen im Gesamtkonzept, Probleme der Infrastruktur Adlershof, künftige Workshops.

### **Tagebucheintrag vom 12.12.1995**

*Am Mittag der Besuch des Wissenschaftsrats am WISTA. Es ging um die Ansiedlung der Humboldt-Universität bzw. um die Konkurrenz der Standorte Golm und Adlershof und insgesamt um die Abstimmung unter den vier Universitäten im Raum Berlin-Potsdam. Wir sind im Bus zusammen mit dem Kollegen JAESCHKE (BESSY) und Frau Steinke (Pressesprecherin der WISTA MG) über den WISTA gefahren und haben, glaube ich, schon einen ganz guten Eindruck gemacht. Alle haben mir bestätigt, dass die Bau-Wuselei am Standort und auch die schon errichteten Projekte überzeugend und auflockernd auf die Stimmung gewirkt haben. Anschließend präsentierte ich das Konzept Adlershof.<sup>9</sup> „Gut gebrüllt, Löwe“, sagte mir nach meiner Rede eines der Mitglieder der Arbeitsgruppe des Wissenschaftsrats. – Vielleicht konnte ich einiges ausbügeln, was die Universitätsvertreter an Unsicherheit kommuniziert hatten. Ich glaube, wir haben Punkte gemacht, was angesichts der immer problematischeren Kassenlage der öffentlichen Haushalte sehr wichtig ist.*

### **12. Adlershof Jour Fixe am 08.02.1996**

Die Pressekonferenz der WISTA MG am 30.01.1996 hat dank ihrer sehr guten Vorbereitung und Durchführung ein positives Echo in der Presse für Adlershof gefunden. Eine erneute Gegenreaktion zu der negativen Stellungnahme des FU-Präsidenten [Johann W. Gerlach] wird als nicht notwendig erachtet.

### **13. Adlershof Jour Fixe am 27.3.1996**

Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultäten: Vorplanungen sind anerkannt. Architekten beauftragt, wegen fehlender Planungsmittel noch kein Auftrag an Statik und Fachtechnik.

Herr Krause . . . wird mit Herrn Sichter Möglichkeiten der Beeinflussung des Hauptausschusses im Sinne der Freigabe von Mitteln abstimmen.



#### 14. Adlershof Jour Fixe am 15.5.1996 *Protokollauszüge kursiv*

1. *Politiker-Kontakte pro Adlershof*: Öffentliche Äußerungen von Berliner Politikern verstärkten die Sorge um die Realisierung der HU-Ansiedlung in Adlershof. Die Präsidentin hatte einen sehr engagierten Brief an den Regierenden Bürgermeister geschrieben. – Entsprechend gut wollten wir den (ersten) Besuch von Senator RADUNSKI in Adlershof anlässlich der Eröffnung des IGAFU-Wissenschaftsbüros vorbereiten (Kap. 4, S. 272ff.).
2. *Stand Planungsarbeiten*: ... erkennbare Tendenzen der Planungen durch den Haushaltsausschuss (Stichwort: „Kostenstreckung“).
3. *Evaluation und Strukturkonzept Naturwissenschaften*: Vizepräsident Müller-Preußker berichtete über die *Erarbeitung eines Strukturkonzepts für die Umsetzung der strukturellen Sparauflagen bei den naturwissenschaftlichen Fakultäten ... Mit Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Universitätsstruktur und Neubauvorhaben ... rechnet er im Juli.*
4. *Verschiedenes*: a) *Workshop Technologie-Transfer*, b) *Straßenbahn – ausreichende Isolationsmaßnahmen zum Schutz wissenschaftlicher Geräte*, und c) *Datennetz – Schirnbacher informiert über die unbefriedigende Vertragssituation.*

Im Rückblick will mir scheinen, dass der Besuch von Peter RADUNSKI ein Erfolg war. Fortan interessierte sich der Senator für den Standort und verteidigte die für die Ansiedlung der Math.-Nat. Fakultäten der HU notwendigen Finanzmittel ... Freilich konnte auch er die in Tab. 5.1 auf Seite 337 skizzierten Kürzungen nicht verhindern. – Und angesichts der unsicheren Finanzlage in Berlin war die Hoffnung auf eine zeitnahe Stellungnahme des Wissenschaftsrats zu den HU-Bauten in Adlershof, die wir ja alle teilten, eine Illusion: Die erste Empfehlung, WISSENSCHAFTSRAT (1997a) zu Golm (Uni Potsdam) und Adlershof (HU Berlin), wurde am 16. Mai 1997 beschlossen ... sie bewertete Adlershof zwar positiv, verlangte aber von Berlin klarere Planungsdaten.

Der 14. Jour Fixe war wohl der letzte mit Präsidentin DÜRKOP. Es gab zwar eine Einladung zu einem weiteren Treffen am 26. Juni 1996.

Doch just an diesem Mittwoch wurde aber DÜRKOPs Nachfolger zum Präsidenten der HU gewählt: Hans MEYER, ein hoch renommierter Verfassungsjurist, Lehrstuhlinhaber an der Goethe-Universität in Frankfurt a. M. Von 1990 bis 1993 hatte er die Struktur- und Berufungskommission für die Rechtswissenschaften an der HU geleitet. Die *taz* (27.6.1996, S. 12) feierte ihn als „Humboldts Retter“. Marlis DÜRKOP hatte, genervt von den Spardiktaten des Berliner Senats, nicht wieder kandidiert. Weitere Bewerber um dieses Amt gab es nicht.

\* \* \*

HIER SEI DARAN ERINNERT, DASS AM 5. MAI 1996 die von den Parlamenten in Berlin und Brandenburg beschlossene Vereinigung der beiden Länder durch Volksentscheide **abgelehnt** wurde – die Berliner waren dafür, die Brandenburger dagegen – eine vertane historische Chance für einen (bescheidenen) Beginn einer nach wie vor überfälligen Neustrukturierung der 16 Bundesländer.

Und die öffentliche Diskussion über Adlershof verschärfte sich im Laufe des Sommers 1996 deutlich. Immerhin konnte man im *Tagesspiegel* am 5. Juni 1996 als zweizeilige Überschrift lesen: „*Adlershof nicht kaputtreden lassen – Der Berliner Senat und die Große Koalition halten an der Priorität für den Technologiepark fest*“ (Gideon Heimann). Der Wissenschaftsausschuss des Berliner Abgeordnetenhauses hatte gerade Adlershof besucht, und die typischen kritischen Stimmen zur Ansiedlung der HU-Naturwissenschaften in Adlershof waren wieder laut geworden. Auch ich wurde mit meinem *ceterum censeo* zitiert: *Ginge auch nur eines der drei Beine, auf die sich das Projekt stützt [Universität, außeruniversitäre Forschung und Wirtschaft], verloren, wäre die Idee zerstört. Und ich warnte davor, das Berliner Wissenschaftspotenzial durch zufällige Sparbeschlüsse zu verstümmeln.*

Uwe SCHLICHT, die Berliner Instanz für Bildungs-, Wissenschafts- und Forschungspolitik (s. Nachruf *Tagesspiegel* 10.8.2019), formulierte es so (*Handelsblatt* 2.5.1996): „Für viele Politiker sind die Hochschulen und Forschungsinstitute in Berlin Fässer ohne Boden, in denen die Milliarden versickern. – Hochschulen als Belastung oder Wissenschaft als Zukunftschance für eine Region? Beide Haltungen findet man in Berlin und Potsdam.“ SCHLICHT war zu diesem Zeitpunkt

bezüglich Adlershof eher ein Skeptiker. – So nahm ich es wenigstens wahr und schrieb ihm am 28. August einen ausführlichen, kritischen Brief als Reaktion auf seine Artikel im *Tagesspiegel*. Ich verband diese Kritik mit einer Einladung nach Adlershof, ... und bereits am 4. September, 17 Uhr, verzeichnet mein Terminkalender: SCHLICHT (Tagesspiegel), WISTA-Clubraum. Ich vermute, dass ich auch Uli BUSCH als Gesprächspartner für diesen Termin gewinnen konnte. – Bereits am 7. September berichtete SCHLICHT im *Tagesspiegel* unter dem Titel *Die Glaubwürdigkeit steht auf dem Spiel – Dem Technikpark Adlershof würde eine verzögerte Ansiedlung der Naturwissenschaften schaden* – fast ein Interview mit mir, jedenfalls ein sehr positiver Artikel über Adlershof, gewissermaßen eine Trendwende auch für SCHLICHTs künftige Berichte und Kommentare zu Adlershof.

Den genauen Stand der Planung für die HU-Gebäude zu Ende der Amtszeit von HU-Präsidentin DÜRKOP kann ich nicht mehr reproduzieren. Es gab, wie erwähnt, viel Bewegung in der Standortplanung, und zu diesem Zeitpunkt schien das ganze Projekt wieder einmal infrage gestellt. SCHLICHT hatte es im o. g. Artikel sehr deutlich zusammengefasst: „Jetzt hat die Finanzsenatorin Annette Fugmann-Heesing erst einmal die für den Hochschulbau vorgesehenen Gelder von jetzt jährlich 190 Millionen Mark auf 168 Millionen Mark im Jahr 1998 und 161 Millionen Mark in den Folgejahren gesenkt. Damit sind der gleichzeitige Aufbau der Naturwissenschaften in Adlershof und die Sanierung der Charité am Standort Mitte nicht zu bezahlen. ... Auf jeden Fall war der Zeitpunkt für den Baubeginn oder gar für die Fertigstellung der Gebäude völlig offen.“

\* \* \*

AM 1. SEPTEMBER 1996 TRAT DER NEUE PRÄSIDENT der HU Berlin, Hans MEYER, sein Amt an, am 16. Oktober wurde er offiziell „eingeführt“ – im Audimax der HU Berlin im Beisein des Regierenden Bürgermeistermeisters Eberhard Diepgen. Ein erster Besuch in Adlershof war schon für Ende Oktober geplant, musste aber wegen diverser Terminprobleme um einen Monat verschoben werden: Am 20. November 1996 durften wir den Präsidenten empfangen: 10:00-11:00 Uhr Vorstellung des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandortes Adlershof

im **WISTA**-Club, danach Rundfahrt auf dem Standort, Besichtigung des Max-Born-Instituts und des **GMD**-Forschungszentrums Informationstechnik (Führungen durch mich bzw. durch den Kollegen Peter Behr). Es folgte ein kurzer Mittagsimbiss und ab 13:20 Uhr der 16. *Jour Fixe Adlershof*, zu welchem **MEYER** eingeladen hatte, noch ganz in der Tradition von Frau **DÜRKOP** – aus praktischen Gründen fand das Treffen diesmal im **WISTA**-Club statt.

### **16. Adlershof Jour Fixe am 20.11.1996**

Der Präsident stellte den neu gewählten, für Adlershof zuständigen Vizepräsidenten Konrad Gröger vor. Sonst die gewohnte Runde, von **SENBAUWOHN** nahm diesmal Herr Sichter teil, den wir seit dem städtebaulichen Wettbewerb als sehr kooperativen Partner schätzten, auch Frau **WESTPHAL** war diesmal dabei. – Ein erstes Kennenlernen. Der Präsident *bekräftigte die Entschlossenheit der Humboldt-Universität, den Umzug ihrer naturwissenschaftlichen Institute nach Adlershof zu betreiben. Dieser Umzug habe im Interesse des Standorts wie der Universität nur Sinn, wenn er bald und dicht stattfände.* – So kann man es im Protokoll lesen. Ausführlich wurde über die zunehmend bedrohlicher klingenden Nachrichten zur „Konsolidierung des Berliner Landeshaushalts“ gesprochen. Alternative Finanzierungsmöglichkeiten für die Bauvorhaben der **HU** Berlin in Adlershof wurden erörtert. Kreditaufnahme über die **BAAG** wie auch die Anmietung von Neubauten der **WISTA** MG durch die **HU** wurden erörtert, welche helfen könnten, die Berliner Haushaltsprobleme zu überbrücken. – Nach einer Stunde musste der Präsident zum nächsten Termin.

\* \* \*

WIRKLICH SCHOCKIERENDE NACHRICHTEN mussten wir im *Tagesspiegel* nur zwei Wochen später lesen, am 5.12.1996: *Der Ausbau von Adlershof zu einem Wissenschafts- und Technologiepark ist akut gefährdet: Finanzsenatorin Fugmann-Heesing sieht für die Verlagerung der Naturwissenschaften der Humboldt-Universität nach Adlershof bis zum Jahr 2000 keine oder nur sehr geringe Investitionsmittel vor. U. S.*

Für mich ein Alarmsignal, auf das ich umgehend mit einem Brandbrief an den Regierenden Bürgermeister reagierte. – Unter Hinweis auf diese Nachricht „*im gewöhnlich gut unterrichteten Tagesspiegel*“

wies ich darauf hin, dass die Finanzsenatorin *damit der Wissenschaft und Wirtschaft dieser Stadt schwersten Schaden zufügen würde*. Damit sterbe, so schrieb ich Diepgen, *das wichtigste Innovationsprojekt Berlins neben dem Regierungsumzug, als welches Sie die Stadt für Wissenschaft und Wirtschaft Berlin-Adlershof ja zu recht immer wieder bezeichnet haben. Ihre persönliche Glaubwürdigkeit, Herr Regierender Bürgermeister, die Verlässlichkeit Berlins und seiner Regierung steht hier in höchstem Maße auf dem Spiel – auch als Partner für die deutsche Wirtschaft und für den Bund, der in Adlershof ja erheblich investiert und finanziert*.

Kopien des Briefes sandte ich an die Senatoren Fugmann-Heesing, Kleemann (Bau-, Wohnungswesen und Verkehr), Pieroth (Wirtschaft und Betriebe), RADUNSKI (Wissenschaft, Forschung und Kultur) und Strieder (Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie) sowie auch an HU-Präsident MEYER – jeweils mit einem individuellen Begleitbrief. – MEYER hatte inzwischen auch über einen Verbleib der Naturwissenschaften in Berlin-Mitte und eine Sanierung der Altbauten vernehmbar nachgedacht. Seine Haltung zu Adlershof war offenbar von einem anfangs lockeren Bekenntnis zum Umzug einer eher zurückhaltenden Position gewichen, die ich aufzubrechen versuchte. Ich verwies auch auf die im Vergleich zu Neubau in der Regel höheren Sanierungskosten für die meist denkmalgeschützten, verfallenden alten Gebäude.

Es war sicher nicht nur dieser Brief an ihn. Aber schon am nächsten Tag, 6. Dezember 1996, schrieb MEYER einen sehr engagierten Brief an Diepgen: Der Berliner Senat habe noch *„kurz vor der Haushaltsklausur den Beschluss gefasst, Adlershof an die Spitze der Investitionsvorhaben zu setzen. Es sei eine Frage der Glaubwürdigkeit, wenn derselbe Senat nun den Eindruck entstehen“* lasse, Adlershof sei *in einem seiner wichtigsten Bestandteile, nämlich der Kombination mit substantiellen universitären Einrichtungen, gescheitert . . .*“ Die Etablierung der Naturwissenschaften der HU in Adlershof sei *„einer, wenn nicht der wesentliche Bestandteil des Projektes“*. Es gehe – und das solle man im Zeitalter des Marketing nicht unterschätzen – *„um den ungebrochenen Ruf der Humboldt-Universität in der Welt, der auf diese Weise für Adlershof fruchtbar gemacht werden“* könne.

Ebenfalls am 6.12.1996 meinte auch der akademische Senat der Technischen Universität Berlin, sich mit dem Thema Adlershof befassen zu müssen. In einem Beschluss, adressiert an das Abgeordnetenhaus des Landes Berlin, den Berliner Senat und den Wissenschaftsrat der Bundesrepublik Deutschland, erklärte der TU-Senat:

Angesichts der großen Finanznot des Landes sind die Neubau-  
maßnahmen für die naturwissenschaftlichen Fakultäten in Adlers-  
hof entbehrlich. Sie stellen eine massive Ressourcenverschwen-  
dung dar.

Auch auf das uns bereits bekannte Klischee-Argument, Berlin solle die knappen Finanzmittel *in Köpfe, nicht in Beton investieren*, glaubte der TU-Senat nicht verzichten zu können. – Der *Tagesspiegel* (U. S.) berichtete kurz und kommentarlos darüber.

Mein Leserbrief dazu an den *Tagesspiegel* wurde am 10.12.1996 abgedruckt. Es war mir wichtig, die Widersprüchlichkeit und Motivation solcher Artikulation zu beleuchten:

Wieviel Dümmlisches vom Akademischen Senat der TU müssen die Leser des *Tagesspiegels* eigentlich noch ertragen? – Derselbe Akademische Senat der TU, der vor kurzem noch die eigene Chemie infrage stellte, der beschloss die Lehrerausbildung zu stärken und dafür die Elektrotechnik (!! ) an der TU einzustellen, der die Gießkanne der Gleichverteilung und Gleichkürzung über die Lehrstühle der TU ohne Ansehen von Person und Leistung ausgießt, der meint nun, auch ein Wort bei der Innovationspolitik des Landes Berlin mitreden und gar den Wissenschaftsrat der Bundesrepublik Deutschland diesbezüglich belehren zu müssen.

Was in diesem Zusammenhang für die Leser des *Tagesspiegels* besonders interessant sein dürfte: Zur Zeit wird am Ernst-Reuter-Platz für 95 Mio.DM ein Chemie-Altgebäude für einen Teil (!) der TU-Chemie saniert und erweitert. Dagegen soll der Neubau für die gesamte (!) Chemie der Humboldt-Universität in Adlershof ganze 112 Mio.DM kosten.

Was lernen wir daraus? Zum einen: Altbauten zu sanieren ist in der Regel keineswegs billiger als neu zu bauen. Zum anderen:

Wer sich gegen den Umzug der Naturwissenschaften der Humboldt-Universität nach Adlershof ausspricht, der will eigentlich den lästigen Konkurrenten im Ostteil Berlins, der sich so gut entwickelt, in den maroden Gebäuden in Berlin-Mitte dahinsiechen lassen, um ihn dann kurzerhand zu liquidieren. Zum Dritten: Von Innovationspolitik, von Synergien zwischen Wirtschaft und Wissenschaft durch kurze Wege, von praxisnaher Lehre, von einer neuen Unternehmens- und Forschungskultur, die unser Land so dringend braucht – kurz vom Konzept Adlershof – versteht der Akademische Senat der **TU** nun wirklich nichts.

Was ich damals natürlich noch nicht wusste bezüglich der beispielhaft erwähnten, aufwendigen Sanierung eines Chemie-Instituts der **TU** für 95 Mio.DM: Die Sanierung des historischen Gebäudes war bereits im Sommer 1991 begonnen worden, nach über einem Jahrzehnt der Planung. Endgültig abgeschlossen wurden die Arbeiten schließlich im Jahr 2005, Altbausanierung eben. Die Chemie der **HU** war da schon längst in Adlershof etabliert.

Auf meinen Brandbrief an Diepgen und die Senatoren erhielt ich bereits am 11.12.1996 eine erste, nachdrücklich unterstützende Antwort von Senator Pieroth, und der Regierende Bürgermeister schrieb persönlich an Frau Schipanski, damals Vorsitzende des Wissenschaftsrats. – Wenn ich es recht interpretiere, bat Diepgen um etwas Geduld mit den Berliner Entscheidungswegen. Und am 20.12.1996 schrieb mir Finanzstaatssekretär Bielka, dass es sich lediglich um eine Verschiebung des Baubeginns von 1997 auf 1998 handeln werde.

Natürlich hatten wir auch einige Mitglieder des Aufsichtsrats der **WISTA** MG alarmiert, insbesondere **STIHL** und **GENTZ**: Am 14. Dezember 1996 berichtete der *Tagesspiegel* (U. S.) über eine gemeinsame Pressekonzferenz der Industrie- und Handelskammer mit den drei Universitätspräsidenten – unter dem Titel **Wirtschaft: Adlershof ist unverzichtbar. Daimler-Benz-Vorstandsmitglied Gentz: Berlin darf seine Chance nicht verspielen.** **GENTZ** habe u. a. gesagt: „*Wenn der Umzug der Naturwissenschaften der Humboldt-Universität nicht stattfindet, ist das Konzept Adlershof in Wahrheit nichts mehr wert, weil sich dann Adlershof kaum noch von anderen Technologieparks in Deutschland unterscheiden würde.*“ **GENTZ** habe auf die gravie-

renden Folgen hingewiesen, die sich daraus ergäben, dass sich der Berliner Senat bisher nicht in der Lage gesehen habe, die Investitionsplanung bis zum Jahr 2000 zu beschließen, und dass Fugmann-Heesing (SPD) erst nach langem Zögern im letzten Augenblick Investitionsmittel für Adlershof in bescheidenem Umfang in die Haushaltsplanung eingestellt habe. – Am 18.12.1996 folgte ein ausführlicher Artikel von Uwe SCHLICHT, in welchem er die ganze Gemengelage noch einmal kritisch beleuchtete und an das ausstehende Gutachten des Wissenschaftsrats erinnerte. Dessen Generalsekretär, Winfried Benz, habe dem *Tagesspiegel* gesagt: „Wir müssen jetzt von Berlin endlich Konkretes hören. So kann es nicht weitergehen.“ Auch GENTZ wurde nochmals zitiert, und ich kam ebenfalls zu Wort: Offenbar „bestand“ ich darauf, dass mindestens ein Kern der Math.-Nat. Fakultäten bis spätestens zum Jahre 2004/2005 in Adlershof angesiedelt werde. Als unverzichtbaren Kernbereich nannte ich Mathematik, Informatik, Chemie, Physik wie auch Biologie und vor allem Bibliothek und Rechenzentrum (das IKA).

So sahen wir der Entwicklung im neuen Jahr bereits etwas gelassener entgegen. Und als am 15.12.1996 im *Tagesspiegel* der Leserbrief eines alten Weggefährten aus ‚meinem‘ Fachbereich Physik der FU erschien, ganz im Tenor des akademischen Senats der TU, so schmerzte das wohl die Gefühle, ich hielt aber diesmal den Ball flach und schrieb nur einen ganz persönlichen Brief an den Verfasser dieses Leserbriefs. Er begann mit den Worten „*Et tu mi Brute*“, die man Gaius Julius Caesar in den Mund gelegt hat, als sein fast wie ein Sohn geschätzter ‚Freund‘ Brutus an den Iden des März im Jahr 44 v. Chr. im Kreis der Verschwörer mit dem Messer auf ihn einstach.

Gewichtige Unterstützung erhielten wir auch vom *Bundesminister für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie*. In einem knappen, aber pointierten Brief an den *Regierenden Bürgermeister von Berlin* ließ Rüttgers am 23. Januar 1997 Diepgen wissen, dass er „mit großem Interesse die Diskussion in Berlin um den Wissenschafts- und Technologiestandort Adlershof verfolge“ und bat darum, von ihm über die weiteren konkreten Schritte zur Realisierung der Planungen auf dem Laufenden gehalten zu werden.



Konkrete Schritte leitete schließlich **SENWISSFORSCH** ein: Senator **RADUNSKI** legte dem Berliner Senat eine Beschlussvorlage zur *Finanzierung der Verlagerung der Naturwissenschaften der Humboldt-Universität nach Adlershof* vor. Der erste Entwurf wurde am Dienstag, dem 28. Januar 1997, vom Senat abgelehnt. – Der zweite Entwurf mit den auf die schon erwähnten 560 Mio. DM gekürzten Gesamtkosten wurde vierzehn Tage später, am 11. Februar 1997, vom Senat beschlossen. Die dabei vorgesehenen Baumaßnahmen wurden vom Land Berlin zum 27. Rahmenplan des **HBFG** angemeldet.

Am gleichen Tag antwortete auch Senator Kleemann (Bau, Wohnen und Verkehr) auf meinen Brief vom 5. Dezember 1996: Er dankte mir für mein Engagement. Er teile unser Anliegen, habe dafür gesorgt, dass die Baufelder für die **HU** in Adlershof „zeitgerecht“ baureif sein würden. Möglichkeiten der Vorfinanzierung über die **BAAG** würden geprüft. Und als Mitglied des Senats wolle er sich dafür einsetzen, dass die Investitionen in einem „*angemessenen Zeitraum*“ realisiert würden: „*Nur mit diesen zukunftsichernden Investitionen werden die Ziele und Zwecke der Entwicklungsmaßnahme . . . verwirklicht.*“ In diesem Sinne wünsche er mir ein erfolgreiches Jahr 1997 und uns ein Stück Annäherung an die gemeinsamen Ziele in Adlershof.

Dieser Senatsbeschluss war gewiss nicht das, was wir erhofft hatten. – Aber es konnte nun endlich vorangehen. Präsident **MEYER** hatte bereits am 6. Februar zum nächsten Adlershof Jour Fixe für den 26. Februar eingeladen, um die neue Lage zu diskutieren. Bei diesem vorläufig letzten derartigen Treffen ging es dann vor allem um Möglichkeiten, die durch die Sparpläne des Berliner Senats verordnete Streckung der Baumaßnahmen bis über das Jahr 2005 hinaus intelligent zu überbrücken. Diskutiert wurde u. a. die Anmietung von Flächen in den gerade entstehenden Bauten der **WISTA** MG durch die **HU**. Noch fehlte freilich die Zustimmung des Wissenschaftsrats zu den Baumaßnahmen der **HU** in Adlershof. Und darauf sollten wir noch einige Monate warten müssen.

### 5.3 Grünes Licht für Adlershof

DAS INTERESSE DES WISSENSCHAFTSSENATORS AN ADLERSHOF war in den vergangenen zwölf Monaten erheblich gewachsen. Bereits eine Woche nach dem historischen Senatsbeschluss vom 11. Februar 1997 übermittelte mir **STOEHR** die Bitte von Senator **RADUNSKI**, eine „konzeptionelle Darstellung“ für den Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Adlershof (**WISTA**) zu erstellen. Hierzu solle ich eine kleine Kommission unter meiner Leitung bilden und dafür u. a. die Herren Dr. Manfred **GENTZ**, Prof. Hans **MEYER** (HU Berlin), Prof. Erich **TE KAAT** (HMI) und einen Vertreter der **IHK** zur Mitarbeit gewinnen. Die Besonderheiten von Adlershof sollten dabei herausgearbeitet werden. – Am 26.2.1997 war eigentlich ein weiterer Jour Fixe des **HU**-Präsidenten anvisiert. Statt eines Protokolls finde ich in meinen Akten aber unter diesem Datum einen 1. Entwurf zum *Konzept Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Berlin-Adlerhof* (**WISTA**) mit einer Einladung an die oben Genannten zu einem ersten Treffen der Konzeptgruppe (so will ich sie fortan nennen). Von der **IHK** hatte ich Rita Neise gewinnen können, eine leitende Mitarbeiterin, die bereits 1993 die Entwicklung in Adlershof in unserem Sinne unterstützt hatte.

Kurz vor diesem ersten Treffen fand am 10. März 1997 die Jahrespressekonferenz Adlershof statt, sehr sorgfältig vorbereitet von der PR-Chefin der **WISTA** MG, mit Wissenschaftssenator **RADUNSKI** und Wirtschafts senator Pieroth. Für die Humboldt-Universität nahm Vizepräsident Gröger teil (der Präsident hatte offenbar wichtigere Termine), für die **WISTA** MG war Knifka dabei, die **IGAF**A-Institute wurden durch mich vertreten. Vorgestellt wurden neben den aktuellen Zahlen für die am **WISTA** angesiedelten Firmen vor allem der Senatsbeschluss vom 11. Februar zum Umzug der **HU**-Naturwissenschaften.

Es gab gute Schlagzeilen in der Berliner Presse: FORSCHUNGSPOLITIK: *Adlershof gewinnt an Fahrt – Jahresbericht des **WISTA*** (Manfred Ronzheimer in BerliNews, 10.3.1997), *Hightech-Campus in Adlershof – Humboldts Naturwissenschaftler ziehen an die Rudower Chaussee* (Bezirksjournal Berlin-Treptow, März 1997), *Flaggschiff Adlershof kommt in Fahrt: 1996 mehr als 40 Neuansiedler* (Morgenpost,

11.3.1997), *Hightech-Jobs in Adlershof* (Berliner Zeitung, 11.3.1997), *Humboldt-Uni zieht nach Adlershof* (dito), *Adlershof: Lehrbetrieb schon im Jahr 2001? – Umzug der naturwissenschaftlichen Institute der HU gesichert* (Tagesspiegel, 11.3.1997), *Pieroth will Eliten locken; Jahresbericht in Adlershof* (dito), *Zwei Senatoren besuchten WISTA: Endlich „grünes Licht“ für Hightech-Campus. – Berliner Tafelsilber in Adlershof gut angelegt* (Abendblatt 19.3.1997).

Die überregionale Presse schien freilich kein großes Interesse an dieser Entwicklung zu haben. Jedenfalls fand ich nur einen sehr zynischen, ja gehässigen Artikel in der *Frankfurter Rundschau* vom 13.3.1997: *Aufbau Ost und Abriss West. In Berlin-Adlershof weihen zwei Senatoren das große Projekt eines Hightech-Campus ein*. Nach einem Rückblick auf illegale Autorennen halbstarker Jugendlicher, die einst angeblich auf dem Adlergestell stattgefunden hätten, offenbart uns der Autor, dass nun *nach Jahren vielfältiger Streitereien sich Bund und Land durchgerungen [hätten], im Südosten Berlins für 550 Millionen ein gigantisches Innovationszentrum aus dem Boden zu stampfen ... Bis zum Jahr 2010 [würden] die naturwissenschaftlichen Fakultäten der Humboldt-Universität nach Adlershof umziehen und gewissermaßen den geistigen Kern der Zukunftswerkstatt bilden. Außeruniversitäre Institute [sollten] sich im Kranz um den Humboldtischen Nachwuchs scharen, wiederum umgeben von hochinnovativen Privatunternehmen, die das Erforschte vermarkten sollten. Aber natürlich sei all das bislang weitgehend Theorie. Von den glitzernden Gebäuderiegeln stehe fast noch nichts. Marode Bauten rund um die untergangene Akademie der DDR-Wissenschaften beherrschten das Bild des gesamten Standorts. Die Macher redeten wolkig davon, für die geplanten Neubauten bereits allerlei „Mietoptionen“ an Interessenten vergeben zu haben, räumten aber auf Nachfrage kleinlaut ein, bislang noch keinen einzigen der künftigen Mieter fest unter Vertrag zu haben ...* in diesem Tonfall ging es weiter. RADUNSKI wird mit Worten zitiert, aus denen der Autor die Absicht herausliest, naturwissenschaftliche Fächer an FU und TU schließen zu wollen – obwohl dort doch ... *effiziente und hoch vernetzte Innovationszentren gewachsen* seien. Und Pieroth habe die Potenziale des Projekts *beschworen, viel von Wettbewerb [gesprochen] und mit der globalen, aber gleich-*

*wohl goldenen Zukunft hantiert. So einträchtig [habe man] dieses senatorische Doppel selten Pingpong spielen sehen.*

Wenn man dies heute, leicht belustigt, wieder liest, kann man sich nicht einmal mehr darüber ärgern – mit Blick auf die wirklich blühende Wissenschafts- und Technologielandschaft, die seither in Adlershof entstanden ist.<sup>10</sup>

\* \* \*

DOCH ZURÜCK ZUR „KONZEPTIONELLEN DARSTELLUNG“ des **WISTA**. Ein erstes Treffen der Konzeptgruppe fand am 16. März 1997 bei **HU**-Präsident **MEYER** statt. Ich hatte den Teilnehmern bereits den dritten Entwurf für das zu erstellende Konzept geschickt, in dem deren erste Rückmeldungen eingearbeitet waren. Herr **GENTZ** hatte mich wissen lassen, dass ihm sein Terminkalender leider keine Möglichkeit biete, persönlich an den Treffen teilzunehmen, dass er sich aber schriftlich einbringen wolle und das Entstehen eines solchen Konzeptes nachdrücklich unterstütze. Er sollte sich im weiteren Verlauf als aufmerksamer Lektor meiner Texte erweisen. Auch zwischen den übrigen Mitgliedern der Konzeptgruppe stimmten wir uns überwiegend schriftlich ab – bis zur Abgabe unseres Textes trafen wir uns vielleicht noch ein oder zwei weitere Male persönlich.

Natürlich sprachen wir innerhalb der **IGAFa** ebenfalls über die Inhalte des zu erstellenden Konzeptes. Auch von **BUSCH** erhielt ich Kommentare und Anregungen, ebenso wie aus der Wissenschaftsverwaltung. Sehr direkt war der Kontakt zu **STOEHR**, zunehmend aber auch zu **THIES**, der sich inzwischen vom Adlershof-Skeptiker zu einem engagierten Kämpfer für den Standort entwickelt hatte. Sogar Senator **RA-DUNSKI** selbst ließ sich über den Stand der Dinge unterrichten . . . und kündigte spezielle Fragen an.

Auch in den politischen Raum galt es, unsere Botschaften immer wieder auszusenden. So etwa am 14. April 1997 bei einer Podiumsdiskussion über *Die wirtschaftliche Relevanz der außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Berlin* im Rahmen des *Forum Wissenschaft und Forschung* der CDU. – Im Nachhinein kann ich kaum noch nachvollziehen, wie all diese Aktivitäten in meinen durch mindestens drei Hauptaufgaben prall gefüllten Terminkalender passten: **MBI**, **WBL**,

IGAFA, und ganz nebenbei waren da noch diverse ‚Ehrenämter‘, so etwa als Herausgeber einer wissenschaftlichen Zeitschrift – ganz abgesehen von der Reisetätigkeit (Konferenzen, eingeladene Vorträge), auf die man als aktiver Wissenschaftler nicht verzichten kann.

Sehr wichtig war uns der direkte Kontakt zu den Kollegen der HU Berlin, nicht zuletzt um die Schwerpunktbildung abzustimmen. Schon in einem ersten Gespräch mit den Dekanen und Institutsleitern der vom Umzug nach Adlershof betroffenen Fächer zeigte es sich, dass die Schwerpunkte der IGAFA-Institute erweitert bzw. verallgemeinert werden müssten. Die Kollegin Vlasta BONAČIĆ-KOUTECKÝ (Physikalische Chemie), damals Dekanin der Nat.-Math. Fakultät I, war dabei besonders hilfreich und übersandte mir umfangreiche Informationen zu den Themenfeldern der Institute für Biologie, Chemie, Pharmazie und Physik. Interessanterweise machte mich ein Kollege aus der Biologie (!) damals speziell auf den *interdisziplinären Schwerpunkt Biophysik* aufmerksam. „Wir sind überzeugt davon“, so schrieb er mir, „dass auch langfristig und insbesondere nach dem Umzug nach Adlershof, von einem solchen interdisziplinären Ausbildungs- und Forschungsschwerpunkt wesentliche Impulse für die Neugestaltung der Naturwissenschaften unserer Universität ausgehen können.“ Er wies auch auf das *Innovationskolleg „Theoretische Biologie“* hin und schloss seinen Brief mit dem Hinweis, dass es auch aus Sicht dieses Innovationskollegs nicht ratsam sei, die Biologie über einen längeren Zeitraum von den übrigen Naturwissenschaften zu trennen. – Dies floss mit der Erwähnung eines weiteren Forschungsschwerpunkts *Bioinformatik* in unser Konzept ein . . . das aber leider von der Realität überrollt wurde.

Neben den Forschungsschwerpunkten galt es, die speziellen Vorteile des Standorts Adlershof herauszuarbeiten – insbesondere angesichts der Sparauflagen des Berliner Senats, welche durch die Lehrkapazitäten, aber auch durch die apparative Ausstattung der außeruniversitären Institute abgefedert werden könnten und sollten. Ein Schwerpunktthema war schließlich die Notwendigkeit, einen zeitlich verzögerten, gestreckten Umzug der HU-Institute infolge der Berliner Sparpolitik durch alternative Finanzierung wie auch durch Mietoptionen zu überbrücken. Ein erstes seriöses Mietangebot machte

die **WISTA** MG der **HU** Berlin am 29. April 1997 für die Informatik. Es ging um einen Flügel des **WISTA**-Business-Center (**WBC**), dessen Ausbau und Inneneinrichtung damals noch in der Planung waren: 5336 m<sup>2</sup> Nutzfläche, 3720 m<sup>2</sup> davon für Büros, der Rest war für sehr weite Flure vorgesehen, die als Kommunikationsbereiche zu nutzen waren, sowie für Toiletten und div. Nebenräume . . . Kaltmiete 29,00 DM/m<sup>2</sup> pro Monat + Nebenkosten. Insgesamt etwa 2,1 Mio. DM pro Jahr.

Derweilen hatte **SENWISSFORSCH** auch eine extern besetzte Kommission damit beauftragt, die Naturwissenschaften an allen drei Berliner Universitäten zu bewerten und Vorschläge zu machen, wie man die Berliner Haushaltssanierungspläne möglichst sinnvoll umsetzen könne. Den Vorsitz führte der Münchner Mathematiker Prof. Dr. Karl-Heinz Hoffmann – von 1990 bis 1996 war er Mitglied des Wissenschaftsrats gewesen, von 1994-96 dessen Vorsitzender. Ich kannte ihn bereits aus meiner Tätigkeit für die **WBL**. Natürlich waren wir in der Konzeptgruppe gespannt auf das Votum dieser Kommission, das wir ggf. angemessen berücksichtigen wollten. Am 25. April 1997 erschien im *Tagesspiegel* ein ausführlicher Artikel von U. **SCHLICHT** über die Arbeit der Hoffmann-Kommission, in welchem aus einem ersten Entwurf für deren Bericht zitiert wurde, unter anderem: *„Auch die außeruniversitären Forschungsinstitute müssen einen Teil der Sparbelastung tragen, sonst würde die Forschung verstärkt aus den Hochschulen auswandern . . . In Berlin zeichne sich eine mit der Trennung von Forschung und Lehre in der ehemaligen DDR vergleichbare Situation ab.“* Das war natürlich starker Tobak . . . und ich konnte mir gut vorstellen, dass eine solche Formulierung aus der Feder eines streitbaren Kollegen stammte, der uns bereits in Abschn. 4.2 begegnet ist: Anlass für mich, wieder einmal einen Leserbrief an den *Tagesspiegel* zu schreiben . . . mit Kopie an den Kollegen Hoffmann. Darin lobte ich das über den Bericht der Kommission Gelesene nachdrücklich, erläuterte noch einmal die Bedeutung der außeruniversitären Forschung in Berlin und überhaupt und verband positive Erwartung mit der Endfassung des Berichts. Eher beiläufig bemerkte ich aber: *„Man sollte freilich vorsichtig beim Zitieren einzelner Passagen eines Textentwurfs sein, der noch keinesfalls der offizielle Bericht der Kommission ist. Da*

*mag Konkurrenzneid dem einen oder anderen der Kommissionsmitglieder (fast ausschließlich Hochschullehrer!) wohl doch die Feder ein wenig zu hastig geführt haben.“*

\* \* \*

JA, UND DANN VERABSCHIEDETE AM 16. MAI ENDLICH der [WISSENSCHAFTSRAT \(1997a\)](#) seine lang erwartete Stellungnahme zu Berlin-Adlershof und Potsdam-Golm, die wir natürlich in unserem Adlershof-Konzept entsprechend zu würdigen und einzubinden hatten. – Ich weiß nicht mehr, wann genau wir das Papier in den Händen hielten ... und etwas enttäuscht waren: Ein Ja zu den geplanten Bauprojekten, also zur Freigabe der Investitionsmittel durch Bund und Land, gab es zwar für Golm, aber für Adlershof *noch* nicht. Damit wollte der Wissenschaftsrat warten, bis das Land Berlin den angekündigten, neuen Hochschulstrukturplan vorgelegt hätte. Auch um die *Vorlage der Arbeitsergebnisse* der gerade erwähnten *Hoffmann-Kommission* bat der Wissenschaftsrat. – Immerhin gab es großes Lob für das Projekt Adlershof als solches. Hier nur ein kurzer Auszug aus dem umfangreichen Text, mit einem Hinweis, der auch heute noch als Leitgedanke für die Wissenschaft am Standort Berlin-Adlershof Gültigkeit hat:

Der Wissenschaftsrat sieht in den Ausbauplanungen des Landes für das Wissenschafts- und Technologiezentrum Adlershof mit der integrierten Ansiedlung von universitären Instituten, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Industrieunternehmen ein zukunftsweisendes und innovatives Konzept. ...

Die Chance einer engen Kooperation zwischen den universitären und außeruniversitären Einrichtungen, wie sie Adlershof bietet, ist gleichzeitig die beste Voraussetzung für eine zukunftssträchtige Entwicklung der Naturwissenschaften in Berlin ...

Nach all den Aufs und Abs der letzten Jahre, den Anfeindungen, Hiobsbotschaften und oft vergeblich scheinenden Anstrengungen tat es gut, ein so positives Zeugnis für den Standort von der

Schon am 23. Mai 1997 erhielt ich eine Einladung zum „Jour Fixe“<sup>11</sup> beim Staatssekretär“ ([THIES](#)) mit III Abt L und III B, der aus Termin-

gründen aber erst am 1. Juli 1997 stattfand. Hauptthemen: Die Empfehlungen des Wissenschaftsrats und die Arbeit der Konzeptgruppe.

Ein „Vermerk“ von [SENWISSFORSCH](#) IIIB zu dem Treffen macht deutlich, dass es sich überwiegend um einen Monolog des „Herrn Staatssekretärs“ gehandelt haben muss. Er habe u. a. über seine Gespräche mit [HU](#) und [WISTA](#) MG berichtet, denen zufolge der Umzug der Informatik nach Adlershof gesichert sei. Wenn das erreicht sei, wolle er sich auch um die Mathematik kümmern. Es sei darauf zu achten, dass es zu keinem Verkauf des Gebäudes an die [HU](#) komme, und dass jede einseitige Konzentration der [HU](#)-Institute auf den Nordteil des Geländes vermieden werde.<sup>12</sup> – In seinen endgültigen Empfehlungen forderte der [WISSENSCHAFTSRAT](#) (1997b) das Land im Gegenteil dazu auf (S. 51f), *Flexibilitätsspielräume im Hinblick auf . . . den räumlichen Ausbau der [HU](#) in Adlershof zu überprüfen . . . und meinte, eine Zusammenfassung der bisher getrennt vorgesehenen Baukörper für die einzelnen Fächer und die Serviceflächen zu größeren Einheiten könnte hier . . . zu Einsparungen führen.*

Über die Arbeit der Konzeptgruppe hätte ich von Schwierigkeiten berichtet, zu einem Konsens zu kommen, so der Vermerk. *Insbesondere stelle sich die Frage, welche Erwartungen die politische Leitung von [SENWISSFORSCH](#) habe.* Einigkeit habe aber insoweit bestanden dass die Konzeptgruppe um weitere Experten ergänzt werden solle. Und einige Tage später übersandte mir [STOEHR](#) eine Liste der üblichen für solche Aufgaben Verdächtigen, allen voran der Schweizer Biologe und Wissenschaftsmanager Heinrich Ursprung, der schon 1990 ein grundlegendes Gutachten zu den Berliner Hochschulen angefertigt hatte . . . Die Kommission müsse eine hohe Legitimation haben, schon durch die Art ihrer Einsetzung, am besten also durch den Regierenden Bürgermeister.

Ich kann mich nicht erinnern, dass ich eine solche personelle Erweiterung für die Arbeit der Konzeptgruppe als wirklich gute Idee wahrgenommen hätte – und ganz sicher wollten die übrigen Mitglieder der Gruppe die Arbeit auch zügig abschließen. – Den vierten Entwurf unseres Konzepts versandte ich am 15. September 1997. Von einer Erweiterung des Personenkreises oder der Aufgaben war darin nicht die



Rede. Fortan konzentrierten wir uns aber auf die Gesamtorganisation des [WISTA](#), ein komplexes Thema, dessen Behandlung wir uns als Letztes vorgenommen hatten. Inzwischen wurde dieses Thema aber auch zwischen den rivalisierenden Senatsverwaltungen diskutiert. So wollte, wie man erfuhr, Staatssekretär Branoner die [BAAG](#) mit der „Vermarktung“ des gesamten Adlershofer Potenzials betrauen – was bei seinem Kollegen in der Wissenschaftsverwaltung nicht gerade auf positive Resonanz stieß. Auch [RGBM](#)-Diepgen war inzwischen offenbar direkt in diese Diskussion eingebunden. Und wie wir erst später erfuhren, hatte sich auch in der [HU](#) unter Leitung von Dekanin [BONAČIĆ-KOUTECKÝ](#) eine kleine Gruppe daran gemacht, ein eigenes Konzept zum „*Campus Adlershof*“ zu entwerfen.

\* \* \*

EIN ERSTER ENTWURF DER ENDGÜLTIGEN STELLUNGNAHME zum Aufbau der math.-nat. Fakultäten der [HU](#) Berlin in Adlershof wurde vom Wissenschaftsrat am 17. September 1997 an [SENWISSFORSCH](#) übersandt, mit der Bitte, einige offene Fragen zu beantworten. Am 21.10.1997 fasste der Berliner Senat den angekündigten, umfassenden Beschluss zum Hochschulstandort Berlin. – *Grünes Licht für Adlershof*“ verkündete endlich die Pressemitteilung des Wissenschaftsrats am 14. November 1997 anlässlich der Verabschiedung der endgültigen Stellungnahme ([WISSENSCHAFTSRAT, 1997b](#)). – Ein insgesamt außerordentlich positives Votum für den Standort Adlershof. Sehr ausführlich wird auf die Empfehlungen der bereits erwähnten Hoffmann-Kommission verwiesen.<sup>13</sup> Interessant ist auch die Empfehlung zur Organisation des Standorts ([WISSENSCHAFTSRAT, 1997b](#), S. 38):

*Der Wissenschaftsrat regt an, einen Ausschuss international ausgewiesener Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik zu berufen, der die strukturelle und wissenschaftliche Entwicklung des Wissenschaftsstandortes Adlershof koordiniert und die Einbettung des Projekts in übergeordnete nationale und internationale Aktivitäten gewährleistet.*

Ein Satz, der unsere Konzeptgruppe noch einmal darin bestärkte, klare Hinweise zur Organisation des Standorts insgesamt zu formulieren. Es folgten vier Wochen intensiven bilateralen und multilateralen

Gedankenaustauschs. Am 8. Januar 1998 führte ich dazu ein letztes, sehr konstruktives Gespräch mit Herrn GENTZ in der DEBIS-Zentrale am Potsdamer Platz. Vor allem lag GENTZ das Organisationskonzept am Herzen. Wir waren uns einig, dass die damalige Gesamtorganisation für den gemeinsamen Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Adlershof dringend einer Neuordnung bedürfe, um ein Optimum inhaltlicher Innovation und Effizienz bei der Umsetzung realisieren zu können – insbesondere auch angesichts des bevorstehenden Umzugs der Humboldt-Universität. Die im endgültigen Text des Konzepts festgehaltenen Überlegungen zur Organisation wie auch die Schlussempfehlungen wurden in diesem Gespräch abschließend diskutiert.

Nach seiner Einschätzung würde sich die Tätigkeit der WISTA MG angesichts der bevorstehenden Beendigung der großen Bauaktivitäten neu zu orientieren haben. Sofern sich dabei eine Beschränkung auf die Immobilienverwaltung und das Facility Management ergeben sollte, sah er den hochkarätigen Aufsichtsrat der WISTA MG als *unterfordert* an. Vor allem fehlte, auch dabei waren wir uns einig, bislang ein Kontroll- und Beratungsorgan für das Gesamtprojekt Adlershof und ein verbindlicher operativer Rahmen für koordiniertes, gemeinsames Handeln der verschiedenen Akteure am Standort.

\* \* \*

DEN SECHSTEN ENTWURF KOMMUNIZIERTE ICH noch am gleichen Tag als „Zwischenbericht“ für RADUNSKI – vorbehaltlich der Zustimmung der Mitglieder der Konzeptgruppe, Verschweigefrist bis 20.1. 1998.

Schon am 12.1.1997 schrieb mir HU-Präsident MEYER einen zweiseitigen Brief, in welchem er mir mitteilte: *Nach Prüfung Ihres Entwurfs und Rücksprache mit Vertretern der betroffenen Fakultäten und dem für das Adlershof-Projekt zuständigen Ersten Vizepräsidenten der Humboldt-Universität kann ich Ihrem Konzept als Ganzem nicht zustimmen, obwohl ich viele der Einzelaussagen für völlig richtig halte.* Der zentrale Kritikpunkt war, dass *das ganze Papier hindurch die Lage mehr aus der Sicht der außeruniversitären Forschung* beschrieben werde, als mir das vielleicht selbst bewusst sei.

Ich war mehr als erstaunt, denn MEYER hatte ja selbst vom ersten Tag der gemeinsamen Arbeit an bei unseren Diskussionen mitgewirkt, hatte eigene Gedanken in den Text eingebracht und hätte dies auch noch bei der Endredaktion tun können. Auch wusste er, dass wir die Beschreibung der Forschungsschwerpunkte mit den betroffenen HU-Kollegen abgestimmt hatten. – Es ging tatsächlich um etwas anderes. Im vorletzten Absatz seines Briefes wurde das deutlich: Er wies darauf hin, dass die HU-Kollegen ja an einem eigenen Konzept für den *Campus Adlershof* arbeiteten und sich offensichtlich nicht unter dem Oberbegriff *Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Adlershof* versammeln wollten. *Es sei zu fragen gewesen, ob es wünschenswert sein könnte, die in der Humboldt-Universität entwickelten Vorstellungen und mein Konzept zusammenzufassen. Obwohl es in vielen Punkten völlige Übereinstimmung gebe ... wolle er davon absehen ... angesichts des Gewichts der Math.-Nat. Fakultäten der Humboldt-Universität einerseits und der außeruniversitären Forschung in Adlershof andererseits ...*

Das musste natürlich erst einmal verdaut und mit den übrigen Mitgliedern der Konzeptgruppe besprochen werden. Auch STOEHR und THIES galt es zu informieren. – So beschlossen wir, die Arbeit an dieser Stelle zu beenden und das bislang Erarbeitete an Senator RADUNSKI zu übergeben. So geschah es, und ich berichtete am 16.2.1998 ausführlich über unsere Arbeit im Aufsichtsrat der WISTA MG, wo weitere Beratungen im Personal- und Finanzausschuss beschlossen wurden. An MEYER schrieb ich einen entsprechenden Antwortbrief. – Ich erspare dem Leser die Details des weiteren Diskussionsverlaufs und begnüge mich mit einigen Hinweisen.

Bereits Mitte 1997 war auf einmal der Name *Fricke* aufgetaucht – als eine Persönlichkeit von hohem Ansehen und mit großer Erfahrung im Wissenschaftsmanagement. Prof. Dr. Manfred Fricke (1936-2009), Maschinenbauingenieur (Spezialgebiet Flugtechnik) war von 1985 bis 1993 ein sehr erfolgreicher und hoch geachteter Präsident der TU Berlin gewesen. Er sollte, das war wohl die Idee, als aktive Leitfigur den Standort Adlershof repräsentieren und Kraft seiner Persönlichkeit die wunderbaren Konzepte, welche wir in unserem Papier zusammengefasst hatten und die bei SENWISSFORSCH weiterent-

wickelt wurden, in enger Abstimmung mit allen beteiligten Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik voranbringen, an der Spitze eines Kuratoriums, das unter der Schirmherrschaft des Regierenden Bürgermeisters künftig den Gesamtstandort Adlershof auf eine weltweite Spitzenposition führen würde. Während meines Besuchs in Waiblingen bei [STIHL](#) im November 1997 hatten wir sogar schon ein gemeinsames Treffen mit Fricke vereinbart. – Ich weiß nicht, ob bis dahin schon irgendjemand einmal persönlich mit Manfred Fricke gesprochen hatte und vermute, dass der so Geehrte, als man ihn erstmals darauf ansprach, freundlich lächelnd abgewinkt hat. – Und auch der Aufsichtsrat der [WISTA](#) MG hielt nichts von einem Kuratorium.

So wurden unsere Vorschläge zu einer Neustrukturierung der gesamten Adlershof-Organisation zwar dankend zur Kenntnis genommen, dann aber von den politisch Verantwortlichen zur späteren Umsetzung beiseite gelegt – wie das so häufig in der Politik geschieht. – Stattdessen bekamen wir, wie auf S. 310ff. bereits berichtet, im März 1999 Rolf Scharwächter mit dem schönen Titel „*Generalbevollmächtigter des Landes Berlin für Adlershof*“. Er ließ neue Visionen für Adlershof durch bewährte Unternehmensberater erstellen – ebenfalls ohne weitere Konsequenzen.

Wenn man unser Konzept (Anh. [A.10](#)) heute wieder liest, erscheint es immer noch sinnvoll, ja teilweise aktuell. Immerhin wurden einige Aspekte in der Ära Schmitz realisiert, s. S. 318ff. Wichtig war die Schaffung eines Beirats mit den Standortpartnern für die [WISTA](#) MG wie auch die Überführung der Aufgaben von [IZBM](#) und [BAAG](#) in die [WISTA](#) MG bzw. deren Tochtergesellschaften. Ein Grundproblem wurde leider nie ernsthaft angepackt. Daran sei hier noch einmal mit einem Auszug aus den damaligen Empfehlungen erinnert:

Adlershof muss in allen seinen Facetten als Gesamtprojekt verstanden und organisiert werden. Daher bedarf es einer alle Akteure übergreifenden und nach Möglichkeit verbindlichen Beratungs-, Kontroll- und Organisationsstruktur . . . [Diese muss] neu überdacht und durch eine verbindliche politische Entscheidung geregelt werden. Angesichts der raschen Entwicklung besteht dringender Handlungsbedarf. Es wird angeregt, dass die politischen Entscheidungs-

träger möglichst rasch eine kleine Task-Force einsetzen, in welcher entsprechend autorisierte Vertreter der handelnden Akteure sich auf eine Empfehlung für ein Organisationskonzept (eine Satzung) für den Gesamtstandort Adlershof verständigen.

## 5.4 Von der ZBFU zum Erwin-Schrödinger-Zentrum

DIE ADLERSHOFER ZENTRALBIBLIOTHEK (ZBFU) gehörte über viele Jahre zu den zentralen Themen der IGAFa (Abschn. 3.2, S. 157). 1991 hatte bereits der Wissenschaftsrat in seinen Gutachten zu den Adlershofer Instituten nachdrücklich auf die Bedeutung der gut ausgestatteten Bibliotheken hingewiesen (Abschn. 1.3, S. 57, Nr. 11). – Ein unverzichtbarer Bestandteil der Infrastruktur des Standorts, dessen Erhalt sich als organisatorisch und finanztechnisch komplexe Herausforderung erweisen sollte. Auch das IGAFa-Memorandum vom August 1992 sprach die Problematik der Infrastruktur an und benutzte – etwas vage – den Begriff *Medien- und Kommunikationszentrum*, den die bereits erwähnte Berliner Expertenkommission (Kap. 3, S. 157) im April 1994 mit ihrem Konzept des *Informations- und Kommunikationszentrums Adlershof (IKA)* konkretisierte – damals noch eine Vision: eine Institution im Zentrum des Standorts, welche die naturwissenschaftliche Zentralbibliothek und das Rechenzentrum der Humboldt-Universität umfassen sollte. Alle wissenschaftlichen Einrichtungen wie auch die Wirtschaftsunternehmen am Standort sollten Zugang erhalten.

Zu Zeiten der AdW hatte es neben den kleineren Institutsbibliotheken (wie wir sie auch im MBI geerbt hatten) eine *Wissenschaftliche Zentralbibliothek (Fachbibliothek für Physik, Informatik, Technik und Wirtschaft)* und die großen *Bibliotheken der chemischen Zentralinstitute* gegeben, mit umfangreichen Sammlungen von Lehrbüchern, Monografien und internationalen wissenschaftlichen Zeitschriften. – In der sonst von der publizistischen Außenwelt abgeschirmten DDR hatten gerade Letztere ein gewichtiges Privileg der Mitglieder und Mitarbeiter der Akademie dargestellt. Insgesamt hatten zu DDR-Zeiten etwa 25

Bibliothekare und sonstige Mitarbeiter in den Adlershofer Bibliotheken gearbeitet.

Zwar hatte der Wissenschaftsrat die Erhaltung dieses Potenzials dringend empfohlen – aber es gab dafür wieder einmal keinen ‚Finanztopf‘ in den öffentlichen Haushalten von Bund und Land. Wer also sollte das alles bezahlen? Die [IGAFA](#) hatte bereits im Dezember 1992 begonnen, Konzepte für die Erhaltung dieser Bibliotheken zu entwickeln und Verhandlungen mit [SENWISSFORSCH](#) aufgenommen. Aber trotz anfänglicher Bereitschaft scheiterten diese Bemühungen – nicht zuletzt an der prekären Haushaltslage des Landes Berlin. Im Juni 1993 versuchte ich es noch einmal, zunächst im Rahmen meines Schreibens zur Rufannahme an Senator [ERHARDT](#) (Kap. 3, S. 170), dem ein weiterer Brandbrief folgte: Ich machte ihn darauf aufmerksam, dass diese, für den Aufbau des Standorts zentralen Infrastruktureinrichtungen ab August d. J. mit der Schließung beginnen müssten. Das bedeute, so schrieb ich, nicht nur das Aus für die letzten, derzeit noch über [ABM](#) finanzierten Erfahrungsträger, sondern überhaupt für den Fortbestand einer wissenschaftlichen Zentralbibliothek am Standort einschließlich ihrer wertvollen Zeitschriftenbestände und Nachschlagewerke. Wie sich solches Wegsehen bei der Zerstörung einer unverzichtbaren Infrastruktureinrichtung mit der vom Regierenden Bürgermeister immer wieder verkündeten und von [ERHARDT](#) stets bekräftigten Aussage vertrage, Adlershof sei eines der wichtigsten Entwicklungsprojekte im Ostteil Berlins, könnten wir nicht nachvollziehen. Es ging letztlich um etwa ein bis zwei Millionen DM an jährlichen Sach- und Personalmitteln, also um eine gemessen an den Gesamtkosten für Adlershof eher geringe Summe.

Schlussendlich gewannen wir allenfalls [ERHARDT](#)s Unterstützung bei der Einwerbung von [ABM](#)-Mitteln für die Leistungsträger im Personalbestand der Zentralbibliotheken. Am 19. Juli 1993 musste ich also den „lieben Kollegen“ in Adlershof mitteilen:

Nun ist es also so weit: Die Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung erklärt sich außerstande, irgendeinen finanziellen Beitrag zur Aufrechterhaltung der beiden Adlershofer Zentralbibliotheken zu leisten. Die Humboldt-Universität ist nicht bereit, die

Trägerschaft ohne finanzielle Garantien zu übernehmen. Immerhin wäre sie bereit, uns den Leiter der Bibliotheken samt Stelle zur Verfügung zu stellen.

Das Rettungskonzept sieht jetzt so aus: Die **EGA** übernimmt die Trägerschaft, und die Institute zahlen. Die Wirtschaftseinrichtungen sollen sich ebenfalls beteiligen, sofern sie an Büchern interessiert sind. Staatssekretär **THIES** wird Sie zu einem Gespräch hierüber am 17. August 1993 einladen.

Dies ist die Kapitulation von Wissenschaftspolitik in dieser Stadt vor der Finanzmisere, und wir haben uns als Adlershofer Institutsdirektoren in unserer Verantwortung für den Standort der Frage zu stellen, ob wir es fertig bringen, das zu schultern, was die Politik nicht mehr vermag . . . Ich möchte also hiermit an Sie appellieren, sich massiv finanziell an einem Rettungskonzept zu beteiligen, das es wenigstens erlaubt, die Bibliotheken für einige Jahre ‚über Wasser‘ zu halten.

Und so kam es: Wir verabredeten einen Finanzierungsschlüssel unter den Instituten, bezogen auf die Zahl der jeweils tätigen Wissenschaftler, und unsere ohnehin nicht gerade üppigen Forschungsbudgets schrumpften somit erheblich, was – nebenbei bemerkt – auch die Zustimmung der Zuwendungsgeber auf Seite des Bundes erforderte.

Am 1. Januar 1994 nahm die *Zentrale Fachbibliothek für Umwelt Adlershof*, kurz „*Umweltbibliothek*“ (**ZBFU**) ihre Tätigkeit auf, zu wesentlichen Teilen von den **IGAF**A-Instituten finanziert. Der Name war wohl dem aktuellen Angebot an Fördermitteln für **ABM**-Kräfte geschuldet. Wenn ich es recht erinnere, waren anfangs 14 **ABM**-Mitarbeiter unter der Leitung des uns von der **HU** ‚geschenkten‘ Bibliotheksdirektors tätig – zunächst in der Trägerschaft der **EGA**. Später finanzierte der Europäische Sozialfonds (**ESF**) wesentliche Teile des Personals, das im Laufe der Jahre aber deutlich schrumpfte: Bibliothekare mit naturwissenschaftlich/technischem Hintergrund wurden bundesweit, wie auch in Berlin gesucht, sodass es wohl keine sozialen Härtefälle gab. Das Problem bestand allenfalls darin, die im System der DDR sozialisierten Fachkräfte dazu zu bewegen, eine ansprechende Bewerbung auf eine der freien Stellen an anderem Ort zu verfassen.

Untergebracht wurden die zusammengeführten Bibliotheken in Gebäude 4.1 – vorläufig, bis zum Umzug in das erhoffte *Informations- und Kommunikationszentrum Adlershof (IKA)*. Da es sich dabei aber im Wesentlichen um ein Projekt der HU handeln würde, in Teilen unterstützt von der WISTA MG, konnte mit einer ernsthaften Planung erst begonnen werden, wenn das Projekt auf Antrag des Landes Berlin entsprechend dem HBFVG in die bundesweite Hochschulplanung aufgenommen und vom Wissenschaftsrat positiv begutachtet sein würde. Das wiederum hing untrennbar mit dem Umzug der Naturwissenschaften der HU nach Adlershof zusammen. Wann und ob das überhaupt passieren würde, sollte noch über Jahre hinweg reichlich ungewiss bleiben. – Kurz- und mittelfristig ging es also darum, die damals für die IGAFAs-Institute unverzichtbare Umweltbibliothek zu finanzieren und sicher zu betreiben. Gleichzeitig galt es, eine realistische Zeit- und Finanzplanung und eine Realisierungsstrategie für das IKA vorzubringen – wobei das Engagement der drei wesentlichen Akteure, Humboldt-Universität, IGAFAs und WISTA MG, durchaus unterschiedliche Intensität und Schwerpunkte entwickelte.

Ein typischer Wirtschaftsplan für die Umweltbibliothek, um den innerhalb der IGAFAs fortan jährlich gerungen wurde, umfasste (Stand 1998) knapp 1 Mio. DM. Davon entfielen 520 TDM auf die IGAFAs-Institute (aufgeteilt nach der Zahl der jeweils beschäftigten Wissenschaftler), 100 TDM trugen die Adlershofer Wirtschaftsunternehmen bei. Der Haushalt der WISTA MG wurde mit 352 TDM belastet, 25 TDM generierte die Bibliothek an eigenen Einnahmen – die HU stellte, wie erwähnt, den Leiter der Umweltbibliothek. Hinzu kamen ABM und sonstige Fördermittel für das Personal.

Die bauliche Vorplanung oblag im Wesentlichen der Bauabteilung der HU, in Abstimmung mit der WISTA MG, die sich bemühte, die Finanzierung für die von ihr verantworteten Module zu sichern. Im Frühjahr 1995 befasste sich sogar der Hauptausschuss des Berliner Abgeordnetenhauses wieder einmal mit dem Vorhaben Adlershof, wobei wir Gelegenheit hatten, auch das Projekt IKA vorzustellen. Dabei ergänzte die IGAFAs das von der WISTA MG eingebrachte, auf kommerzielle Aspekte konzentrierte Konzept um die wissenschaftlichen Inhalte. Vielleicht hat unsere Präsentation ja ein klein wenig dazu beigetragen,



das Gesamtprojekt Adlershof den Berliner Haushaltspolitikern etwas näherzubringen und dabei auch das Stichwort **IKA** zu platzieren – für die später entscheidenden Haushaltsberatungen.

\* \* \*

DIE BIBLIOTHEK WAR AUCH FÜR DEN AUFSICHTSRAT DER **EGA/WISTA** MG von seiner ersten Sitzung im Januar 1994 an fast ein Dauerbrenner. Dort änderte sich aber die Stimmungslage zu diesem Projekt im Laufe der Jahre. Die anfangs engagierte, ja innovative Stimmung entwickelte sich über die Jahre hinweg zu einer eher lustlosen Haltung „*wenn es denn sein muss*“ – vor allem wohl wegen der finanziellen Belastung des ohnehin knappen Haushalts der **WISTA** MG.

Bereits in der zweiten Sitzung des Aufsichtsrates im April 1994 stellte **BUSCH** sein Lieblingsprojekt vor: Das **Berlin-Adlershofer Strukturierte Informations-System (BASIS)**, gewissermaßen das Sahnehäubchen für das *Informations- und Kommunikationszentrum Adlershof (IKA)*. – Um ehrlich zu sein: Ich habe nie so ganz verstanden, was **BUSCH** genau im Sinne hatte. Es ging ihm wohl – sehr weitblickend – darum, wissenschaftlich-technische Information und Kommunikation zu *digitalisieren*. Der Begriff Digitalisierung – sofern es ihn überhaupt schon gab – war damals bei Weitem noch nicht in aller Munde, wie er das heute ist. Beschreibt er doch eine Entwicklung, die Deutschland über Jahrzehnte hinweg weitgehend verschlafen haben soll – wie es diverse *Experten* heute oft konstatieren.

Was genau wie digitalisiert werden sollte, blieb damals nicht nur mir recht unklar. So regte Herr **GENTZ** im Aufsichtsrat am 21.4.1994 an, dass hierzu „*mit renommierten Firmen und Erfahrungsträgern Kontakt aufgenommen*“ werden solle, um „*deren Know-how in eine Machbarkeitsstudie einzubringen*“. Und ich wies darauf hin, dass dies auf jeden Fall eine Abstimmung mit der **HU** erfordere, von der wir ja hofften, dass sie in Zukunft Bibliothek und Rechenzentrum am Standort betreiben werde – was letztlich die Basis für eine längerfristig solide Entwicklung des Projekts BASIS sein würde.

Wir erinnern uns: Das Internet, so wie wir es heute kennen und nutzen, erlebte erst ab etwa 1994 seinen ungeahnten Aufstieg zum allumfassenden, weltweiten Informations- und Kommunikationssystem.

Der erste, kostenlos herunterladbare Webbrowser *Mosaic* war gerade 1993 veröffentlicht worden.

Man kann sich heute die bis dahin übliche, notwendige Praxis der wissenschaftlichen Information und Kommunikation fast nicht mehr vorstellen: Zwar gab es auch damals wie heute wissenschaftliche Fachkonferenzen im nationalen und internationalen Rahmen (damals natürlich nur in Präsenz). Wirklich publiziert und dauerhaft dokumentiert wurden wissenschaftliche Erkenntnisse ausschließlich in gedruckten Journalen, Tagungsbänden und Fachbüchern – in den Naturwissenschaften typischerweise in englischer Sprache. Auch Studenten lasen damals noch regelmäßig Lehr- und Fachbücher.<sup>14</sup> Mit den Kollegen in aller Welt, die an ähnlichen Themen arbeiteten, tauschte man regelmäßig „Sonderdrucke“ der eigenen Arbeiten aus (die man dann in umfangreichen persönlichen Sammlungen ablegte); gelegentlich versandte man auch Kopien eingereicherter Manuskripte (*Preprints*). Und für alles, was man darüber hinaus wissen wollte, ging man in die Bibliothek(en) und studierte die wichtigsten, regelmäßig erscheinenden Zeitschriften des eigenen Fachgebietes und ggf. des näheren Umfeldes. Frühere Arbeiten musste man in den zu dicken Folianten gebundenen Sammlungen von Zeitschriften und Journalen in den Regalen der Bibliotheken suchen und, soweit nötig, Fotokopien für die eigene Sammlung anfertigen. Große Sammelwerke, wie etwa Beilsteins Handbuch der Organischen Chemie, ergänzten die Zeitschriftensammlungen. – Literaturrecherche für die wissenschaftliche Arbeit war ein sehr zeitaufwendiger Prozess. Für besonders umfangreiche Recherchen konnte man sich Hilfe bei den sog. Fachinformationszentren (FIZ) holen, von denen heute nur noch das *FIZ-Karlsruhe, Leibniz-Institut für Informationsinfrastruktur GmbH* besteht.

Heute informiert man sich als Wissenschaftler fast ausschließlich über den Bildschirm am eigenen Arbeitsplatz (oder zu Hause). Fast alle wichtigen Fachjournale haben nicht nur die laufenden Artikel, sondern praktisch ihre gesamte Publikationsgeschichte digitalisiert – meist bis zum Anfang des 20. Jahrhunderts. Der Zugriff auf diese Daten über das Internet ist inzwischen Standard in fast allen wissenschaftlichen Institutionen für alle dort Beschäftigten: Man loggt sich über den Zugangscodes des Instituts bei einer Zeitschrift ein, meist ganz auto-

matisch, ohne diesen Schritt überhaupt wahrzunehmen. Kontrovers diskutiert wird heute das Finanzierungssystem für dieses gigantische Angebot an wissenschaftlicher Information, das man per Bildschirm am eigenen Arbeitsplatz sekundenschnell verfügbar hat. Natürlich stellen die an der Aufbereitung und Dokumentation beteiligten Organisationen und Verlage dieses Material der weltweiten Schar der Nutzer nicht kostenlos zur Verfügung. *Open Access* für alle ist heute der intensiv verhandelte Wunschtraum ... aber der ist nur zu realisieren, wenn irgendjemand dafür zahlt – letztendlich die publizierenden Wissenschaftler bzw. die Organisationen, welche deren Forschung finanzieren – ein höchst komplexes Thema.

Die bereits erwähnte Bibliothekskommission (Abschn. 3.2, S. 157f.) hatte im April 1994 ein Gesamtkonzept vorgelegt – erarbeitet in enger Abstimmung mit der HU, der IGAFa und der EGA. Das geplante IKA sollte folgende Komponenten enthalten:

**Die naturwissenschaftliche Zentralbibliothek der HU**

... im Bereich der technischen Infrastruktur stellt sie den Hauptteil der lokal verfügbaren Daten und stellt Zugangsmöglichkeiten zu externen Datenanbietern bereit.

**BASIS** ... modernste Informations-, Dokumentations-, Kommunikations- und Dienstleistungsangebote ...

**Fachinformationszentren (FIZ)**

**Private Informationsvermittler** ...

**Rechenzentrum und Netzbetreiber** ...

**Weitere Angebote:** Buchhandlungen, Restaurants usw.

Nach der o.g. Aufsichtsratssitzung erteilte BUSCH Planungsaufträge für das BASIS-Projekt. Und zum 20. September 1994 lud Annerose Steinke, die neue, sehr kompetente PR-Abteilungsleiterin der EGA, zu einer Präsentation des erarbeiteten Konzepts ein. Unter anderem, so Steinke, werde *BASIS folgende Dienste anbieten: Datenbankrecherchen weltweit, Video-Bildschirmkonferenzen, Bereitstellung von Vorlesungen und Vorträgen auf dem PC des Nutzers, Bereitstellung eines intelligenten Thesaurus usw.*

Eine geradezu visionäre Ankündigung. Offenbar hat uns Nutzer da-

mals aber diese Präsentation nicht wirklich überzeugt. Vor allem waren auch die Finanzierungsmodalitäten unklar – es wurde über Millionenbeträge im unteren zweistelligen Bereich gesprochen. Am 24. Oktober 1994 teilte ich **BUSCH** in einem Brief unsere Sorge mit, dass dieses wichtige Projekt zu sehr unter aktuellen Verkaufs- und Vermarktungsgesichtspunkten diskutiert werde und dass längerfristig wirkende Innovationsaspekte unter den Tisch fielen. Langfristig seien Informationsvermittlung und die schnelle Datenübertragung gewiss ein Wachstumsmarkt erster Klasse. Derzeit kranke die Entwicklung aber noch sehr an der Kostenpolitik der Telekom, welche das Datennetz am Standort damals betrieb: Eine 2 MBit/s Leitung kostete ca. 500 TDM Jahresmiete, so argumentierte ich, im Vergleich zu den 70 TDM pro Jahr für den 64 kBit/s DFN-Anschluss, den die Institute damals benutzten. Somit gestalte sich die Aufnahme dieser Zukunftstechnologie preislich prohibitiv. Und BASIS mit seinem Anspruch auf Bildübertragung und Videokonferenzen über eine 64 kBit/Leitung realisieren zu wollen, wäre ein Witz.<sup>15</sup>

Es sollte danach noch fast ein Jahrzehnt dauern, bis sich unsere Vorstellungen mit der Eröffnung des *Erwin-Schrödinger-Zentrums* der **HU** im Mai 2003 materialisierten. Von BASIS sprach da niemand mehr, denn es war bereits absehbar, dass das Internet und moderne Suchmaschinen all die mit BASIS intendierten Dienstleistungen problemlos auf jeden vernünftig ausgestatteten Arbeitsplatz bringen würden.

\* \* \*

EIN BESCHRÄNKT-OFFENER REALISIERUNGSWETTBEWERB für das **IKA** wurde bereits ab 1995 von **SENBAUWOHN** vorbereitet ... und immer wieder verschoben. Tatsächlich mussten wir bis Ende 1998 darauf warten, dass dieser Wettbewerb ausgeschrieben wurde. Am 7. und 8. Januar 1999 traf sich erstmals die Jury, der ich (damals Staatssekretär für Wissenschaft bei **SENWISSFORSCH**) als Sachverständiger angehörte. – Ursprünglich waren drei Module für das **IKA** geplant: Modul 1 für die naturwissenschaftliche Zentralbibliothek, in welche die Umweltbibliothek (**ZBFU**) integriert werden sollte, und für das Rechenzentrum der **HU**. Modul 2 sollte als Kommunikationsbereich mit Blick auf die Adlershofer Institute und Unternehmen gestaltet und von

der **WISTA** MG finanziert werden. Modul 3 war als Mietobjekt u. a. für Fachinformationszentren gedacht, wurde aber schließlich nicht realisiert, ein Schicksal, das diese Idee mit BASIS, **BUSCHS** Lieblingsprojekt, teilen musste.

Zu Beginn der zwei ersten Sitzungstage der Jury standen 40 Vorschläge zur Diskussion. Die Jury sollte zunächst etwa zwölf davon auswählen. Ein ganz amüsantes, aber zeitlich aufwendiges Spielchen. Der erste Vormittag verging mit der Vorstellung der Entwürfe (natürlich anonym). An Details der Diskussion kann ich mich kaum erinnern. Es gab die üblichen kleinen Debatten, elegante Reden der Architekten (Fachgutachter), die Wünsche der Nutzer nach Funktionalität. Irgendwie war es sehr spannend, denn hier ging es ja nicht um ein gewöhnliches Institutsgebäude. Etwas wirklich Neues sollte entstehen, mit Symbolkraft für diesen Aufbruch in ein digitales Zeitalter. Auch galt es, die historischen, denkmalgeschützten Gebäude auf dem für das **IKA** vorgesehenen Grundstück einzubinden: Gut erhaltene Klinkerbauten mit Stahlrahmenfenstern, Werkstätten, Montagehallen aus der Zeit der Pioniere auf dem ersten deutschen Motorflugplatz Johannisthal.

Viel schöne Architekturlyrik wurde während dieser Tage artikuliert – ein Absatz aus einem frühen Entwurf des Ausschreibungstextes für den Wettbewerb mag dies hier beispielhaft illustrieren:

Ausgangspunkt für diese Entwicklung ist die vorhandene Stadtsubstanz mit ihren unterschiedlichen Räumen und Bauten, die die Geschichte und Bedeutung des Ortes als Ort der Forschung vom Beginn der Motorfliegerei über die Forschungsstätten der deutschen Versuchsanstalt für Luftfahrt bis zur Akademie der Wissenschaften der DDR belegen. Zu den geschichtlichen Spuren müssen neue Räume, Formen und Bedeutungen treten, die in der Synthese von Altem und Neuem die künftige Identität des Ortes ausmachen.

Die endgültige Entscheidung fiel zwei Wochen später, am 20. Januar 1999. Wieder einmal war es der ubiquitäre Senatsbaudirektor Hans Stimmann (oder war er gerade Staatssekretär, wir haben ihn bereits in Abschn. 3.5 kennengelernt), der die Diskussionen dominierte. Er



Abbildung 5.2: Historische Reminiszenz auf dem Gehweg vor dem IKA. – Im Hintergrund, hinter der Straßenbahn, erkennt man noch eines der edel restaurierten Bürogebäude: reine Bauhausarchitektur (Foto IVH)

war es, der z. B. die vollständige Erhaltung eines kleinen, eingeschossigen Anbaus an einer der alten Werkstätten aus der Flugpionierzeit durchsetzte. – Am Süd-West-Ende von Modul 2 schmückt diese Ecke heute auf über drei Vierteln des etwa zehn Meter breiten Gehwegs die Rudower Chaussee mit schönen, historischen Klinkern (Abb. 5.2).

Damals fand ich das absurd, heute erscheint es mir eher interessant, jedenfalls kurios und kaum wirklich störend: Ein Gedränge von Fußgängern habe ich an dieser Stelle bislang noch nie beobachtet.

Am 29. Januar 1999 wurde das Ergebnis des Wettbewerbs vor der Presse verkündet: Der Entwurf der Architekten Gössler, Kinz, Kerber, Kreienbaum wurde prämiert, er hatte uns alle überzeugt: ein eleganter Neubau mit einer anthrazitfarbenen lackierten Walzstahl-Fassade, in welchen die historischen Reminiszenzen aus Klinkerziegeln und in Stahl gefasstem Glas eindrucksvolle Erinnerungsmarken setzen. Die innere Struktur der Gebäude war funktional effizient: harmonisch miteinander verknüpfte Bereiche für Bibliothek, Kommunikation (Modul 2), Räume für Gruppenarbeit, PC-Saal (heute Bildschirmarbeitsplät-

ze), Hörsäle und Rechenzentrum. – In einer Kurzbeschreibung fassten die Architekten die Essenz ihres Entwurfs in diese wohlklingenden Worte:

Die Implantation einer Hightech-Welt in einer Umgebung aus den Anfängen der Luftfahrt wird ohne Überbewertung des einen oder des anderen vollzogen, beides steht gleichwertig nebeneinander, greift ineinander. In einer Zeit rasend schneller Themenwechsel wird nicht das Kurzlebige inszeniert, sondern nach „sozialer Proportion“ geforscht. Wie in einer Erzählung entsteht das „Staunen“ durch neue Zusammenhänge, Verweise, Neubewertungen und Interpretation, nicht durch die große Geste.

Höchst erstaunlich, ja vielleicht sogar befremdlich mag es dagegen erscheinen, dass Gössler, Kinz, Kerber und Kreienbaum bekennen, *das ideelle Szenario, an dem sie ihre Vorstellung einer Bibliothek überprüfen wollten, sei geprägt gewesen von einem Zitat aus der Zeit des Futurismus* (F. T. Marinetti und G. Balla, 1916):<sup>16</sup>

Das Buch, dieses traditionelle Medium zur Konservierung und Kommunikation von Ideen, ist seit Langem dazu bestimmt, unterzugehen. Das Buch, statischer Begleiter des sitzenden, nostalgischen und neutralistischen Menschen, kann weder die neuen futuristischen Generationen amüsieren, noch kann es durch revolutionären, kriegerischen Dynamismus aufwecken.

Wirklich?! . . . ist der Leser da versucht auszurufen. Warum dann noch eine Bibliothek bauen und betreiben? – Ich persönlich bin überzeugt, dass das Buch, das beschriebene Papier ganz allgemein, keinesfalls am Ende ist. Vom Papyrus im Alten Ägypten über die von Hand beschriebene Blättersammlung, die gebundenen Folianten, die Erfindung des Johannes Gutenberg 1450 in Mainz, bis zum heutigen Offset- oder Digitaldruck hat diese Art der „Konservierung und Kommunikation von Ideen“ inzwischen etwa fünf Jahrtausende überdauert. Erinnern wir uns dagegen an den rasanten Verdrängungswettbewerb zwischen immer neuen Generationen digitaler Speichermedien für Information in der zweiten Hälfte des 20. und im 21. Jahrhundert, von Lochkartenstapeln und Schränken voller Magnetbänder, über Lochstreifen, Bandkassetten, Floppy Disks und kleinen Dis-

ketten, CD-ROMs und DVDs, Festplatten, Speichersticks und Minichips ... bis hin zur „Cloud“: Die meisten dieser Medien können heute (2024) allenfalls noch mit Spezialgeräten gelesen werden. Hinzu kommen die allgegenwärtigen Fragen der Datensicherheit, die sich bei allen per Internet zugänglichen Daten stellen – wo auch immer sie gespeichert sind. – Ja, dann sind doch einige Zweifel an der Dauerhaftigkeit dieser vom technischen Fortschritt getriebenen Informations- und Wissensspeicher angebracht. – Dagegen dürften die heute gedruckten Bücher und Journale in der Regel wohl noch über viele Jahrhunderte hinweg problemlos lesbar sein.

Doch zurück zum [IKA](#). Ganz jenseits dieser Kritik am Prüfstein für das „*ideelle Szenario*“ der Architekten: Das nach diesen Plänen erbaute Informations- und Kommunikationszentrum im Herzen des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Adlershof ist ein großartiges, attraktives Gebäude von hoher Funktionalität mit vielfältigen Nutzungsmöglichkeiten. Damals verging freilich bis zum ersten Spatenstich am 31. Oktober 2000 doch noch einige Zeit – die konkrete Bauplanung, die problematische Finanzlage des Landes Berlin. Zeit, während der unsere Umweltbibliothek noch immer die wichtigste Quelle der wissenschaftlichen Informationsbeschaffung am Standort blieb ... und nach wie vor gewissen Stürmen ausgesetzt war.

Es war wohl der ab 1. März 1999 amtierende, neue Geschäftsführer der [WISTA](#) MG, Prof. Dr. Rudolf Scharwächter (s. Abschn. [4.8](#), S. [310](#)f. – [BUSCH](#) war inzwischen in die zweite Reihe gerückt), der diese lästige Verpflichtung *outsourcen* wollte. Die [WISTA](#) MG schloss einen *Geschäftsbesorgungsvertrag* mit der *WITEGA Angewandte Werkstoff-Forschung gGmbH* (einer frühen Ausgründung aus den ehemaligen Chemischen [ADW](#)-Instituten in Adlershof und Buch), die ab 1. Dezember 1999 den Betrieb der Umweltbibliothek übernehmen sollte. Deren Etat war inzwischen auf 594 000 DM pro Jahr geschrumpft.

Die [IGAF](#)A als Vertretung der hauptsächlichen Nutzer, die inzwischen die Umweltbibliothek praktisch allein finanzierten (ergänzt um Personalmittel aus dem [ESF](#)), war zu dieser Transaktion nur beiläufig konsultiert worden und verlor ihren bislang direkten Einfluss auf den laufenden Betrieb. – Wir hatten aber darauf bestanden, dass auch



weiterhin die vereinbarten Abonnements für Zeitschriften bereitgestellt wurden – was dann bereits im August 2000 zum Eklat führte: Durch eine Reihe unabgestimmter, vom Leiter der Bibliothek veranlasster Ausgaben wurde der Etat überzogen, der Vertrag zwischen **WISTA** MG und **WITEGA** wurde außerordentlich gekündigt, und der uns 1994 von der **HU** samt Stelle überlassene Leiter wurde zurückgegeben. Ab 1. Dezember 2000 übernahm die **IGAFA** selbst die Betreiberschaft für die Umweltbibliothek im Rahmen eines Geschäftsbesorgungsvertrags mit der **WISTA** MG. Offenbar wurde diese Neuordnung vom noch verbliebenen, inzwischen auf fünf Personen reduzierten Bibliothekspersonal sehr begrüßt: Der Tageskalender der **IGAFA**-Geschäftsführerin, Dr. **WESTPHAL** – so wurde mir berichtet – weist für den 1. Dezember 2000, 11 Uhr, den schönen Eintrag „*Bibliothek Sekt*“ auf. Die Leitung der Umweltbibliothek übernahm ein bereits zu **ADW**-Zeiten bewährter Bibliothekar, bis er 2005 aus Altersgründen ausschied. Danach gelang es uns, eine kompetente schweizerische Bibliothekarin für diese Aufgabe zu gewinnen – später übernahm sie die Leitung der gesamten *Zweibibliothek (ZWB) Naturwissenschaften* (so der offizielle Name, der in Adlershof etablierten mathematisch-naturwissenschaftlichen **HU**-Bibliothek).

\* \* \*

OFFIZIELL ERÖFFNET WURDE DAS **IKA** am Montag, dem 19. Mai 2003, jetzt unter dem stolzen Namen „*Erwin-Schrödinger-Zentrum*“ (**ESZ**). Es gab eine festliche Eröffnungsveranstaltung (10-18 Uhr), Auftakt für Forschung und Lehre der naturwissenschaftlichen Fakultäten der **HU** Berlin in Adlershof. Es sprach der Regierende Bürgermeister Wowereit und natürlich der damalige Präsident der **HU** Berlin, Jürgen **MLYNEK**, wie auch der Architekt des Gebäudes, Bernhard Gössler. Grußworte von Hardy Schmitz, seit gut einem Jahr Geschäftsführer der **WISTA** MG, und von mir für die **IGAFA** folgten. Der Namenspatron wurde von keinem Geringeren als dem Physik-Nobelpreisträger Klaus von Klitzing gewürdigt, und schließlich führte Peter Schirmbacher, der Leiter des **HU**-Rechenzentrums, in die *Philosophie der Serviceleistung aus einer Hand* ein. – Nach der obligaten Pressekonferenz und einem Mittagsimbiss folgte am Nachmittag ein wissenschaft-

liches Kolloquium. – Ein großer Tag für Adlershof und die Humboldt-Universität.

Die Umweltbibliothek zog von Gebäude 4.1 um ins [ESZ](#) und wurde plangemäß in die [ZwB](#)-Naturwissenschaften der [HU](#) Berlin integriert – einschließlich ihrer umfangreichen Zeitschriftensammlungen und Buchbestände. Die [IGAFA](#) übergab die Trägerschaft an die [HU](#), beteiligte sich aber weiterhin in erheblichem Umfang an der laufenden Finanzierung. Das Personal der ehemaligen Umweltbibliothek – es waren nur noch drei oder vier Mitarbeiter – kümmerte sich auch weiterhin vornehmlich um den Service für die [IGAFA](#)-Institute. Details des Betriebs regelte ein im Dezember 2001 zwischen [WISTA](#) MG, [IGAFA](#) und [HU](#) Berlin zur Mitnutzung des [IKA](#) geschlossener Kooperationsvertrag.<sup>17</sup> Der in diesem Kooperationsvertrag zwischen [WISTA](#) MG, [IGAFA](#) und [HU](#) vorgesehene Steuerungsausschuss hatte erstmals bereits am 3. Juli 2002 getagt – mit je zwei Vertretern der drei Vertragsparteien.

Inzwischen hatte sich die Informations- und Kommunikationskultur im Wissenschaftsbereich bereits weitgehend digitalisiert, wie auf S. [377ff.](#) beschrieben – viele Jahre bevor in Deutschland die Politik das Wort Digitalisierung entdeckte und wie ein Mantra vor sich hertrug, ohne ernsthaft den Versuch zu machen, im öffentlichen Verwaltungsbereich den Worten auch Taten folgen zu lassen. Derweilen hatten die [IGAFA](#)-Institute in Adlershof über das deutsche Forschungsnetz (DFN) Zugriff auf schnelle Datenleitungen ins Internet erhalten, verfügbar an jedem wissenschaftlichen Arbeitsplatz. Unsere Bibliothekare übernahmen im [ESZ](#) vor allem die Rolle von Informations-Maklern und hatten dafür zu sorgen, dass die Web-Zugänge zu den internationalen Journalen möglichst preisgünstig zur Verfügung standen – sie agierten gewissermaßen als Knotenpunkt im weltweiten Wissenschaftsnetz. Mit der rasanten Entwicklung von relativ preiswerten und extrem leistungsfähigen Laptops und der zunehmenden Verfügbarkeit von WLAN für den Internetzugang erlebte die Digitalisierung gerade auch in der Wissenschaft eine neue Dimension – ab 2007 noch einmal massiv verstärkt durch die Einführung des Smartphones. Wir konnten nun praktisch von jedem Flugplatz, Hotel oder Internet-café der industrialisierten Welt aus auf die gesamten mathematisch-

naturwissenschaftlichen Zeitschriftenbestände eben dieser Welt zugreifen – soweit sie für uns im [ESZ](#) digital verknüpft waren. Auch wenn das am Anfang gelegentlich noch nicht immer und überall ganz problemlos funktionierte. Frau [WESTPHAL](#) erinnert sich z. B. noch an ein Telefonat, das ich von irgendeinem Flugplatz der Welt aus mit dem Wissenschaftsbüro in Adlershof führte und mich darüber beschwerte, dass der Zugriff auf ein wichtiges Journal blockiert war, in welchem ich zur Vorbereitung meines nächsten Vortrags noch schnell ein paar Daten nachprüfen wollte (das mag zwischen 2003 und 2009 in Chicago oder auch Singapur gewesen sein). Abhilfe konnte damals leider noch nicht auf die Schnelle geschaffen werden.

Welche Zeitschriften über das [ESZ](#) für uns zugänglich gemacht wurden, war natürlich nicht zuletzt eine Frage der Finanzierbarkeit. Die internationalen Wissenschaftsverlage, die uns diese gigantische, globale Datenfülle mit erheblichem Aufwand digital zugänglich gemacht hatten, und die wir unsererseits wiederum mit immer neuen Daten und Informationen fütterten, stellten diese Dienste natürlich nicht kostenlos zur Verfügung. Und jeder der großen Verlage hatte da so seine ganz spezielle Preispolitik. Natürlich wollten diese den Zugang zu möglichst vielen der eigenen Erzeugnisse an möglichst zahlreiche Abonnenten verkaufen, zu Anfang oft nur im Paket Druck *und* Digital. Dabei boten die Verlage die verschiedensten Rabattkonditionen an, je nach Zahl und Auswahl der Zeitschriften, nach Anzahl und Größe der beteiligten Institute und Dauer der Abonnements. Es bedurfte einer nicht unbedeutenden Logistik und Strategie, die entsprechenden Verträge immer wieder neu und für die [IGAFAs](#)-Institute möglichst preisgünstig auszuhandeln, ggf. auch im Verbund mit den Instituten der Humboldt-Universität. Eine wichtige und komplexe Aufgabe für das [IGAFAs](#)-Wissenschaftsbüro und die Bibliothekare im [ESZ](#). Dabei galt es immer wieder, Kompromisse zwischen Kosten und Nutzen, Zahl der bestellten Zeitschriften und zugriffsberechtigten Nutzern auszuhandeln. Welche Journale waren unbedingt notwendig und welche nur einfach „*nice to have?*“ Zu einer gemeinsamen Strategie der Beschaffung mit der [HU](#) kam es in diesen Jahren leider nur insoweit, als man versuchte, die Papierversionen für alle Zeitschriften nur je einmal zu abonnieren. – Nicht alle Institute waren mit den getroffe-

nen Entscheidungen immer einverstanden, einige begannen im Laufe der Jahre, eigene Verhandlungen mit den Verlagen zu führen. Vor allem hatten auch die großen vier Wissenschaftsorganisationen ([MPG](#), [FRAUNHOFER](#), [WGL](#) und [HGF](#)) und andere Verbände das Sparpotenzial entdeckt, das gemeinsame Vertragsabschlüsse mit den Verlagen für ihre Mitglieder beinhalten konnten.

So begannen sich die im o.g. Kooperationsvertrag zum [ESZ](#) verankerten Vorteile des gemeinsamen bibliothekarischen Handelns im Laufe der Jahre allmählich aufzulösen. Und in einer Art von finanziellem Befreiungsschlag kündigte die [IGafa](#) auf Initiative von Frau Prof. Dr. Kaysser-Pyzalla, der damaligen Sprecherin, den Vertrag mit der [WISTA](#) MG und der [HU](#). – Ob diese Kündigung angesichts der inzwischen stark reduzierten finanziellen Beiträge der Institute wirklich notwendig gewesen wäre, sei dahingestellt. Zur Verbesserung der Kommunikation der Partner im [ESZ](#) hat sie gewiss nicht beigetragen. – Doch die Zeit heilt ja bekanntlich alle Wunden.

So lebt der Geist des Vertrages in der Praxis auch heute weiter, schließlich beherbergt das Erwin-Schrödinger-Zentrum ja eine *öffentliche* Bibliothek. Neben dieser Universitätsbibliothek mit ihren umfangreichen Sammlungen, einem großräumigen Lesesaal und zahlreichen kleinen und größeren Gruppenräumen mit Bildschirmarbeitsplätzen befindet sich in Modul 1 auch das Rechenzentrum der Humboldt-Universität sowie mehrere Hörsäle und Seminarräume für Vorlesungen der Adlershofer [HU](#)-Institute, die auch für Konferenzen genutzt werden. Dabei ermöglichen die weiten Flure Posterausstellungen und bieten Raum für Begegnungen.

Direkt anschließend befindet sich in Modul 2 u. a. eine große, vor allem von Studierenden intensiv genutzte Cafeteria sowie ein weiterer Hörsaal, der insbesondere für gemeinsame Veranstaltungen der Adlershofer Partner aus Wissenschaft und Wirtschaft genutzt wird. Auch die im Kooperationsvertrag einst vereinbarte Nutzung und Kostenaufteilung ist weiterhin gültig:

§ 2 (8) Die Vergabe des in Modul 2 gelegenen Konferenzentrums obliegt der [HU](#) in Abstimmung mit der [WISTA](#) MG. Die Nutzung

durch die **IGAFA** ist Gegenstand einer gesonderten Vereinbarung. **WISTA MG** und **IGAFA** verpflichten sich, das Konferenzzentrum in Modul 2 in dem Umfang zu nutzen, dass die Zweckbindung aus dem Zuwendungsbescheid über die EU-Fördermittel vom 29.12.1999 erreicht wird. Die Entgelte für die Nutzung richten sich nach der Raumnutzungs- und Entgeltordnung der Humboldt-Universität in der jeweils geltenden Fassung . . .

S 3 Aufteilung der Erträge und Aufwendungen

(1) Die Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung der Flächen und Räume in Modul 2 des **IKA** erhält die **HU**.

(2) Im Gegenzug verpflichtet sich die **HU**, sämtliche von der **WISTA MG** nach der Teilungserklärung zu tragenden Umlagen, insbesondere die Verwaltungskosten, die Betriebskosten sowie die Instandhaltungspauschale [. . .] gegenüber der Eigentümergemeinschaft zu übernehmen.<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Das Land Berlin und die **WISTA MG** hatten sich geeinigt, dass das Eigentum an dem im Grundbuch Treptow verzeichneten 10 822 m<sup>2</sup> großen Grundstück zu einem ideellen Bruchteil von 29/100 der **WISTA MG** und von 71/100 dem Land Berlin gehört [Sondereigentum].

In diesem Sinne versteht sich das Erwin-Schrödinger-Zentrum in der Mitte des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Berlin-Adlershof heute als das „Kernstück des Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Campus. Förderung der Kommunikation zwischen universitären und nichtuniversitären Bereichen“ ist das Motto. „Dienstleistungen auf höchstem technischem Niveau“ als „Computer- und Medienservice (CMS)“ werden angeboten.

## 5.5 Beschleunigter Umzug nach Adlershof

DER ZEITRAUM VON DER ENTSCHIEDENDEN STELLUNGNAHME des Wissenschaftsrats für den Umzug der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultäten der **HU** nach Adlershof am 14.11.1997 bis zum tatsächlichen (letzten) Institutsumzug im September 2003 dürfte wohl der kürzeste für eine solche Fakultätsverlagerung gewesen sein, die je an einer Universität in der Bundesrepublik Deutschland durchgeführt wurde. Selbst wenn man fairerweise noch die Planungszeit

zwischen der erstmaligen, mehr oder weniger unverbindlichen Anmeldung der **HU**-Neubaumaßnahmen zum 25. Rahmenplan für den Hochschulbau im Februar 1995 mit einem Gesamtvolumen von damals noch 771 Mio DM einbezieht, so waren es insgesamt gerade einmal gute acht Jahre der konkreten Planung, des Bauens und Umziehens, in denen dieses große Projekt realisiert wurde. – Es braucht keinen Vergleich mit anderen solchen Vorhaben im Lande zu scheuen – wie etwa mit der Entstehung der verschiedenen Campi der Münchner Universitäten in Garching, Großhadern und Martinsried oder dem Campus im Neuenheimer Feld der Universität Heidelberg.

Dabei blieben die Planungen zur Lage der **HU**-Gebäude, also ihre Anordnung am oder auf dem **WISTA**-Gelände lange Zeit volatil – fast bis zum tatsächlichen Baubeginn 1998/99 – wie es die Karten in Anh. [A.5](#) dokumentieren: Abb. [A.2 auf Seite 648](#) (Planung 1997) und Abb. [A.3 auf Seite 649](#) (Realisierung, Stand 2021). Insgesamt waren ca. 18 ha Fläche für die **HU** Berlin auf dem Entwicklungsgebiet vorgesehen. Der schließlich akzeptierte Kompromiss zwischen geschlossenem Uni-Gelände und Einbettung in die Stadtlandschaft hat nur noch wenig Ähnlichkeit mit der Ausgangsplanung: Auf der Nordseite der Hauptverkehrsader *Rudower Chaussee* entstand der heutige, näherungsweise zusammenhängende **HU**-Campus mit dem *Forum* in seiner Mitte, einem einladenden offenen Raum, bestückt mit etwas Gastronomie und Wiesenfläche zwischen zwei nur wenig befahrenen, recht engen Straßen.

Verkehrsberuhigung im Sinne der Straßenverkehrsordnung gibt es, wie berichtet, am ganzen Standort nicht. Aber die Rudower Chaussee kann zwischen S-Bahnhof und Autobahnanschluss gefahrlos an fünf Lichtsignalanlagen überquert werden, so auch zwischen dem Forum und dem Informationsportal, wo sich früher der **AdW**-Haupteingang mit Pförtnerhäuschen befand. Auf der Südseite der Straße erreicht man nach ein paar Schritten das *Johann-von-Neumann-Haus* mit Informatik, Mathematik, Hörsälen und Mensa: ein lichtdurchflutetes Gebäude, das ursprünglich (wie auf S. [365f.](#) erwähnt) als **WISTA**-Business-Center konzipiert worden war. Die Universität musste sich erst allmählich daran gewöhnen und zum Teil auch umbauen, da hier natürlich keine Hörsäle geplant waren und auch sonst nicht die ge-

wohnten Anordnungen und Raumproportionen anzutreffen waren. Zunächst zog im August 1998 hier die Informatik als Mieter ein und nahm im Wintersemester 1998/99 als erstes Fach den Lehrbetrieb in Adlershof auf – zur Probe könnte man im Nachhinein sagen. – Am 28.7.1998 hielt die **BAAG** den Planungsstand fest:<sup>18</sup>

- Mit dem Neubau der Chemie wird Ende 1998 begonnen, Fertigstellung 2001, Baukosten 99 Mio. DM.
- Mit dem Neubau der Physik wird Ende 1999 begonnen, Fertigstellung 2002, Baukosten Hauptgebäude 88 Mio. DM, Experimentier-Halle 9 Mio. DM.
- Das gemeinsame Lehrraum-Gebäude wird 1999 begonnen, Fertigstellung 2001, Baukosten 19 Mio. DM.
- Die Finanzierung für diese Bauten ist gesichert. Für beide Neubauten ist eine erste Rate für 2000 in die Investitionsplanung eingestellt.
- Bibliothek und Rechenzentrum (IKA) sollen 2000 begonnen, 2003 fertiggestellt sein. Baukosten Rechenzentrum 23 Mio. DM, Bibliothek 47 Mio. DM.
- Die Informatik wird von Oktober 1998 bis 2003 zur Miete im **WISTA**-Business-Center untergebracht.
- Neubauten für die Biologie, die Psychologie und die Geografie sind für die Zeit nach 2005 vorgesehen . . .

Die **BAAG** wies auch nochmals darauf hin, dass eine so lange Streckung des Umzugs höchst problematisch sei, sowohl für die betroffenen Fächer der **HU** wie auch für den Standort Adlershof, und machte verschiedene Vorschläge zu deren Überbrückung.

Interessanterweise ermöglichte es mir meine Berufung zum Berliner *Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung* ab 1. Oktober 1998, selbst aktiv an den letzten Planänderungen mitzuwirken: Am 13.4.1999 beschloss der Senat von Berlin die *Beschleunigung der Verlagerung der mathematisch-naturwissenschaftlichen Institute der HU nach Adlershof*. Dazu gehörte u. a. auch die Unterbringung des Instituts für Mathematik, ebenfalls im *Johann-von-Neumann-Haus*, in das die Mathematiker im März 2000 einzogen. Schon im Mai 1999 hatte die „Oase“ genannte Mensa in diesem Gebäude ihren Betrieb aufge-

nommen. Das ursprünglich geplante Mensagebäude wurde im Zuge der Sparmaßnahmen zunächst verschoben, schließlich aber nicht gebaut. Stattdessen wurde die Oase später mehrfach erweitert. Ebenfalls zum Beschleunigungspaket gehörte der Umbau zweier ehemaliger Kasernen an der Rudower Chaussee für die Institute Geografie und Psychologie, östlich des Forums. Die *Berliner Morgenpost* berichtete in einem dramatischen Artikel über die Verabschiedung des Beschleunigungsbeschlusses am 19. Mai 1999 im Hauptausschuss des Berliner Abgeordnetenhauses: Ich hätte mich *mächtig ins Zeug* gelegt, denn die Abgeordneten hätten immer noch nicht gewusst, worin der Vorteil des für 2007 vorgesehenen Kaufs des Business-Centers für 45 Mio. DM liegen solle. – Eigentlich war die Sache ganz einfach: Alle Math.-Nat.-Fächer sollten in einem möglichst geschlossenen Zeitraum nach Adlershof ziehen, um die höchst problematische Aufteilung des Lehr- und Forschungsbetriebs zwischen Mitte und Adlershof auf einen nur kurzen Zeitraum zu beschränken. Nun konnte oder wollte das Land im Augenblick aufgrund seiner Sparpolitik den Bau der Institute für Informatik und Mathematik sowie das Gebäude für die Mensa nicht sofort in den laufenden Haushalt einstellen, sondern erst nach 2005. Der Beschleunigungsplan sah daher vor, die HU bis zum Jahr 2007 als Mieterin der WISTA MG ins Business-Center einzuquartieren. Mit den Mieteinnahmen konnte die WISTA MG die aufgenommenen Kredite für das Gebäude finanzieren. Die HU würde das Gebäude dann später kaufen, wenn der Landeshaushalt wieder Geld für den Uni-Bau vorsah. – Die *Berliner Morgenpost* berichtete am 13. April 1999 über das Geschehen im Hauptausschuss weiter: Es sei mir *noch einmal Gelegenheit gegeben* worden, meine *Überzeugungsarbeit gemeinsam mit HU-Vizepräsident Elmar Kulke und WISTA MG-Geschäftsführer Ulrich Busch in separaten Gesprächen mit den entschiedensten Bedenkenträgern fortzusetzen . . .* Das habe *wundersamen Erfolg* gehabt: Bei Stimmenthaltung der SPD war mit den Stimmen von CDU und Grünen mein Beschleunigungsplan am Abend angenommen worden. – So konnte im März 2000 das Institut für Mathematik nach Adlershof in das umgebaute WISTA-Business-Center einziehen und zum Sommersemester den Studienbetrieb aufnehmen.



Inzwischen war bereits am 8. September 1998 der Grundstein für den ersten Neubau der HU – das Institut für Chemie – gelegt worden. Ein zweistufiger *Realisierungswettbewerb* dafür hatte schon im Oktober 1995 stattgefunden. Bemerkenswerterweise berichtete darüber das *Neue Deutschland (ND)*, am 6. Dezember 1995. Der Entwurf des Berliner Architekten Volker Staab war ausgewählt worden und, so *ND*, der Neubau (Hauptnutzfläche 9500 m<sup>2</sup>) werde *in den historischen Kontext der denkmalgeschützten Anlagen der früheren Deutschen Versuchsanstalt für Luftfahrt integriert* – wovon sich heute der Besucher überzeugen kann: Tatsächlich sind Trudelturm, Motorprüfstand und Windkanal die unmittelbaren Nachbarn auf dem Gelände.

Die Grundsteinlegung für den nächsten Neubau, das Institut für Physik, folgte am 17. Mai 2000 – fast neben dem inzwischen der Vollendung entgegengehenden Chemie-Neubau, dessen Richtfest bereits im Dezember 1999 gefeiert worden war. Die Architekten des Physik-Gebäudes, Georg Augustin und Ute Frank, hatten ein Jahr zuvor den Realisierungswettbewerb gewonnen. *BauNetz*,<sup>19</sup> ein Internet-Portal, lobte die Architektur des Gebäudes in glänzenden Farben: *Die einzelnen Gebäudeseiten würden durch variierende Einschnitte strukturiert. Bei aller Kompaktheit erzeuge dies einen Eindruck von Transparenz. Begrünte Gartenhöfe im Innern des Komplexes unterstützten diese Durchlässigkeit noch und schafften zudem „Freiräume“ zwischen den einzelnen Institutsbereichen*, so der Artikel im *BauNetz*. – Ich erinnere mich noch, dass die schräg angeordneten, schlanken Stützsäulen, die vor allem an der Südseite des Gebäudes die Aufmerksamkeit des Betrachters herausfordern, ursprünglich Bambusrohre sein sollten – was aber aus statischen oder bürokratischen Gründen nicht zulässig war. Heute schmückt sich das Gebäude gerade an dieser Südseite mit einer wunderbaren Pflanzenfülle, ganz im Geiste der heute angesichts des Klimawandels immer bedeutsamer werdenden Forderung nach Begrünung städtischer Hausfassaden.

Zur gleichen Zeit wurde zwischen dem Institut für Chemie und dem Institut für Physik der Neubau des gemeinsamen Lehrraumgebäudes für Chemie und Physik erstellt. Hier war der Architekt wieder Volker Staab, der ja bereits das Chemie-Institut entworfen hatte. Dem eiligen Passanten erscheinen die beiden Gebäude heute wie eine Einheit –

während der Physik-Bau sich doch deutlich davon distanziert.

Bereits zum Wintersemester 2001/02 war der Neubau des Chemischen Instituts fertiggestellt, und die Chemiker nahmen den Lehr- und Forschungsbetrieb in Adlershof auf. Die Physiker mussten noch bis Februar 2003 auf den Umzug in den mit einigen Verzögerungen fertiggestellten Neubau warten und konnten erst im Sommersemester 2003 mit dem Lehrbetrieb in Adlershof beginnen.

Als letzte Institutsgebäude wurden ab Oktober 2001 zwei ehemalige Kasernen an der Rudower Chaussee im Osten des Forums für die Geografie und die Psychologie saniert, umgebaut und erweitert – nach Plänen des Architekten Benedict Tonon. Eine weitere Kaserne wurde als Wohnhaus für Studierende und Gastwissenschaftler umgestaltet. Im September 2003 zogen die Geografen und die Psychologen zeitgleich an die Rudower Chaussee und begannen im Wintersemester 2003/04 mit dem Lehrbetrieb.

Die Entstehungsgeschichte des Erwin-Schrödinger-Zentrums ([ESZ](#)) wurde bereits in Abschn. [5.4](#) ausführlich geschildert – die Eröffnungsfeier für das [ESZ](#) am 19. Mai 2003 war gewissermaßen der Schlussakkord des gesamten Umzugs der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultäten der [HU](#) nach Adlershof. – Auch die Institutsgebäude der sechs [HU](#)-Institute in Adlershof erhielten klangvolle Namen nach berühmten Naturwissenschaftlern mit enger Beziehung zur Berliner Universität: Der Namenspate des *Johann-von-Neumann-Hauses*, US-amerikanisch/ungarischer Mathematiker (1903-1957) gilt als der *Vater der Informatik*. Er habilitierte sich 1927 an der Berliner Universität und war bis 1933 ihr (jüngster) Privatdozent. – Das Institut für Chemie wurde nach Emil Fischer (1852-1919) benannt, ab 1892 Professor an der Berliner Universität. 1902 wurde er für seine Arbeiten über Zucker und Purine mit dem Nobelpreis ausgezeichnet. Der Namensgeber des gemeinsamen Lehrraumgebäudes für Chemie und Physik, Walther Nernst (1864-1941), wurde 1905 Professor für physikalische Chemie, 1922-1924 Präsident der Physikalisch-Technischen Reichsanstalt und anschließend bis 1933 Professor für Experimentalphysik an der Berliner Universität. 1905 fand er den dritten Hauptsatz der Thermodynamik und erhielt 1920 den Nobelpreis für Chemie in „An-

erkennung seiner Arbeit in der Thermochemie“. – Das Institut für Physik wurde nach Lise Meitner (1879-1968) benannt. 1922 habilitierte sie sich an der Berliner Universität und wurde 1926 a. o. Professorin für Kernphysik, als erste Physik-Professorin in Deutschland. Seit 1907 arbeitete sie mit Otto Hahn und entdeckte mit ihm zusammen 1937/38 die Kernspaltung. – Das Institut der Geografen wurde nach Alfred Rühl (1882-1935) benannt. Er wurde 1914 außerordentlicher, 1930 ordentlicher Professor für Wirtschaftsgeografie an der Berliner Universität. – Die Psychologen benannten ihr Institut nach Wolfgang Köhler (1887-1967), einem der drei Begründer der Gestaltpsychologie. Von 1922-1935 war er Direktor des Psychologischen Instituts der Berliner Universität.

Im Juli 2003 stoppte der Berliner Senat im Rahmen seiner Sparmaßnahmen alle landeseigenen Baumaßnahmen, die sich noch in der Planungsphase befanden. Dies bedeutete auch das vorläufige Aus für die weitere bauliche Entwicklung des *Campus Adlershof* der HU.<sup>20</sup>

\* \* \*

IM FEBRUAR 2004 BESCHLOSS DER AKADEMISCHE SENAT der HU im Rahmen einer neuen Strategie, das Institut für Biologie in Mitte zu belassen: Es sollte innerhalb eines *Interdisziplinären Zentrums* für Lebenswissenschaften gemeinsam mit der Charité eine wichtige Rolle spielen. – Und das HU-Institut für Pharmazie verschwand irgendwann fast unbemerkt aus allen Strukturplänen: Heute kann man in Berlin Pharmazie nur noch an der FU studieren. Darüber hinaus gibt es ein Institut für Pharmakologie an der Charité.

Der Verlust der Biologie war natürlich ein herber Schlag für den Standort Adlershof, gerade auch wenn man an den Technologieschwerpunkt „Biotechnologie und Umwelt“ denkt (s. Tab. 4.1 auf Seite 314). Aber auch auf Lehre und Forschung im Bereich der modernen Biologie sollte die Nähe zur Physik eigentlich stimulierenden Einfluss haben, wenn nicht gar unverzichtbar sein. Aber man kann natürlich nicht alles auf einmal bekommen. – Glücklicherweise war mit den politischen Sparbeschlüssen von 2003 kein dauerhafter Stillstand der Entwicklung in Adlershof verbunden. Insgesamt sind heute etwa 7000

Studierende am Standort Adlershof registriert. Die mathematisch-naturwissenschaftliche Forschung an der HU in Adlershof genießt weltweit hohes Ansehen und ist Bestandteil der Berliner Exzellenzstrategie.

Bereits im Januar 2004 konnte das Schülerlabor *Unilab* des Lehrstuhls Didaktik der Physik eröffnet werden – interessanterweise im Dachgeschoss der ehemaligen Messhalle des *Großen Windkanals*, eines der Denkmale aus der Flugpionierzeit. Es bildet heute eine Attraktion für technik- und physikinteressierte Schüler aus ganz Berlin. Auch das inzwischen leergeräumte Erdgeschoss dieser geräumigen Halle, in der einst Flugzeuge getestet wurden, ist seit 2016 ebenfalls den Didaktikern zugewiesen – der Ausbau wartet aber noch immer auf seine Finanzierung.

Der große Windkanal ist ein zentrales Gebäude im *Aerodynamischen Park*, welcher im Herzen des HU-Campus die kunstvoll gepflegten technischen Denkmale aus jener Zeit zusammenfasst – zwischen den Instituten für Chemie und Physik und dem Erwin-Schrödinger-Zentrum. Dazu gehört neben Windkanal und dem Trudelturm, in welchem einst Flugzeugmodelle vertikal getestet wurden, auch der ehemalige Motorprüfstand, direkt gegenüber dem Eingang zum Lise-Meitner Haus, dem Physik-Institut auf der anderen Seite der Newtonstraße. Während zu Anfang des 20. Jahrhunderts dort Flugzeugmotoren in einem gut schallgedämpften Raum auf Höchsttouren gebracht wurden, ist heute das Studentische Begegnungszentrum (SBZ) *Motorenprüfstand* kurz *MoPs* entstanden. – Das passt doch!

Als jüngstes Bauwerk sei abschließend das *Integrative Research Institute for the Sciences (IRIS)* der Humboldt-Universität genannt, für welches ein Forschungsbau mit 4700 m<sup>2</sup> für 160 Mitarbeiter\* geschaffen wurde – östlich neben dem Lise-Meitner-Haus. Dafür wurden zwei Bestandsgebäude saniert, verbunden und erweitert. Gefördert wurde das Vorhaben von Bund und Land. *Die Gemeinsame Wissenschaftskonferenz des Bundes und der Länder (GWK)* hätte den *Forschungsantrag ohne Einschränkungen mit der Bewertung „herausragend“* als

---

\* Es sei noch einmal daran erinnert, dass das hier durchgängig gebrauchte generische Maskulinum sowohl männliche wie weibliche und ggf. auch diverse Menschen umfasst.

*förderwürdig eingestuft, so die Berliner Woche* anlässlich der feierlichen Eröffnung des Zentrums am 5. Oktober 2022. Das Zentrum wurde mit einiger Verspätung gegenüber den ursprünglichen Plänen während der Pandemie fertiggestellt und bezogen. Auf der einschlägigen Website der [HU](#) wird der langjährige Direktor des IRIS, der Physiker Jürgen Rabe zitiert: „*Durch die integrative Architektur mit Verbund- wie Speziallabors werden physikalische, chemische, material- und Ingenieurwissenschaftliche, sowie IT- und AI-Methoden hier am Technologiestandort Adlershof zusammengeführt. Davon erhoffen sich alle Beteiligten vor Ort, wie auch unsere strategischen internationalen Kooperationspartner erhebliche Innovationsschübe.*“

In diesem IRIS-Haus hat zugleich auch die Geschäftsstelle des *Interdisziplinären Zentrums Humboldt-ProMINT-Kolleg* ihren Sitz.<sup>21</sup> Im Web kann man lesen, dass sich das ProMINT-Kolleg „*der Weiterentwicklung der fachdidaktischen Forschung, des Schulunterrichts und der Lehrerausbildung in den MINT-Fächern widmet und ihre Aktivitäten evaluiert. Besonderes Augenmerk legen die Kollegiatinnen und Kollegiaten dabei auf die Vernetzung der Disziplinen Biologie, Chemie, Grundschulpädagogik, Informatik, Mathematik und Physik*“. Hier wird also an der Basis für die Ausbildung künftiger MINT-Fachkräfte aller Qualifikationsstufen gearbeitet – ganz im Geiste des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Adlershof. Zugleich ist eine gute Schulbildung im Bereich von Mathematik, Naturwissenschaften und Technik natürlich auch eine unverzichtbare Grundlage für mündige, informierte und urteilsfähige Bürger.

## Anmerkungen

<sup>1</sup> Erfahrungen, die Olbertz als Erziehungswissenschaftler an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg gesammelt hatte.

<sup>2</sup> Der Zufall will es, dass mir später als Staatssekretär für Wissenschaft in Berlin die Ehre zufiel, die Gedenktafel für die Physik am ARD-Hauptstadtstudio am 14. April 1999 zu enthüllen.

<sup>3</sup> Der Soziologe Friedhelm Neidhardt (\* 3.1.1934; † 31.10.2023), damals Professor an der [FU](#), war 1992-1994 Vorsitzender der Struktur- und Berufungskommission für

- die Sozialwissenschaften an der [HU](#) und 1994-2000 Präsident des [WZB](#). Bei der Gründung der [WGL](#) war er ein engagierter und verlässlicher Weggefährte.
- <sup>4</sup> Wenn man die Politik der Rot-Rot-Grünen Berliner Senate ab 2002, wie auch die der aktuellen Ampel-Bundesregierung auf diesem Feld verfolgt, könnte man meinen, die Situation im Osten vor der deutschen Wende solle im Personalbereich jetzt für Ganz-Berlin und die Bundesrepublik endlich (wieder) hergestellt werden.
  - <sup>5</sup> Beim Verbleib der Biologie in Berlin-Mitte lag es wohl auch am Beharrungswillen der Betroffenen. Manches klappte dagegen auch schneller, wie später berichtet wird.
  - <sup>6</sup> Mitglieder des Architekturbeirats der [BAAG](#) waren (alphabet. Reihenfolge) Ingolf Hertel ([IGAFA](#)), Jens Krause ([BAAG](#)), Ulla Luther (Abt.Ltr. [SENBAUWOHN](#)), Hildebrand [MACHLEIDT](#) (Stadtplaner), Mathias Sauerbruch (Architekt), Hans Stimmann (StS [SENSTADTUM](#)). Den Vorsitz übernahm ab Mitte 1996 SenDir. Babara Jakubeit ([SENBAUWOHN](#)).
  - <sup>7</sup> Die ehemalige *Agastraße* heißt heute *Am Studio*, ist gut ausgebaut und führt auf der einen Seite an den Adlershofer Film-, Funk- und Fernsehstudios vorbei, auf der anderen Seite an prosperierenden Unternehmen auf dem [WISTA](#).
  - <sup>8</sup> Es ging um die [MPG](#)-Gruppen von Joachim [SAUER](#) sowie von Harry [PAUL](#), die in die Universität zu überführen waren.
  - <sup>9</sup> Der Wissenschaftsrat hatte Berlin am 1.9.1995 ein Bündel von Fragen zur schriftlichen Beantwortung übersandt. Vier davon betrafen Adlershof und die [IGAFA](#)-Institute. Wir hatten dazu ausführlich Stellung genommen.
  - <sup>10</sup> <https://www.adlershof.de/news/berlin-adlershof-daten-und-fakten-2023>. Auch an den inzwischen heranwachsenden Berliner „Zukunftsorten“ Dahlem und Charlottenburg errichtet und betreibt – wohlgemerkt! – die [WISTA](#) MG das *Business and Innovation Center next to Freie Universität Berlin FUBIC* bzw. das *Charlottenburger Innovations-Centrum CHIC*.
  - <sup>11</sup> Jour Fixe bei Staatssekretär [THIES](#) habe ich in Anführungszeichen gesetzt: Es gab über die Jahre 1991-1997 hinweg sporadisch nur einige wenige solche Events, auch mit [ERHARDT](#) und [RADUNSKI](#). Ähnliche, nicht so „fixe“ Treffen organisierte eine Zeit lang auch Uli [BUSCH](#), meist in einem größeren Rahmen bei einem Abendessen.
  - <sup>12</sup> Wir erinnern uns: Die [HU](#) hatte von Anfang der Planung an stets versucht, einen möglichst in sich geschlossenen Campus für ihre Institute zu realisieren. Staatssekretär [THIES](#) hatte aber vermutlich gerade mit seinen Kollegen von [SENSTADTUM](#) und [SENBAUWOHN](#) gesprochen, die das genaue Gegenteil erreichen wollten: eine Stadtlandschaft, in welcher es auch einzelne Universitätsgebäude gab.
  - <sup>13</sup> Für den Wissenschaftsrat war es ungewöhnlich, sich so umfangreich auf ein externes Gutachten zu berufen. Aber schließlich war Hoffmann, der die Kommission geleitet hatte, ja noch bis vor Kurzem Vorsitzender des Wissenschaftsrats gewesen.
  - <sup>14</sup> Lehrbücher wurden damals noch *studiert*, im ursprünglichen Sinn des Wortes. Heute, so will mir scheinen, ist diese Tätigkeit fast in Vergessenheit geraten: Digital kommunizierte *Vorlesungsskripte* haben das Lehrbuch weitgehend verdrängt.

- <sup>15</sup> Man muss sich diese Datenraten von 1994 noch einmal vor Augen führen: 64 kBit/s oder auch 2 MBit/s. Heute kann jeder Privathaushalt in einer deutschen Großstadt kostengünstig auf Datenraten von über 100 MBit/s zugreifen.
- <sup>16</sup> Man findet diesen Text von 1916 (!) und weitere Zitate dazu auch bei <https://edoc.hu-berlin.de/handle/18452/6924>.
- <sup>17</sup> Verhandelt wurde der Kooperationsvertrag zum IKA bereits seit Anfang 2000, in seiner endgültigen Form wurde er am 18. Dezember 2001 unterschrieben von der HU Berlin (Präsident Jürgen MLYNEK), der IGAFa e. V. (Sprecher Stefan Jähnichen und Ingolf Hertel) und der WISTA MG (Rolf Scharwächter und Ulrich BUSCH).
- <sup>18</sup> Die Planungen für Chemie, Physik, Lehrraumgebäude und IKA wurden mit geringen Verzögerungen auch tatsächlich realisiert. Anstelle der darüber hinaus ebenfalls geplanten Neubauten für Informatik und Mathematik wurden im Zuge der 1999 beschlossenen Beschleunigungsmaßnahmen entsprechende Flächen im Johann-von-Neumann-Haus (ehemals WISTA-Business-Center) von der HU bis 2007 angemietet, danach gekauft. Heute (2024) bilden Humboldt-Universität und WISTA MG eine Eigentümergemeinschaft für dieses Gebäude. Die Neubauten der Institute für Geografie, Psychologie, Biologie wurden zunächst auf die Zeit nach 2005 verschoben, durch die Beschleunigungsmaßnahmen konnten aber die für Geografie und Psychologie vorgesehenen Baumaßnahmen vorgezogen werden.
- <sup>19</sup> [https://www.baunetz.de/meldungen/Meldungen-Grundsteinlegung\\_fuer\\_Institutsneubau\\_in\\_Berlin-Adlershof\\_7045.html](https://www.baunetz.de/meldungen/Meldungen-Grundsteinlegung_fuer_Institutsneubau_in_Berlin-Adlershof_7045.html)
- <sup>20</sup> Auch wenn es im Nachhinein gelegentlich Klagen über das ursprünglich nicht für die Nutzung durch Universitätsinstitute konzipierte *Johann-von-Neumann-Haus* gab: Angesichts dieser Haushaltssperre und der dauerhaften Finanzmisere des Landes Berlin mag ich mir gar nicht vorstellen, wie der Umzug der naturwissenschaftlichen Fakultäten der HU nach Adlershof ohne die skizzierten Maßnahmen zum beschleunigten Umzug verlaufen wäre ... 10, vielleicht auch 20 Jahre Umzugszeitraum? Permanente Baustelle, permanentes Pendeln zwischen Mitte und Adlershof?
- <sup>21</sup> Das HU-ProMINT-Kolleg wurde 2010 gegründet und wird seit 1. Januar 2023 als Interdisziplinäres Zentrum (IZ) der HU gefördert. Man beachte, dass auch die Didaktik der Biologie an diesem überwiegend in Adlershof lokalisierten IZ mitwirkt. Für mich persönlich war es eine sehr anregende Erfahrung, nach meiner Pensionierung an der Entwicklung des ProMINT-Kollegs mitwirken zu dürfen.





# Von der Blauen Liste zur Leibniz-Gemeinschaft

# 6

## 6.1 Eine kleine Revolution

WIR MÜSSEN NOCH EINMAL KURZ ZURÜCK INS JAHR 1991. In das Jahr, in welchem der [WISSENSCHAFTSRAT \(1991b\)](#) nach der deutschen Wende seine *Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen in den neuen Ländern und in Berlin* verabschiedete. Wie in Abschn. 1.3 skizziert, wurde die „*Blaue Liste*“ (BL) dabei zum bevorzugten Modell für die aus den ehemaligen [ADW](#)-Einrichtungen entstandenen neuen Institute, die 1992 offiziell ihre Arbeit aufnahmen (s. auch Ariane [BRILL, 2017](#)).<sup>1</sup> Im Jahr 1991 wurde auch die *Arbeitsgemeinschaft Blaue Liste* (AG-BL) gegründet. Es waren vor allem administrative bzw. kaufmännische Geschäftsführer von BL-Instituten in den alten Bundesländern, welche diese Gründung nach mehrjährigen Vorgesprächen auf den Weg gebracht hatten: als eine Arbeitsgemeinschaft, wie es der Name besagt.<sup>2</sup> – Im Wesentlichen ging es um den Erfahrungs- und Informationsaustausch im organisatorischen, administrativen Bereich, was sich auch in der Zusammensetzung des Vorstands der [AG-BL](#) widerspiegelte.<sup>3</sup> Auch das [MBI](#), dessen geschäftsführender Direktor ich war, hatte sich diesem losen Zusammenschluss von Blaue-Liste-Instituten angeschlossen und beteiligte sich mehr oder weniger lustlos daran. Der seltsame Name *Blaue Liste* hatte eine lange Tradition in der alten Bundesrepublik: Bereits 1949 hatten sich Bund und Länder im *Königsteiner Abkommen*<sup>4</sup> auf eine gemeinsame Finanzierung gewisser Forschungsvorhaben verständigt. 1969 wurde diese Praxis mit Artikel 91b des Grundgesetzes verfassungsrechtlich verbrieft für *Forschungsvorhaben von überregionaler Bedeutung und gesamtstaatlichem wissenschaftspolitischen Interesse*. Eine Liste der auf dieser Grundlage finanzierten

Einrichtungen war 1977 erstmals auf blauem Papier gedruckt worden, was den Namen *Blaue Liste* prägte.

Im Oktober 1993 hatte ich zum ersten Mal an einer Mitgliederversammlung der **AG-BL** teilgenommen, die in diesem Jahr in Berlin stattfand. Einige Direktoren-Kollegen aus den neuen Bundesländern hatten mich bei dieser Gelegenheit gefragt, ob ich vielleicht bereit wäre, im kommenden Jahr Vorsitzender zu werden. Man beklagte das Fehlen einer wissenschaftspolitischen Perspektive für die **AG-BL** und einer auch unter den anderen drei Forschungsorganisationen deutlich vernehmbaren Stimme. Ich hatte zwar nicht sofort *Nein* gesagt, war aber ob der Aufgabenfülle in Adlershof zurückhaltend.

Nur knapp einen Monat später verabschiedete der **WISSENSCHAFTSRAT** (1993a) seine *Empfehlungen zur Neuordnung der Blauen Liste* ... und ja, es war offensichtlich, dass die vorgeschlagene *Neuordnung* überfällig war: Die Zahl der unter diesem Label vom Bund und den Ländern geförderten Forschungseinrichtungen hatte sich nach der deutschen Wende von 47 auf 81 nahezu verdoppelt. Mit einem *Zuwendungsbedarf* von über 1,23 Milliarden DM und über 9000 Mitarbeitern (Stand 1994) stellten die **BL**-Institute inzwischen ein bedeutendes Forschungspotenzial in Deutschland dar, das neben den Großforschungszentren, der Max-Planck-Gesellschaft und Fraunhofer-Gesellschaft nicht mehr vernachlässigbar war.<sup>5</sup>

Ich kann mich nicht mehr genau erinnern, wie unser Diskussionsprozess damals wirklich begann. Aber dem so vom Wissenschaftsrat angestoßenen Neuordnungsprozess wollte ich mich nicht verschließen und jedenfalls an Regelungen mitwirken, die aus Sicht unserer Institute vernünftig und zukunftsweisend erschienen. Eine kleine Gruppe von Direktoren der **BL**-Institute in den neuen Bundesländern hatte, aufbauend auf Gespräche während der o. g. Jahrestagung 1993, den Kontakt aufrecht erhalten. – Henning **SCHEICH**, Direktor des Instituts für Neurobiologie in Magdeburg (**IFN**), war einer der ersten – sehr pointiert denkend und überzeugend argumentierend – mit dem ich darüber sprach, was eigentlich geschehen müsste.

Ende Juni 1994 war die notwendige Entwicklung der ‚**BL**-Organisation‘ auch Gesprächsthema beim ‚*Direktoren-Jour Fixe*‘ des Forschungs-

verbunds (FVB) in Berlin-Adlershof. Besonders engagiert zeigte sich dabei Jürgen Sprekels, Direktor des WIAS in Berlin-Mitte. Die Kollegen im FVB nannten auch weitere Namen von BL-Direktoren aus Ost und West, deren aktive Mitwirkung an einer Aufbruchinitiative sie sich vorstellen konnten. Auch Hans Warlimont, Wissenschaftlicher Direktor des Dresdner IFW, der uns schon mehrfach begegnet ist, gehörte bald zum Kreis der Kritiker des damaligen Vorstands der AG-BL, dessen offenkundige Untätigkeit uns beunruhigte – angesichts der doch recht brisanten und ermunternden Empfehlungen des Wissenschaftsrats.

Wir planten also eine kleine Revolution: ***Wir wollten die Blaue Liste zur anerkannten vierten Säule der außeruniversitären Forschung in Deutschland machen.*** Dabei war uns sehr wohl bewusst, dass wir mit massivem Widerstand zu rechnen haben würden.

\* \* \*

DIE BLAUE LISTE WAR DAMALS DAS HÄSSLICHE ENTLEIN unter den außeruniversitären Forschungseinrichtungen – siehe z. B. Lüst (1993), und noch 1995 ließ MPG-Präsident Zacher die Festversammlung zur MPG-Jahrestagung am 23. Juni in Potsdam wissen (Zacher, 1991-1995): *Der Umbau in den neuen Ländern und die Bedrängnis der universitären Forschung lassen die außeruniversitäre Forschung immer weiter anwachsen. Und sie wächst gerade dort am meisten, wo es wirksame komparative Rahmenbedingungen am schwersten haben, sich zu entwickeln.* Keine Frage, dass er damit die große Zahl der in den neuen Ländern entstandenen Blaue-Liste-Institute meinte, die aus den ehemaligen AdW-Instituten entstanden waren – denn die untadelige MPG hatte sich ja mit Institutsneugründungen in den neuen Ländern bislang eher vornehm zurückgehalten. – Und Zacher war gewiss nicht der Einzige unter den damals einflussreichen Wissenschaftsmanagern, der die Blaue-Liste-Einrichtungen sehr kritisch bewertete, ja als Störfaktor in der Wissenschaftslandschaft wahrnahm.

Wie soll man solche Aussagen und Bewertungen einordnen? – Etwa im Kontext eines Gesprächs über Evaluierungen, das ich gut zwei Jahre später mit Hubert Markl führte, Zachers Nachfolger als MPG-Präsident. Ich hatte gerade als Präsident der neu von uns gegründe-

ten *Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste* (WBL) zum ersten Mal an einem Treffen der ALLIANZ teilnehmen dürfen – dem Kreis aller Präsidenten der großen deutschen Wissenschaftsorganisationen. Er war so freundlich, mich in seinem Dienstwagen von Bonn nach München mitzunehmen, wo ich einen weiteren Termin hatte. Auf dieser Fahrt hatte ich MARKL gerade erklärt, dass ich die Empfehlung des Wissenschaftsrats für eine regelmäßige, externe Evaluierung aller Institute der WBL sehr sinnvoll fände und nachdrücklich unterstützen wolle. – MARKL sah mich daraufhin sehr nachdenklich, ja fast ein wenig mitleidig von der Seite her an und fragte auf seine unnachahmlich gepflegte Weise mit leicht bayerischem Tonfall: „Wollen Sie sich das wirklich antun?“<sup>6</sup> – So viel zum Geist der komparativen Rahmenbedingungen in der damaligen Max-Planck-Gesellschaft.

Liest man die sehr konstruktiven Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Blauen Liste (WISSENSCHAFTSRAT, 1993a) vor diesem Hintergrund, so wirken sie geradezu revolutionär. Hier einige wenige Auszüge (mit orthografischer Anpassung und Hervorhebungen von mir):

Durch die starke Ausweitung der Zahl der Institute im Zuge der deutschen Vereinigung ist der Bedarf für einen regelmäßigen Erfahrungs- und Informationsaustausch im wissenschaftlichen und administrativen Bereich wesentlich gestiegen. Gemeinsame Anliegen sind außerdem nach außen gegenüber anderen Wissenschaftsorganisationen, Bund und Ländern sowie der Öffentlichkeit zu vertreten. Solche Aktivitäten werden zu einer im nationalen wie internationalen Rahmen erhöhten Wahrnehmbarkeit der Institute der Blauen Liste führen. **Dazu bedarf es einer übergreifenden Organisation. Durch die Wahl eines Namens einer bedeutenden Forscherpersönlichkeit für die Gesamtheit der Institute könnte dies wirkungsvoll unterstützt werden**, wie sich an entsprechenden Beispielen aus dem In- und Ausland ablesen lässt. ... **Die Institute der Blauen Liste haben** wie die Max-Planck-Gesellschaft, die Fraunhofer-Gesellschaft und die Großforschungseinrichtungen **einen festen Platz unter den gemeinsam von Bund und Ländern geförderten außeruniversitären Forschungseinrichtungen**. Aufgrund ihrer Flexibilität bezüglich des

Aufgabenspektrums und der daran jeweils angepassten Rechtsform, Größe, Ausstattung und des Finanzierungsschlüssels verbunden mit regelmäßig überprüften Qualitätsstandards sind die Institute der Blauen Liste in der Lage, spezifische Aufgaben von überregionaler Bedeutung und gesamtstaatlichem wissenschaftspolitischen Interesse wahrzunehmen ...

Die regelmäßige Überprüfung der Leistungsfähigkeit außeruniversitärer Institute hat sich als wesentlich für den Erhalt der Qualität ihrer wissenschaftlichen Arbeiten und Serviceleistungen erwiesen. **Wissenschaftliche Beiräte** auf der Ebene des einzelnen Instituts sowie Mechanismen der wissenschaftlichen Selbststeuerung durch enge Zusammenarbeit in leistungsfähigen Sektionen spielen dabei eine wichtige Rolle. Sie müssen jedoch um eine **regelmäßige externe Begutachtung** ergänzt werden ...

Außerdem sollte eine enge Kooperation mit Universitäten und Fachhochschulen angestrebt werden, wofür **gemeinsame Berufungen von Wissenschaftlern**, die auch Professoren an Hochschulen sind, eine wesentliche Grundlage darstellen ...

Im Hinblick auf die Zugehörigkeit zur und die Neuaufnahme in die Blaue Liste muss insgesamt eine größere Flexibilität geschaffen werden. Hierzu **empfiehlt der Wissenschaftsrat, die externe Bewertung der Institute der Blauen Liste in regelmäßigen Abständen** von etwa vier bis fünf Jahren durchzuführen ...

Bemerkenswert ist in diesem Kontext, dass der für dieses epochale Dokument letztlich verantwortliche damalige Vorsitzende des Wissenschaftsrats, Gerhard Neuweiler (Zoologe an der [LMU](#)), nur für ein Jahr (!) im Amt blieb. – Sehr pointiert äußerte sich der damalige Generalsekretär der Hochschulrektorenkonferenz, Dr. Josef [LANGE \(1995\)](#), zur Blauen Liste: ‚*Keine vierte Säule des Wissenschaftssystems*‘ überschrieb er seinen Artikel in *Forschung & Lehre*, dem Journal des Deutschen Hochschulverbands und dürfte damit die Stimmungslage in der Hochschulrektorenkonferenz klar artikuliert haben. Interessanterweise erwähnte er dabei die Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Neuordnung der Blauen Liste mit keinem Wort.<sup>7</sup> – Im gleichen Heft 2/95 von *Forschung & Lehre* äußerte sich dagegen Jürgen [SCHLEGEL \(1995\)](#), der Generalsekretär der damals für die

Blaue Liste organisatorisch zuständigen Bund-Länder-Kommission (BLK), ganz im Sinne der Empfehlungen des Wissenschaftsrats.

\* \* \*

ES WAR ALSO EIN VERMINTES FELD DER FORSCHUNGSPOLITIK im vereinten Deutschland, das wir betraten, als wir uns am 31. Oktober 1994 um 11:00 Uhr zu einem „Gespräch“ trafen. Ich hatte dazu die Kollegen Henning SCHEICH, Jürgen Sprekels und Hans WARLIMONT ans MBI nach Berlin-Adlershof eingeladen – eine kleine, aber entschlossene Gruppe von Institutsdirektoren aus den neuen Bundesländern. Unterstützend mit dabei waren Jochen STOEHR, der schon mehrfach als verlässlicher Bündnispartner erwähnte Abteilungsleiter Forschung bei SENWISSFORSCH, und sein sächsisches Pendant, Dr. Schmidt (sicher in enger Abstimmung mit Staatsminister H. J. MEYER, dem ‚seine‘ BL-Institute am Herzen lagen). Im Vorfeld hatte auch GRÜBEL aus der Perspektive des BMBF mir Unterstützung zugesichert. Die Signale, welche wir bei den Vorbereitungen unserer Aktivität von der BLK empfangen hatten, bestärkten uns ebenfalls.

Wir wollten die Blaue-Liste-Institute zu einem entschlossenen Neubeginn aufrütteln und formulierten in den folgenden Wochen per E-Mail- und Briefkontakt ein *Moratorium für die Neuordnung der Blauen Liste* als Geschäftsordnungsantrag für die bevorstehende Mitgliederversammlung der AG-BL Anfang November. Hier die Kernpunkte:

Die grundsätzlichen Entscheidungen zur Neuordnung der Blauen Liste ... werden auf eine im Frühjahr 1995 abzuhaltende außerordentliche Mitgliederversammlung vertagt.

Es wird eine Grundsatzkommission eingesetzt, welche die Aufgabe übernimmt, auf der Basis der Empfehlungen des Wissenschaftsrats bis dahin

- das Selbstverständnis der Blaue-Liste-Einrichtungen im Kontext der bundesdeutschen Wissenschaftslandschaft grundsätzlich zu überdenken und neu zu formulieren,
- Strategien zu entwickeln, welche die vom Wissenschaftsrat eröffneten Möglichkeiten optimal nutzen, um der Blauen Liste eine forschungspolitische Wirksamkeit, einen Qualitätsanspruch und

einen Status im öffentlichen Bewusstsein zu verschaffen, welche dem der Max-Planck-Gesellschaft, der Fraunhofer-Gesellschaft und den Großforschungseinrichtungen in nichts nachstehen ...

Es wird eine kleine Findungskommission für die Vorbereitung der Wahlen der leitenden Organe (Vorstand bzw. Präsidium, Sprecher bzw. Präsident) eingesetzt ...

16 weitere Institute hatten ihre Unterstützung zugesagt.

Die 5. Mitgliederversammlung der Arbeitsgemeinschaft Blaue Liste (AG-BL) fand im *Römisch-Germanischen Zentralmuseum (RGZM)* im *Kurfürstlichen Schloss* in Mainz statt und begann am 3. November 1994.<sup>8</sup> Mit *Eintritt in die Tagesordnung* (so das Protokoll) trug ich diesen Geschäftsordnungsantrag vor – mit der ausführlichen, nach unserem Treffen in Berlin abgesprochenen Begründung:

Der Wissenschaftsrat hat mit seinen ‚Empfehlungen zur Neuordnung der Blauen Liste‘ die Möglichkeit eröffnet, die Blaue Liste als wirkungsvolle Institution in der bundesdeutschen Forschungslandschaft zu etablieren und sie aus ihrem Schattendasein im Zusammenspiel der Wissenschaftsorganisationen herauszuführen.

Angesichts einer (aus unterschiedlichen Motiven) massiven, zunehmend aggressiver werdenden Kritik aus den Reihen der etablierten Organisationen und angesichts eines immer heftiger werdenden Verteilungs- und Definitionskampfes um die öffentlich finanzierten Forschungs-Ressourcen müssen wir diese Chance offensiv nutzen. Nur so kann die Blaue Liste als anerkannte Institution der öffentlichen Forschungsförderung langfristig gesichert und ggf. ausgebaut werden. Dies können wir nur gemeinsam bewirken und durch eine starke, selbstbewusste, aber auch selbstkritische Organisation umsetzen.

Bund und Länder erwarten nach den Empfehlungen des Wissenschaftsrats jetzt ein deutliches eigenes Zeichen der Blauen-Liste-Einrichtungen zur effizienten Ausgestaltung und Umsetzung der Empfehlungen. Anderenfalls werden die Verwaltungen selbst und im Zweifelsfalle bürokratisch handeln. Wir können jetzt ein gewich-

tiges Stück wissenschaftlicher Selbstbestimmung und Selbstverwaltung durchsetzen ...

Schließlich präsentierte ich eine Liste von zentralen Fragen für die Zukunft der Blauen Liste, welche der einzusetzende Grundsatzausschuss bearbeiten sollte.

Es entwickelte sich eine längere, teilweise heftig und kontrovers geführte Debatte. Aber die Mitgliederversammlung stimmte schließlich mit großer Mehrheit den Forderungen des Moratoriums zu (48 Ja Stimmen, 10 Nein, 4 Enthaltungen) ... und nominierte elf Mitglieder für den Grundsatzausschuss.<sup>9</sup> – Konrad Weidemüller (Generaldirektor des **RGZM**), der damalige Sprecher der **AG-BL**, legte sein Amt verärgert nieder. Sein Stellvertreter Michael Lankeit (kaufmännisch-administrativer Geschäftsführer des **DPZ**) trat an seine Stelle und blieb wie die übrigen Mitglieder des Vorstands bis zu der verabredeten außerordentlichen Mitgliederversammlung am 30./31. März 1995 in Göttingen geschäftsführend tätig.<sup>10</sup> – In die Findungskommission für den künftigen Sprecher, so kann man es im Protokoll lesen, wurden gewählt: Prof. Dr. Ingolf V. Hertel (**MBI**), Prof. Dr. Benno Parthier (**IPB**), Wolfdietrich Homann (**IFADo**, Geschäftsführer **AG-BL**) und Ass. jur. Michael Lankeit (**DPZ**, amtierender Sprecher der **AG-BL**). Ich hatte mich in diese Kommission wählen lassen, da ich zu diesem Zeitpunkt in Henning **SCHEICH** die ideale Persönlichkeit für das Amt des künftigen Präsidenten der neu zu gründenden und zu benennenden Vereinigung der Blaue-Liste-Institute sah. Auch versprach mir das eine größere Unabhängigkeit für die Federführung des Grundsatzausschusses ... Wir, Henning **SCHEICH** und ich, hatten uns darauf auch im persönlichen Gespräch verständigt.

Eine Übersicht über die Aufmerksamkeit der überregionalen Presse habe ich zwar nicht ... aber z. B. die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* berichtete sehr positiv im Feuilleton über unsere Aktivitäten: unter dem Titel *Mit Leuchtkraft – Die „Blaue Liste“ will einen Präsidenten, einen neuen Namen und eine neue Struktur* (**SCHATTENFROH, 1994**).

\* \* \*

DER GRUNDSATZAUSSCHUSS NAHM SEINE ARBEIT BEREITS am dritten Tag der Mitgliederversammlung auf, am Samstag, dem 5. Nov.



1994 um 9:00 Uhr – anstelle weiterer Beratungen im Plenum, die bereits am 1. Sitzungstag um 21:00 Uhr beendet waren. Kritische Satzungsfragen und die Wahl eines neuen Vorstands waren von der Tagesordnung genommen worden. Der 4. Nov. 1994 war öffentlichen Vorträgen gewidmet.

Wir begannen wohl mit einer kurzen Vorstellungsrunde, in der – wenig überraschend – deutlich wurde, dass der Reformeifer offenbar einen östlichen Schwerpunkt besaß: Von den neun Institutsdirektoren im Grundsatzausschuss (alle zugleich Professoren an Universitäten) vertraten nur zwei von ihnen Institute aus den alten Bundesländern: Gerhard Stickel, Direktor des Instituts für Deutsche Sprache in Mannheim ([IDS](#)) und Lutz Hoffmann, Präsident des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung in Berlin-Dahlem ([DIW](#)). Etwas gemildert wurde dieses Ungleichgewicht durch die beiden Vertreter des noch amtierenden [AG-BL](#)-Vorstands, Michael Lankeit und Wolfgang Grunow, administrative Leiter im [DPZ](#) Göttingen bzw. [HHI](#) Berlin-Charlottenburg. Aber wir alle waren davon überzeugt, dass wir eine wichtige, nicht ganz einfache Aufgabe in gut vier Monaten bis zur außerordentlichen Mitgliederversammlung Anfang April 1995 zu bewältigen hatten: gut durchdachte Vorschläge zu machen für

- Themen und Thesen zu den Grundsatz- und Strukturfragen,
- Innen- und Außenbeziehungen und öffentliche Darstellung,
- Kriterien und Vorgehensweisen bei der Qualitätssicherung,
- Sektionsgliederung und Satzung.

Einer der zentralen, in der wissenschaftlichen Öffentlichkeit immer wieder erhobenen Kritikpunkte am System Blaue Liste war die große Verschiedenheit der geförderten Institute, die große Breite ihrer Forschungsfelder, ihrer Methoden und Missionen. – Dagegen betonten wir als Grundsatzausschuss, dass gerade diese Vielfalt und die unterschiedlichen Arbeitsweisen der [BL](#)-Einrichtungen als wesentliche Stärken der [BL](#) zu sehen seien. – Das war nicht bei allen Mitgliedsinstituten der [AG-BL](#) Konsens. So hatten die sechs großen, selbstbewussten Wirtschaftsforschungsinstitute ([DIW](#), [HWWA](#), [IFO](#), [IFW KIEL](#), [IWH](#), [RWI](#)) bereits im Juli 1994 in einer gemeinsamen, ausführlichen Stellungnahme zu den Empfehlungen des Wissenschaftsrats deutlich ihre Distanz zu einem engeren Verbund mit 82 sehr unter-

schiedlichen Instituten artikuliert. Auch das Kuratorium des Instituts für Deutsche Sprache (IDS) hatte sich schriftlich eher kritisch zu den Empfehlungen des Wissenschaftsrats geäußert. Sowohl Lutz Hoffmann (Präsident des DIW) wie auch Gerhard Stickel (Direktor des IDS) waren aber ungeteilt engagiert im Grundsatzausschuss tätig, wie auch später im Präsidium der WBL. Auch Michael Lankeit (DPZ), der seit Mainz amtierende Sprecher der AG-BL, versicherte mir in einem ausführlichen Schreiben seine konstruktive Unterstützung der Arbeit des Grundsatzausschusses. Zugleich machte er auf potenzielle Widerstände unter den Mitgliedern aufmerksam und forderte für *die administrative Seite auch in Zukunft einen angemessenen Platz in den Strukturen des Verbandes*. Nach seiner „festen Überzeugung stand in Mainz der Fortbestand der AG-BL auf dem Spiel. Die Mitgliederversammlung hat ihre Chance – möglicherweise die letzte – wahrgenommen, und ich bin zuversichtlich, dass wir in Göttingen einen erfolgreichen Neuanfang machen werden“. – Der von ihm betonten Bedeutung der „administrativen Seite“ wurde durch den bis heute in der Satzung der Leibniz-Gemeinschaft verankerten *Verwaltungsausschuss* Rechnung getragen.

Wir gingen also in gutem Einvernehmen an die Arbeit und identifizierten zunächst „kursorisch“, wie das Protokoll vermerkt, ein gutes Dutzend Aufgabenpakete zu den o. g. fünf Themenfeldern und benannten jeweils Mitglieder des Ausschusses, die eine erste schriftliche Ausarbeitung dieser Aspekte vornehmen wollten. – Termin 25. November 1994.

Diese erste Sitzung des Grundsatzausschusses bildete den Auftakt zu vier sehr arbeits- und begegnungsreichen Monaten. Insgesamt trafen wir uns fünf Mal zu einer gemeinsamen Sitzung. Der Informations- und Gedankenaustausch fand aber fast täglich statt: per Fax (damals noch *das* Kommunikationsmittel für Eilige), Telefon, Post oder E-Mail.

Besonders wichtig war es uns, einen direkten Kontakt zu den Mitgliedsinstituten zu etablieren, vor allem auch zu deren wissenschaftlichen Leitern, die sich im Rahmen der AG-BL eher zurückgehalten hatten. Dieser direkten Kontaktaufnahme mit Informationsaustausch diente eine Umfrage, die wir innerhalb einiger Tage unter den Aus-

schusssmitgliedern abstimmt. Schon am 10. November konnte Herr Homann, der Geschäftsführer der [AG-BL](#), unsere Fragebögen versenden – an die damals 80 Mitglieder der [AG-BL](#), aber auch an die beiden bayerischen [BL](#)-Einrichtungen, die noch nicht Mitglieder waren (das Deutsche Museum in München und das Germanische Nationalmuseum in Nürnberg). Wir hatten 22 Fragen zu

- (I) Qualitätssicherung und Darstellung
- (II) Selbstverständnis und Identität (einschl. Sektionsgliederung)
- (III) Repräsentanz (Namensgebung des Verbandes)

zusammengestellt – mit der Bitte um Antwort möglichst in den nächsten Tagen, auf jeden Fall aber bis zum 9. Dezember 1994. Den Mitgliedern des Ausschusses hatten wir jeweils Mitgliedsinstitute zugeordnet, mit denen sie persönlich Kontakt aufnehmen und für die Abgabe des Fragebogens werben sollten. – Um es gleich vorwegzunehmen: Die Resonanz war unerwartet hoch: 73 ganz oder teilweise ausgefüllte Fragebögen (von 82 versandten) erreichten uns bis Ende Dezember, erstaunlicherweise auch vom Deutschen Museum in München (nicht Mitglied der [AG-BL](#)). – Eine umfangreiche Daten- und Meinungsbasis, die wir versuchten, in das Gründungsdokument einzuarbeiten.

Zur nächsten Sitzung trafen wir uns am 30. November 1994, 11:00 Uhr, im *Institut für Ernährungsforschung Potsdam-Rehbrücke* ([DIFE](#)). Wir nahmen Kenntnis von den bislang fertiggestellten Arbeitspapieren der Ausschusssmitglieder, diskutierten Einzelfragen wie auch das weitere Vorgehen und die langfristige Strategie. Am Nachmittag stießen drei Repräsentanten unserer Zuwendungsgeber zu uns, die ich eingeladen hatte: [GRÜBEL](#) ([BMFT](#)), [STOEHR](#) ([SENWISSFORSCH](#)) und Frau Kleinhans (MWFK Brandenburg). Diese Unterstützung war uns wichtig ... Als Ergebnis des Gedankenaustauschs hält das Protokoll der Sitzung fest, *dass die Arbeit des Grundsatzausschusses positive Resonanz finde, unsere Vorstellungen zur Evaluierung als sinnvoller Ansatzpunkt gewertet würden, verschiedene Anregungen zur Verbesserung der Situation der Blauen-Liste-Institute zumindest interessiert vermerkt wurden, Einmütigkeit bestehe, dass die Geschäftsstelle der [AG-BL](#) einer Verstärkung bedürfe, was nicht zuletzt einer sinnvollen Verzahnung von Instituts-Begutachtung durch Beiräte mit der Eva-*

*luierung durch den Wissenschaftsrat und der Mitwirkung der Blaue-Liste-Vertretung am Evaluierungsprozess dienen werde. Diese Verstärkung der Geschäftsstelle könne aber nur zusammen mit der BLK erreicht werden. Gespräche mit Herrn Maurer vom Wissenschaftsrat und Herrn Schlegel von der BLK sollten geführt werden.*

\* \* \*

ALS KONSEQUENZ AUS DEN EMPFEHLUNGEN ZUR NEUORDNUNG der Blauen Liste durch den WISSENSCHAFTSRAT (1993a) hatte die BLK eben diesen bereits Anfang 1994 gebeten, alle 82 BL-Einrichtungen in einem Zeitraum von fünf Jahren erneut zu evaluieren.<sup>11</sup>

Wir waren darauf bereits vorbereitet und hatten Schritte zur Kontaktaufnahme eingeleitet. Ein erstes Gespräch mit dem Generalsekretär der BLK, MinDirig Jürgen Schlegel, fand am 5. Dezember in Dresden statt, wo Schlegel auch weitere Termine hatte.

Wir, WARLIMONT und ich, trafen Schlegel am IFW ... und erlebten ihn von Anfang an als uns sehr positiv zugewandt und unsere Anliegen im Sinne des Mainzer Moratoriums nachdrücklich unterstützend. – Uwe SCHLICHT (2011) beschrieb Schlegel (anlässlich dessen Pensionierung) als einen der „führenden Köpfe“ unter den Fachleuten, welche die „Kärnerarbeit hinter den Kulissen machen ... Auf dem schwierigen Feld der Wissenschafts- und Bildungspolitik weiß man sie besonders zu schätzen, sorgen sie doch dafür, dass im Wirrwarr der Zuständigkeiten von Bund und Ländern die Finanzmittel fließen und das rechtlich Mögliche nicht nur erkannt, sondern auch umgesetzt wird.“ – Ich kann dies nur nachdrücklich unterstreichen aus der Erfahrung von vier oder fünf Jahren, in denen wir an gemeinsamen Zielen arbeiteten. – Damals, am 5. Dezember 1994, drückte Schlegel sein Bedauern über vertane Zeit und die mangelnde Kooperationsbereitschaft des letzten Vorsitzenden der AG-BL aus. Die anhaltend negative Einschätzung der Blauen Liste aus interessierten Hochschulkreisen durfte, so Schlegel, unwidersprochen kürzlich bei den Villa-Hügel-Gesprächen verkündet werden. Die Zeit dränge zu noch rascherem Handeln, als wir es bisher vor Augen hatten, da sich die Mechanismen für das weitere Vorgehen sonst ohne uns etablieren würden.

Inzwischen wurden bereits die Stellen und Sachmittel für die Evaluierungsarbeit des Wissenschaftsrats aus unseren Haushalten abgezogen – zur Überraschung der Verantwortlichen ohne irgendeine Reaktion der Institute, wie uns Schlegel berichtete. Die Arbeit des Wissenschaftsrats würde aber nur dann wirklich Sinn machen – darin waren wir uns einig –, wenn sie auf die Komplementärarbeit einer leistungsfähigen Geschäftsstelle der **AG-BL** aufbauen könnte. Wenn wir nicht die letzte Chance dafür versäumen wollten, so notierte ich es nach diesem Gespräch, müssten wir hierzu einen Vorschlag für die nächste Sitzung der *Arbeitsgruppe Blaue Liste* (**BL**) der **BLK** machen. Schlegel wollte uns dabei unterstützen und regte an, je Sektion einen Fachreferenten zu bestellen, der sich dann fachspezifisch sehr intensiv um Evaluierungsfragen (Beiräte und Wissenschaftsrat) kümmere. Auch zur Finanzierung der erweiterten Geschäftsstelle gab uns Schlegel eine Reihe hilfreicher Anregungen.

Mitte Januar 1995, so erfuhren wir, würde sich auch der ‚*Ausschuss Blaue Liste*‘ beim Wissenschaftsrat konstituieren. Es sei auch schon ein Vorsitzender ins Auge gefasst. Natürlich war bislang kein Vertreter der **AG-BL** dabei, nicht einmal als Gast, wie vom **WISSENSCHAFTSRAT** (1993a) in den Empfehlungen vorgeschlagen. Wir mussten uns hier ganz schnell positionieren. Auch sollte für diese Sitzung unser Vorschlag zur Verzahnung mit der Evaluation durch Beiräte und Sektionsvertretung sowie zum zeitlichem Rhythmus auf dem Tisch liegen. Wenn irgend möglich auch ein Fragenkatalog mit Evaluierungskriterien, die wir für sachgerecht hielten. – Es galt also, rasch mit der **BLK** und dem Wissenschaftsrat offiziell Kontakt aufzunehmen, um an der Gestaltung des Evaluierungsprozesses mitwirken zu können. Für das Schicksal der Blauen-Liste-Institute schien uns das essenziell zu sein. – Eine ganz wichtige Frage war auch die Mitwirkung bei zukünftigen Mittelumschichtungen, Neuaufnahmen oder Schließungen von Instituten – angesichts nicht mehr verfügbarer Mittelzuwächse. Schon beim Gespräch mit **GRÜBEL**, **STOEHR** und Kleinhans war uns deutlich geworden, dass gerade dieser Aspekt auf politischer Seite für ganz entscheidend gehalten wurde. Wir konnten uns dieser Aufgabe wohl kaum entziehen, wenn wir insgesamt glaubhaft bei unseren Bemühungen um Qualität und Mitverantwortung werden wollten. Die

politischen Entscheidungsträger standen damals angesichts zahlreicher Neuaufnahme-Empfehlungen und nicht wachsender Finanzmittel vor einem ungelösten Problem. Der Wissenschaftsrat, das war die Einschätzung von Schlegel, würde diese Funktion nicht wahrnehmen wollen und können. – Und ich notierte dazu: *Man sollte sich vor Augen halten, dass es eine der großen Stärken der MPG ist (auch wenn wir uns nicht in allen Fragen an ihr messen wollen), gerade diese Steuerungsfunktion effektiv wahrzunehmen. Dort sind es die Sektionen, in welchen die vorbereitenden Maßnahmen getroffen werden. Die Entscheidung des Senats ist dann meist nur noch eine Bestätigung.*

Sehr ausführlich sprachen wir am 5. Dezember 1994 mit Schlegel auch über die Zusammenarbeit mit den Hochschulen und deren Ressentiments gegenüber der Blauen Liste – ein Thema, das zentral für das Selbstverständnis unserer Wissenschaftsgemeinschaft werden sollte. Im Gründungsdokument haben wir dazu ausführlich Stellung genommen (s. Anh. B.1, S. 695ff.). Die von uns gewünschte Partnerschaft mit den Hochschulen sollte die Gremien und Präsidenten der WGL noch über mehr als eine Dekade hinweg intensiv beschäftigen. Eng damit verbunden war auch unsere Beziehung zur DFG: Der Wissenschaftsrat hatte bereits anlässlich der Neugründungen der BL-Institute (s. z. B. WISSENSCHAFTSRAT, 1991b, S. 18, 28 usw.) nachdrücklich einen hohen Anteil der Finanzierung der Institute über Drittmittelinwerbung gefordert – nicht zuletzt ging es dabei um Flexibilität und Wettbewerb. Der hierfür anfänglich für den Bereich der Lebenswissenschaften aufgelegte Verstärkungsfonds sollte aber ab 1996 auslaufen. Der damalige DFG-Präsident Wolfgang FRÜHWALD hatte 1994 das Thema *Drittmittelinwerbung bei der DFG durch Institute der Blauen Liste* in einer Reihe von Schreiben an die BLK, den Wissenschaftsrat und an den zuständigen Staatssekretär im BMFT sehr nachdrücklich als Problem deutlich gemacht. Kopien dieser Briefe hatte er mir auf eine entsprechende Anfrage hin zugesandt ... und er ergänzte mir gegenüber:

Wir sind hier mitten in einer Diskussion, die überwiegend durch Mangel an Geld verursacht ist. Sie können ganz sicher sein, dass die DFG ihre Pflicht zum Dienst an der Wissenschaft, wo auch im-

mer sie zur Freude der Gutachter betrieben wird, so ernst nimmt wie eh und je und darin nicht nachlassen wird. Sie können ebenso sicher sein, dass wir uns an den von Bund und Ländern vor 19 Jahren kodifizierten Grundsatz, dass wir fehlende Grundausstattung nicht substituieren dürfen, weiterhin halten werden. Wer Institute mit Defiziten in der Grundausstattung auf den „Drittmittelmarkt“ schickt, gibt ihnen Steine statt Brot.

Zu FRÜHWALD hatte ich aus meiner Zeit im DFG-Senats- und Be-  
willigungsausschuss für die Sonderforschungsbereiche einen guten  
Kontakt bewahren können (s. auch S. 321ff. Anm. 12). FRÜHWALD  
sollte sich in der Folgezeit als ein wichtiger Unterstützer bei der Ent-  
wicklung der Leibniz-Gemeinschaft erweisen – auf seine besondere,  
konstruktiv kritische und zurückhaltende Art. Es gab in diesen Jah-  
ren eine Reihe von geplanten, aber auch mehr oder weniger bei-  
läufigen Begegnungen, z. B. bei einem Empfang von Bundesminis-  
ter Rüttgers zu FRÜHWALDs 60. Geburtstag im Herbst 1995. Oder  
eben nach Verabredung in seinem Bonner DFG-Büro . . . Und oft ha-  
be ich dabei von ihm, dem renommierten Literaturwissenschaftler,  
auch Wichtiges gelernt – so etwa, dass vermeintlich verstärkende  
Adverbien wie „sehr“, „besonders“, „ganz“ u. ä. meist die gegentei-  
lige Wirkung erzeugen. FRÜHWALD belegte mir dies anhand eines  
meiner programmatischen Texte. Das muss Anfang Mai 1996 in sei-  
nem Bonner DFG-Büro gewesen sein. Im gleichen Gespräch erzählte  
ich ihm zum ersten Mal von Überlegungen zur Benennung unseres  
Blaue-Liste-Verbandes nach dem Universalgelehrten Gottfried Wil-  
helm Leibniz – da sah er mich empört an: Selbst für die hochrespek-  
table Deutsche Forschungsgemeinschaft, sollte es je den Wunsch ge-  
ben, ihr einen Gelehrtennamen zuzueignen, würde er es nicht wagen,  
diesen Namen anzutasten; eine Lichtgestalt wie Leibniz als Namen-  
spatron zu wählen, zeuge einfach von Vermessenheit . . . So oder so  
ähnlich waren seine Worte. – Zur Festveranstaltung bei unserer Jah-  
restagung in Köln im November 1997, bei der wir uns dieses Namens  
tatsächlich bemächtigten (FRÜHWALD wusste davon), war er aber per-  
sönlich gekommen und sprach ein sehr ermutigendes Grußwort. – Ich  
bin ihm noch heute im Gedenken dankbar für seine engagierte Unter-  
stützung.

## 6.2 1995: Gründung der WBL

AM 5. JANUAR 1995 FAND DAS NÄCHSTE TREFFEN des Grundsatzausschusses statt: Von 11 Uhr bis 17:30 Uhr im **DIW** in Berlin-Dahlem. Die entscheidende, wie wir hofften letzte Mitgliederversammlung der **AG-BL** Ende März rückte näher. – Ich hatte bereits einen ersten Entwurf des Grundsatzpapiers versandt, für welchen ich mich auf die Texte zu Einzelaspekten stützen konnte, welche die Ausschussmitglieder wie verabredet verfasst hatten. Es gab eine Fülle von Themenkomplexen, zu denen wir uns positionieren mussten. Auch eine erste Auswertung der Umfrage unter unseren Instituten konnte ich bereits vorlegen. Die Diskussion war sehr intensiv und konstruktiv. Wir waren nicht immer einer Meinung – aber stets eines Geistes und fanden gute Kompromisse. Zugleich waren wir auch eine der effizientesten Arbeitsgruppen, die ich in meinem Berufsleben erlebt habe. Stichwortartig will ich einige der Themen umreißen, mit denen wir uns auseinanderzusetzen hatten (in Klammern die jeweils Verantwortlichen):

1. Modalitäten unserer Mitwirkung bei den Evaluationsverfahren (Hertel: Brief an den Wissenschaftsrat)
2. Evaluierungskriterien und -verfahren wollen wir mitbestimmen (Wissenschaftsrat) . . . ausführliche Diskussion (Barth u. a.)
3. **DFG**-Förderung der **BL**-Institute – Diskrepanz zwischen Bewilligungspraxis und offiziellen Statements (**SCHEICH** + Barth)
4. Aufgaben und Ausstattung der Geschäftsstelle, Finanzierungsmodalitäten, mit der **BLK** diskutieren (Hertel: Brief an Schlegel vor Sitzung des **BL**-Ausschusses am 17.1.1995).
5. Rechtsfähige Vereinsgründung notwendig; offizieller Sitz des e. V. Berlin? (Juristen in den Instituten: Satzungsentwurf)
6. Namensgebung: Ausführliche Diskussion. Ausschuss einstimmig für *Wissenschaftsgemeinschaft Bund-Länder-Institute (WGBL)*; keine Mehrheit für Namenszusatz (Leibniz, Helmholtz, Popper).
7. Aufgaben und Gliederung der Sektionen. Besondere Behandlung der Dienstleistungseinrichtungen (Keim: Spezialfälle)
8. Das *Hessenpapier*,<sup>12</sup> ein in der **BLK** diskutierter Umfinanzierungsvorschlag für die **BL** wird vehement diskutiert (**SCHEICH**).
9. Wie wollen wir künftig an Mittelumschichtungen, Institutsschließun-



gen, Neuaufnahmen mitwirken? (Bleibt noch offen)

10. Diskussionsergebnisse ins Grundsatzpapier einarbeiten (Hertel), Politikberatung (Hofmann), Anwendungsorientierung ([WARLIMONT](#))

Ein Brief an den Wissenschaftsrat zu (2) wurde in der o.g. Sitzung ausführlich besprochen. Ich versandte ihn am 6. Januar 1995. Eine zentrale Forderung darin war, dass die [WBL](#) vier Vertreter mit Sitz und Stimme im zu gründenden Ausschuss Blaue Liste des Wissenschaftsrats beanspruchen sollte – dass also, wie bei allen vergleichbaren Evaluierungen oder Leistungsbewertungen von Instituten (wir erwähnten u. a. die Sonderforschungsbereiche der [DFG](#)), die interne Sachkenntnis auch bei externen Bewertungsverfahren eine wichtige Rolle spielen sollte. – Die Antwort des damaligen Vorsitzenden des Wissenschaftsrats Karl-Heinz Hoffmann, wir haben ihn schon in Kap. 5.3 kennengelernt, erreichte uns Anfang Februar 1995: Es wurde uns (wenig überraschend) beschieden, dass es „*bei dem vorgesehenen Gaststatus von zwei Vertretern der [AG-BL](#) bleiben*“ müsse. – Rückblickend auf den Gesamtverlauf der folgenden vier Jahre Evaluierung unserer Institute durch den Wissenschaftsrat kann ich bestätigen, dass tatsächlich „*bei der Steuerung des Gesamtverfahrens die von der [WBL](#) bzw. [WGL](#) einzubringenden Gesichtspunkte ausreichend Gehör*“ fanden, wie es Hoffmann damals formulierte. – Ein erster, konstruktiver Gesprächstermin mit Hoffmann und dem WR-Generalsekretär MinDir Dr. Winfried Benz fand am 17. Februar 1995 in der Geschäftsstelle des Wissenschaftsrats in Köln statt. Von uns nahmen (wenn ich es recht erinnere) [SCHEICH](#), Stickel und ich teil. Mit dem gerade eingesetzten Vorsitzenden des WR-Ausschusses Blaue Liste, Prof. Dr. G. Hempel, der an diesem Tage verhindert war, hatte ich bereits vorab telefonischen Kontakt aufgenommen. Gotthilf Hempel (1929-2019) war Meeresbiologe, von 1980 bis 1992 hatte er das Alfred-Wegener-Institut (AWI) in Bremerhaven geleitet, war inzwischen emeritiert, Mitglied des Wissenschaftsrats und interessanterweise seit 1992 Gründungsdirektor des Instituts für Ostseeforschung in Rostock-Warnemünde (IOW), damals Blaue Liste, heute Leibniz-Institut. Den Vorsitz des Ausschusses hatte er nur ein paar Monate inne, ehe er im Sommer 1995 von Prof. Dr. Dietrich B. Wegener (TU Dortmund) abgelöst wurde. Auf der Mitgliederversammlung der

WBL im Herbst 1996 verabschiedete sich Hempel mit einem deutlichen „*Bekanntnis zur Blauen Liste*“.

Unseren Brief an MinDirig Schlegel (BLK) ließ ich ebenfalls am 6. Januar 1995 versenden. – Und bereits ab 8. Januar nahm ich für eine Woche an einer wissenschaftlichen Konferenz in den USA teil ... wieder mal ein wenig Wissenschaft auftanken, denn das sollte ja eigentlich meine Haupttätigkeit sein: exzellente Wissenschaft auf meinem Arbeitsgebiet betreiben und dann auch weltweit kommunizieren. – Am 17. Januar 1995 wurden wir, Lankeit als amtierender Sprecher der AG-BL und ich als Vorsitzender des Grundsatzausschusses, vom Ausschuss Blaue Liste der BLK angehört ... und unsere Anliegen wurden, wie man dem Protokoll dieser Sitzung entnehmen kann, dem Grundsatz nach unterstützt, ohne dass wesentliche Impulse von diesem Treffen ausgegangen wären. – Auch beim Ausschuss Forschungsförderung der BLK durften wir unsere Anliegen vortragen.<sup>13</sup>

An den Präsidenten der DFG sandten wir am 6. Februar 1995 mit der Bitte um ein Gespräch unser intensiv abgestimmtes Positionspapier über unsere Wunschbeziehung zur DFG (s. Grundsatzpapier Anh. B.1, S. 701ff.). Ein Termin ließ sich freilich erst am 20. Juni 1995 finden, als die WBL bereits längst gegründet war – so jedenfalls mein Terminkalender. An Details dieses Gesprächs kann ich mich nicht mehr erinnern. In der Folge führten diese Begegnungen aber ganz offensichtlich zu einer zunehmend positiven Wahrnehmung der Blauen Liste bei der DFG und insbesondere bei deren Präsidenten.

Auch zu den anderen Wissenschaftsorganisationen versuchten wir direkte Kontakte aufzunehmen ... was in dieser frühen Phase nur bedingt gelang. Immerhin vermerken meine Notizen am Tag des Treffens beim Wissenschaftsrat auch ein Gespräch mit dem Präsidenten der Hochschulrektorenkonferenz, Prof. Dr. Hans-Uwe Erichsen, das ich als freundlich in Erinnerung habe. Das recht vertraute Verhältnis zu Joachim TREUSCH, der zur gleichen Zeit die HGF ins Leben rief, hatte ich schon erwähnt (s. S. 486 Anm. 5). Auch mit dem späteren ersten Geschäftsführer der HGF, Dr. Klaus Fleischmann, gab es eine Reihe von nützlichen Gesprächen in dieser Umbruchzeit (ich kannte ihn noch von seiner früheren Tätigkeit in der Abteilung Sonder-

forschungsbereiche bei der [DFG](#)). – Ganz informell konnte ich sogar mit dem uns gegenüber besonders kritischen Präsidenten der Max-Planck-Gesellschaft, Hans Zacher, plaudern: anlässlich der Feier des 60. Geburtstags von Herbert [WALTHER](#) am 20. Januar 1995.<sup>14</sup> – Es gab auch ein Gespräch mit Reimar Lüst (\* 1923; † 2020), einem der ganz Großen in der deutschen Wissenschaftsszene, ein *Souveräner Steuermann der Wissenschaft*, wie es die [MPG](#) in einem Nachruf<sup>15</sup> für ihren ehemaligen Präsidenten ausdrückte. Am 20. März 1995 durften wir (Henning [SCHEICH](#), Michael Lankeit und ich) ihn in seinem Max-Planck-Institut für Meteorologie in Hamburg besuchen. Er war damals Präsident der [AVH](#) und uns gegenüber als besonders kritisch bekannt. So hatte er in einem Artikel in der *FAZ* ([LÜST](#), 1993) aufs Heftigste davor gewarnt, die Blaue Liste als weitere Säule im bundesdeutschen Wissenschaftssystem zu etablieren. – Dass wir mit unserem Gespräch „einen Konsens über die Stellung der Blauen Liste im Gesamtsystem der Deutschen Forschungslandschaft“ erreichen konnten, wie es Lankeit als Ziel des Gesprächs formuliert hatte, halte ich für eher unwahrscheinlich – es war jedoch gewiss ein sehr gepflegtes, höfliches Gespräch. Und letztlich dürften es in ihrer Summe gerade diese vielen kleinen Begegnungen und Gespräche mit den Meinungsträgern der deutschen Wissenschaft gewesen sein, die einen nicht zu unterschätzenden Beitrag zur allmählichen Anerkennung der Leibniz-Institute geleistet haben – Gespräche, welche die Mitglieder des Gründungsausschusses und später des Präsidiums der [WBL/WGL](#), letztlich aber auch alle leitenden Wissenschaftler der Leibniz-Institute immer wieder führten, wann und wo immer sich eine Gelegenheit dafür bot.

Im Januar und Februar 1995 hatten wir neben solchen Terminen ein strammes Programm an Feinabstimmung und Formulierungsarbeit für das Gründungsdokument der späteren *Leibniz-Gemeinschaft* (s. Anh. [B.1](#)). Es musste bis Ende Februar 1995 für die Einladung zur außerordentlichen Mitgliederversammlung der [AG-BL](#) fertig werden.<sup>16</sup> Die zwei weiteren Sitzungen des Grundsatzausschusses am 27.1. im Berliner Weierstraß-Institut und am 28. Februar 1995 im FIZ-Chemie in Berlin waren lediglich Fokuspunkte, in denen wir das inzwischen Geschaffte zusammenführten und letzte Korrekturen anbrachten.

So konnte am 2. März 1995 der amtierende Sprecher der [AG-BL](#), Michael Lankeit, die „6. Mitgliederversammlung der [AG-BL](#) für den 30./31. März 1995 nach Göttingen“ einberufen.

*Den Kern der Mitgliederversammlung, so führte Lankeit aus, wird die Beratung des beigefügten Grundsatzpapiers bilden, das der von der Mitgliederversammlung in Mainz eingesetzte Grundsatzausschuss erarbeitet hat, die sodann in die Beschlussfassung zur neuen Satzung münden wird, die ebenfalls beigefügt ist. (Zusammen war das ein Dokument mit 65 eng bedruckten DIN-A4-Seiten.)*

Zugleich war dies, für den Fall der Annahme der Satzung, eine Einladung zur „Gründungsversammlung der [WGBL e. V.](#) am 31.03.1995“.

\* \* \*

DIESE ENTSCHEIDENDE MITGLIEDERVERSAMMLUNG, bei welcher die Weichen gestellt wurden, um aus der *Arbeitsgemeinschaft Forschungseinrichtungen Blaue Liste* ([AG-BL](#)) zunächst die *Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste e. V.* ([WBL](#)) zu machen, begann am 30. März 1995 um 11 Uhr in einer Aula der Universität Göttingen.

Zwei Vorbemerkungen:

1. Ich hatte mich nach langem Zögern (und nach ausführlicher Beratung mit meiner Familie wie auch mit den Kollegen am [MBI](#)) auf nachdrücklichen Wunsch mehrerer Ausschussmitglieder, vor allem aber auf Grund intensiven Drängens von Henning [SCHEICH](#) zu einer Kandidatur für das Präsidentenamt entschlossen. Ich tat dies, so erklärte ich es den Mitgliedern des Grundsatzausschusses, nur mit dem Selbstverständnis, dass nicht eine Person, sondern ein ganzes Team die Verantwortung übernehme, und dass mehrere Mitglieder des Ausschusses sich im Präsidium wiederfinden würden. – Die Gründe, mit welchen [SCHEICH](#) mich überzeugt hatte, wollte er der Mitgliederversammlung erläutern, wobei diese Gründe z. T. freilich persönlicher Natur waren und nur mit der gebotenen Diskretion erwähnt werden konnten. Mir gegenüber hatte er erklärt, dass er mich für dieses Amt als weit geeigneter erachte als sich selbst, wie ursprünglich verabredet. Die Diskussion über das Grundsatzpapier und die im Ausschuss erarbeitete Satzung konnte ich dann nicht selbst leiten. – In Benno Parthier, Direktor des

*Instituts für Pflanzenphysiologie* in Halle und Präsident der *Leopoldina*, fanden wir aber einen sehr geeigneten Sitzungsleiter.

2. Es gab inzwischen einen Alternativentwurf zu der von uns vorgelegten Satzung, welche die Mitgliederversammlung beschließen sollte. Federführend dafür war das Kieler Institut für Weltwirtschaft, ganz im Geist der bereits beschriebenen Distanziertheit der Wirtschaftsforschungsinstitute. Auch wenn dieser Entwurf durchaus eine Reihe konstruktiver Elemente enthielt, die man übernehmen konnte, war er – so erschien es uns – insgesamt ein Versuch, möglichst wenig am gegenwärtigen Status der [AG-BL](#) zu verändern, vor allem keinen eingetragenen, rechtsfähigen Verein (e. V.) zu gründen und nichts von der je eigenen Unabhängigkeit der Institute aufzugeben – im Grunde sollte eine echte Wissenschaftsgemeinschaft verhindert werden, unter Verzicht auf den damit verbundenen wissenschaftspolitischen Einfluss.

Der Grundsatzausschuss traf sich noch einmal am Vorabend der Mitgliederversammlung (20 Uhr in der *Junkernschänke* in Göttingen), um die Strategie für die kommenden zwei Tage abzusprechen. Wir brauchten eine 2/3-Mehrheit für die Verabschiedung der Satzung und ein deutliches Signal für den Neubeginn, mussten uns also darüber klar werden, auf eine wie kleine oder große Mehrheit wir unser Handeln im Ernstfall stützen wollten. Die Ratschläge der Beobachter aus dem politischen Raum reichten von ‚2/3 sollten Sie schon haben und vor allem keinen Ost-West-Gegensatz aufkommen lassen‘ über ‚sehen Sie mal zu, dass Sie 60 % zusammenbekommen, das ist dann schon die halbe Evaluierung‘ bis hin zu ‚Spaltung auf alle Fälle vermeiden!‘ – Wir verständigten uns auf eine Reihe von Essentials, die bei aller Kompromissbereitschaft nicht verloren gehen durften, allen voran die Rechtsfähigkeit durch Gründung eines eingetragenen und gemeinnützigen Vereins. Am nächsten Morgen um 11 Uhr gingen wir gut gerüstet in den ersten Tag der Mitgliederversammlung.

Von 11 Uhr bis zur Mittagspause wurden die üblichen Formalien abgehandelt, um 14 Uhr folgte der eher schlichte öffentliche Teil der Mitgliederversammlung mit Grußworten des niedersächsischen Kultusministers (anstelle der erkrankten Ministerin für Wissenschaft und Kultur) sowie eines Vizepräsidenten der Göttinger Universität. Auch Gotthilf

Hempel, der bereits erwähnte Vorsitzende des Ausschusses Blaue Liste des Wissenschaftsrats, gab ein einführendes Referat zur *weiteren Entwicklung und zu den beabsichtigten Maßnahmen bei der Evaluierung der Blauen-Liste-Institute*. – Es folgten zwei wissenschaftliche Vorträge: Rene Deplanque (FIZ Chemie) *Informationstransfer über Netzwerke. Chance oder Rückschritt?* und Gerhard Stickel (Institut für Deutsche Sprache) *Ist die deutsche Sprache noch zu retten?* – Ich erinnere mich nicht mehr daran, was damals die Schlussfolgerung war. Ich vermute, dass Stickel Optimismus ausstrahlte. – Ob er diesen wohl auch heute noch besitzen mag?

Nach Beendigung des öffentlichen Teils der Mitgliederversammlung wurden am 30.3.1995 ab 16:00 Uhr die internen Beratungen fortgesetzt, beginnend mit meinem Dank für die vorzügliche Zusammenarbeit an die Mitglieder des Grundsatzausschusses und an den (ehrenamtlichen) Geschäftsführer Homann. Danach erläuterte ich *detailliert die vorgelegten umfangreichen Vorschläge und Ausarbeitungen des Grundsatzausschusses* und rief *die Institute der Blauen Liste auf, in Anbetracht der Notwendigkeit einer gemeinsamen Linie kompromissbereit zu sein, um gestärkt mit einer neuen inneren Struktur aus der Göttinger Mitgliederversammlung hervorzugehen*, so kann man es im Protokoll lesen. Wie verabredet übernahm sodann Parthier die Leitung der Diskussion, in deren Zentrum die zu beschließende Satzung stand. – Neben dem Entwurf des Grundsatzausschusses stand auch die Kieler Version zur Entscheidung an – welche „*auf dem Entwurf des Grundsatzausschusses fußte*“, wie die Kieler Autoren laut Protokoll erklärten.

Man verständigte sich darauf, die 20 Paragraphen der Satzung einzeln zu besprechen und jeweils mit einfacher Mehrheit über deren Wortlaut abzustimmen. Die Behandlung einiger kritischer Themen wurde aber wohlweislich ganz ans Ende geschoben. – Am Schluss sollte dann über die so erarbeitete Satzung insgesamt abgestimmt werden. Für deren Annahme war schließlich eine 2/3-Mehrheit erforderlich ... wenn man sie denn im Rahmen dieser 6. Mitgliederversammlung der [AG-BL](#) verabschieden wollte.<sup>17</sup>

Es wurde eine sehr intensive, streckenweise hoch kontroverse Dis-

kussionsveranstaltung – mit gelegentlichen kurzen Beratungspausen –, die am 30. März 1995 bis ca. 21 Uhr dauerte: Wir hatten bis dahin gerade § 4 erreicht. Am nächsten Morgen ging es um 9:00 Uhr mit frischer Kraft weiter, und gegen Mittag hatten wir alle weniger kritischen Paragraphen behandelt. An vielen Stellen wurden, so vermerkt es das Protokoll, die Formulierungen der Kieler Fassung mehrheitlich angenommen, zum Teil mit kleinen textlichen Änderungen. Noch vor der Mittagspause waren die meisten Paragraphen der Satzung abgestimmt, und wir begannen, die kritischen Punkte zu diskutieren.

Zu **§ 1 (Name, Sitz)** wurde *sehr ausführlich über die Notwendigkeit und den Sinn der Gründung eines rechtsfähigen Vereins (e. V.) beraten. Dabei wurden vor allem die Signalwirkungen nach außen, die Flexibilität bei der Einrichtung einer Geschäftsstelle und Haftungsfragen erörtert.* Schließlich wurde die „Umgründung der jetzigen Arbeitsgemeinschaft in einen eingetragenen Verein“ mit **58 Ja- bei 7 Nein-Stimmen und 7 Enthaltungen** beschlossen. Der konkrete Zeitpunkt und das genaue Vorgehen blieb zunächst noch offen.

Auf der Basis dieser grundsätzlichen Entscheidung, ganz im Sinne des Grundsatzausschusses, wurde nach der Mittagspause die Namensfrage beraten. Der Ausschuss hatte inzwischen zwei Vorschläge eingebracht: a) *Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste* und b) *Wissenschaftsbund Leibniz* (beide WBL abgekürzt – dem kompakteren Klang der drei Buchstaben war inzwischen das G in WGBL geopfert worden). Nach ausführlicher Diskussion ergab die Abstimmung für Vorschlag a) 36 Stimmen, für Vorschlag b) 26 Stimmen, womit ersterer angenommen war. Auch ein Namenszusatz als Ergänzung wurde abgelehnt. – Offenbar gab es (vor allem in den alten Bundesländern) noch einiges an nostalgischem Gedenken.

Auch **§ 17 (Geschäftsstelle)** wurde intensiv diskutiert. Zur schließlich beschlossenen Kieler Fassung wurde an dieser Stelle *betont, dass die gewählten Formulierungen die Frage nach einem hauptamtlichen Geschäftsführer in keiner Weise präjudizieren.* Dessen Berufung, so die Satzung, sollte durch das Präsidium erfolgen. Beschlossen wurde aber, dass die Geschäftsstelle zunächst mit fünf Mitarbeitern einschließlich Geschäftsführer ausgestattet werden sollte. Der

Wirtschaftsplan sollte *über das Präsidium in die Verhandlung mit den Zuwendungsgebern eingebracht werden.*

Die Schlussabstimmung zur Satzung insgesamt ergab das erstaunliche Ergebnis: **65 Ja-Stimmen, 5 Nein-Stimmen, 1 Enthaltung** – und damit eine deutlich über den erforderlichen 2/3 liegende Mehrheit – womit die Satzung der **WBL** verabschiedet und der Auftrag zur Vorbereitung der beschlossenen *Umgründung* erteilt wurde. – Diese sollte bei der nächsten Mitgliederversammlung im Herbst 1995 offiziell vollzogen werden.

\* \* \*

FÜR DEN GRUNDSATZAUSSCHUSS WAR DIES EIN GUTER ABSCHLUSS nach fünf Monaten intensiver, konzentrierter und sehr kooperativer Arbeit, ein fast unerwartet harmonischer Ausklang. – Aus heutiger Sicht kann ich keine Änderungen unseres ursprünglichen Satzungsentwurfs erkennen, durch welche die Intentionen des Grundsatzausschusses verfälscht worden wären – vielleicht bis auf die wegdiskutierte Aufgabe *Förderung der Zusammenarbeit mit den Universitäten und Fachhochschulen*. Aber fast alle Präsidenten der Leibniz-Gemeinschaft haben sich in den Folgejahren intensiv darum bemüht, erfolgreich will mir scheinen.

Das Programm am Nachmittag des 31. März 1995 war weiterhin sehr dicht: Die damals vier Sektionen mussten sich formieren und ihre Sprecher wählen. Die Sektionsgliederung galt als vorläufig:

- (A) Geisteswissenschaften und Bildungsforschung,
- (B) Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Raumwissenschaften,
- (C) Lebenswissenschaften,
- (D) Mathematik, Natur- und Ingenieurwissenschaften

Bei der folgenden 1. Mitgliederversammlung der **WBL** im November in Frankfurt a. M. kam die Sektion

- (E) Umweltwissenschaften

noch hinzu – ganz im Sinne der Empfehlungen des Wissenschaftsrats, der diesen Aspekt einer Reihe von Blaue-Liste-Instituten schon damals für besonders wichtig erachtet hatte.<sup>18</sup>

Am Nachmittag des 31. März stellten sich nach Konstituierung der Sektionen und des Verwaltungsausschusses deren gewählte Spre-



cher der Mitgliederversammlung vor, auch als Mitglieder des Präsidiums.<sup>19</sup> – Schließlich folgten die Wahlen des Präsidenten und der Vizepräsidenten. Als Präsident wurde ich gewählt mit 46 Ja-Stimmen, 10 Nein-Stimmen bei 6 Enthaltungen – eine gute Mehrheit der noch 62 stimmberechtigten Anwesenden (von insgesamt 80 Mitgliedern der [AG-BL](#)) ... aber doch auch ein Rest an deutlicher Distanzierung, vermutlich aus dem Altbestand der Blauen Liste, die in mir den Anführer der unerwünschten Rebellion sahen. Als wissenschaftlicher Vizepräsident wurde Henning [SCHEICH](#) mit 58 Ja-Stimmen ohne Gegenstimme oder Enthaltung gewählt, als administrativer Vizepräsident erhielt Lankeit 56 Ja-Stimmen, ebenfalls ohne Gegenstimme oder Enthaltung – die Versammlung befand sich offenbar bereits im Aufbruch.

Ich kann mich nicht erinnern, ob wir unseren Erfolg an jenem Nachmittag in Göttingen im Kreis der Mitglieder des Grundsatzausschusses noch gemeinsam gefeiert haben. Die Mitgliederversammlung endete um 16:30 Uhr. Vor uns lag jedenfalls die herausfordernde Aufgabe, einen überzeugenden Neubeginn für die [WBL](#) zu organisieren. Ich war sehr froh darüber, dass ich dies gemeinsam mit zwei kompetenten Vizepräsidenten und insgesamt einer Reihe bereits vertrauter Mitstreiter im Präsidium angehen konnte.

\* \* \*

DIE FOLGENDEN MONATE WAREN UNGEWOHNTE NEULAND für mich, obwohl ich über die Jahre hinweg einige Erfahrung im Wissenschaftsmanagement hatte sammeln können. – Auf Befragen hätte ich mich wohl als „alten Hasen“ in diesem Geschäft bezeichnet. – Das mochte in meinem neuen Amt als Präsident der [WBL](#) vielleicht in Bezug auf die inneren Aspekte gelten: Wir hatten, wie in Göttingen von der Mitgliederversammlung der [AG-BL](#) beschlossen, den registergerichtlichen Eintrag der [WBL](#) e. V. vorzubereiten, die haushaltstechnischen Details für die Geschäftsstelle zu klären und die Eröffnung dieser Geschäftsstelle in Bonn einschließlich der Suche nach einem geeigneten Geschäftsführer und weiteren Mitarbeitern in die Wege zu leiten, einvernehmlich einen Vorschlag für die endgültige Sektionsgliederung zu erarbeiten und die Arbeitsaufnahme der Sektionen und Ausschüsse zu initiieren, Sitzungen des Präsidiums waren vorzubereiten und

durchzuführen. – Auch wenn ich als Präsident all dies letztlich zu verantworten hatte, war es im Rahmen eines kooperativen Teams in gewisser Weise Routine. – Und ein freundliches, informelles Gespräch mit Hans Peter [STIHL](#) in seiner Eigenschaft als Präsident des [DIHT](#) zum Thema Kontaktflächen-Vergrößerung zwischen Wissenschaft und Wirtschaft gehörte fast noch in die Kategorie meiner Adlershofer Aktivitäten.

Nach außen hingegen durfte ich mich als Generalvertreter, erster PR-Manager und Botschafter der [WBL](#) versuchen . . . und fand mich sehr bald in einem für mich überraschend fremden, oft wenig freundlich gesinnten Wissenschafts- und Verwaltungsland *Bundesrepublik Deutschland* wieder. Zwar hatten die *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, der *Rheinische Merkur* und auch die Berliner und Göttinger Presse wohlwollend über den Aufbruch der [WBL](#) in Göttingen berichtet. Uns war aber klar, dass wir gerade im PR-Bereich einen gewaltigen Nachholbedarf hatten, der eine wesentliche, zeitaufwendige Aktivität der aufzubauenden Geschäftsstelle werden musste. – Noch immer sprach man, selbst in offiziellen Verlautbarungen, von der „sogenannten“ Blauen Liste, und wenn man irgendeinen beliebigen Hochschullehrer in diesem Lande auf das Thema ansprach, so erlebte man selbst bei guten alten Freunden oft geharnischten Zorn, zumindest aber ein skeptisches Kopfschütteln. Und auf meinen Versuch, in den *Physikalischen Blättern* das Bemühen der [WBL](#) um Partnerschaft mit den Universitäten zu kommunizieren ([HERTEL, 1995a](#)), erhielt ich prompt den bisigen Kommentar eines Hochschullehrerkollegen, der fragte, warum man das Geld für die Blaue Liste nicht viel besser gleich den Hochschulen gebe ([HERTEL, 1995b](#)). – Ich sah es als eine meiner vordringlichsten Pflichten an, dies zu ändern und . . . ja: die [WBL](#) im Kreis der Wissenschaftsorganisationen, der Hochschulen, der für uns zuständigen Politiker und ihrer Administrationen im Bund und in den 16 Ländern überhaupt wahrnehmbar, um nicht zu sagen „salonfähig“ zu machen. Neben diesem zentralen Ziel, Sichtbarkeit und Akzeptanz der [WBL](#) zu verbessern, galt es, Strukturfragen zu klären, Synergiepotenziale zu aktivieren, unsere Anliegen im Ausschuss Blaue Liste des Wissenschaftsrats einzubringen und unbeirrt an einer Öffnung des Drittmittelgebers [DFG](#) für die [WBL](#) zu arbeiten.

Eine meiner ersten Aktivitäten war es, allen für uns zuständigen Ministern in Bund und Ländern und deren leitenden Beamten wie auch den Wissenschaftsorganisationen einen detaillierten Bericht zur Gründung der **WBL** zukommen zu lassen ... natürlich auch der **BLK** und dem Wissenschaftsrat (im Tagebuch notierte ich „ca. 40 Briefe“). Es gab eine Reihe von mehr oder weniger unterstützenden Rückmeldungen ... und der bereits mehrfach erwähnte Generalsekretär der **BLK**, MinDirig Dr. Jürgen Schlegel, bedankte sich Ende Juli 1995 im Namen der **BLK**. Sein Schreiben (s. Anh. B.2) kann man als eine Art Akkreditierungsdokument für die **WBL** durch die **BLK** lesen, also durch alle zuständigen Ministerien. Wichtig war dabei auch die Botschaft, dass unsere Geschäftsstelle über Mitgliedsbeiträge finanziert werden sollte und von der Finanzseite kein Transfer von Stellen gefordert würde, was wir ursprünglich befürchtet hatten. – Allmählich wurden wir auf der Ebene der Entscheidungsträger in den Verwaltungen akzeptiert, wofür wir nicht zuletzt Schlegel zu danken hatten, der uns mit viel Umsicht und Geschick unterstützte. – Etwas schwierig gestaltete sich das Verhältnis lediglich noch zu Bayern, was sich erst Ende 1997 änderte – wie noch zu berichten sein wird. 1995 fehlten in unseren Reihen noch immer die beiden bayerischen Museen. Immerhin: Die gerade in Bonn eingerichtete Zweigstelle des Deutschen Museums München präsentierte dort auch eine Übersicht über die Wissenschaftsorganisationen in unserem Land, bei welcher wir zunächst unter „ferner liefen“ vorgesehen waren. Es gelang uns aber durch aktive Intervention zu erreichen, dass wir dort neben **MPG**, **FRAUNHOFER** und **HGF** auf einer eigenen Präsentationssäule vorgestellt wurden.

Die auf Göttingen folgenden Monate waren für mich nicht zuletzt durch eine intensive Reisetätigkeit gekennzeichnet. Nun war ich ja nicht mehr in einem Alter, in welchem man Reisen als puren Spaß empfand; doch schien es mir, dass das Flagge- und Präsenzzeigen wohl vorerst zu den wichtigsten Aufgaben des Präsidenten der **WBL** gehörte. Ein Dutzend festliche Anlässe und Empfänge, eine Vielzahl von Gesprächen mit Entscheidungsträgern aus Politik, Verwaltung und Wissenschaft, darunter so erfreuliche wie der Antrittsbesuch beim sächsischen Wissenschaftsminister H.J. **MEYER** Mitte Juni 1995 in Dresden, den Meyer als Antwort auf mein o.g. Rundschreiben an die

für uns zuständigen Landesminister erbeten hatte. – Bundeswissenschaftsminister Rüttgers hatte immerhin freundlich geantwortet und mich an seinen zuständigen Abteilungsleiter verwiesen, mit dem ich ein sehr konstruktives Arbeitsgespräch führen konnte.

Auch mit den Präsidenten der **FRAUNHOFER**- und der Max-Planck-Gesellschaft konnten wir ausführliche Gespräche führen – wobei, ich will es einmal so formulieren: unterschiedliche Grade von Akzeptanz, Offenheit und Abstimmungsbereitschaft deutlich wurden. Am klarsten waren die Schnittstellen zu **FRAUNHOFER**, wo man einfach Sorge hatte, dass es mit einigen unserer anwendungsnah forschenden Institute zu einem unfairen Wettbewerb um Industrieaufträge und Projektmittel des **BMBF** kommen könnte. Ich bin nicht sicher, wie weit wir diese Befürchtungen beseitigen konnten. Jedenfalls versicherte ich **FRAUNHOFER**-Präsident Warnecke, auch in einem Schreiben nach unserem Gespräch in München: *„Ich werde mich mit Nachdruck dafür einsetzen, dass Institute der WBL dort, wo sie auf den genuinen Aufgabenfeldern der **FRAUNHOFER** mit Ihnen konkurrieren, auch in der Tat ihre Leistungen auf Vollkostenbasis verrechnen und diese nicht unter Verwendung der institutionellen Förderung staatlich hoch subventioniert an kommerzielle Nutzer weitergeben. – In jedem Falle waren wir uns darüber einig, dass es aus ordnungspolitischen Überlegungen wenig Sinn macht, wenn zwei staatlich getragene Forschungsorganisationen gegeneinander um einen eng begrenzten Markt an harten Drittmitteln kämpfen.“*

Selbst beim Gespräch mit **MPG**-Präsident Zacher und Generalsekretär Hasenclever am 11. Juli 1995 in München glaubte ich, eine gewisse Entspannung wahrnehmen zu können, auch wenn Zacher seine grundsätzlichen Vorbehalte gegen unser vermeintlich „nicht komparatives System“ vom Juni d. J. (s. S. 403) wiederholte – ohne diesen Vorwurf irgendwie zu begründen. In meinem Brief an Zacher sind die gegensätzlichen Positionen einmal kompakt zusammengefasst (s. Anh. B.3). Zwei Nobelpreise im Jahr 1995 für Mitglieder der Max-Planck-Gesellschaft (Paul Crutzen und Christiane Nüsslein-Volhard) machten unsere Position gegenüber der **MPG** natürlich nicht gerade stärker. – Aber Besserung war in Sicht: Hubert **MARKL** war designierter Präsident der **MPG** ab 1996, wir kannten uns ja seit 1989 aus meiner Zeit

im **SFB**-Senatsausschuss der **DFG**, als er deren Präsident war. Und Anfang November 1995 hatte ich wieder einmal Gelegenheit, einen seiner brillanten Vorträge zu hören (ich glaube, es war anlässlich einer Galaveranstaltung der Holzbrinck -Stiftung in Berlin) und mit ihm kurz zu sprechen, auch über einen möglichen offiziellen Gesprächstermin. Ich nutzte den Anlass, ihm einiges Informationsmaterial über die **WBL** zu schicken. Er antwortete freundlich, und im Frühjahr 1996 trafen wir uns tatsächlich zu einem ersten, offiziellen Gespräch – das Eis zwischen **MPG** und **WBL** war damit wohl fürs Erste gebrochen.

Am positivsten entwickelte sich freilich der Kontakt zu den Großforschungseinrichtungen, genauer gesagt zu meinem Physikerkollegen Joachim **TREUSCH**, dem damaligen Sprecher der AGF und designierten Vorsitzenden der neu zu gründenden **HGF**. Er sagte mir u. a. zu, dass die **WBL** in dem zu etablierenden Senat der **HGF** auf jeden Fall vertreten sein werde, zumindest mit einem kooptierten Repräsentanten. Bund und Länder unterstützten dies nachdrücklich.

Natürlich fragte ich mich (wieder einmal), ob all der Aufwand denn gerechtfertigt sei, ob sich die viele Mühe lohne, ob Anstrengung und Ertrag in vernünftigem Verhältnis stünden, ob man – auf vollen Touren zwar – im Leerlauf rotierte oder im ersten bis fünften Gang vorankomme. – Die Antwort war ein eindeutiges Ja: Es ging voran, so meine Überzeugung damals, sehr mühsam zwar, aber es lohnte sich. Bisweilen vermeinte ich, erste Lichtblicke zu erleben.

\* \* \*

BEI DER 1. ORDENTLICHEN MITGLIEDERVERSAMMLUNG der **WBL** am 2. November 1995 in Frankfurt am Main konnte ich also auch über kleine erste Erfolge berichten. An jenem Tag war ich genau 215 Tage im Amt – wohlgemerkt: in einem sogenannten *Ehrenamt* – deutlich länger als die sprichwörtlichen 100 Tage Schonzeit, welche man Neulingen einräumt. Sie waren sehr schnell vergangen und voller Ereignisse und Aktivitäten, die ich nur dank der Hilfe und Kompetenz vieler Mitstreiter und Weggefährten hatte bewältigen können, denen ich damals bei dieser Gelegenheit aufrichtigen Dank abstattete.

Unsicherheit herrschte weithin über die anstehende „*Evaluierungsrunde*“ der 82 Blaue-Liste-Einrichtungen durch den Wissenschaftsrat.

Sollte hier mit Brachialgewalt eine drastische Reduktion der gesamten Gemeinschaftsförderung erzwungen werden? Oder ging es, so wie es die offiziellen Verlautbarungen konstatierten, und wie wir es erhofften, um die Stärkung von Qualität und Kreativität bei gleichbleibendem Aufwand an Finanzmitteln? – Welche Rolle war uns, der **WBL**, in diesem Spiel zugedacht? Wir erinnern uns an die zehn Thesen für die Blaue Liste aus Hessen, die institutionelle Kerne der Institute postulierten und die Mehrfachverteilung einzusparender Mittel munter ins Auge fassten (s. S. 486ff. Anm. 12). – Zum Ausschuss Blaue Liste des Wissenschaftsrats und der damals gerade anlaufenden Evaluierungsrunde der **WBL**-Institute konnte ich der Mitgliederversammlung aber mitteilen, dass Herr Hoffmann (**DIW**) und ich sowie Herr **SCHEICH** (**IFN**) als Vertreter regelmäßig an den Ausschusssitzungen als Gäste teilnahmen – und „gelegentlich auch etwas sagen“ dürften, wobei ich jedoch feststellte, dass sich unsere Rolle strikt darauf zu beschränken habe, Fairness und Angemessenheit der Verfahren anzumahnen und die notwendige Information zwischen Ausschuss und den Sektionen der **WBL** bzw. den Mitgliedern zu gewährleisten (soweit dies nicht die erforderliche Vertraulichkeit verbot). – Vielleicht, so meine damalige Einschätzung, gelänge es uns darüber hinaus, im Ausschuss so etwas wie eine Verpflichtung zu wecken, die Entwicklung der **WBL** zu einem leistungsfähigen Förderinstrument und Garanten für höchste wissenschaftliche Qualität anzustreben.

Im Raum stand dagegen nach wie vor die Forderung des Wissenschaftsrats an die Institute, 30% ihrer Aufwendungen über Drittmittel einzuwerben, ohne auch nur andeutungsweise die Verfügbarkeit (bzw. Nichtverfügbarkeit) eines entsprechenden Drittmittelmarktes in Rechnung zu stellen. Auch die neun lebenswissenschaftlichen Institute (und andere) in den neuen Bundesländern standen vor einer fatalen Situation angesichts des auslaufenden *Verstärkungsfonds*. Die Deutsche Forschungsgemeinschaft äußerte sich anfangs restriktiv und (wie mir zugetragen wurde) intern außerordentlich skeptisch gegenüber der Blauen Liste. In meinem Bericht an die Mitgliederversammlung am 2. November gab ich mich aber bereits optimistisch: Wir hätten bei der **DFG** inzwischen in ihrem Präsidenten **FRÜHWALD** jemanden, der unserer neuen Entwicklung und damit der **WBL** ins-

gesamt ausgesprochen positiv gegenüberstünde. Hierzu gab es inzwischen unmissverständliche Presseinterviews (z. B. [ALTENMÜLLER, 1995](#)). Natürlich hatte die [DFG](#) viele Gesichter, und schon auf der Ebene der leitenden Mitarbeiter der [DFG](#)-Geschäftsstelle galt es, noch einiges an Zurückhaltung zu überwinden. Auch war uns klar, dass es bei der [DFG](#) überwiegend Hochschullehrer waren, die Gutachter- und Entscheidungsfunktionen innehatten und der Blauen Liste eher kritisch gegenüberstanden. Die Öffnung der [DFG](#) für die Einrichtungen der [WBL](#), so meine damalige Einschätzung, werde zwar nicht von heute auf morgen kommen. Die Mitwirkung der [DFG](#) an der Gestaltung dieser [WBL](#) durch kompetitive, nur durch Leistung, Qualität und Originalität bestimmte Vergabe von Projektmitteln sei aber unverzichtbar, wenn die [WBL](#) sich wirklich zu einer echten vierten Säule der außeruniversitären Forschung entwickeln wollte. – Als besonders hilfreich schätzte ich dabei die zu erwartende Erhöhung des [DFG](#)-Etats ein (5 % in 1996 und weitere 3 x 5 % in der mittelfristigen Finanzplanung), was der [DFG](#) diese notwendige Öffnung erleichtern würde. Weitere Gespräche mit der [DFG](#) waren geplant.

Zu berichten war außerdem über allgemeine Finanzierungsfragen. Besonders bedrohlich war eine angekündigte Kürzung unseres Bestands an Personalstellen um 1,5 %. Ich hatte Minister Rüttgers daraufhin bereits direkt angesprochen. Er hatte mir dabei aber so wenig Hoffnung gemacht, dass ich eine offizielle Aktivität der [WBL](#) für wenig aussichtsreich hielt, so unvernünftig diese Art pauschaler Sperre auch sein mochte. Die Erfahrung lehrte aber, dass die jeweiligen Zuwendungsgeber der einzelnen Institute (je ein Bundes- und ein Landesministerium) nicht taub gegenüber unverzichtbaren Ansprüchen und besonderen Problemen waren.

Auch eine Aufnahme der [WBL](#) in die sog. [ALLIANZ](#) der Deutschen Wissenschaftsorganisationen stand damals noch nicht unmittelbar ins Haus. – Warum eigentlich nicht, mochte sich so mancher fragen. Auch hier brauchte man als Newcomer noch etwas Geduld. Die, die schon drinnen saßen, sahen ja nicht ohne Weiteres ein, warum sie denen draußen privilegierten Zugang zu den ihnen offenstehenden Informations- und Entscheidungskanälen gewähren sollten. Wir mussten vor allem durch eigene Leistung, durch ein besonderes Profil und durch

allgemeine Sichtbarkeit überzeugen.

Aber die Eröffnung unserer Geschäftsstelle war auf gutem Wege. Wir hatten inzwischen eine hauptamtliche Geschäftsführerin ausgewählt. Dr. Beatrix Vierkorn-Rudolph, bis dahin als leitende Beamtin im **BMBF** tätig, nahm bereits an der Mitgliederversammlung teil und stellte sich am folgenden Tag vor. Im damals noch jungen Bonner Wissenschaftszentrum hatten wir inzwischen ein angemessenes Büro akquiriert. Zur Illustration der anstehenden Aufgaben für die Geschäftsstelle präsentierte ich der Mitgliederversammlung eine Liste von Anfragen unterschiedlichster Provenienz zu diversen Themen der Wissenschaftspolitik, die uns dieser Tage erreicht hatten:

- **Frauenförderung** in den außeruniversitären Forschungseinrichtungen wurde vom **BMBF** abgefragt. (Man beachte: im Jahr 1995!)
- **Innovationspolitik** wurde in verschiedenen politischen Zirkeln thematisiert. Wir wurden um Zuarbeit gebeten.
- Ein **Wissenschaftsbüro in Schanghai** wurde von der **DLR** vorbereitet. Wir wurden zur Mitarbeit aufgerufen.
- **Die Lateinamerika-Aktivitäten** der deutschen Forschungsorganisationen sollten koordiniert werden.
- **Novelle zum Gentechnikgesetz**: Wir sollten Stellung nehmen.
- Ebenso zum **Tierschutz**.
- Der Ausschuss **Materialforschung** des Wissenschaftsrats bat zum Rapport. **WARLIMONT** und ich waren in München bei der Anhörung.
- Ein **Förderprogramm Umweltforschung** wurde von der Bundesregierung vorbereitet. Wir sollten Vorschläge zur Umsetzung machen.

Es würde, so erklärte ich der Mitgliederversammlung, intensiver Anstrengungen bedürfen, um auf all diese Anfragen an die **WBL** und den Informationsbedarf der Verwaltungen und sonstiger Gremien angemessen zu reagieren. Würden wir es nicht tun, so würde man bald unsere Wirksamkeit und Bedeutung infrage stellen. Unsere Geschäftsstelle würde viel Arbeit bekommen. Andererseits sollten wir auch möglichst bald eine schon lange angedachte Expertendatei aufbauen. Die **WBL** musste aufgrund ihrer Breite und Vielfalt in der Lage sein, auf die unterschiedlichsten wissenschaftspolitischen Fragen eine kompetente Antwort zu geben oder zumindest eine fundierte Meinung zu



artikulieren, wenn wir im Wettbewerb der Systeme bestehen wollten. Eine Aufgabe, der sich primär die Sektionen widmen sollten. Das Präsidium wollte sich koordinierend damit befassen, unterstützt von der Geschäftsstelle. Begonnen hatte ich meinen Bericht an die 1. Mitgliederversammlung der **WBL** mit einem Appell an alle Mitglieder:

Ein kleines Stück sind wir inzwischen weitergekommen, aber wir sind noch weit von einem allseits befriedigenden Zustand entfernt. Wir alle müssen gemeinsam daran arbeiten, und dabei ist jedes einzelne Institut gefordert, diese **WBL** zu einer wirklich überzeugenden vierten Säule des außeruniversitären Forschungssystems in unserem Lande zu machen. Dies ist unsere **WBL** und nur in gemeinsamer Arbeit und getragen von einem gemeinsamen Geiste kann sie erfolgreich sein. Dabei muss unser Motto sein:  
**Tue Gutes, rede darüber und sage **WBL** dazu.**

Ich beendete den Bericht mit einer Liste wichtiger Themen für die Arbeit von Präsidium und Geschäftsstelle im kommenden Jahr und schloss mit den Worten:

Nach 215 Tagen stehen wir noch ganz am Anfang, haben aber doch schon einige kleine Erfolge zu verzeichnen. Wir haben ein arbeitsreiches, aber gewiss auch sehr vielversprechendes Jahr vor uns, in welchem viel geschehen wird, das unsere Zukunft wesentlich beeinflussen wird. Gemeinsam können wir ein gutes Stück vorankommen. Ich appelliere an Ihrer aller Mitarbeit.

\* \* \*

INSGESAMT VERLIEF DIE 1. MITGLIEDERVERSAMMLUNG der **WBL** am 2. und 3. November 1995 im Plenarsaal der Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main – fast unerwartet – harmonisch. Nach diversen Formalia am Morgen des 2. November hatte ich meinen Bericht vorgetragen, es folgte der Bericht des (noch) Geschäftsführers Homann und eine Aussprache dazu. Vor allem wurde über die Rolle der **DFG** und die anstehenden Haushaltskürzungen diskutiert.

Vor der vorbereiteten formellen Gründung der **WBL** wurden zunächst noch einige kleine Ergänzungen zur Satzung genehmigt, einschließlich der schon erwähnten Einrichtung der fünften Sektion *Umweltwis-*

*senschaft.* Sodann erklärten die anwesenden, rechtmäßigen Vertreter der Institute durch Unterschrift ihren Beitritt in den Verein Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste e. V. in Gründung. Die Nachweise der rechtmäßigen Vertretung eines jeden Instituts wurden zu den Akten genommen. Tatsächlich traten an diesem Tag 70 der ehemals 80 Mitglieder der AG-BL in die WBL ein – weitere sechs folgten auf schriftlichem Wege Anfang 1996. Der Eintrag ins Vereinsregister beim Amtsgericht Berlin-Charlottenburg (VerR 16380 B) erfolgte am 24.3.1996. – Ebenfalls ohne wesentliche Kontroversen wurden am 2.11.1995 der Wirtschaftsplan der Geschäftsstelle für 1996 und die dafür notwendigen Mitgliedsbeiträge beschlossen. Am 2. Sitzungstag (3.11.1995) wurde aus den Sektionen berichtet. Sehr detailliert wurden erste Eindrücke aus den Evaluierungsverfahren diskutiert, an denen die zuständigen WBL-Sektionssprecher als Gäste teilnahmen wie auch die Vorsitzenden der Wissenschaftlichen Beiräte des jeweils betroffenen Instituts. – Die Einschätzung, dass es sich grundsätzlich um ein faires Verfahren handelte, konnten wir (Hoffmann, SCHEICH und ich) als Gäste im Ausschuss Blaue Liste des Wissenschaftsrats bestätigen, wo die Ergebnisse der Evaluierung zusammenliefen und an die BLK weitergereicht wurden. Da es sich bei den Gutachtern aber überwiegend um Hochschullehrer handelte, bestand Einigkeit, dass wir, insbesondere die Sektionen, uns intensiv für angemessene Kriterien zur wissenschaftlichen Bewertung unserer Institute engagieren müssten, sodass deren Besonderheiten berücksichtigt würden.

Die während der Mitgliederversammlung anwesenden Beamten aus dem BMBF und der BLK zeigten sich beeindruckt vom reibungslosen Ablauf der Mitgliederversammlung. Und Generalsekretär Schlegel gratulierte mir dazu Anfang Dezember auf schriftlichem Wege.

\* \* \*

UNSERE FESTVERSAMMLUNG AM 2. NOVEMBER 1995 um 14 Uhr war eine eher bescheidene Veranstaltung. Die Zahl externer Gäste war überschaubar und nach meiner allgemein gehaltenen Begrüßung mit einem programmatischen Vortrag folgten lediglich freundliche Grußworte des für uns zuständigen, bereits erwähnten Abteilungsleiters im BMBF, eines Staatssekretärs aus dem Hessischen Ministerium für

Wissenschaft und Kunst und des Präsidenten der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt. – Natürlich hatten wir auch Bundeswissenschaftsminister Rüttgers sowie die Hessische Wissenschaftsministerin Hohmann-Dennhardt eingeladen, hielten aber für den Anfang auch diese Repräsentanz schon für ein gutes Zeichen. Es folgten zwei wissenschaftliche Vorträge von Institutsdirektoren der WBL zu aktuellen Themen: Gerhard Hunsmann (DPZ) „Aidsimpfstoffe – Forschungsstand und Perspektiven“ und von Clemens Baack (HHI) „Informationstechnik: Schlüsseltechnik der Zukunft“.

Natürlich richteten sich unsere Blicke – sagen wir: „voller Bewunderung“ – auf die AGF, die elf Tage später im Berliner Konzerthaus den Festakt anlässlich ihres 25-jährigen Bestehens, ihrer Umbenennung in *Hermann von Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren* und der Konstituierung ihres Senats zelebrierte. Joachim TREUSCH konnte als Vorsitzender an diesem Tag Grußworte des Bundespräsidenten Roman Herzog und der Vorsitzenden der Ministerpräsidentenkonferenz Heide Simonis ankündigen, ebenso eine Ansprache von Bundesminister Jürgen Rüttgers (BMBF) und schließlich einen Festvortrag des DFG Präsidenten Wolfgang FRÜHWALD. Auch die WBL hatte 50 Einladungen zu diesem Fest für potenzielle Interessenten erhalten. – WBL-Kollegen, die ob dieses Glanzes der HGF zu verzaugen drohten, erklärte ich, *dass Rom auch nicht an einem Tage gebaut wurde, und dass es 25 Jahre dornenreicher Durststecke als AGF erfordert hatte, bis sich die HGF staunenden 1200 Gästen heute so präsentieren konnte . . .*

Wir haben bislang in weiser Bescheidenheit darauf verzichtet, uns den Namen einer bedeutenden Forscherpersönlichkeit zu geben (Leibniz und auch Helmholtz standen ja bei uns zur Debatte), wir haben uns noch keinen Senat zumuten wollen und uns mit fünf statt wie die HGF jetzt mit deutlich über zehn Mitarbeitern in der Geschäftsstelle beschieden. Wir sollten jetzt auch die Gelassenheit haben, den anderen vorerst den Glanz zu gönnen, den wir – da bin ich gewiss – in fünf Jahren nach erfolgreicher externer Bewertung und innerer Stärkung mit neuem Selbstbewusstsein und Selbstverständlichkeit erfahren werden.

### 6.3 Auf dem Weg zur Leibniz-Gemeinschaft

DIE GESCHÄFTSSTELLE DER **WBL** WURDE AM 14. MÄRZ 1996 mit einer Pressekonferenz offiziell eröffnet. Präsident, wissenschaftlicher und administrativer Vizepräsident sowie die Geschäftsführerin nahmen daran teil. Am Abend dieses Tages wurde für die wichtigsten Ansprechpartner der **WBL** in Bonn und Köln ein Empfang gegeben – Mitglieder des Bundestagsausschusses für Bildung, Wissenschaft, Forschung, Technologie und Technologiefolgenabschätzung, der Bund-Länder-Kommission, der Bundesministerien und des Wissenschaftsrats waren anwesend. Auf Postern stellten wir auch Forschungsarbeiten aus den **WBL**-Instituten vor. Dabei dürfte es gelungen sein, ein überzeugendes Bild von den vielfältigen Forschungs- und Entwicklungsarbeiten und Serviceleistungen der **WBL** zu vermitteln. Es gab eine erfreulich gute Resonanz in der Presse.

Frau Dr. Vierkorn-Rudolph hatte ab Januar 1996 ihre Arbeit als hauptamtliche Geschäftsführerin der **WBL** aufgenommen. Herr Homann, der bis dahin dieses Amt als Nebenbeschäftigung wahrgenommen hatte, stand ihr noch für ein halbes Jahr zur Seite. Aus meiner Sicht war Vierkorn-Rudolph eine sehr gute Wahl: Ihr unglaubliches persönliches Engagement ging nicht nur weit über die 40-Stunden-Woche hinaus, sondern auch über das, was man billigerweise von einer leitenden Angestellten erwarten konnte. Außerordentlich vorteilhaft erwies sich dabei ihre hervorragende Kenntnis der ‚Bonner Szene‘ und ihr Geschick beim Öffnen vieler wichtiger Türen in den Bundes- und Landesministerien. Am 20. Februar informierte sie unsere Institute über den Einzug der Geschäftsstelle ins Bonner Wissenschaftszentrum, Ahrstraße 2, direkt neben dem Bürohaus der **DFG**. Zugleich übersandte sie ein Bündel aktueller Informationen, Vorschriften und Verordnungen von **BLK**, Innenministerium, KoWi und auch die ersten fünf Stellungnahmen des Wissenschaftsrats zu den im Jahr 1995 evaluierten Instituten der Blauen Liste.

Offizielle Gespräche mit Bonner Ministerien wie auch mit der **BLK** bereitete Frau Vierkorn-Rudolph nicht nur sorgfältig vor, sie begleitete mich auch meist dabei, gelegentlich zusammen mit einem der

Vizepräsidenten, Henning SCHEICH oder Michael Lankeit. So konnten wir am 2. Februar 1996 im BMBF mit Staatssekretär Ziller und am 13.2. mit Staatssekretär Schaumann sprechen, im Beisein der uns bereits gut bekannten Abteilungs- oder Referatsleiter. Dabei ging es um die Weiterentwicklung der WBL, um Haushaltsflexibilisierung und um die laufende Bewertung durch den Wissenschaftsrat. Erörtert wurden auch die Probleme, die bei einem Ausscheiden von Instituten aus der gemeinsamen Finanzierung durch Bund und Länder nach einer negativen Evaluierung entstanden. Mir lag vor allem daran, deutlich zu machen, dass Kürzungen und eventuelle Schließungen einzelner Institute nicht zu einer Reduktion des Gesamtplafonds der WBL (1,3 Mrd. DM) führen dürften, wie dies zu befürchten war. Auch in der Presse hatte es hierzu eine Reihe von z. T. sehr unglücklichen Darstellungen gegeben, die es zu korrigieren galt. Die ggf. frei werdenden Mittel, dies war unser Petitum, müssten genutzt werden, um die von allen Beobachtern und Wissenschaftspolitikern immer wieder angemahnte Flexibilität des Forschungssystems wieder herzustellen und Neuaufnahmen zu ermöglichen (sog. Omnibusprinzip). StS Schaumann unterstützte diese Forderung mit Nachdruck und versprach, sich öffentlich entsprechend zu äußern. – Viele weitere solche Gespräche mit Entscheidungsträgern auf verschiedenen Ebenen folgten, so mit der BLK und dem Wissenschaftsrat. Auch die Berliner Verwaltung musste einschlägig gepflegt werden. Ich bin dabei nicht müde geworden, wo immer sich die Gelegenheit bot, gerade den eben ausgeführten Aspekt hochzuhalten.

Und so nahm ich auch das Jahr 1996 wieder überwiegend als durch gelegentliche Augenblicke der Institutsarbeit und durch einige wenige familiäre Ruhepausen unterbrochenes Denken, Schreiben, Sprechen und Repräsentieren für die WBL wahr. Meine Liste der wichtigsten Aktivitäten umfasste schon allein über 40 Reisetage für die WBL, also fast zwei Arbeitsmonate ... – Auch Adlershof forderte zeitgleich meine Aufmerksamkeit, wie in Kap. 4 und 5 beschrieben. Beide Aufgaben ergänzten sich freilich gelegentlich sehr sinnvoll: eine echte *Win-win-Situation*. So ließ sich eine Reihe von Terminen für die WBL mit Gesprächen über die Entwicklungen in Adlershof verbinden. Auch wurde Berlin für viele wichtige Ansprechpartner in steigendem Maße

attraktiv und daher wieder eine Reise wert – was die Begegnungen für mich deutlich weniger aufwendig machte. Dabei wurde mir immer klarer bewusst, wie wichtig diese Termine, die Reisen und die Präsenz auf Veranstaltungen (deren Besuch ich mir früher nie auferlegt hätte) für die **WBL** waren. Gerade die am Rande geführten Gespräche mit Multiplikatoren und Entscheidungsträgern, die im Einzelnen zwar oft wenig bedeutsam erscheinen mochten, mehrten in ihrer Summe die Wahrnehmung der **WBL** und führten zu einem wachsenden Problembewusstsein für unsere Belange und unsere Bedeutung. Und wenn ich als Präsident der **WBL** bei der einen oder anderen Veranstaltung einmal nicht anwesend sein konnte, folgten häufig die besorgten Rückrufe zur Aufklärung: Wir waren offenbar auf dem Wege, wahr- und ernst genommen zu werden.

Nur eine internationale wissenschaftliche Konferenz besuchte ich in diesem Jahr, aber immerhin konnte ich mit meinen Mitarbeitern selbst 1996 noch 17 wissenschaftliche Veröffentlichungen publizieren (dabei war ich stets auch mit eigenen Beiträgen beteiligt, ganz im Sinne „guter wissenschaftlicher Praxis“).

\* \* \*

KAUM HATTEN WIR DIE GESCHÄFTSSTELLE DER **WBL** in Bonn etabliert, mehrten sich auch die Anforderungen an uns. Das **BMBF** wie auch andere Bundesressorts, die **BLK**, der Wissenschaftsrat, Landesministerien ... erwarteten eine rasche Information über wissenschaftspolitisch bedeutsame Daten der **WBL** und eine Vielzahl von Dienstleistungen: Personalstatistiken, Informationen über Drittmittelwerbung, über Frauen in der **WBL**, Patentaktivitäten, internationale Kooperationen, EU-Beteiligung u. v. a. m. Natürlich wurde das kontinuierliche Abfragen solcher Daten bei den Mitgliedsinstituten oft als lästige Unterbrechung der eigentlichen Arbeit gesehen. Ich wies aber immer wieder darauf hin, dass wir als öffentlich geförderte, vom Steuerzahler getragene Einrichtungen unzweifelhaft eine umfassende Informationspflicht hätten, dass Wissenschaft in Politik und Öffentlichkeit z. Zt. ohnedies einen viel zu geringen Stellenwert besäße, und dass speziell die Aufgaben, Strukturen und Leistungen von **WBL**-Einrichtungen viel zu wenig bekannt seien. – Am Beispiel der interna-

tionalen Kooperationen, zu denen im **BMBF** noch Anfang des Jahres 1996 die Auffassung geherrscht hatte, da gäbe es bei der **WBL** fast nichts zu berichten, zeigte sich der Erfolg unserer Bemühungen: Aufbauend auf eine von der Geschäftsstelle zusammengestellte, noch unvollständige erste Übersicht konnte diese falsche Wahrnehmung sehr bald als irrig widerlegt werden. Bereits im Herbst lobte StS Schaumann öffentlich die gute internationale Zusammenarbeit der **WBL**-Einrichtungen. Ähnlich verhielt es sich mit der Drittmittelwerbung, bei der wir bislang von vielen Beobachtern in der Wissenschaftslandschaft als wenig aktiv oder vorwiegend an den Projektmitteln der Ressortforschung partizipierend missverstanden wurden.

Nachgefragt wurde auch unsere Präsentation im Internet, die anfangs vom FIZ-Chemie in Berlin realisiert wurde: Im Jahr 1996 war das Internet noch keine überall bekannte Selbstverständlichkeit, und nur etwa 60 % unserer Institute verfügten über eine eigene Homepage, die dann auch automatisch mit dem Web-Auftritt der **WBL** verbunden wurde. Ich versuchte, wann immer sich eine Gelegenheit dafür bot, allen Leitern unserer Institute deutlich zu machen, wie wichtig diese Präsentationen waren und in Zukunft sein würden. – Man kann sich diese oft etwas holprigen Anfänge heute kaum noch vorstellen.

Im Jahr 1996 war die von uns nachdrücklich geforderte Flexibilisierung der Haushalte für die **WBL**-Institute ein wichtiges Thema unserer politischen Gespräche. Das **BMBF**, so erklärten die dortigen Gesprächspartner, strebe an, bei der **WBL** die gleichen Regelungen einzuführen, wie sie bei den **HGF**-Zentren bereits gültig seien, ja dass von der Leitung des Hauses sogar noch weitergehende Überlegungen angestellt würden, bis hin zu frei disponiblen Globalhaushalten. Allerdings müssten die Finanzminister noch davon überzeugt werden,<sup>20</sup> wobei die Beschlüsse des Bundeskabinetts zur Verringerung des Verwaltungsaufwands eine unwidersprechbare Basis seien. – Noch einmal zur Erinnerung: Wir schrieben das Jahr 1996, und seither erleben wir, dass fast jede neue Bundes- oder Landesregierung mit dem festen Vorsatz antritt, die Verwaltung zu vereinfachen und Bürokratie abzubauen . . . mit dem Erfolg, dass inzwischen alle davon Betroffenen immer lauter über die ständig wachsende Flut von Vorschriften und Umsetzungshindernissen klagen.

Gegenüber der [BLK](#) brachten wir diese Themen ebenfalls zur Sprache. Dort fand auch unser Anliegen nach verstärkter Einbeziehung der [WBL](#) in die Förderung durch das HSP III und raschem Beginn der Maßnahmen Gehör.<sup>21</sup> Unser Verhältnis zur [BLK](#) entwickelte sich weiterhin konstruktiv. Eine rege Kooperationsarbeit auf Arbeitsebene etablierte sich zwischen den Geschäftsstellen und förderte auch den etwas schwierigen Kontakt der [WBL](#)-Repräsentanten zu den Ländern (weit über 16 Ansprechpartner). Parallel dazu versuchten wir, wo immer möglich, persönliche Gespräche zu führen. Wegen des erforderlichen Zeitaufwandes bereiste und beriet jedes Präsidiumsmitglied zunächst einmal die ihm geografisch nächsten Landesministerien. Für mich als Präsidenten waren das im Jahr 1996 naturgemäß die Berliner und Brandenburger Verwaltungen und Politiker.<sup>22</sup>

\* \* \*

DIE BEGLEITUNG UND BEOBACHTUNG DER EVALUIERUNG der [WBL](#)-Einrichtungen durch den Wissenschaftsrat waren weiterhin zentrale Elemente der Tätigkeit des Präsidiums und des Präsidenten. [SCHEICH](#), Hoffmann und ich berichteten regelmäßig über unsere Erfahrungen im *Ausschuss Blaue Liste* des Wissenschaftsrats, und alle damit verbundenen Vorgänge wurden im Präsidium erörtert und auf ihre Fairness und Angemessenheit hinterfragt. Auch in den Sektionskonferenzen war dies ein stetes Thema, und jedes [WBL](#)-Institut war inzwischen mit dem Rahmen und der Praxis des Verfahrens bestens vertraut. Das ohnehin recht transparente Geschehen erhielt durch diese ständige Beobachtung eine zusätzliche Komponente der Ausgewogenheit. Nach unserer Wahrnehmung bot der bisherige Verlauf des Evaluierungsprozesses durchaus Anlass, das hohe Verantwortungsbewusstsein aller Beteiligten zu würdigen und von einem fairen Verfahren zu sprechen. Der gelegentlich vorgetragenen Kritik, der Wissenschaftsrat achte zu sehr auf wissenschaftliche Qualität und solle mehr die gesamtstaatliche Bedeutung und die Praxisnähe wichten, konnte ich nur deutlich mit dem Hinweis widersprechen, dass ein Forschungsinstitut oder eine Serviceeinrichtung für die Forschung nur dann seine gesamtstaatliche Aufgabe effizient und qualitativ wahrnehmen könne, wenn die wissenschaftliche Qualität gesichert sei.



Dies gelte auch für die produktorientierte Anwendungsforschung oder für die wissenschaftliche Politikberatung.

Die ersten Evaluierungsergebnisse ließen die WBL in keinem allzu glänzenden Licht erscheinen: Schon 1995 hatte es unter sieben mehr oder weniger gemischt positiv evaluierten Instituten auch eine Schließungsempfehlung gegeben. Die vom Wissenschaftsrat im Jahr 1996 veröffentlichten Stellungnahmen für insgesamt elf Blaue-Liste-Institute waren durchweg mit einiger Kritik und Vorschlägen zur Verbesserung, ggf. Umstrukturierung der Institute verbunden ... Für vier Institute wurde der BLK die Beendigung der Förderung empfohlen. Darunter auch das traditionsreiche Hamburger Wirtschaftsinstitut HWWA, für welches das endgültige Aus aber erst nach der nächsten Evaluierung 2003 kam, dann bereits durch den Senat der Leibniz-Gemeinschaft. Ebenfalls beendet werden sollte die Förderung für das *Medizinische Institut für Umwelthygiene Düsseldorf (MIU)*, für das *Niedersächsische Landesamt für Bodenforschung – Geowissenschaftliche Gemeinschaftsaufgaben, Hannover (NLfB-GGA)*, für das *Institut für den Wissenschaftlichen Film (IWF)* und für das *Forschungsinstitut für Kinderernährung (FKE)*.<sup>23</sup>

So schwerwiegend und bedauerlich die Empfehlungen des Wissenschaftsrats und die zu erwartenden, daraus abgeleiteten Beschlüsse der BLK für die negativ betroffenen Institute auch waren: Unser aller gemeinsames, vordringliches Anliegen musste es sein, dass die WBL als Ganzes durch das Bewertungsverfahren des Wissenschaftsrats deutlich an Qualität und Profil gewinnen würde. Nach dessen Abschluss in drei oder vier Jahren würde die WBL, so unsere Überzeugung, als stringent, aber fair evaluierte Wissenschaftsorganisation mit ausschließlich exzellenten Instituten und dem Gütesiegel des Wissenschaftsrats in eine vielversprechende Zukunft blicken. – Bei verschiedenen Gelegenheiten hatten Vertreter des Wissenschaftsrats immer wieder betont, dass der WR die umfassende Bewertung der WBL-Institute nur einmal vornehmen werde. Danach müsste die WBL diese Aufgabe in eigener Regie übernehmen. – Als Präsident der WBL fühlte ich mich schon vorausschauend verpflichtet, in Wort und Schrift dafür einzutreten, dass das laufende Verfahren grundsätzlich strikt durchgehalten wurde. So protestierte ich z. B. bei den zuständigen

Landes- und Bundesministern und beim Wissenschaftsrat, als das Bundesfinanzministerium den Versuch unternahm, das Herder-Institut ohne Angabe von inhaltlichen Gründen und in Abweichung von einem erst wenige Jahre alten Wissenschaftsratsvotum zu schließen. Als Erfolg einer Summe solcher Proteste (nicht nur des meinen) wurde dieser Eingriff verhindert, und die neue Evaluierung wurde termingemäß angesetzt. Auch bei diversen, unüberschaubaren Kürzungsbeschlüssen, Haushaltssperren und sonstigen finanziellen Willkürmaßnahmen einzelner Länder wendete ich mich nachdrücklich an höchste politische Stellen – und konnte feststellen, dass wir in zunehmendem Maße gehört und als legitime Sprecher für das Gesamtwohl des Forschungssystems akzeptiert wurden. – Zu dem (seit Mitte 1995) Vorsitzenden des Wissenschaftsrats-Ausschusses Blaue Liste, Dietrich Wegener, entwickelte sich eine konstruktive Arbeitsbeziehung.<sup>24</sup>

Mit der neuen Vorsitzenden des Wissenschaftsrats, Prof. Dr. Dagmar Schipanski – sie war die erste Frau und Ostdeutsche in diesem Amt –, und mit Generalsekretär Benz führten wir bereits im März 1996 ein intensives Gespräch über all diese Fragen und über den Stand der laufenden Bewertung der [WBL](#)-Institute. Dabei konnten wir auch unsere Sorgen über vereinzelte, tendenziöse Äußerungen von Gutachtern bei einer Begehung vortragen. Dies, so wurde uns versichert, werde nicht mehr vorkommen. Der Wissenschaftsrat lasse sich keineswegs als ‚Büttel‘ der Finanzverwaltungen missbrauchen. Es gehe einzig und allein um die Qualität und Exzellenz der Forschungsarbeiten, nicht darum, ein wie auch immer geartetes Abbauziel zu verwirklichen. Frau Schipanski versicherte uns, dass sie alle Gutachter nochmals darauf hinweisen werde: Deren Aufgabe sei die Überprüfung der Qualität und der gesamtstaatlichen Bedeutung der [WBL](#)-Institute ... und eben nicht, die Anzahl der [WBL](#)-Institute zu reduzieren. Auf meine Nachfrage hin betonte Frau Schipanski auch, dass dringend ein Verfahren zur Neuaufnahme von Instituten eingeleitet werden müsse. Der Wissenschaftsrat bewertete damals gerade auch weiterhin solche Institute, für welche die Neuaufnahme beantragt wurde. Unser Interesse musste es sein, hierbei Qualität und Bedeutung für Wissenschaft und Gesellschaft vor strukturpolitische Entscheidungselemente zu platzieren. – Ein prominentes Beispiel war

das Naturkundemuseum in Berlin (bis dahin ein für seine gewaltigen Aufgaben unterfinanziertes Zentralinstitut der HU Berlin). Der WISSENSCHAFTSRAT (1996) bescheinigte ihm: *Mit den neu gebildeten Forschungsschwerpunkten und den interdisziplinär angeregten Forschungsvorhaben wurden die Arbeiten der historisch gewachsenen und durch einzigartige Sammlungen zu internationaler Bedeutung gelangten Institute auf übergeordnete Zielsetzungen ausgerichtet.* – An diesem Beispiel zeigt sich auch, dass solche Aufnahme-Empfehlungen des Wissenschaftsrats viel Geduld erfordern konnten – insbesondere wenn, wie hier, zunächst die Bereitschaft von Bund und Land geweckt werden musste, die erheblichen Bauinvestitionen für eine angemessene Unterbringung der weltberühmten Sammlungen aufzubringen. Das Museum für Naturkunde Berlin wurde am 1. Januar 2009 in eine Stiftung öffentlichen Rechts umgewandelt und in die Leibniz-Gemeinschaft aufgenommen.

\* \* \*

MIT DFG-PRÄSIDENT FRÜHWALD UND DEM DIREKTORIUM der DFG wurden die schon im Vorjahr begonnenen Gespräche zur Verbesserung der Antragsituation für WBL-Einrichtungen fortgesetzt. Nachdem Ende 1995 die bislang weitgehend rigide praktizierte Förderbeschränkung auf Projekte außerhalb der Hauptarbeitsgebiete zunächst für die neun lebenswissenschaftlichen Institute der WBL in den neuen Bundesländern aufgehoben wurde (wegen deren besonderer Probleme mit dem auslaufenden *Verstärkungsfonds*), galt es nun, auf zusätzliche Öffnungsklauseln für alle WBL-Einrichtungen zu drängen. Nach und nach begann die DFG ihre wissenschaftspolitische Rolle auch für die WBL zu akzeptieren: Sie vergab eben nicht nur Fördermittel, sondern effektiv auch Qualitätssiegel für exzellente Wissenschaft ob ihres strengen, hoch kompetitiven Bewertungsverfahrens (damals betrug die Förderquote 30-45 %). – Immer noch beschränkt auf Einrichtungen in den neuen Bundesländern, wurde als Ergebnis dieser Gespräche festgehalten, dass WBL-Institute künftig grundsätzlich bei hochschulnahen Projekten von der DFG gefördert werden könnten: eine schwierige, nicht endgültig befriedigende Definition und Situation für unsere Einrichtungen.

Irgendwann wurde von leitenden Beamten des **BMBF** das Stichwort *Entwicklungsfonds* für die **WBL** ins Gespräch gebracht. Dieser Fonds sollte für die wettbewerbliche Vergabe von Mitteln eingesetzt werden, wie dies bereits vor einiger Zeit ein Beschluss der Ministerpräsidenten zu den Finanzströmen gefordert hatte; auch für Querschnittsaufgaben der **WBL**, wie Nachwuchsförderung, internationale Kooperation u. ä. Als möglicher Verwalter solcher Mittel wurde vonseiten des **BMBF** die **DFG** erwogen. Uns war sofort klar, dass solch ein Fonds seinen Preis haben würde.

Anfang Juli 1996 platzte die Bombe schließlich. Mich persönlich erreichte die erste Nachricht davon in Rostock-Warnemünde. – Ich hatte mir wieder einmal eine der seltenen Auszeiten für Wissenschaft gegönnt, eine kleine Konferenz zu Clustern auf Oberflächen, zu welcher mich ein Kollege aus Rostock eingeladen hatte. – Am 8.7.1996 wurde ich dort von dem dringenden Wunsch des uns bereits bekannten, der **WBL** wohlgesonnenen **BMBF**-Staatssekretärs Dr. Schaumann überrascht, mit mir telefonisch sprechen zu wollen. Am gleichen Abend erfuhr unsere Geschäftsführerin aus dem **BMBF** erstmals von der Existenz des Rüttgers-Papiers mit dem schönen Titel *Leitlinien zur strategischen Orientierung der deutschen Forschungslandschaft – Innovationen durch mehr Flexibilität und Wettbewerb*. In Telefonaten mit Schaumann und **FRÜHWALD** konnte ich Näheres erfahren. Am 9. oder 10. schließlich gelang es mir, eine Vorabversion des Papiers zu erhalten. Es wurde in einer Pressekonferenz am 11.7.1996 von Minister Dr. Rüttgers persönlich vorgestellt. Im Kern ging es um Haushaltsmittel der außeruniversitären Institute, von denen 5% für eine wettbewerbliche Vergabe „umgewidmet“ werden sollten – zugunsten der **DFG** und deren Öffnung für Anträge der Außeruniversitären. – 5% Haushaltskürzungen hätten die meisten unserer Institute angesichts extrem knapper, noch frei disponibler Mittel nicht verkraften können. – Was war zu tun? Sollten wir uns gegen mehr Wettbewerb artikulieren, gegen die Öffnung der **DFG** für die **WBL**, die wir so lange gefordert hatten? Auch die Flexibilisierung der Haushalte zählte seit der 1. Mitgliederversammlung zu unseren Hauptanliegen. Sollten wir dagegen sein, dass diese Leitlinien den Versuch machten, endlich Bewegung in die Forschungslandschaft zu bringen und konkrete Vorschläge für

die Umsetzung der lange auf dem Tisch liegenden Beschlussvorlage der Ministerpräsidenten zu den Bund-Länder-Finanzströmen zu unterbreiten? Sollten wir dagegen protestieren, dass die **MPG** von solchen Umwidmungen ihrer Haushalte ausgenommen wurde, ja im Gegenteil mit einer Aufstockung ihrer Etats rechnen konnte – angesichts des nachzuholenden Aufbaus Ost, welchen die Blaue Liste gleich nach der Wende mit einer Verdopplung ihres Gesamtbudgets erlebt hatte? Sollten wir hämisch die Eingriffe in die Struktur der **HGF** kommentieren, deren Orientierungsfonds bewundern?

Wir beschlossen, eine Pressemitteilung herauszugeben, damit die Stimme der **WBL** in dieser Angelegenheit überhaupt gehört werde: Wir signalisierten spontan eine generelle Zustimmung zu den Leitlinien. Nur so, das war unsere Überlegung, könnten wir die Entwicklung, die nicht mehr zu verhindern sein würde, zumindest teilweise mitgestalten. Einzelne Elemente dieser Leitlinien hatten wir ja selbst nachdrücklich gewollt. Es galt, den Preis dafür so gering wie möglich zu halten und Schaden von den Instituten abzuwenden. Schließlich wurde nichts so heiß gegessen, wie es gekocht wurde. In der Nachlese zur Pressekonferenz des **BMBF**, aber auch durch unsere eigene Pressemitteilung angeregt, hatten verschiedene Journalisten mit mir und der Geschäftsführerin Kontakt aufgenommen. Wir konnten klarstellen, dass die **WBL**-Institute bereits streng evaluiert wurden, und dass dies nicht in unmittelbarem Zusammenhang mit der Abgabe von Mitteln an die **DFG** zu sehen sei; dass die **WBL** durchaus schon im Wettbewerb stehe, aber ein Mehr an Wettbewerb angesichts knapper werdender Forschungsmittel auch nicht scheue; dass über die Art der Vergabe im Wettbewerb freilich noch ausführlich zu diskutieren sei, und dass insbesondere die Länder umgehend in den Diskussionsprozess einzubeziehen seien, da sie uns zu 50 % mitfinanzierten und federführend für die **WBL**-Institute zuständig seien.

In den folgenden Monaten beanspruchte die weitere Interessenabstimmung, Konkretisierung und Ausgestaltung der Leitlinien einen erheblichen Zeitaufwand für Präsident und Präsidium wie auch für den Verwaltungsausschuss und die Geschäftsstelle der **WBL**. Das **BMBF** bildete eine ‚Task-Force‘ auf ‚Arbeitsebene‘, in welche wir Frau Vierkorn-Rudolph und Herrn Lankeit als Vertreter entsandten. Das Präsidium

verfasste eine detaillierte Stellungnahme zur gesamten Thematik des Leitlinienpapiers: Wir begrüßten die Vorschläge zur Flexibilisierung, stimmten prinzipiell für mehr Wettbewerb, forderten aber eine Vergabe der Mittel in eigener Regie, evtl. nach einer Anlaufphase mit einem speziellen Fonds bei der DFG. – In der Folge zeigte sich, dass die Stimme der WBL inzwischen gehört wurde. Man diskutierte mit uns, fragte uns, bemühte sich zunehmend um Abstimmung. Noch zwei Jahre zuvor hätte man das einfach vollzogen. – Intensive Arbeitsgespräche mit dem zuständigen Abteilungs- und dem Referatsleiter im BMBF sowie mit FRÜHWALD und dem Direktorium der DFG fanden statt. Weitere Verhandlungen auf ‚Arbeitsebene‘ folgten. Dabei wurde deutlich, dass das BMBF entschlossen war, seine Überlegungen zu mehr Wettbewerb auf jeden Fall umzusetzen – mit oder ohne Zustimmung der WBL. Lediglich die Höhe und die Modalitäten der an die DFG abzugebenden Mittel und die Berücksichtigung von Sondertatbeständen erwiesen sich als vielleicht noch verhandelbar. Das BMBF sah in der Öffnung der DFG einen erheblichen Image-Gewinn für die WBL. Eine Einschätzung, der ich mich nur anschließen konnte, auch wenn das Verfahren einen schmerzhaften Preis hatte.

Anfang Oktober 1996 berichtete das BMBF in der Taskforce über den Stand der Verhandlungen mit den Ländern. Man sei ein ganzes Stück weiter gekommen, allerdings werde sich der ehrgeizige Zeitplan des BMBF nicht ganz halten lassen. Bis Anfang nächsten Jahres müssten aber alle Verhandlungen abgeschlossen sein, um einen Start 1998 zu gewährleisten. Inzwischen wurde auf Arbeitsebene eine gemischte Bund-Länder-Gruppe eingesetzt und die Kultusministerkonferenz als genuines Länderorgan eingeschaltet. Gleichzeitig wurde auch auf Staatssekretärs-Ebene eine Arbeitsgruppe von Bund und Ländern gebildet, welche die vorgeschlagenen Veränderungen im Forschungssystem insgesamt behandeln sollte – ein sehr seltener Vorgang, der die Bedeutung des Gesamtprozesses nachdrücklich unterstrich. Am 26. November 1996 wurden die Präsidenten bzw. Vorsitzenden von DFG, HGF und WBL in dieser Arbeitsgruppe gehört. Auch die Arbeitsebene war weiter tätig.

NEBEN DIESEN, UNSERE KRAFT STARK BEANSPRUCHENDEN Klärungsprozessen um die Leitlinien bemühte ich mich, die Kontakte zu Wissenschaftsorganisationen weiter zu pflegen. Im September sprach ich gemeinsam mit Vierkorn-Rudolph mit Erichsen, dem Präsidenten der Hochschulrektorenkonferenz; auch Lange, 7. der Generalsekretär der **HRK**, war dabei. Es ging um Möglichkeiten für die Zusammenarbeit zwischen **HRK** und **WBL**. Wir sprachen u. a. über die Doktorandenausbildung in **WBL**-Instituten und an Universitäten. Erichsen betonte, dass Graduiertenkollegs der Hochschulen, wo immer möglich, auch unter Einbeziehung von **WBL**-Instituten stattfinden sollten. Nach seiner Überzeugung würde sich die Forschungslandschaft in Zukunft grundlegend ändern, und auch die **WBL** sei gut beraten, wenn sie bald eine leistungsfähigere Selbstorganisation, etwa mit einem Senat, entwickle. Er sprach auch die Sorge der Hochschulen an, dass bei einer völligen Öffnung der **DFG** die **WBL**-Institute aufgrund ihrer besseren Ausstattung überproportional viel von der **DFG** „abholen“ würden – eine Sorge, die ich nur bedingt teilte. Alle anstehenden Fragen wurden sehr kollegial und aufgeschlossen diskutiert. Die noch vor eineinhalb Jahren deutliche Zurückhaltung gegenüber der **WBL** war inzwischen einer freundlichen Atmosphäre gewichen.

Darüber hinaus versuchten wir, einen breiteren Kreis von interessierten Wissenschaftlern und vor allem auch Politikern anzusprechen. So hatten wir unter dem Titel „*Wissenschaft in Berlin und Brandenburg*“ bereits Ende April 1996 (im Vorfeld der dann leider missglückten Volksabstimmung zur Vereinigung der beiden Länder) eine Abendveranstaltung für Abgeordnete und die Presse organisiert, in der sich alle unsere Institute aus der Region vorstellten – in Anwesenheit des in Berlin für uns zuständigen Senators Peter **RADUNSKI** und des Brandenburger Wissenschaftsministers Steffen **REICHE**. 22. Mitte September 1996 folgte eine Podiumsdiskussion zum Thema „*Information als Rohstoff für Innovation*“, wozu wir führende Fachleute aus diesem Feld eingeladen hatten, um über ein neues **BMBF**-Programm gleichen Titels und die damit verbundene gesellschaftliche und technologische Entwicklung zu diskutieren – heute sprechen wir von *Digitalisierung*. Die Teilnehmer aus dem **BMBF** waren so angetan von der Veranstaltung, dass sie uns baten, diese Anfang 1997 zu wiederho-

len. Es war uns offensichtlich gelungen zu demonstrieren, dass die Breite des Themenspektrums der WBL-Institute es uns ermöglichte, komplexe Themen umfassend zu behandeln.

\* \* \*

ZUR 2. MITGLIEDERVERSAMMLUNG DER WBL vom 7. bis 8. November 1996 im Audimax (Neues Palais) der Universität Potsdam setzten wir diese Bemühungen fort: Als Auftakt hatten wir für den 6. November eine Konferenz „*Globaler und regionaler Wandel*“ organisiert, woraus in den Folgejahren eine Serie solcher Konferenzen entstand. Die WBL erwies sich als besonders geeignet, große gesellschaftspolitische Fragen unter den unterschiedlichsten Aspekten transdisziplinär innerhalb ihrer Organisation zu behandeln.

Die inhaltliche Arbeit in den Sektionen war freilich bislang nur schlep-pend angelaufen, was ich in meinem Jahresbericht am Vormittag des 7.11.1996, einem Donnerstag, ansprach. Ich wies auf zahlreiche brennende Themen hin, die wir anpacken sollten. Neben der bereits vom Wissenschaftsrat angeregten Abstimmung im Bereich der ‚*Materialforschung*‘ nannte ich die ‚*Patentoffensive*‘ des BMBF, die sehr breite Thematik ‚*Ausgründung innovativer Unternehmen aus Forschungseinrichtungen*‘, die Gegensatzpaare ‚*technische Innovation vs. gesellschaftliche Erneuerung*‘, ‚*Globalisierung der Forschung und Globalisierung der Märkte*‘, ‚*Technologieakzeptanz und Bildung*‘ – Themen, die auch heute, im Jahr 2024, noch immer (oder wieder) hoch aktuell sind. Wir würden, so erklärte ich den Kollegen Institutsdirektoren, daran gemessen werden, wie wir über die engste Institutsarbeit hinaus Zusammenarbeit organisieren und – Synergien erschließen würden (ein immer noch modisches Wort, das man schon damals fast nicht mehr auszusprechen wagte). Die WBL müsse eine Vorwärtsstrategie bei der anstehenden Umgestaltung der Forschungslandschaft entwickeln. Vor dem Hintergrund der vorhersehbaren weiteren Verknappung öffentlicher Mittel für die Forschungsförderung müssten wir hierzu unsere Selbstverwaltung zügig stärken und schlagkräftige Instrumente entwickeln, welche uns ein unverwechselbares Profil in der Forschungslandschaft verschafften. Dies müsse rasch erfolgen, wenn wir die zu erwartenden Stürme überstehen wollten.



Die traditionelle Festveranstaltung am Nachmittag dieses Tages war erstaunlich gut und prominent besucht. Etwa 200 Gäste hatten sich angemeldet, unter ihnen Brandenburgs Ministerpräsident Manfred Stolpe und sein Wissenschaftsminister REICHE. Die Grußworte begannen mit Stolpe, es folgten BMBF-Staatssekretär Dr. Fritz Schaumann, der Generalsekretär des Wissenschaftsrats Dr. Winfried Benz und BLK-Generalsekretär Dr. Jürgen Schlegel – eine beachtliche Steigerung der uns zugedachten Bedeutung gegenüber dem Vorjahr ... Lediglich der Potsdamer Oberbürgermeister und der Rektor der Universität ließen sich vertreten – war Letzterem nicht bewusst, dass neun Professoren seiner Universität gemeinsam mit den drei Potsdamer WBL-Instituten berufen waren? – Nach den Grußworten hielt ich als Präsident wie üblich eine Ansprache zur aktuellen Lage der WBL. Nach der Kaffeepause folgte ein wissenschaftlicher Vortrag *Fett gleich Kohlenhydrat? – Von der Physik zur Physiologie des Energiestoffwechsels* von Prof. Dr. Christian Barth, dem Direktor des Deutschen Instituts für Ernährungsforschung (DIFE) in Potsdam-Rehbrücke. Am Abend gab es einen „Empfang der Staatskanzlei“ im DIFE.

Die Diskussion am folgenden Vormittag war ganz wesentlich von den Rüttgers'schen Leitlinien bestimmt – mit zum Teil sehr kontroversen Beiträgen einzelner Mitglieder, die düstere Prognosen über die Höhe der zu erwartenden „Umwidmung“ unserer Haushaltsmittel machten – ich musste mehrfach bestätigen, dass das Präsidium fest davon ausgehe, dass die DFG-Abgabe deutlich unter 5% liegen werde. – Die Verhandlungen zwischen Bund und Ländern waren noch im Fluss, und auch wir sollten von der Arbeitsgruppe der Staatssekretäre noch gehört werden. Der zuständige Referatsleiter im BMBF nahm an unserer Mitgliederversammlung teil, ergriff aber selten das Wort. Auf dem Höhepunkt unserer Diskussion gab er jedoch ein klärendes Statement ab: *Es sei immer von einer Umwidmung bis zu 5% die Rede gewesen, was auch weniger bedeuten könne*. Das Protokoll vermerkt dazu u. a. (etwas gekürzt und orthografisch angepasst):

Er führte aus: Die Haltung des BMBF sei die der Bundesregierung. Er wies auf das Bund-Länder-Finanzströme-Papier [der Länderchefs] hin, das ein wettbewerbsorientiertes Instrumentarium für

die Blaue Liste fordere. Man solle sich diesen Entwicklungen nicht entgegenstellen, sondern versuchen, die eigene Position einzubringen. – In den Leitlinien gebe es noch zwei andere Punkte: Haushaltsflexibilisierung<sup>25</sup> und Zuweisungsverfahren [der Bund wollte künftig seinen 50%-Anteil für die Finanzierung der Institute direkt den Ländern zuweisen und evtl. sogar auf Stellenpläne verzichten].

Er unterstrich, dass die volle Öffnung der DFG ein großer Gewinn für die WBL wäre . . . Wenn die WBL in drei, vier Jahren ein eigenes Verfahren habe und dies selbst machen könne, so stehe ihr das frei. Derzeit könne sie das nicht. Er ergänzte, dass es allen Instituten der WBL gut anstünde, wenn der bei der DFG eingeworbene Drittmittelanteil erhöht würde. Auch bei den Begehungen durch den Wissenschaftsrat werde dies positiv gesehen.

Das war sehr deutlich! Wir hatten nun dafür zu kämpfen, dass der Preis für die Öffnung der DFG und die Flexibilisierung der Haushalte erträglich blieb. – Parallel dazu müssten im Präsidium die im obigen Statement angedeutete Entwicklung und Stärkung unserer Selbstverwaltung eingeleitet werden, um langfristig über eigene wettbewerbliche Instrumente verfügen, strategisch handeln und die Evaluierung nach eigenen Verfahren durchführen zu können. Diese Thematik war der zweite Schwerpunkt in der Mitgliederversammlung. Das Präsidium erhielt den Auftrag, diese Entwicklung voranzutreiben und bei der 3. Mitgliederversammlung in einem Jahr ein beschlussfähiges Konzept vorzulegen. – Es war wohl allen klar, dass dies die Etablierung eines Senats für unsere Wissenschaftsgemeinschaft implizierte.

Ein drittes wichtiges Thema war der Name unseres Vereins. In meinem mündlich vorgetragenen Jahresbericht hatte ich dies bereits thematisiert. Es gehe darum, erkennbar zu machen, dass dieses Forschungssystem mit seinen 83 Instituten und einem vom Steuerzahler getragenen jährlichen Finanzaufwand von ca. 1,3 Mrd. DM für die institutionelle Förderung einen unverzichtbaren Forschungsbeitrag für den Standort Deutschland leiste und dies effizient auf national wie international anerkannt hohem Niveau tue. – Dabei erwähnte ich, dass sich unser Name zunehmend als ein gewisses Handicap erweise. Dies möge für manchen banal klingen, doch erlebten wir ja alle im-

mer wieder die peinlichen Augenblicke, wo auch wohlmeinende Kollegen oder Politiker öffentlich ins Stottern gerieten, wenn sie über uns redeten oder uns vorstellen wollten: Die immer noch „sogenannte *Blaue Liste*“ – in Anführungszeichen – oder noch scheußlicher „*the so-called Blue List*“.

Wir hätten es in der Hand, so erklärte ich, diese eigentlich triviale Randbedingung deutlich zu verbessern. Wäre nicht *Gottfried Wilhelm Leibniz* (1646-1716) doch ein geeigneter Namenspatron? Gerade angesichts unseres spezifischen Platzes im Forschungssystem, den er dereinst so trefflich mit den folgenden Worten beschrieben hätte: „*Man muss gleich anfangs das Werk der Wissenschaft auf Nutzen richten, sonst wird die Regierung ihre Hand zurückziehen; denn reale Ministri werden unnützer Curiositäten bald überdrüssig und raten keinem großen Fürsten, viel Staat damit zu machen.*“ Ich verdanke dieses Zitat einem Kollegen aus der Max-Planck-Gesellschaft, der bei einer Geburtstagsfeier öffentlich über den Namen **WBL** sinniert hatte.

Das Thema wurde auch auf dieser Mitgliederversammlung ausführlich diskutiert . . . und die Stimmung vom Vorjahr schien sich verändert zu haben: Kollege Häfele, Sprecher der Sektion D, schlug als neuen Namen „*Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz*“ vor, abgekürzt **WGL**. Aus formalen Gründen konnte die dafür notwendige Satzungsänderung nicht sofort beschlossen werden (die Mitglieder hätten davon vor vier Wochen unterrichtet werden müssen). Aber es fand sich eine deutliche Mehrheit für einen Auftrag an das Präsidium, *eine Satzungsänderung für eine [solche] Änderung des Namens vorzubereiten* – für die nächste Mitgliederversammlung im Herbst 1997.

\* \* \*

AUCH DIE FOLGENDEN ZWÖLF MONATE WAREN DURCH INTENSIVE Arbeit und Reisetätigkeit für die **WBL** gekennzeichnet und überstiegen bei Weitem das in einem Ehrenamt typischerweise zu Leistende – zumal das Jahr 1997 für unser Institut, das **MBI** in Berlin-Adlershof, mit intensiver Bautätigkeit verbunden war und zugleich die Evaluierung durch den Wissenschaftsrat brachte, über welche im folgenden Abschnitt zu berichten sein wird.

Ich will hier nur die wichtigsten und besonders einprägsamen Aspekte ansprechen und im Übrigen auf eine Zusammenstellung meiner Termine als WBL-Präsident für Reisen, Gespräche und Vorträge in Anh. B.4 verweisen. Es waren wiederum etwa 40 Reisetage. Allein 13 für uns zuständige Minister\* bzw. Senatoren\* in unseren 16 Bundesländern habe ich in diesem Zeitraum besucht – mit dem Berliner Senator Peter RADUNSKI und dem Brandenburger Wissenschaftsminister Steffen REICHE stand ich ohnehin in regem Kontakt. Nur Sachsen-Anhalt fehlte noch, wo aber Henning SCHEICH als wissenschaftlicher Vizepräsident die Verbindung pflegte. Bei all diesen Gesprächen spielte die beabsichtigte Senatsbildung für unsere Wissenschaftsgemeinschaft eine zentrale Rolle. Darüber hinaus sah ich in diesen Besuchen wichtige Schritte auf dem Weg zur umfassenden Anerkennung und Wertschätzung der Leibniz-Institute – und sprach von *respektiertem „Wahrgenommenwerden“*.

Erinnerungen an Details dieser Besuche habe ich heute nur ganz wenige noch – so an die denkwürdige Begegnung mit dem bayerischen Staatsminister für Wissenschaft und Kunst, Hans Zehetmair, der uns am 17. Juni 1997 in seiner Münchner Residenz empfing. Frau Vierkorn-Rudolph begleitete mich. Im Tagebuch notierte ich: *Beeindruckender Zugang (Sicherheitstrakt mit moderner Kunst, gerade neu renoviert). Der zuständige Referatsleiter stößt zu uns im Flur, wir warten gemeinsam und besprechen die Lage kurz vor. Zehetmair empfängt uns, recht huldvoll, wie man das von Bayernfürsten so erwartet. Ansprechendes Interieur, Kaffee. Der Herr Staatsminister erkundigt sich nach meinem Rollenverständnis: Bin ich Lobbyist oder bin ich für Qualitätssicherung? Natürlich letzteres, und das (er hat es mir ja auch schon in den Mund gelegt, wie will er wissen, dass ich ehrlich bin) beruhigt ihn. Er vermutet, dass der Wissenschaftsrat bei seiner jetzigen Evaluierung im Osten noch viel zu beanstanden haben wird (wenn er sich da mal nicht täuscht, die faulen Eier wurden bislang im Westen gefunden). Er macht einen kleinen Exkurs zur MPG, wo ja auch nicht alles dem hohen Nimbus entspräche, den man sich gibt, kommt zum Greifswalder Aufbau von Wendelstein, den er so gar nicht billigt (hat er doch gerade nochmal das Schlimmste verhindert, indem*

---

\* Generisches Maskulinum

*eine enge Bindung ans Mühener IPP gesichert wurde), dann folgt ein Exkurs über den Bonner Innenminister, der so gar nicht den Vorstellungen Bayerns (seinen, des Herrn Staatsministers) folgt, wenn es darum geht, ein Verkehrs-Museum zu finanzieren. Ja, die Museen. Wir sprechen kurz den noch ausstehenden Beitritt des Deutschen Museums in die WBL an („das musste ja kommen“). Ganz unvermittelt folgte seine Frage: „Na, und wie lange wollt Ihr Euch denn noch Blau nennen?“ Das sei doch ein unmöglicher Name. – Und nach meinen Ausführungen dazu ließ er uns wissen: Wenn wir uns denn nicht mehr Blaue Liste nennen würden, dann ‚könnten wir‘ (in Bayern) uns wohl viel leichter damit assoziieren. – Na ja, das ist doch schon ein Wort. Unsere geplante Entwicklung für die zukünftige Qualitätssicherung durch Senat usw. findet er offensichtlich begrüßenswert. Er berichtet aber von Uniprofs, die aus Japan Briefe schreiben und die böse deutsche Entwicklung mit zuviel außeruniversitärer Forschung kritisieren. Ich hoffe, wir können das durch unsere Versicherung nach der gesuchten Synergie entkräften. – Das alles dauert kaum mehr als eine halbe Stunde. Ist es die Reisekosten und meine Zeit wert?<sup>26</sup> – Die Zukunft wird's zeigen.*

Zwei Ergänzungen zu Zehetmair: 1.) Die beiden bayerischen Museen traten tatsächlich zeitnah nach unserer Umbenennung in die WGL ein und 2003 fand die Jahresversammlung der WGL im Germanischen Nationalmuseum in Nürnberg statt, WGL-Präsident war da Hans-Olaf Henkel. 2.) Am 6. Februar 1999 wurde mir die Ehre zuteil, ein quasi öffentliches Zwiegespräch mit Zehetmair führen zu dürfen: Es ging um *Notwendigkeit von Effizienz- und Transparenzsteigerung im öffentlichen Wissenschaftssystem*, ein Beitrag zu einem Projekt *Technik-Dialog des Deutschen Museums*, der in der Bonner Außenstelle des Museums präsentiert und auch in gedruckter Form veröffentlicht wurde (ZEHETMAIR und HERTEL, 2000). Zur Aufnahme besuchte ich Zehetmair nochmals in seiner Münchner Residenz ... und nutzte auch diese Gelegenheit, um wieder für die Leibniz-Gemeinschaft zu werben.

Auch an ein ausführliches Gespräch mit Hans-Olaf Henkel erinnere ich mich. Damals, 1997, war er noch Vorsitzender des Bundesverbandes der deutschen Industrie (BDI). Kollege WARLIMONT begleite-

te mich dabei. Henkel hatte, anlässlich einer Anhörung im Deutschen Bundestag, in einer Stellungnahme zu den Rüttgers'schen Leitlinien besonders große Skepsis gegenüber den Einrichtungen der Blauen Liste vorgetragen. Neben der (nicht ganz neuen) Forderung, zu prüfen, ob sich das nicht alles auch an Hochschulen machen ließe, forderte er u. a. auch eine wesentlich höhere Umschichtungsquote als die in den **BMBF**-Leitlinien vorgesehenen 5 % von institutioneller Förderung in wettbewerbliche Mittelvergabe. Nach dem Gespräch notierte ich: *Henkel ist nicht nur eine sehr einflussreiche, sondern auch eine erfrischend unkonventionell denkende und agierende Persönlichkeit.* – Er war zugleich auch eine *öffentliche Person*, und man möchte fast meinen, dass wir mit unserem Plädoyer für die eigenständige Bedeutung der Blauen Liste und gegen eine Austrocknung der institutionellen Haushalte damals bei ihm zumindest Gehör gefunden hätten – in Hinblick auf sein späteres Engagement als Präsident der Leibniz-Gemeinschaft von 2001-2005, worüber in Abschn. 6.5 zu berichten sein wird. Jedenfalls war es ein sehr offenes und spannendes Gespräch; eines der vielen kleinen Mosaiksteinchen, die vielleicht dazu beigetragen haben, unsere Wissenschaftsgemeinschaft im öffentlichen Bewusstsein positiv zu belegen.

\* \* \*

DIE BMBF-LEITLINIEN WAREN EIN DREH- UND ANGELPUNKT der Diskussion und Entwicklung um die **WBL** und in der **WBL** im Jahr 1997 – in einer für die Wissenschaft im Lande insgesamt sehr schwierigen Situation. „*Wissenschaft, Forschung und Bildung bläst ein harter Wind ins Gesicht in diesem Lande*“, konstatierte ich in meinem Jahresbericht auf der Mitgliederversammlung der **WBL** im November 1997. – „War und ist das nicht immer (noch) so?“, mag man heute dazu fragen – trotz aller verbaler Bekenntnisse hochrangiger Politiker und Repräsentanten der Wirtschaft zur Bedeutung der Wissenschaft für die Innovationsfähigkeit unserer Industriegesellschaft. Aber damals gab es in Deutschland fast 4,4 Mio. Arbeitslose, die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung im wiedervereinigten Deutschland waren von einst 3,1 % des Bruttoinlandsprodukts (BIP) auf 2,4 % abgesunken (von Platz zwei oder drei der Weltrangliste auf Platz sieben bis neun), die Industrie orientierte sich zunehmend ins Ausland und 1999 wur-

de Deutschland als „der kranke Mann Europas“ identifiziert.<sup>27</sup> – Die Finanznöte der öffentlichen Haushalte füllten täglich die Leitartikel, die Hochschulen hatten darunter am meisten zu leiden und wurden selbst in reichen Bundesländern auf langfristigen Schrumpfkurs gefahren – über deren desaströsen Abbau in Berlin wurde ja schon in den vorangegangenen Kapiteln berichtet. Natürlich richtete sich der Blick auf die außeruniversitäre Forschung, der es vermeintlich so viel besser gehe, und die man entsprechend beschneiden müsse – das galt für alle Organisationen, aber die WBL-Institute wurden in der wissenschaftlichen Öffentlichkeit vielfach noch immer als leicht disponibles Sammelkonto der Unzulänglichkeiten missverstanden und gerieten als Erste ins Visier . . . Der Ruf nach mehr Wettbewerb und nach Beseitigung von erstarrten Strukturen war massiv, nicht zu verdrängen und gewiss auch berechtigt. Die Vorsitzende des Wissenschaftsrats prägte das Wort von einer ‚*Kultur der Schließungen*‘, welche nötig sei, um die Forschungslandschaft gerade in Zeiten des knappen Geldes effizienter und effektiver zu gestalten, wichtiges Neues zu ermöglichen und weniger Ertragreiches zu beenden. Diese Stimmungslage konnten wir hautnah auch am 19. März 1997 bei einer Anhörung im *Ausschuss für Bildung, Wissenschaft, Forschung, Technologie und Technologiefolgenabschätzung* des Deutschen Bundestages erleben – und gaben unser Bestes, um unsere Institute als unverzichtbar zu charakterisieren. Auch Edelgard Bulmahn (SPD) konnten wir dort erstmals erleben, die spätere Bundesministerin für Bildung und Forschung in der Rot-Grünen Regierung (1998-2005), über deren Versuch einer kompletten Neuordnung der Forschungslandschaft in Deutschland in Abschn. 6.5 zu berichten sein wird.

Viel Beifall fand die Berliner Rede des Bundespräsidenten, der auch ich am 26. April 1997 im gerade wieder aufgebauten Berliner Traditionshotel Adlon lauschen durfte. Roman Herzog beschwor die Notwendigkeit von Veränderung, von Veränderungswilligkeit (‚*Es muss ein Ruck durch unser Land gehen*‘). – An welchem Beispiel aber hätte man eindrucksvoller dokumentieren können, wie schwierig solches Unterfangen in diesem Lande war und ist, als gerade an der Blauen Liste in all ihrer Vielfalt und Abhängigkeit von politischen Einflüssen und Befindlichkeiten. Die Diskussion um die Umsetzungen der

Rüttgers'schen Leitlinien, der massive Widerstand der Finanzseite gegen selbst marginale Verbesserungen der für ein modernes Wissenschaftsmanagement unbrauchbaren, verkrampten fiskalischen Haushaltsregeln, das zähe Ringen zwischen Bund und Ländern – nicht um die inhaltlichen Notwendigkeiten, sondern um die Details des Vollzugs und die Verkündung des Erfolgs – war für uns ein eindrucksvoller Beleg für die Problematik. Wir steckten damals mitten drin in der Debatte um den Standort Deutschland. An uns und mit uns, der angreifbaren, noch wenig geschlossenen und verfassten Wissenschaftsgemeinschaft **WBL** konnte man tunlichst erproben, was man anderenorts nicht zu versuchen wagte. Wir sahen dies als Gefahr, Chance und Herausforderung zugleich für die künftige *Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz!*

\* \* \*

AUCH UNSERER 3. MITGLIEDERVERSAMMLUNG am 30./31. Oktober 1997 in Köln ging wieder eine Konferenz voraus, dieses Mal über *Globalisierung und Forschung*. Etwa 200 Gäste aus Politik, Verwaltung, Wissenschaft und Öffentlichkeit hatten sich zum Festakt am Nachmittag des 30.10. angemeldet. Grußworte sprachen Bernd Neumann, Parlamentarischer Staatssekretär im **BMBF**, Wolfgang Lieb, Staatssekretär im Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen und – für uns besonders ermutigend und bedeutsam – Wolfgang **FRÜHWALD**, Präsident der Deutschen Forschungsgemeinschaft. Aus meiner Sicht bedeutete dieses Grußwort des wohl angesehensten Repräsentanten der Forschungsorganisationen in Deutschland (**ALLIANZ**) eine Art Ritterschlag und öffentliche Bestätigung unserer Mitwirkung in diesem Kreis: In meinem Jahresbericht am Vormittag hatte ich bereits berichten können, dass ich als Präsident der **WBL** seit April des Jahres von Bundesminister Rüttgers zur Teilnahme am sog. Präsidentenkreis des **BMBF** eingeladen wurde – das war zwar noch keine formelle Aufnahme in die „heilige **ALLIANZ**“, aber der dazugehörige Personenkreis war identisch und im Laufe der nächsten Jahre würde sich das klären.

Auch einen Doktorandenpreis für die beste Dissertation des Jahres aus den **WBL**-Instituten vergaben wir erstmals an diesem Tag. Und in



meiner Festansprache stellte ich beispielhaft einige wissenschaftliche Highlights aus den fünf Sektionen vor. In diesem Reigen erwähnte ich auch das *Institut für Deutsche Sprache (IDS)*, Sektion A, *Geisteswissenschaften und Bildungsforschung*, wo gerade mit der *Grammatik der deutschen Sprache* die umfangreichste moderne wissenschaftliche Beschreibung unserer Sprache erfolgreich abgeschlossen worden war. Das *IDS* war zugleich auch maßgeblich an der damaligen Reform der deutschen Rechtschreibung beteiligt und war Sitz der zwischenstaatlichen Kommission, welche die Umsetzung der Reform wissenschaftlich begleiten sollte. – Die öffentliche Diskussion um diese Reform, die wir damals fast täglich in der Presse geboten bekamen, illustrierte wieder einmal, wie schwer sich Deutschland mit Reformen welcher Art auch immer tat. Das dabei gebotene Schauspiel war für ein auf Internationalisierung bedachtes Land wenig hilfreich: Ausländische Mitarbeiter und Gäste in den Instituten (deutschsprachig oder nicht) verfolgten diese Version des *Modells Deutschland* entweder mit ungläubigem Staunen oder mit schadenfroher Häme.

Wir hatten verstanden, dass hier in jahrelanger Arbeit die besten Experten aus drei Ländern eine maßvolle und, wie die erste Erprobung in den Schulen zeigte, auch sinnvolle Reform vorgeschlagen hatten.<sup>28</sup> Vergleich man jedoch die damals vereinbarten Änderungen etwa mit der uns heute so fremd erscheinenden Orthografie unseres designierten Namenspatrons Leibniz vor 300 Jahren, so fiel es schwer zu verstehen, was in unserer Zeit landauf, landab die Gerichte beschäftigte, was ansonsten als progressiv bekannte Dichter zum Bannstrahl greifen ließ, oder 16 Ministerpräsidenten einen halben Tag lang beschäftigte ... und darüber die Beratungen zur *Sicherung der Qualität der Forschung* fast zur Nebensächlichkeit deklassierte.

Immerhin waren die Weichen für die Umsetzung der Rüttgers'schen *Leitlinien* gestellt: Die Ministerpräsidenten der Länder hatten sich am 22./23. Oktober 1997 auf die Beschlussempfehlung der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (*BLK*) vom 2. Juni in leicht modifizierter Fassung geeinigt, der Bundeskanzler würde zeitnah ebenfalls zustimmen, und ab 1998 sollten die neuen Regelungen greifen. Für die Institute der *WBL* war vereinbart:

1. Öffnung der **DFG** und Abgabe von 2,5 % der Haushaltsmittel (ohne Bauinvestitionen),
2. stärkere Haushaltsflexibilisierung,
3. Zuweisungsverfahren an die Länder,
4. Einführung von Instrumenten zur verstärkten Qualitätsbewertung.

Auch wenn einige unserer Institutsdirektoren am 30. Oktober 1997 noch kräftig über die Haushaltskürzung murrten, konnten wir die Reduktion der ursprünglich geplanten 5%igen Kürzung auf 2,5 % doch als einen Erfolg unserer gemeinsamen Überzeugungsarbeit feiern. Die neun besonders betroffenen lebenswissenschaftlichen Institute in den neuen Ländern waren trotz Öffnung der **DFG** für ihre Anträge von der Abgabe befreit, die Serviceeinrichtungen hatten die Wahl: Haushaltsabgabe und **DFG**-Öffnung oder Verzicht auf beides.

Diese Regeln sollten zunächst für drei Jahre gelten – eine Erprobungsphase also! Natürlich fielen uns 2,5 % Abgabe immer noch sehr schwer. Nicht nur waren die Institutshaushalte über viele Jahre ausgetrocknet (in Beamtensprache: ‚überrollt‘) worden. Auch litt n wir in vollem Umfang an einer finanzpolitisch vorgegebenen Stellenabgabe von jährlich 1-2 %. – Wir waren seit 1992 effektiv um 10 bis 20 % reduziert worden. Und gerade eben, im Oktober, wurden wir erneut von einer zusätzlich geforderten ‚globalen Minderausgabe‘ in Höhe von 1 % des Jahresetats überrascht. Die Grundausstattung lag also am unteren Anschlag ... und gerade die **DFG** machte ausreichende Grundausstattung ja stets zur Voraussetzung ihrer Förderung.

Ich versuchte dennoch Optimismus auszustrahlen und ermunterte unsere Mitglieder, jetzt intensiv Anträge bei der **DFG** zu stellen: In der Vergangenheit hatten die **WBL**-Institute im Durchschnitt ca. 2 % ihrer Forschungsmittel dort eingeworben. Mit den neuen Konditionen sollte es problemlos möglich sein, diese Marge zu verdoppeln. Mittelfristig, so meine Einschätzung, sollten wir mindestens den bundesweiten Durchschnittswert des **DFG**-Anteils an den öffentlichen Forschungsausgaben anstreben, also 7-8 %.

Die gleichzeitig von den Ministerpräsidenten verabschiedeten Regelungen für eine stärkere Haushaltsflexibilisierung ließen noch immer viele Wünsche offen, aber insgesamt sollten sich für die meisten un-

serer Institute doch erhebliche Erleichterungen bei der flexiblen Haushaltsbewirtschaftung ergeben. Flexibilität im Personalbereich sowie weitgehende Deckungsfähigkeit und Übertragbarkeit der Haushaltsmittel – für die Finanzseite war damit Ungeheures geschehen. Kompensiert werden sollte das durch die Einführung der sog. *Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)*: ein weiteres Schlagwort, das seit jenen Tagen bis heute in Forschungseinrichtungen Wurzeln geschlagen hat. Je größer die Fachferne, desto größer war und ist offenbar das Bedürfnis, sich an formalen Zuordnungen, Aufteilungen oder Rechengrößen festzuhalten. Die bis dahin gepflegte *Kameralistik* sollte durch Instrumente des *Wissenschaftscontrolling* ersetzt werden. Mir will scheinen, dass seither eine Scheinrationalität durch eine andere ersetzt wurde und das eigentlich angestrebte Ziel, nämlich eine wissenschaftsgerechte Ausprägung von unternehmerischer Verantwortung und wirtschaftlichem Denken, wiederum auf der Strecke geblieben ist.

Damals, beim Festakt der Mitgliederversammlung in Köln am 30. Oktober 1997, formulierte ich das so:

Leistung und Qualität von Wissenschaft und Forschung kann nur im Gesamtkontext ihrer vielschichtigen Entstehungsbedingungen und vor dem Hintergrund potenzieller und tatsächlicher Adressaten und Anwendungen bewertet werden. Nach wie vor ist dabei das Instrument des *peer review* der Königsweg, auf dessen Ergebnisse die politischen Entscheidungsinstanzen bei ihrer Kontroll- und Steuerungsaufgabe angewiesen sind. Nur so können Kreativität und Innovation optimal entfaltet werden.

Darüber hinaus implizierten die Stichworte „*Instrumente zur Qualitätsbewertung*“ im Beschluss der Ministerpräsidenten grünes Licht für die Etablierung eines Senats für unsere Wissenschaftsgemeinschaft, auf welche wir uns seit dem entsprechenden Beschluss der letzten Mitgliederversammlung in sechs Präsidiumssitzungen intensiv vorbereitet hatten. Auch die Grundsätze für die künftige Evaluierung der Leibniz-Institute in der Regie des zu etablierenden Senats waren in einem speziellen Ausschuss unter der kompetenten Leitung von Friedhelm Neidhardt ([WZB](#)) bereits intensiv durchdacht worden. Der

Mitgliederversammlung erklärte ich am Morgen des 30. Oktober 1997 dazu:

- Die **WBL** braucht einen Senat schon aus ihrem Selbstverständnis heraus als gleichberechtigte und gleichgewichtige Wissenschaftsorganisation, die sich höchsten Qualitäts- und Leistungsstandards verpflichtet sieht.
- Die Hauptaufgabe des Senats wird in der Entwicklung von Kriterien und Verfahren für die Qualitätsbewertung und in der Steuerung der externen Bewertungsverfahren nach Abschluss der laufenden Evaluierung durch den Wissenschaftsrat bestehen. Daneben wird die langfristige Entwicklung des Forschungssystems Blaue Liste sein zentrales Anliegen sein.
- Der Senat muss hochkarätig besetzt werden und die Spitzen der Wissenschaftspolitik, der Wissenschaftsorganisationen, sowie Repräsentanten der Fachwissenschaft, der Wirtschaft und Kultur zu einer Verantwortungsgemeinschaft für die **WGL** zusammenführen. Bei seiner Arbeit wird er sich geeigneter Ausschüsse und externer Sachverständigenkommissionen bedienen.
- Der aktuelle Anlass wird durch die Leitliniendiskussion dokumentiert. Der Beschluss der **BLK** vom 2. Juni 1997 konstituiert einen konkreten politischen Auftrag an ‚die Gremien der Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste‘. Aus dem Auftrag, der **BLK** im Jahr 2000 hierüber zu berichten, ... ergibt sich jetzt ein dringender Handlungsbedarf.

Unsere Juristen im Verwaltungsausschuss hatten die hierfür notwendigen Satzungsänderungen wie auch eine Reihe weiterer damit teilweise verbundener Anpassungen in Form von insgesamt 17 Einzelanträgen ausformuliert. Diese wurden unter Leitung des administrativen Vizepräsidenten Lankeit in der Mitgliederversammlung am Freitag, dem 31. Oktober 1997, nacheinander diskutiert. Dabei gab es erstaunlich wenige Wortmeldungen und Änderungsanträge, die durchweg konstruktiv waren und ohne Kontroversen behandelt wurden.

Als Erstes wurde die bereits im Vorjahr verabredete Namensänderung der **WBL** zustimmend zur Kenntnis genommen:

§ 1 (1) Der Verein führt den Namen „Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz e. V.“ – WGL.

Im Zentrum der Satzungsänderungen stand die Erweiterung durch **§ 7 Senat**. Darin wurde festgelegt:

(1) Dem Senat gehören an  
als Mitglieder von Amts wegen: a) aus dem staatlichen Bereich für die gemeinsame Forschungsförderung zuständige Bundes- und Landesminister mit jeweils drei Stimmen, b) aus dem Bereich der Wissenschaft Präsidenten und Vorsitzende deutscher überregionaler Wissenschaftsorganisationen,  
als Wahlmitglieder: a) bis zu vier Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens, b) bis zu zehn Wissenschaftler aus dem In- und Ausland, c) ein Repräsentant einer Wissenschaftsorganisation in Europa.  
... Wahlmitglieder dürfen nicht Angehörige von **WGL**-Instituten sein.

... Der Präsident der **WGL** gehört dem Senat ohne Stimmrecht an. Er beruft die Sitzungen des Senats ein, bereitet sie vor und leitet sie. Vizepräsidenten und Geschäftsführer der **WGL** können als Gäste an den Sitzungen des Senats teilnehmen.

Der Senat kann weitere Gäste kooptieren ...

(3) ... Zu seinen Aufgaben gehört es insbesondere:

- Empfehlungen zur strategischen Weiterentwicklung der WGL und ihrer Mitgliedseinrichtungen und zur Steigerung der Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit von Forschung und Dienstleistungen für die Forschung abzugeben;
- Kriterien und Verfahren zur Sicherung und Stärkung von Qualität und Leistungsfähigkeit der Mitgliedseinrichtungen zu entwickeln und solche Verfahren zu steuern;
- an der Fortschreibung der gemeinsamen Forschungsförderung mitzuwirken.

Irgendjemand hatte gezählt und kam auf 27 Mitglieder in dem so zu bildenden Senat. Nach meinen Erfahrungen in und mit ähnlichen Gremien sollte dies eine Größe sein, die noch eine sinnvolle Interaktion und konstruktive Arbeit ermöglichte ... mit mehr als 30 Mitgliedern wurde das zunehmend schwieriger.

Nachdem alle 17 Änderungen besprochen waren, wurde einmütig beschlossen, über das gesamte Antragspaket abzustimmen. Das Protokoll vermerkt das erstaunliche, für das Präsidium und mich geradezu beglückende Resultat:

Die Mitgliederversammlung stimmt den vorgelegten Satzungsänderungen mit 65 Stimmen bei 3 Enthaltungen zu. Damit ist die nach § 5 Abs. 7 erforderliche Stimmenzahl von 2/3 der Mitglieder (mind. 52 Stimmen) erreicht.

\* \* \*

NACH DER SATZUNGSÄNDERUNG FANDEN DIE FÄLLIGEN WAHLEN statt. Die Findungskommission hatte mich einstimmig zur Wiederwahl als Präsident (für weitere zwei Jahre) vorgeschlagen, die Mitgliederversammlung stimmte bei insgesamt 68 abgegebenen Stimmen mit einer Mehrheit von 55 Stimmen bei 5 Gegenstimmen und 8 Enthaltungen für meine Wiederwahl, die ich annahm. – Die Zahl der Stimmen gegen mich hatte sich also nach den zwei Jahren meiner Tätigkeit als Präsident halbiert – ein kleines Bonbon für mich. Ich sagte mir damals, wenn es gar keine Gegenstimmen gegeben hätte, hätte ich wohl etwas falsch gemacht. – Henning [SCHEICH \(IFN\)](#) erhielt als Vizepräsident 61 Ja-Stimmen. Ich freute mich darauf, ihn wieder an meiner Seite zu wissen; zwischen uns hatte sich ein fast freundschaftliches Verhältnis entwickelt. – Als Administrativer Vizepräsident wurde vom Verwaltungsausschuss überraschend nicht der bislang amtierende Michael Lankeit vorgeschlagen, sondern Wolfdietrich Homann ([IFADo](#), ehemals Geschäftsführer der [AG-BL](#)). Ich hatte den gelegentlich etwas sperrigen Juristen Lankeit durchaus als kompetenten und fairen Partner kennengelernt und teilte ihm mein Bedauern über das Ende unserer Zusammenarbeit auch schriftlich mit. Offenbar gab es im Verwaltungsausschuss Rivalitäten, die uns bis dahin entgangen waren. Die Mitgliederversammlung wählte Homann mit nur 37 Stimmen in sein neues Amt. – Unter den Sektionssprechern, die von Amts wegen Mitglieder des Präsidiums waren, hatte es Änderungen gegeben: Mit Wolf Häfele schied ein bewährter Weggefährte aus Altersgründen aus. Frank Pobell, sein Nachfolger als Chef des Forschungszentrums Rossendorf ([FZR](#)), war als neuer Sprecher der Sektion D, mein [MBI-](#)

Kollege Thomas [ELSÄSSER](#) als sein Stellvertreter gewählt worden. Sprecher der Sektion E war jetzt Manfred Stock ([PIK](#)). Wiedergewählt waren die Sprecher von Sektion A, Gerhard Stickel ([IDS](#)), von Sektion B, Lutz Hoffmann ([DIW](#)) sowie Sektion C, Henning [SCHEICH](#) ([IFN](#)). Sprecher des Verwaltungsausschusses blieb Heydrich ([IFO](#), Gast im Präsidium), Wolfgang Grunow ([HHI](#)) blieb administratives Mitglied des Präsidiums.

Eine heftige Debatte entwickelte sich noch kurz vor Ende der Mitgliederversammlung: zum Wirtschaftsplan der Geschäftsstelle. Im Entwurf hatten wir eine moderate Personalaufstockung vorgesehen, so dass die insgesamt beantragten Mittel sich auf etwa 1,2 Mio. DM beliefen – knapp 1 % der Gesamtaufwendungen für die [WGL](#)-Institute. Die Mitgliederversammlung erlaubte schließlich nur eine der veranschlagten zwei weiteren Mitarbeiterstellen, sparte damit also ca. 0,05 % des gesamten [WGL](#) Budgets. – Das waren eben die kleinen menschlichen Machtspielchen, welche den Alltag auch im Wissenschaftsmanagement beschwerlich machen – selbst in einem im Übrigen harmonischen Umfeld.

\* \* \*

AUCH DIE FOLGENDEN ZWÖLF MONATE BRACHTEN DEM [WGL](#)-Präsidium intensive Arbeit. Bereits in der Präsidiumssitzung zum Abschluss der Mitgliederversammlung am 31. Oktober 1997 deuteten sich die Hauptthemen an. Es waren im Grunde die gleichen wie im vorangegangenen Jahr, jetzt jedoch in fortgeschrittenem Zustand: einerseits die konkrete Umsetzung der Rüttgers'schen Leitlinien in der durch die Ministerpräsidenten beschlossenen Form (d. h. im Wesentlichen nach den Vorgaben der [BLK](#)). Andererseits, und damit eng verbunden, galt es nun, den [WGL](#)-Senat wirklich zu etablieren und die Kriterien und Modalitäten für die künftigen Instituts-Evaluierungen in der Regie der [WGL](#) für eben diesen Senat im Detail aufzubereiten. Der Wissenschaftsrat hatte hierfür Erfahrungsaustausch und Hilfe angeboten.

In den folgenden Wochen informierte ich die politischen Entscheidungsträger wie auch potenzielle Mitglieder unseres künftigen Senats schriftlich über die Ergebnisse unserer Mitgliederversammlung

und bat sie um ihre Mitwirkung. Im Dezember 1997 traf sich wieder einmal der Präsidentenkreis bei Rüttgers im **BMBF**, wo ich die Gelegenheit nutzte, um persönlich mit den Präsidenten der Wissenschaftsorganisationen darüber zu sprechen. – Bereits im März 1998 waren die wichtigsten Rahmenbedingungen geklärt: Wir hatten inzwischen die Zusagen aller Präsidenten bzw. Vorsitzenden der großen Wissenschaftsorganisationen, in unserem Senat mitzuwirken. Darüber hinaus hatten wir Dr. Hans-Olaf Henkel (**BDI**), Prof. Manfred **ERHARDT** (Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft) und Prof. Peter Glotz (damals Gründungsrektor der Universität Erfurt) für die Mitarbeit im **WGL**-Senat gewinnen können. Auf der staatlichen Seite hatten wir bereits die Zusage des **BMBF**, die **KMK** beriet gerade noch darüber, welche Länder im Senat vertreten sein würden. Die wissenschaftlichen Senatsmitglieder sollten von einer Senatsgründungskommission ausgewählt werden. – Eigentlich hatten wir gehofft, den Senat schon im Mai oder Juni einberufen zu können . . . aber das erlaubten die Terminkalender der Beteiligten nicht. So war die konstituierende Sitzung des Senats der **WGL** für den 18. November 1998 in Berlin geplant, im Rahmen der 4. Mitgliederversammlung der (jetzt) **WGL**.

Jedenfalls waren wir sehr froh über diese Zusagen. Wir gehörten jetzt offenbar doch vollständig dazu. Noch waren wir freilich nicht offiziell in die ‚heilige **ALLIANZ**‘ aufgenommen worden, aber **DFG**-Präsident **FRÜHWALD** wie auch unser Berliner Kollege Detlev **GANTEN**, inzwischen Vorsitzender der **HGF**, hatten mich wissen lassen, dass sie unsere Mitgliedschaft befürworteten, und auch mein ehemaliger Kaiserslauterer Kollege Klaus Landfried, jetzt Präsident der **HRK**, hatte mir seine Unterstützung zugesagt. Ende Mai 1998 ergab sich ein . . . sagen wir „charmanter“ Anlass, um auch **MPG**-Präsident **MARKL** für unsere Aufnahme in die **ALLIANZ** zu gewinnen. Seine Stimme hatte ohne Frage besonderes Gewicht. Am 1. Juni 1998 schrieb ich ihm:

Lieber Kollege Markl, einer Tischvorlage bei der Sitzung des **HGF**-Senats<sup>a</sup> konnte ich entnehmen, dass bei der nächsten Sitzung der Allianz am 19.6.1998 ein Konzept für das im Rahmen der EXPO 2000 geplante Büro der deutschen Wissenschaft vorgestellt wer-



den soll. Da die WGL als Mitveranstalter genannt wird, und wir – wie ich höre – einen nicht unerheblichen finanziellen Beitrag hierzu leisten sollen, wäre ich natürlich sehr interessiert, Genaueres über die Konzeption und Funktion dieses Büros zu erfahren.

Nun liegt es mir ferne . . . , mich Ihrem Kreis aufdrängen zu wollen. Ich gebe aber zu bedenken, ob es bei speziellen Anlässen, welche die Leibniz-Gemeinschaft direkt mit betreffen (ein ähnlicher Anlass war z. B. der Finanzierungsbeschluss der Allianz zur Broschüre „Tage der Forschung“), nicht doch zweckmäßig wäre, den Präsidenten der WGL in die Beratungen einzubeziehen . . .

<sup>a</sup>Der WGL-Präsident gehörte, zunächst noch als Gast, dem Senat der HGF an.

Ob dieser Brief einen entscheidenden Einfluss auf die weitere Entwicklung hatte, sei hier offen gelassen. Aber zur Klausurtagung des WGL-Präsidiums im August 1998 im Schlosspalais Zabeltitz konnte ich berichten, dass die WGL nunmehr Mitglied der ALLIANZ sei – seit deren letzter Sitzung am 19. Juni 1998. Ich sprach von einem *glücklich erreichten Etappenziel, das aber auch etwas kosten werde*.

Dieses Klausurwochenende im August 1998 in Zabeltitz bei Dresden ist mir auch durch das in Abb. 6.1 auf der nächsten Seite gezeigte Foto in Erinnerung geblieben. (Es ist zwar etwas verpixelt, aber das einzige in meiner Fotosammlung vom damaligen WGL-Präsidium.) – Wir wollten uns einmal ausführlich und in aller Ruhe Gedanken machen über die aktuelle Situation und die zukünftige Entwicklung unserer nun nach dem großen Leibniz benannten Gemeinschaft. Die Agenda spiegelte im Wesentlichen die Palette von Problemen wider, mit denen wir das ganze Jahr über befasst waren und gelegentlich zu kämpfen hatten.

Wir begannen am Freitag, dem 21. August 1998, um 14:30 Uhr mit einer regulären Präsidiumssitzung (die 5. in diesem Jahr). Hier zur beispielhaften Illustration ein Blick in die Tagesordnung. Nach den üblichen Formalia und Berichten der Präsidiumsmitglieder ging es um: Vorauswahl des Preisträgers\* für den WGL-Doktorandenpreis 1998, Wahlordnungen für Präsidium und Senat, kleinere Satzungsänderungen, Vorschlag für die Geschäftsordnung des Senats, Entwurf

\* Man benutzte damals noch problemlos das generische Maskulinum.



Abbildung 6.1: Klausurtagung des WGL-Präsidiums, August 1998 in Schloss Zabeltitz (bei Dresden): v. l. n. r. 1. Reihe Henning SCHEICH (IFN), Ingolf Hertel (MBI), Frank Pobell (FZR), Heydrich (IFO); Mittelreihe Gerhard Stickel (IDS), Lutz Hoffmann (DIW), Beatrix Vierkorn-Rudolph (WGL-Geschäftsführerin), Manfred Stock (PIK), Wolfdietrich Homann (IFADO), rechts hinter Hoffmann Karl-Dieter Keim (IRS), ganz hinten Frau Jobst und Frau Paschkowiak, (WGL-Geschäftsstelle), oben ganz rechts Friedhelm Neidhardt (WZB)

des Wirtschaftsplans 1999, Beteiligung an der Weltausstellung EXPO 2000 in Hannover, Kostenrechnung/Pilotprojekte, Veranstaltungen zur Jahrtausendwende und Verschiedenes. – Auch über den Stand der Vorbereitungen zur kommenden Jahrestagung der WGL im November 1998 in Berlin wurde in Zabeltitz berichtet: Als Auftakt war für den 17. November 1998 die Wissenschaftliche Konferenz und eine öffentliche Abendveranstaltung vorgesehen. Am nächsten Vormittag sollten neben der konstituierenden Senatssitzung im Opernpalais (Unter

den Linden 5) die Sektionssitzungen stattfinden. Der Nachmittag war für den Festakt mit Leibniz-Kolloquium reserviert, und am Abend war ein Empfang geplant. Die Mitgliederversammlung war für den 19. November 1998 im Hotel Mercure in Berlin-Tempelhof terminiert.<sup>29</sup>

Zu dem bereits früher erwähnten Problemthema „Kostenrechnung“ sei mir noch eine ergänzende Anmerkung erlaubt: Eigentlich ging es ja um Kosten- und Leistungsrechnung (KLR). Wir erinnern uns, die KLR war ein Beiprodukt der Rüttgers'schen Leitlinien.<sup>30</sup> Dabei ging es im Grunde darum, jedem „Forschungsergebnis“ einen genauen Preis zuzuweisen – denn nach Meinung der Finanzverantwortlichen verstanden Wissenschaftler es ja nicht, mit Geld umzugehen. So als ob man die Bedeutung wissenschaftlicher Erkenntnisse im Vorhinein messen, Forschung am Fließband betreiben und die Kosten von Materialien, Geräten und Arbeitsstunden einem bestimmten wissenschaftlichen „Produkt“ zuordnen könnte. Wir bestanden weiter darauf, dass man wenigstens von *Kostenrechnung und Leistungsbewertung* sprechen möge. So wurden Pilotprojekte erfunden: Ausgewählte Institute sollten für Teile ihrer Arbeit erproben, wie diese vermeintliche Rechenaufgabe durchzuführen sei – natürlich unter Anleitung durch einschlägige Unternehmensberater; die Kosten pro Projekt lagen bei 400 000 DM. Die Auswahl bzw. Zusammenlegung solcher Projekte wurde gerade verhandelt. Warum sich just unser Institut, das MBI, um ein solches Projekt beworben hatte, ist mir nicht erinnerlich. Vielleicht wollte unser damaliger *Technisch-Administrativer Leiter* sich selbst oder den Direktoren des Instituts mit dieser schwierigen Aufgabe noch einmal seine Fähigkeiten beweisen. – In den Folgejahren wurde die KLR mehr oder weniger flächendeckend in der öffentlich finanzierten, außeruniversitären Forschung eingeführt. Dass die Effizienz unseres Wissenschaftssystems dadurch tatsächlich gesteigert wurde, ist bislang nicht wirklich erkennbar – ich meine: auch gar nicht messbar. Und zum immer wieder und immer lauter geforderten Bürokratie-Abbau haben diese Maßnahmen gewiss nicht beigetragen.

Die eigentliche Präsidiumsklausur in Zabeltitz begann damals am Samstag, dem 22. August 1998, um 9:00 Uhr. Um 18:30 Uhr rundete eine Führung durch den wunderschönen Barock-Park den Tag ab – viele gute Gespräche folgten am Abend. Am Sonntag, dem 23., wur-

de das Programm ab 9:00 Uhr fortgesetzt und endete um 13:00 Uhr mit dem gemeinsamen Mittagessen. Es ging an beiden Tagen vor allem darum, gut gerüstet in die neue Phase mit einem hochkarätigen Senat zu gehen und uns dafür auf gemeinsame Vorstellungen zur Entwicklung unserer Wissenschaftsgemeinschaft zu verständigen.

Dabei war das erste Thema die künftige Ausgestaltung der *Evaluierung* unserer Institute in der Regie des jetzt zu etablierenden, extern besetzten Senats. Zur Diskussion standen detaillierte Vorschläge für ein künftiges Evaluierungs- und Bewertungsverfahren und die Vorschläge für einen Deskriptorenkatalog aus den Sektionen, Serviceeinrichtungen und Bibliotheken. – Alles sorgfältig aufbereitet in der von Friedhelm Neidhardt geleiteten gleichnamigen Arbeitsgruppe. Wir legten gewissermaßen letzte Hand an das Gesamtkonzept als Arbeitsgrundlage für den zu konstituierenden Senat. – Im Rückblick war dies wohl der wichtigste unserer Beratungspunkte in dieser Klausur. Das Evaluierungspapier wurde schließlich vom Senat mit nur wenigen Änderungen übernommen.

Sodann ging es um *Selbstverständnis und Weiterentwicklung der WGL*, Themen, welche die **WGL** auch in Zukunft weiter beschäftigen sollten. Stichworte dazu waren: Forschungsfonds der **WGL**, **DFG**-Verfahren, Umgang mit ausscheidenden Instituten und Neuaufnahmen, Gestaltung des Präsidenten-Amtes (haupt- oder nebenamtlich, persönlicher Referent u. ä.), Arbeitsteilung im Präsidium, Kooperation zwischen den Sektionen, Rolle und Selbstverständnis des Verwaltungsausschusses, Aufgaben und Arbeitsweise der Geschäftsstelle (damit verbunden: Haushalte 2000ff), Entwicklung eines EU-Konzeptes für die **WGL**; Doktoranden in der **WGL**. – Und schließlich folgten *Themen und Ablauf der ersten Senatssitzung*.

Ein umfangreiches Bündel wichtiger Zukunftsthemen für die **WGL**, und je intensiver man darüber diskutierte, desto komplexer schienen manche davon zu werden . . . Wir machten aber, soweit ich mich erinnern kann, gute Fortschritte in unsere gemeinsame Zukunft. – Und ja, während dieser Klausurtagung auf oder in Schloss Zabeltitz fühlte ich mich noch voll und ganz dazugehörig. – Tatsächlich war es mein letztes Zusammensein als Präsident mit den Weggefährten aus den

Gründungstagen der Leibniz-Gemeinschaft. Diese drei Tage sind mir in guter Erinnerung geblieben.

\* \* \*

ABER BEREITS AM 18. AUGUST 1998 WAR MEINE ERNENNUNG zum Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung des Landes Berlin erfolgt: mit Wirkung zum 1. Oktober 1998. Es blieb mir nur noch die ehrenvolle Aufgabe, den Weg für meinen Nachfolger im Präsidentenamt zu bereiten. Die Findungskommission für den künftigen Präsidenten der WGL tagte am Vormittag des 30. September 1998 am MBI in Berlin-Adlershof. Ihr gehörten neben mir (Vorsitz) an: Friedhelm Neidhardt (WZB, Sektion B), Stephan Diekmann (IMB, Sektion C), Thomas ELSÄSSER (MBI, Sektion D) und Hans-Rudolf Bork (ZALF, Sektion E). – Das Präsidentenamt erfordere, so führte ich laut Protokoll aus, *eine angesehene Wissenschaftlerpersönlichkeit und ein starkes persönliches Engagement, gerade auch vor dem Hintergrund des politischen Wechsels auf Bundesebene.*<sup>31</sup> Im Vorfeld waren mehrere Persönlichkeiten aus verschiedenen Sektionen der WGL angesprochen worden. Nur Frank Pobell, der Nachfolger von Wolf HÄFELE im Forschungszentrum Rossendorf und Sprecher der Sektion D, war bereit zu kandidieren. *Die Aussprache in der Kommission führte zu der einstimmigen Empfehlung, Herrn Prof. Pobell für die Wahl zum WGL-Präsidenten bei der nächsten Mitgliederversammlung vorzuschlagen.* So vermerkte es das Protokoll.

In meinem Abschiedsbrief vom 30. September 1998 an alle Institutsleitungen der WGL versuchte ich, über die vier Jahre meines Engagements für unsere Wissenschaftsgemeinschaft möglichst kompakt Bilanz zu ziehen und wagte einen Ausblick mit einer langen Liste von potenziellen Wegmarken und Zielen (Anh. B.5). Auch bei den Kollegen im Präsidium und bei den Mitarbeitern der Geschäftsstelle verabschiedete ich mich in schriftlicher Form. – Die nächste Präsidiumssitzung am 12. Oktober 1998 wie auch die vom 17. bis 19. November folgende Jahrestagung in Berlin mit der konstituierenden Sitzung des WGL-Senats konnte ich leider nicht miterleben: Meine Tätigkeit als Staatssekretär im Senat von Berlin (also in der Landesregierung) hatte mich bereits fest im Griff.

## 6.4 Evaluierung und die Jahre 1997-98 am MBI

AUCH DAS MAX-BORN-INSTITUT IN BERLIN-ADLERSHOF (MBI), dem ich als Direktor des Bereichs A ja angehörte, war ein Leibniz-Institut. So will ich hier versuchen, das Thema „*Evaluierung durch den Wissenschaftsrat*“, das uns im vorangegangenen Abschnitt als stets präsender Hintergrund begleitet hat, aus seiner etwas abstrakten Begrifflichkeit herauszuholen und über eigene Erfahrungen zu berichten – freilich ohne jeden Anspruch, dass diese speziellen Erlebnisse für das Verfahren an sich irgendwie typisch gewesen sein mögen.

Dazu müssen wir noch einmal ins Jahr 1997 zurückkehren, in dem das MBI evaluiert wurde. – Für jedes Leibniz-Institut markierte diese Begehung und Bewertung durch den Wissenschaftsrat eine einschneidende Zäsur, auf welche man sich gründlich vorbereiten musste, deren Ausgang die weitere Zukunft bestimmen würde und im schlimmsten Falle das Ende der Einrichtung bedeuten konnte. Für die Institute in den neuen Bundesländern, die ja ihre Arbeit erst 1992 unter völlig neuen Bedingungen aufgenommen hatten, galt dies in verstärktem Maße, zumal sie oft auch noch mitten in Sanierungs- oder Neubaumaßnahmen steckten.

Über die Entwicklung des MBI bis zum Jahr 1993 habe ich in Kap. 3 ausführlich berichtet. Seither befanden wir uns im Zustand permanenter Bauaktivität – bis ins Jahr 2001 hinein. Die Fotos in Abb. 6.2 auf der nächsten Seite illustrieren an einem Beispiel die Verwandlung unseres Gebäudebestands in diesen Jahren. Eine Gesamtübersicht (Planungsstand 7.3.1995) über die zeitliche Abfolge und die Kosten des gemeinsamen Bauvorhabens MBI & IKZ (unser Nachbarinstitut) nennt 14 solcher einzelnen Bauprojekte und sah ein Ende der Baumaßnahmen für 1999 vor. Die voraussichtlichen Kosten beziffert diese Übersicht für den Anteil des IKZ auf 34,44 Mio. DM und für das MBI auf 54,86 Mio. DM – also gute 10 % mehr als ich das 1992 grob abgeschätzt hatte (Abschn. 2.2). – Wir erinnern uns: Mein Direktorenkollege Brunner hatte mich damals für „verrückt“ erklärt ob dieser hohen Summe, und der Beiratsvorsitzende hatte meine Schätzung „dummes Zeug“ genannt. Die tatsächliche Endsumme lag wohl noch ein paar



Abbildung 6.2: Bautätigkeit am MBI in Berlin-Adlershof, Gebäude Bereich B: unten im Jahr 1994 (Foto mit freundlicher Genehmigung von E. E. B. CAMPBELL), oben im Jahr 2000 (Foto IVH)

Millionen darüber, und einen ersten Abschluss der geplanten Bau-  
maßnahmen konnten wir erst im September 2000 feiern.

Wer je selbst einmal den Umzug eines voll ausgestatteten Physika-  
labors mit delikaten Geräten und aufwendig justierten Instrumenten wie

z. B. Lasertischen, Vakuumapparaturen mit Elektronen- und Ionenoptischen Systemen u. ä. erlebt hat, wird ob solcher Arbeitsgrundlage und mit einem Seitenblick auf Abb. 6.2 auf der vorherigen Seite vielleicht vage erahnen können, was eine solche Sanierungs- und Rekonstruktionsarbeit über fünf Jahre hinweg für ein Institut bedeutete, von dem wissenschaftliche Spitzenforschung auf Weltniveau erwartet wurde . . . welche dem Wissenschaftsrat bei der fälligen Evaluierung vorzustellen sein würde.

\* \* \*

EINEN ERSTEN MEILENSTEIN UNSERER BAUENTWICKLUNG konnten wir am 8. April 1997 feiern: Die offizielle Eröffnung unserer „Applikationslabors“. Diese sollten unsere *state-of-the-art* Femtosekunden-Lasersysteme auch für einen externen Nutzerkreis (vor allem aus den Hochschulen) nutzbar machen.<sup>32</sup> Als Gäste nahmen Repräsentanten aus Politik und Verwaltung und natürlich die Mitglieder unseres wissenschaftlichen Beirats teil, eine Reihe von Kollegen aus Adlershof und aus den Fachbereichen Physik und Chemie der Berliner Universitäten, Fachkollegen aus Deutschland und Europa (so die Direktoren des *European Cluster of Large Scale Laser Facilities*). Das Programm dieser Feier umfasste Grußworte von Staatssekretär Schauermann (BMBF) und Senator RADUNSKI sowie von M. Malacame (ein Vertreter der EU-Commission, Dir. Gen. XII: Science, Research and Development). Und Harry KROTO, „unseren Nobelpreisträger“,<sup>33</sup> hatten wir für den Festvortrag gewinnen können.

In meinem Beitrag skizzierte ich die vorangegangenen fünf Jahre Baugeschichte. Hier ein Auszug aus meinen Notizen, stark gekürzt und vereinfacht. Er vermittelt vielleicht einen kleinen Eindruck von den bis dahin am Institut durchlebten Rahmenbedingungen:

**1992/93** Kleine Baumaßnahme für die Freiburger Gruppe.  
Jahreswende: Vorstellung des gesamten Bauvorhabens im BMBF.  
**1993** Sommer: Umzug der Freiburger Gruppe.  
Erste konkrete Planungen aller Baumaßnahmen. Odyssee zwischen Bund und Land, BMBau, BMF usw. – Laborpläne, als ob wir auf der grünen Wiese bauen, wo werden die Straßen verlaufen, welche Baulinien wird es geben?



September: Städtebaulicher Wettbewerb Adlershof. – So langsam wird etwas klarer, wie unser Grundstück wirklich aussehen wird.

Oktober: unser Raumbedarfsplan wird bewilligt!

**1994** Die Bauplanung beginnt – gemeinsam mit [IKZ](#). – Intensives Ringen um Notwendigkeiten, Rahmenbedingungen und Kosten.

Jahresende: Das große Planungswerk nähert sich der Vollendung. – Gleichzeitig nimmt das Institut zügig Fahrt auf. Unser wissenschaftlicher Beirat wacht über den Fortschritt, mahnt, ermuntert.

**1995** Jahreswechsel – zugleich Wechsel von Bau-Vorplanung zu konkreter Bauplanung: Die [MPG](#)-Bauabteilung übergibt an den Projektsteuerer, ein halbes Dutzend neuer Gesichter.

Prüfung der Planunterlagen ([SENWISSFORSCH](#), [SENBAUWOHN](#)) – Genehmigung . . . Nun geht es aber gleich los: Als es schon fast keiner mehr glauben mag, die Provisorien sich einschleifen – da werden endlich doch, im Jahre 5 der neuen Zeit, zum Auftakt die Toiletten im Gebäude 19.28/29 am [MBI](#) erneuert. Ein Zeichen von gehobenem Arbeits- und Lebensstandard.

Der inzwischen neu eingestellte, tüchtige Dr. Freer erweist sich als unverzichtbarer guter Geist, der sich ausschließlich um das Baugeschehen kümmert.

Nun machen die Kräne und Maschinen unsere provisorische Labor- und Büro-Idylle zu einer Hölle von Lärm und Getümmel. Die Büro-Container auf dem Vorplatz zwischen unseren Gebäuden dienen als Ausweichquartier für die Labor-Vertriebenen – und für die Bauleitung. – Aber wir sind froh, dass es nun endlos losgeht.

Bereich B ([SANDNER](#)) und Teile von A (Hertel) ziehen um. Wir haben das Gefühl, ständig unterwegs zu sein.

Hildebrandt (Chef der Bauabteilung von [WISTA](#) MG), knurrig, aber immer hilfsbereit, immer präsent: ein Meister des Improvisierens.

Ein Möbelausstatter sorgt für bunte Stühle und sonstiges farbiges Design. Man gewöhnt sich daran und findet's am Ende gar schön.

**1996** Bereich A zieht innerhalb des Gebäudes um. Bereich B zieht zurück [den baulichen Wandel illustriert Abb. [6.2 auf Seite 471](#)]. –

Bereich C (Elsaesser) plant den Umzug . . . Dass wir in den Labors überhaupt vorankommen, ist ein Wunder.

**1997** Sprichwörtlich in letzter Minute zum Akt der Einweihung wer-

den die Applikationslabors tatsächlich fertig – ganz nach Plan: Wir schreiben April 1997. – Großer Dank an alle Mitarbeiter!

So viel aus meinen Vortragsnotizen zur Einweihung unserer Applikationslabors. Der Vollständigkeit halber sei hier ergänzt: Drei kleinere Neubauten, die Technikzentrale, das Chemikalienlager und der Werkstattbau waren 1996 fertiggestellt worden (unsere einzigen wirklich *neuen* Gebäude, alle anderen stammten noch aus DDR-Bestand). Das Laborgebäude für Bereich C (fast identisch zu dem in Abb. 6.2 gezeigten) wurde 1998 dem Betrieb übergeben. Die zwei Gebäude des Bereichs A, für den ich verantwortlich war, wurden erst 1998 und 1999 vollständig saniert und 2000 in ihre endgültige Form gebracht – einschließlich einer schützenden Verkleidung der Außenfassaden (DDR-Plattenbau). So begann für uns eigentlich erst im Jahr 2000 ein zukunftsfähiger Laborbetrieb mit ausreichend Platz für unsere Experimente und Arbeitsplätze, mit funktionstüchtiger technischer Infrastruktur und mit zeitgemäßen Büros für alle Mitarbeiter.

Als Letztes wurde das Hörsaalgebäude fertiggestellt, dessen historischen Charme wir bereits in Abschn. 3.6 anlässlich der offiziellen Eröffnung des MBI kennengelernt haben (s. auch Anh. A.7). Das Projekt „*Ausbau eines Vortragssaales und Kommunikationsgebäudes mit Multimediaeinrichtung*“ wurde Ende 2000 begonnen und etwa ein Jahr später fertiggestellt. Hier wurde eine „Haus-im-Haus“-Konstruktion gewählt, um die äußere Hülle nicht zu verändern: So ist der heutige *Max-Born-Saal* ein komfortabler Kommunikationsort geworden.

\* \* \*

TROTZ ALLER BAULICHEN, FINANZIELLEN und forschungspolitischen Turbulenzen (s. auch Abschn. 6.3) konnten wir nach fünfjähriger Tätigkeit in unserem Jahresbericht 1996 einige beachtliche Highlights aus unserer Forschung und eine stattliche Anzahl von Publikationen in renommierten internationalen Journalen aus dem Berichtsjahr vorstellen. Im Vorwort des Berichts formulierte das Direktorium des MBI (Wolfgang SANDNER, Thomas ELSÄSSER und ich) es so:

... Viele Abteilungen des MBI mussten in provisorischen, teilweise eigens eingerichteten Räumen unter Bedingungen arbeiten, die ein Bestehen im internationalen wissenschaftlichen Konkurrenzkampf längerfristig unmöglich machen würden. Es war wohl nur der tägliche Blick auf den rapiden Baufortschritt, der viele Mitarbeiter dennoch zu wissenschaftlichen Leistungen anspornte ... Das MBI ist stolz darauf, dass viele seiner Mitarbeiter sich einen internationalen Ruf erworben haben, was durch zahlreiche Publikationen, Vortragseinladungen und Drittmittelinwerbungen in den Anhängen dokumentiert wird. Mit Stolz erwähnen wir auch die Berufung von Eberhard Riedle auf eine C3-Professur an die LMU München und einen inzwischen abgewehrten Ruf an Eleanor Campbell auf eine a. o. Professur an die Universität Linz.

Auch unser hochkarätig besetzter *Wissenschaftlicher Beirat*,<sup>34</sup> dem ein gerade 1996 geehrter und ein künftiger Nobelpreisträger angehörten, sowie weitere international führende Wissenschaftler aus den für uns relevanten Arbeitsgebieten, lobte unsere wissenschaftliche Arbeit. Hier die Zusammenfassung des Berichts zum 7./8. April 1997:

Der Beirat ist zutiefst beeindruckt von den Fortschritten, die das MBI seit seiner Gründung im Jahr 1992 und insbesondere im letzten Jahr erzielt hat. Trotz erheblicher Beeinträchtigungen durch Baumaßnahmen schritt der Aufbau im Jahr 1996 wie geplant voran und die Applikationslabors, die einen wichtigen Teil der Struktur des MBI darstellen, konnten rechtzeitig und im Beisein eines großen Publikums eröffnet werden.

Nicht weniger beeindruckend ist die Qualität der Forschung am Institut. Einige Höhepunkte der 1996 durchgeführten MBI-Forschung verdienen besondere Erwähnung:

- Erzeugung und Charakterisierung endohedraaler Fullerene
- Erzeugung von Table-Top-Röntgenlaser-Impulsen
- Fortschritte in der optischen Nahfeldspektroskopie in Kombination mit fs-Laserpulsen
- Erzeugung und Verstärkung von 20 fs-Impulsen im VUV- und Nahinfrarotbereich und deren Anwendungen.

Der Wissenschaftliche Beirat gab auch Hinweise und Anregungen:

mehr Laser-Zeit für Fullerene, höhere Priorität für die Höchstfeldlaser-Systeme, die das MBI weltweit auszeichneten, und vor allem:

Der Bedarf an theoretischer Forschung am MBI ist recht breit gefächert und umfasst einen wesentlichen Teil der theoretischen Atom- und Molekularphysik, der theoretischen Chemie sowie der Elektrodynamik und Quantenoptik. Eine Intensivierung der theoretischen Forschung am MBI erscheint daher wünschenswert.

Ernsthafte Kritik wurde von den Experten an keiner Stelle geäußert, und auch unser Zukunftsprogramm MBI-2000 fand volle Zustimmung. – Wir fühlten uns also auf dem richtigen Weg, gingen mit neuem Schwung an die Arbeit und sahen der Evaluierung durch den Wissenschaftsrat mit Zuversicht entgegen.

\* \* \*

DIE GUTACHTERGRUPPE DES WISSENSCHAFTSRATS BESUCHTE das Max-Born-Institut in Berlin-Adlershof am 8. und 9. Oktober 1997. Irgendwann hatten wir erfahren, wer zu der Gruppe gehörte – und von diesem Augenblick an war klar, dass uns eine extrem problematische Begutachtung bevorstand: Der Vorsitzende, ein renommierter Festkörperphysiker und Mitglied des Wissenschaftsrats, hatte darauf bestanden, als wichtigsten Experten ausgerechnet Heinrich KURZ (RWTH Aachen) dabei zu haben, über dessen besondere Rolle bei der Auswahl der Direktoren des MBI in Kap. 2, S. 104f. berichtet wurde. – Wir erinnern uns: Sein Konzept für das MBI war dem vom WISSENSCHAFTSRAT (1991e) vorgegebenen diametral entgegengesetzt, und das Gründungskomitee musste die Quasi-Berufungsverhandlungen mit ihm abrechnen. – Auch späterhin hatten wir weitere unerfreuliche Auseinandersetzungen mit ihm bei der Definition von Forschungsstrategien für das BMBF und nach der erfolgreichen Einwerbung von BMBF-Projekten durch das MBI, wobei KURZ leer ausgegangen war.

Wir hatten versucht, seine Mitwirkung in der Gutachtergruppe zu verhindern. Aber der Vorsitzende bestand darauf. Er selbst stehe – so seine eigene Aussage – dem Fachgebiet des Instituts eher fern. KURZ war nun also der wohl bestausgewiesene Gutachter in der Bege-

hungsgruppe für unsere Kernthemen Kurzpulslaser und Nichtlineare Optik und dürfte tonangebend in der Gruppe gewesen sein. Unter den übrigen Mitgliedern der Gruppe gab es einen Ingenieur (ehemals Industriemanager) sowie zwei weitere, ältere Kollegen (Physik und Chemie), die ich als uns wohlgesonnen, aber eher zurückhaltend einschätzte. Die übrigen vier Gutachter waren der Kategorie „jüngere, hungrige Hochschullehrer mit wenig Sympathie für die außeruniversitäre Forschung“ zuzurechnen, die ich im vorangegangenen Abschnitt des Öfteren erwähnt habe. Wir hatten also eine höchst delikate Gutachterlage – in jedem Streitfall vor einem Gericht hätte man KURZ als Gutachter über den Delinquenten MBI wegen Befangenheit abgelehnt. Aber wir mussten „da einfach durch“.

An die zwei Tage der Begehung im Oktober 1997 kann ich mich kaum mehr erinnern. Wir zeigten unsere Labors, stellten unsere Forschungsergebnisse vor und erwähnten gewiss auch, dass wir stolz auf die inzwischen weltweit zunehmende Beachtung und Anerkennung unserer wissenschaftlichen Arbeiten seien, zumal sie teilweise unter extrem schwierigen Bedingungen (s. o.) entstanden waren. Dazu lagen der Begehungsgruppe die Jahresberichte des Instituts von 1994 bis 1996 vor, die detailliert Auskunft gaben über die wissenschaftlichen Publikationen, über Einladungen an unsere Wissenschaftler zu Vorträgen bei internationalen Konferenzen und auswärtigen Kolloquien und Seminaren, über Diplom- und Doktorarbeiten, über unsere inzwischen beachtlichen Drittmittelinwerbungen, über Kooperationen mit in- und ausländischen Forschergruppen, über wissenschaftsorganisatorische Beteiligungen der leitenden Wissenschaftler, Ehrungen und Preise. All dies belegte, dass das MBI sich einen geachteten Platz in der nationalen und internationalen Wissenschafts-Community erworben hatte ... Ergänzt wurde dies einerseits durch aktuelle Daten, so etwa zur Zahl der zum Begehungszeitpunkt am Institut durchgeführten Doktorarbeiten (es waren inzwischen 38) wie auch durch die Berichte unseres wissenschaftlichen Beirats.

Aber all diese Leistungsindikatoren wurden offenbar von der Gutachtergruppe kaum wahrgenommen. Wolf HÄFELE, der als Sprecher von Sektion D der Leibniz-Gemeinschaft an der Begehung teilgenommen hatte, berichtete uns zeitnah über die Diskussionen in der Begehung-

gruppe. KURZ hatte es dabei offenbar verstanden, sich selbst im Hintergrund zu halten und die jüngeren Kollegen aus der Gruppe seine Argumente vortragen zu lassen. HÄFELE hatte das Spiel rasch durchschaut und sich sehr betroffen geäußert!

KURZ dürfte wohl der eigentliche Verfasser des Bewertungsberichts der Gutachtergruppe gewesen sein – der ungewöhnlich lange bis zu seinem Erscheinen brauchte. Bruchstücke davon waren uns Ende März 1998 erstmals zugespielt worden, und dem Vernehmen nach hatte die Bewertung nur durch massives Eingreifen anderer Gutachter und unseres Beiratsvorsitzenden J. Robert HUBER die halbwegs erträgliche Fassung vom 14.4.1998 erlangt, die uns sodann umgehend erreichte. Sie war immer noch brisant genug.

Dieser „*Bewertungsbericht zum Max-Born-Institut . . .*“ gliedert sich in einen sehr differenzierten Teil A (Darstellung) und einen über weite Passagen nur pauschal argumentierenden Teil B (Bewertung), der auf wesentliche, den Gutachtern bekannte Inhalte des Forschungsprogramms nicht eingeht und wichtige Leistungsindikatoren und Bewertungsumstände ignoriert. Ebenso wurden die der Gutachtergruppe vorgestellten und bei der Begehung im Detail diskutierten neuen Entwicklungen ignoriert. Häufig wurden durchaus positive Statements durch pointiert negative Werturteile (teilweise zum gleichen Tatbestand) kompensiert, und eine Reihe positiver Leistungsindikatoren (Teil A), auf welche der Wissenschaftsrat üblicherweise besonderen Wert legte, wurden allenfalls marginal erwähnt (z. B. Einbindung in Netzwerke, Einwerbung von stringent begutachteten Drittmitteln, Rufe, Ehrungen, Preise usw.). An einer Reihe von Stellen wurden durch mehrdeutige Formulierungen Defizite suggeriert, die nicht vorhanden waren. Zum Teil findet man sogar schlicht falsche Behauptungen im Bewertungsbericht. – Interessant ist, dass die Begehungsguppe unseren Wissenschaftlichen Beirat als „*kompetent und international hochrangig besetzt*“ charakterisierte, dessen detailliertes und spezifisches Lob für die Forschungsergebnisse des Instituts aussprechende Bewertung der Institutsarbeit aber völlig ignorierte. Stattdessen zählte man die Publikationen des Instituts und fand unsere mittlere Publikationszahl von 1,5 pro Wissenschaftler und Jahr als unzulänglich – während der Wissenschaftsrat diesen Wert bei der

Begehung anderer Institute der Blauen Liste als angemessen ansah.

Die Hauptkritik des Bewertungsberichts zielte auf Bereich B des MBI. KURZ hatte 1992 bei seiner Vorstellung am MBI diesen Bereich entgegen dem Votum des Wissenschaftsrats völlig umfunktionieren wollen. Jetzt insinuierte der Bericht das Fehlen eines ehrgeizigen Forschungsprogramms und mangelnde Führungsqualität des zuständigen Direktors. Dabei war es gerade Wolfgang SANDNER gewesen, dem die Einwerbung des EU-TRM-Programms „Access to Large Scale Laser Facilities“ gelungen war – ein für das MBI insgesamt besonders wichtiges und schwer zu erlangendes Förderprogramm. Das MBI war, nicht zuletzt Dank SANDNERS besonderem Einsatz, Teil eines Verbundes von fünf führenden europäischen Laserlabors, an welchen Gastforscher aus den Mitgliedstaaten der EU von der EU gefördert arbeiten konnten.<sup>35</sup> – In der Bewertung der Gutachtergruppe fand dies keinerlei Niederschlag.

Insgesamt mochte der Bericht dem flüchtigen Leser als mehr oder weniger positiv erscheinen. Er barg jedoch einige brisante Risiken, die geschickt eingebaut waren: Wenn man die Thematik des Bereichs B als zentral für das Institut herausstellte, diesem aber laut Bericht nur punktuell gute Leistungen attestierte und die Themenstellungen der beiden anderen Bereiche in ein Spektrum verwies, welches auch an Universitäten beforscht werden könnte, ... so hätte sich leicht eine brisante Diskussion entzünden können.

Ich informierte also Henning SCHEICH detailliert über die Problematik. Er vertrat, wie berichtet, die Leibniz-Gemeinschaft als Gast im Ausschuss Blaue Liste des Wissenschaftsrats, wo die wissenschaftspolitische Stellungnahme am 9. Juli 1998 verabschiedet wurde – basierend auf diesem Bewertungsbericht der Gutachtergruppe. Immerhin wurden dabei einige der daraus zitierten, besonders scharfen Textstellen etwas moderater formuliert. Entscheidend war schließlich die *Stellungnahme und Förderempfehlung* (WISSENSCHAFTSRAT, 1998): *Die wissenschaftliche Arbeit des MBI ist überwiegend positiv zu beurteilen; das Institut ist eine in der wissenschaftlichen Gemeinschaft anerkannte Einrichtung geworden. Seine Arbeit ist von überregionaler Bedeutung und von gesamtstaatlichem wissenschaftspolitischem*

*Interesse. Eine Eingliederung in eine Universität wird nicht empfohlen. – Der Wissenschaftsrat empfiehlt die Weiterförderung des MBI als Forschungseinrichtung der Blauen Liste.*

Das Direktorium des MBI reagierte auf diese Stellungnahme gegenüber der Öffentlichkeit mit einer sehr positiven Pressemitteilung, in der wir festhielten: „Insgesamt sieht sich das Max-Born-Institut durch die Empfehlungen des Wissenschaftsrats in dem bisher eingeschlagenen Weg bestätigt und ist stolz auf das Erreichte – insbesondere auch angesichts der komplexen und schwierigen Neugestaltung der Forschungslandschaft in den neuen Bundesländern, wie sie hier am Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Berlin-Adlershof gelungen ist. – Für unsere Zuwendungsgeber SENWISSFORSCH und BMBF erstellten wir eine ausführliche Kommentierung der vielen missdeutbaren und z. T. einfach falschen Statements des Bewertungsberichts.

Zu den vom Wissenschaftsrat darüber hinaus gegebenen „Weiteren Empfehlungen“ (Stärkung des Bereichs B, hochwertige theoretische Begleitung der experimentellen Arbeit, verstärkte Kontakte zu industriellen Anwendern, weitere Verbesserung der Publikationsleistung, Intensivierung der universitären Lehre und der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses usw.), die sich zum Teil mit denen deckten, die wir bereits von unserem wissenschaftlichen Beirat erhalten hatten, zum Teil auch auf Missverständnissen oder ignorierten Entwicklungen im Institut beruhten, konzipierten wir ein Paket von sinnvollen Ergänzungsmaßnahmen, die sich nahtlos in das von uns bereits formulierte Programm MBI-2000 einfügten.

\* \* \*

NEIN, CHARAKTERISTISCH WAR DAS HIER BERICHTETE NICHT für die Evaluierung der Leibniz-Institute durch den Wissenschaftsrat. Es mag aber als Beleg dafür gelten, dass das System als Ganzes mit seinen „checks and balances“ funktionierte. – Für uns, für das Direktorium des Max-Born-Instituts und für die weitere Entwicklung des MBI war das Erlebte jedenfalls tiefgreifend. Wir haben diese Evaluierung gut überstanden und als Herausforderung wahrgenommen: Es galt, noch aktiver, intensiver und insgesamt erfolgreicher zu werden. – Ich denke, das ist uns und allen der uns Folgenden überzeugend gelungen.



## 6.5 Nach 1998 – Leibniz auf dem Weg

ES LIEGT MIR FERN, DIE WEITERE GESCHICHTE der Leibniz-Gemeinschaft umfassend nachzeichnen zu wollen. Ariane BRILL (2017) hat das auf kompakte und überzeugende Weise getan. Ein paar persönliche Erinnerungen und Anmerkungen seien mir aber gestattet – zu den auf 1998 folgenden, zum Teil sehr schwierigen Jahren, in welchen sich die WGL zur anerkannt vierten Säule der außeruniversitären Forschung in Deutschland entwickelt hat. – Ich würde freilich viel lieber von einem „Fundament“ anstelle von der „Säule“ sprechen, die leicht Assoziationen an statische Unbeweglichkeit wecken kann.

Der Begriff „Versäulung“ sollte ja tatsächlich ein Schlagwort werden, mit dem wohl bereits mein unmittelbarer Nachfolger im Amt des Präsidenten der WGL konfrontiert wurde – ein Begriff, der sich als existenzbedrohend für unsere Gemeinschaft erweisen sollte. Frank Pobell wurde von der Mitgliederversammlung der WGL im November 1998 mit großer Mehrheit gewählt. Seine vordringlichsten Aufgaben waren zunächst natürlich eine geschickte Moderierung des gerade neu etablierten Senats und die konkrete Vorbereitung auf die Qualitätsprüfung der Institute durch eben dieses hochkarätig extern besetzte Gremium. – Die grundlegenden Konzepte hatten wir, wie berichtet, bereits entwickelt. Nun aber galt es, sie in die Praxis umzusetzen. Die Geschäftsstelle wurde deutlich erweitert, Pobell selbst hatte einen persönlichen Assistenten zur Bedingung für seine Amtsübernahme gemacht, vor allem aber brauchte der WGL-Senat administrative Aufmerksamkeit schon bevor die eigentliche Evaluierungsarbeit ab etwa 2001 beginnen sollte. Frau Vierkorn-Rudolph hatte in der ersten Aufbauphase der WBL/WGL hervorragende Arbeit als Geschäftsführerin geleistet. Angesichts des bevorstehenden großen Umbruchs zog sie es aber vor, ins BMBF zurückzukehren,<sup>36</sup> ein neuer Geschäftsführer musste gefunden und eingeführt werden. Und es galt, sich auf eine neue Bundesregierung einzurichten. Edelgard Bulmahn war, wie bereits erwähnt, seit dem 27. Oktober 1998 Bundesministerin für Bildung und Forschung.

Wann die Schlagworte „Entflechtung“ und „Versäulung“ erstmals Be-

deutung gewannen, kann ich nicht mehr rekonstruieren, aber schon während meiner Amtszeit als Staatssekretär des Landes Berlin (Okt. 1998-Jan. 2000) beunruhigten mich einschlägige Äußerungen von Bulmahn. Im November 2000, also nach zwei Jahren Amtszeit, veröffentlichte *Bild der Wissenschaft* ein Interview mit Bulmahn, in welchem sie die wissenschaftsaffinen Leser wissen ließ: „*Vor allem will ich die starke ‚Versäulung‘ in unserer Forschungslandschaft aufbrechen, also die oft schwer durchlässigen Grenzen zwischen den Institutionen und Organisationen.*“ – Pobell mag geahnt haben, welche Stürme in der Forschungslandschaft sich da zusammenbrauten. Als er mir, es muss im Herbst 2000 gewesen sein, im Gespräch anvertraute, dass er sich baldmöglichst wieder ausschließlich seiner Hauptaufgabe, der Leitung des Forschungszentrums Rossendorf (FZR) widmen wolle und bereits einen hervorragenden Kandidaten als Präsident der WGL im Auge habe, der wohl auch bereit sei, das Amt zu übernehmen, nämlich Hans-Olaf Henkel – war ich, sagen wir: einigermaßen überrascht. Ein Wirtschaftsmanager als Präsident einer Wissenschaftsorganisation? Henkel hatte offenbar als Mitglied des Leibniz-Senats Gefallen am Wissenschaftsmanagement gefunden, und auch als überzeugter Anhänger des Föderalismus passte er zur Leibniz-Gemeinschaft.

Am 26. März 2001 wurde Henkel zum Präsidenten der WGL gewählt. Im Rückblick sollte sich das als echter Glücksgriff in einer wissenschaftspolitisch höchst turbulenten Zeit erweisen. Henkels hoher Bekanntheitsgrad aus seiner Zeit als Präsident des BDI (1995-2000), während der er nicht zuletzt durch besonders pointierte wirtschaftspolitische Statements immer wieder die Aufmerksamkeit der Medien geweckt hatte, wirkte sich auch positiv auf die öffentliche Wahrnehmung der Leibniz-Gemeinschaft aus. Für die innere Weiterentwicklung der WGL dürfte es dabei sehr hilfreich gewesen sein, dass Frank Pobell in dem neu geschaffenen Amt des „Past-Präsidenten“ weiterhin zur Verfügung stand, Henkel beriet und in internen Angelegenheiten unterstützte. – Auch ich hatte mehrfach Gelegenheit, mit Henkel ausführlich zu sprechen und war stets von seinem scharfen analytischen Verstand und seinem Ideenreichtum zur Überwindung von Problemen beeindruckt ... auch wenn er gelegentlich durch besonders kantige

Bemerkungen Verdruss bei wichtigen Entscheidern erregte.<sup>37</sup>

Bundesministerin Bulmahn erlebten wir in Adlershof erstmals am Sonnabend, dem 15. Juni 2002, anlässlich der *Langen Nacht der Wissenschaften*. Wir hatten für ihren Besuch eine Rundfahrt mit Institutsbesichtigungen und anschließender Podiumsdiskussion organisiert, die Hardy Schmitz und ich moderierten. Offenbar konnten wir die Ministerin mit unserem Erfolgsmodell **WISTA**, einem rasch wachsenden Technologiestandort mit immerhin vier lokal, national und weltweit bestens vernetzten Leibniz-Instituten, mit Innovationszentren und vielen Gründerunternehmen nicht sonderlich beeindrucken. Bulmahn begann ihre Entflechtungskampagne voranzutreiben, wobei sie sich vor allem auf die Leibniz-Gemeinschaft als das vermeintlich schwächste Glied in der **ALLIANZ** der Wissenschaftsorganisationen konzentrierte. Ihre ab etwa 2003 veröffentlichten „Reformvorschläge“ begannen mit einer völligen Separation der Trägerschaft für die außeruniversitären Forschungseinrichtungen: Für **MPG**, **FRAUNHOFER** und **HGF** sollte künftig ausschließlich der Bund, für die **WGL** die Länder zuständig sein. Auch die berühmt-berüchtigte „Rückführung“ von Leibniz-Instituten an die Hochschulen tauchte beiläufig wieder auf. Doch nicht genug damit: Am 20. Januar 2004 verkündete Bulmahn in einer *Grundsatzrede* an der Humboldt-Universität zu Berlin ihre Absicht, die Leibniz-Gemeinschaft völlig zu zerschlagen und den Wissenschaftsrat zu bitten, „*Vorschläge für eine sachgerechte Zuordnung der 80 Forschungs- und Serviceeinrichtungen der Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz zur HGF, FRAUNHOFER, MPG, den Ländern oder der Ressortforschung zu unterbreiten*“. Die *FAZ* kommentierte die Bulmahn'sche Grundsatzrede mit der sarkastischen Überschrift *Einfallsfreie Zone*. Natürlich löste diese Art von Reformvorschlägen bundesweit eine intensive, kontrovers geführte Debatte aus, die auch vor dem Hintergrund der sog. Föderalismusreform ausgetragen wurde.<sup>38</sup> Hier sei verwiesen auf den engagiert kritischen und informativen Artikel von Hans Joachim **MEYER** (2004). Seine Quintessenz: „*Von einer Reform der wesentlichen Schwachpunkte unserer bundesstaatlichen Ordnung, nämlich von einer Neugliederung der Länder und einer Lichtung des durch Artikel 104a, Absatz 3 und 4 entstandenen Finanzdschungels, hat man sich längst verabschiedet.*

*Stattdessen konzentriert man sich ausgerechnet auf die Abschaffung solcher Gemeinschaftsaufgaben, die für die gesamt nationale Bedeutung von Wissenschaft und Bildung eine bisher überwiegend fördernde Rolle spielen.“*

\* \* \*

FÜR DIE LEIBNIZ-GEMEINSCHAFT GING ES UM IHRE EXISTENZ. Ohne Zweifel hat Henkel durch zahlreiche Presseinterviews, Hintergrundgespräche mit maßgeblichen Politikern und offizielle Proteste wesentlich zur Rettung der Leibniz-Gemeinschaft beigetragen. Und bereits 2003 hatte er die Notwendigkeit einer grundlegenden Strategiediskussion innerhalb der Leibniz-Gemeinschaft erkannt und Ernst Theodor Rietschel, damals Direktor des Forschungszentrums Borstel ([FZB](#)), als wissenschaftlichen Vizepräsidenten für die Leibniz-Gemeinschaft gewonnen. Er sollte vor allem ein überzeugendes Grundsatzprogramm entwickeln. Dieser Aufgabe widmete sich Rietschel mit großem Engagement. Er stellte eine kompetente Arbeitsgruppe dafür zusammen, mit der er seine Ideen und Konzepte für die Leibniz-Gemeinschaft und ihre damals 84 Einrichtungen entwickelte.

Auch mit mir nahm Rietschel Kontakt auf und bat mich, aus meiner Erfahrung und Perspektive heraus ebenfalls ein Strategiepapier zu erarbeiten. Eine Aufgabe, die ich zusammen mit Georg Meran und Frank Stäudner übernahm (s. Anh. [B.6](#)). Während Rietschel sein zukunftsorientiertes, streckenweise visionäres Konzept entwickelte, erarbeiteten wir, ergänzend dazu, eher eine strategische Bestandsaufnahme der damaligen Leibniz-Gemeinschaft, die wir erst im Herbst 2005 fertigstellten. Frank Stäudner übersandte mir am 14.11.2005 eine redigierte, stark gekürzte Fassung meines Textentwurfs, den ich (auch Rietschel gegenüber) als „Materialien“ charakterisierte, die man ggf. auf der Leibniz-Homepage hinterlegen könne.

Die Schrecken der Bulmahn'schen Zerschlagungsabsichten für die Leibniz-Gemeinschaft endeten mit der Bundestagswahl am 18. September 2005: Am 22. November 2005 wurde Angela Merkel (CDU) erstmals vom Bundestag zur Bundeskanzlerin gewählt und Annette Schavan löste Edelgard Bulmahn als Bundesministerin für Bildung und Forschung ab. – Und am 12. Dezember 2005 war im *Hambur-*

*ger Abendblatt zu lesen: Ernst T. Rietschel: Der Wahl-Hamburger ist neuer Präsident der Leibniz-Gemeinschaft. Die Hochschulen sind die Quelle des Wissens. Der neue Präsident will, wie er im Gespräch mit dem Hamburger Abendblatt erläuterte, die Netze der Zusammenarbeit noch enger knüpfen. ... „Mehrwert durch Netzwerk“ lautet das Motto – der neue Präsident wird es umsetzen.*

Und so geschah es. Ernst Rietschel hat im Laufe seiner zwei Amtsperioden (2005-2010) Wesentliches für die Leibniz-Gemeinschaft erreicht. Dabei war es gewiss kein Nachteil, dass er Annette Schavan auch persönlich bereits vor ihrem Ministeramt kannte – so konnte er ihr die Bedeutung und Perspektive der Leibniz-Gemeinschaft auf privilegierte Weise vermitteln. Vielleicht konnten auch wir in Berlin-Adlershof ein wenig dazu beitragen: Schavan besuchte den Standort erstmals bereits am 22. Februar 2006, wobei ich diese Gelegenheit natürlich nutzte, ihr auch unsere, im Strategiepapier dokumentierte Sichtweise der Leibniz-Gemeinschaft nahezubringen.

Zwischen Rietschel und mir entwickelte sich im Laufe der Jahre ein fast freundschaftlicher Kontakt, der stets auf gegenseitiger Anerkennung und Achtung basierte. Besonders beeindruckt hat mich sein starkes Engagement für die Zusammenarbeit der Leibniz-Institute mit den Universitäten, das er in dem bis heute erfolgreichen Programm der „WissenschaftsCampi“ der Leibniz-Gemeinschaft bündelte. – Gerne erinnere ich mich auch noch an unseren wohl letzten Kontakt anlässlich meiner Emeritierung im September 2009, wo er ein überaus freundliches, an meinen Beitrag zur Entwicklung der Leibniz-Gemeinschaft erinnerndes Grußwort sprach. – Seine Nachfolge hatte er da bereits strategisch wohlüberlegt vorbereitet: Mit Karl Ulrich Mayer übernahm am 1. Juli 2010 erstmals ein hoch renommierter, wissenschaftspolitisch erfahrener Kollege aus den Sozial- und Geisteswissenschaften die Führung der Leibniz-Gemeinschaft. Er war zugleich auch der erste hauptamtliche Präsident. Eine neue Ära begann, gewissermaßen auf Augenhöhe mit den anderen großen Wissenschaftsorganisationen, was auch durch den vollständigen Umzug der Geschäftsstelle der Leibniz-Gemeinschaft von Bonn nach Berlin unterstrichen wurde. – Alles Weitere kann man, wie schon erwähnt, bei Ariane [BRILL \(2017\)](#) und auf der Homepage der Leibniz-Gemeinschaft (s. [WGL](#))

nachlesen.

Über den heutigen wissenschaftspolitischen Status der Leibniz-Gemeinschaft und ihrer aktuell 97 Institute informiert die inzwischen für sie zuständige „*Gemeinsame Wissenschaftskommission des Bundes und der Länder*“ (GWK) auf ihrer Homepage<sup>39</sup> (Stand 4.8.2023):

Die Leibniz-Gemeinschaft umfasst derzeit 97 außerhochschulische Forschungs- und Infrastruktureinrichtungen. Die Forschungseinrichtungen sind auf Forschungsfeldern tätig, welche eine langfristig angelegte Bearbeitung erfordern, in der Regel interdisziplinär ausgerichtet sind und sich wegen ihres Umfangs, ihrer langfristigen Anlage oder ihrer Inhalte nicht für die typische Universitätsforschung eignen. Die Infrastruktureinrichtungen erbringen für die hochschulische und außerhochschulische Forschung wissenschaftliche Informations- und Serviceleistungen.

Bund und Länder fördern die Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft institutionell auf der Grundlage des GWK-Abkommens und der Ausführungsvereinbarung WGL gemeinsam, in der Regel im Verhältnis 50 % (Bund) : 50 % (Länder). Die Leibniz-Institute erhalten 2023 eine gemeinsame Zuwendung von Bund und Ländern in Höhe von rund 1,399 Mrd. Euro. Jährlich werden der DFG 2,5 % der Haushaltsansätze für die einzelnen Leibniz-Institute zugeführt, um die DFG-Verfahren für Anträge aus dem Kernbereich dieser Einrichtungen zu öffnen und sie verstärkt in den wissenschaftlichen Wettbewerb einzubinden.

Aufgrund entsprechender Beschlüsse von Bund und Ländern hat die Leibniz-Gemeinschaft ein umfassendes Qualitätsmanagement-System mit den Elementen wissenschaftliche (externe) Evaluation, Kosten- und Leistungsrechnung und Programmbudgets.

Schließlich bietet das oben erwähnte, hier erstmals in Anh. B.6 veröffentlichte Strategiepapier aus meiner Sicht auch heute noch eine kompakte Zusammenschau zur Geschichte (bis 2005), zum Profil und zur Einordnung der Leibniz-Gemeinschaft und ihrer Institute.

## Anmerkungen

- <sup>1</sup> Eine aktuelle Selbstdarstellung der Leibniz-Gemeinschaft findet man unter <https://www.leibniz-gemeinschaft.de/ueber-uns/geschichte/leibniz-gemeinschaft>.
- <sup>2</sup> Die AG-BL war kein eingetragener Verein (e. V.), also keine eigenständige Rechtspersönlichkeit, sondern in juristischem Sinne eine *Gesellschaft bürgerlichen Rechts* (GbR) mit entsprechenden rechtlichen Einschränkungen.
- <sup>3</sup> So kann man bei BRILL (2017) auf S. 46 lesen: „Auch wenn man mit Wolfgang Zapf [WZB] und ab 1992 mit seinem Nachfolger Konrad Weidemann vom Römisch-Germanischen Zentralmuseum in Mainz zwei wissenschaftliche Sprecher des Vorstands vorzuweisen hatte, bestand der Großteil der Vorstandsmitglieder aus Verwaltungsleitern.“ ... ja, es gab offenbar ausgesprochene Vorbehalte gegen die verstärkte Einbeziehung von wissenschaftlichen Direktoren der Institute in die Arbeit der AG-BL wie auch gegen wissenschaftliche Inhalte überhaupt (s. ebenda).
- <sup>4</sup> [https://de.wikipedia.org/wiki/Königsteiner\\_Staatsabkommen](https://de.wikipedia.org/wiki/Königsteiner_Staatsabkommen)
- <sup>5</sup> Auch zu den Großforschungseinrichtungen hatte der WISSENSCHAFTSRAT (1991a) bereits zwei Jahre zuvor entsprechende Empfehlungen abgegeben. Und in der damaligen Arbeitsgemeinschaft der Großforschungseinrichtungen (AGF) hatte eine ähnliche Reformbewegung begonnen, wie sie hier für die AG-BL beschrieben wird. Mit Joachim TREUSCH (\* 1940), ebenfalls Physiker und ab November 1995 der erste Vorsitzende der aus der AGF hervorgegangenen Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren (HGF) verband mich gerade in diesen Gründungsjahren von HGF und Leibniz-Gemeinschaft (WGL) ein reger und hilfreicher Gedanken- und Erfahrungsaustausch.
- <sup>6</sup> Von Mitchell ASH (2023) erfährt man in Abschn. 4.3.1, dass MARKL sich innerhalb der MPG um eine Reform der *Selbstevaluierungsstrukturen* bemühte – und man beginnt zu ahnen, was ihm bei dieser Bemerkung durch den Kopf ging.
- <sup>7</sup> Am Rande sei notiert, dass Lange im Jahr 2000 mein Nachfolger als Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung in Berlin wurde. Soweit ich es wahrgenommen habe, hatte sich seine Haltung gegenüber den Instituten der WGL zu diesem Zeitpunkt deutlich in unserem Sinn verändert.
- <sup>8</sup> Konrad Weidemann, der Generaldirektor des RGZM, war damals Sprecher des Vorstands der AG-BL.
- <sup>9</sup> In den Grundsatzausschuss der AG-BL wurden berufen: Prof. Dr. Christian A. Barth (DIFE, \* 1935), Prof. Dr. Wolf HÄFELE (FZR, 1927-2013), Prof. Dr. Ingolf V. Hertel (MBI) federführend, Prof. Dr. Lutz Hoffmann (DIW, 1934–2019), Prof. Dr. Karl-Dieter Keim (IRS, \* 1939), Dr. Hans Petzold (IÖR, 1936-2021), Prof. Dr. Henning SCHEICH (IFN, \* 1942), Prof. Dr. Jürgen Sprekels (WIAS, \* 1948), Prof. Dr. Gerhard Stickel (IDS, \* 1937), Prof. Dr. Hans WARLIMONT (IFW, \* 1931), sowie als Vertreter des amtierenden Vorstandes Ass. jur. Michael Lankeit (DPZ, \* 1951) und Dr. Wolfgang Grunow (HHI, \* 1937).

- <sup>10</sup> Im Protokoll findet sich die interessante Notiz: Die Versammlung bestätigt die Einlassung des Vorstandes, dass diese Beratungen und vorbereitenden Schritte seit der Veröffentlichung der Empfehlungen des Wissenschaftsrats den Instituten angeboten wurden und daher möglich gewesen wären; jedoch in der Mehrheit nicht erfolgt seien.
- <sup>11</sup> Es gelang dem **WISSENSCHAFTSRAT (2001b)** tatsächlich, diese gewaltige Aufgabe, die Evaluierung von 82 Instituten, termingerecht in fünf Jahren abzuschließen.
- <sup>12</sup> Das *Hessische Ministerium für Wissenschaft und Kunst* hatte am 31. Oktober 1994 *10 Thesen zur Neuordnung der Blauen Liste* publiziert, bei welchen es letztlich um Umschichtung der Finanzmittel von Bund und Ländern ging. 25 % der bisherigen Grundfinanzierung der **BL**-Institute sollten in zentrale Verfügungsmittel umdisponiert und im Zuge der Instituts-Evaluierungen neu verteilt werden. Dabei sollten u. a. auch sektionsbezogene Kontingente festgelegt werden. Insgesamt ein nicht ganz einfach zu durchschauender Vorschlag mit vielen Details, der höchste Alarmstufe bei den Instituten ausgelöst hatte.
- <sup>13</sup> An der Anhörung beim Ausschuss Forschungsförderung der **BLK** am 30. Januar 1995 in Bonn nahmen – so der Bericht von Lankeit bei der **WBL**-Gründungsversammlung Ende März 1995 – neben ihm, **SCHEICH** und mir auch Prof. Dr. Hubertus Müller-Groeling teil, bis 1994 Vizepräsident des **IFW KIEL**. Interessanterweise notierte Lankeit dazu: „Insbesondere hier wurde deutlich, dass ein intensiver Meinungsaustausch innerhalb der **AG-BL** noch geleistet werden muss, um zu einer einheitlichen Linie zu kommen.“ Wie bereits erwähnt, taten sich die Wirtschaftsinstitute anfangs nicht leicht mit dieser einheitlichen Linie, über die auch auf der Gründungsversammlung heftig debattiert wurde.
- <sup>14</sup> „Sie wollten zu viel damals“, ließ mich Zacher lächelnd wissen, als ich ihn auf unser letztes Telefonat ansprach (s. Juli 1992, S. 103).
- <sup>15</sup> Reimar Lüst (Nachruf): <https://www.mpg.de/14637221/souveraener-steuermann-der-wissenschaft>.
- <sup>16</sup> An dieser Stelle will ich doch einmal darauf hinweisen, dass ich bis Ende April 1995 noch geschäftsführender Direktor des **MBI** war (der Jahresbericht 1994 musste fertiggestellt werden, unser wissenschaftlicher Beirat tagte bei uns, die Wirtschaftsplanung 1995 fand statt, und auch die **IGafa**-Geschäfte forderten einige Aufmerksamkeit, wie in den vorangegangenen Kapiteln berichtet. Außerdem hatte ich ja – eigentlich hauptamtlich – einen großen Forschungsbereich am **MBI** zu leiten: Wenn ich meine wissenschaftliche Produktivität in diesen Jahren betrachte, grob gemessen an der Zahl der Publikationen pro Jahr, so war diese zwischen 1995 und 2003 deutlich rückläufig, machte dann aber wieder einen Aufwärtssprung. – Von meinen Pflichten als Familienvater will ich hier gar nicht sprechen.
- <sup>17</sup> Es stellte sich dabei die Frage, ob sich eine GbR (s. Anm. 2) in einen rechtsfähigen, eingetragenen Verein (e. V.) umwandeln könnte . . . Und wir mussten feststellen, dass die Rechtslage dazu sehr unsicher war – solche Umwandlung aber wohl eher ausschloss. Mit anderen Worten: Es ging eigentlich um die Neugründung der



WBL, die tatsächlich offiziell erst in der Herbstsitzung am 2. November 1995 in Frankfurt am Main stattfand.

<sup>18</sup> Diese Sektionsgliederung hat bis heute bei der Leibniz-Gemeinschaft Bestand – allerdings wurden den Sektionen kürzlich neue Namen verliehen, ganz dem aktuellen Zeitgeist folgend:

- (A) Bildung und kulturelle Überlieferung (einst: Geisteswissenschaften und Bildungsforschung)
- (B) Wirtschaftliche Entwicklung, demokratische Teilhabe und soziale Integration (einst: Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Raumwissenschaften)
- (C) Gesundheit und Biodiversität (einst: Lebenswissenschaften)
- (D) Licht, Materialien und Modelle (einst: Mathematik, Natur- und Ingenieurwissenschaften)
- (E) Umwelt und nachhaltige Entwicklung (einst: Umweltwissenschaften)

<sup>19</sup> Als Sprecher der Sektionen wurden gewählt (in Klammer die Stellvertreter): Sektion A – Gerhard Stickel, IDS (Hermann Avenarius, DIPF), Sektion B – Lutz Hoffmann, DIW (Bark, ZALF), Sektion C – Henning SCHEICH, IFN (Max Schlaak, FZB), Sektion D – Wolf Häfele, FZR (Hans WARLIMONT, IFW), Serviceeinrichtungen – Ständiger Gast im Präsidium René Deplanque, FIZ CHEMIE Berlin (Leo Montada, ZPID), Verwaltungsausschuss – Sprecher und ständiger Gast im Präsidium Josef Puchta, DIFE, gewählter Vertreter im Präsidium Wolfgang Grunow, HHI (H. Peter Joehnk, IFW und Christiane Neumann, WZB).

<sup>20</sup> Im Rahmen der damals noch überwiegend praktizierten Kameralistik war die Verwendung der Haushaltsmittel oft bis in absurde Details festgelegt und jede Abweichung vom geplanten Ausgabebetyp erforderte einen Umwandlungsantrag bei den sorgfältig darüber wachenden Haushaltsreferenten der zuständigen Landesverwaltung – bei uns in Berlin also bei SENWISSFORSCH: Ein neuer Bildschirm für den Arbeitsplatz statt mehr Schreibmaschinenpapier? – Nur mit Umwidmungsantrag . . .

<sup>21</sup> Nach den bereits in Kap. 4 erwähnten HEP- und HSP-II-Programmen haben Bund und Länder zwischen 1996 und 2000 für das Hochschulsonderprogramm III (HSP III) insgesamt 3680 Mio. DM ausgegeben. Die Mittel wurden eingesetzt für die Verbesserung der Strukturen im Hochschulbereich (u. a. für Graduiertenkollegs und Multimedia), für die Weiterentwicklung der Fachhochschulen, für die Verstärkung der europäischen und internationalen Zusammenarbeit, für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und für Förderung von Frauen in der Wissenschaft. Siehe [https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source\\_opus=303](https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source_opus=303).

<sup>22</sup> Mit der Berliner Politik stand ich ja ohnehin in ständigem Kontakt, wie in den vorangegangenen Kapiteln geschildert. In Brandenburg entwickelte sich vor allen zum damaligen Wissenschaftsminister Steffen REICHE (SPD) eine gute Beziehung, die sich bis heute positiv weiterentwickelt hat. Er war damals (nach RADUNSKI und H. J. MEYER) der erste Wissenschaftsminister, der mich als Präsident der WBL empfing. Der einst prominente Politiker war von 2012 bis 2023 Pfarrer der uns nahen evangelischen Kirche Berlin-Nikolassee, und wir sind inzwischen per Du.

- <sup>23</sup> Die weiteren Geschichten der negativ evaluierten Institute sind z. T. recht interessant. Einige davon überlebten nach einem zweiten Anlauf noch einige Jahre, bis sie dann vom Senat der Leibniz-Gemeinschaft erneut negativ evaluiert wurden (so das [HWWA](#) oder das IWF), andere wurden aufgeteilt, in Landesregie und -finanzierung auf kleinerem Maßstab weitergeführt u. ä. – Aber das können wir hier natürlich nicht alles nachverfolgen. – Für das MIU ist mir noch persönlich in Erinnerung, wie die damalige (1994-1998) *Bundesministerin für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit* im Kabinett Kohl V, Dr. Angela Merkel, mich in meiner Eigenschaft als Präsident der [WBL](#) auf die Schließungsempfehlung für das MIU ansprach (wie schon erwähnt, hatten wir über einige Jahre hinweg zu ihr und Joachim [SAUER](#) gelegentlich persönlichen Kontakt). Das MIU, so erklärte sie mir, sei doch das einzige Blaue-Liste-Institut, für welches ihr Ministerium zuständig wäre. Natürlich konnte ich ihr nicht helfen, das Institut zu retten, musste ihr als ehemalige Wissenschaftlerin jedoch in Erinnerung rufen, dass hier nur die wissenschaftliche Qualität zählen könne, und die sei nun einmal sehr negativ bewertet worden – was sie schließlich auch einzusehen schien.
- <sup>24</sup> Meine Beziehung zum Vorsitzenden des Ausschusses Blaue Liste des Wissenschaftsrats, dem Hochenergiephysiker Prof. Dr. Dietrich B. Wegener (Universität Dortmund), möchte ich heute als „distanziert-vertraut“ und „respektvoll-humorig“ beschreiben . . . Wegener war auch Mitglied der Gutachtergruppe des Wissenschaftsrats für Berlin-Adlershof und Potsdam-Golm, über deren Arbeit ausführlich in Kap. [5](#) berichtet wurde. Es gab gewissermaßen eine lockere Win-win-Situation in jede Richtung.
- <sup>25</sup> Es gab damals ziemlich absurde Vorschriften. So musste z. B. die [IGAFa](#) noch 1998 seitenlange Antragsformulare an [SENWISSFORSCH](#) ausfüllen, um „Haushaltsreste“, die durch eine Reduktion der Heizungskosten entstanden waren, für die Beschaffung von dringend benötigtem Büromaterial verwenden zu dürfen.
- <sup>26</sup> An dieser Stelle sei eine ganz persönliche Anmerkung aus meinem Tagebuch im Jahr 1997 eingefügt: *Für die Entbehrungen, welche die Familie durch mein berufliches Eingespanntsein erleidet, gibt es hier und da auch eine kleine Kompensation, da ich auf diesem oder jenem Verteiler für nette Einladungen stehe. So konnte ich gemeinsam mit [meiner Frau] Erika die offizielle Galaeröffnung des Hotels Adlon durch Bundespräsident Roman Herzog am 23. August 1997 miterleben [also vier Monate nach der Ruckrede im gleichen Haus]. Erika hat es besonders genossen, dass uns unter den fast 1000 Ehrengästen nur zwei oder drei aus meinem professionellen Betätigungsfeld begegneten. So hatte sie mich einmal einen ganzen Abend für sich . . . Hier und da waren wir auch beim Bundespräsidenten eingeladen . . . Einmal hat mich sogar [unsere Tochter] Cornelia begleitet: eine wunderschöne Matinée zum 200. Geburtstag von Heinrich Heine mit Liedern und Rezitationen, danach das übliche Glas Sekt. Und siehe da, ich war nicht der einzige Gast in Begleitung eines erwachsenen Sprösslings im Schloss Bellevue. So hatte Cornelia wenigstens auch ein paar Gesprächspartner.*
- <sup>27</sup> Derzeit ([BMBF, 2022](#)) liegen die [F & E](#)-Aufwendungen in Deutschland wieder bei

3,14 % des BIP, davon 67 % im Bereich der Wirtschaft, 33 % werden aus staatlichen Quellen für F & E an Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen aufgebracht. Im weltweiten Vergleich liegen wir immer noch auf Platz 7, hinter Israel (5,44 %), Südkorea (4,81 %), Schweden (3,53 %), Belgien (3,48 %), USA (3,45 %), Japan (3,27 %), Österreich (3,20 %). Der OECD-Durchschnitt (2,68 %) wird von China (2,40 %) im stürmischen Aufwärtstrend bald erreicht.

- <sup>28</sup> In [https://de.wikipedia.org/wiki/Reform\\_der\\_deutschen\\_Rechtschreibung\\_von\\_1996](https://de.wikipedia.org/wiki/Reform_der_deutschen_Rechtschreibung_von_1996) kann man die geradezu abenteuerliche Geschichte dieser eher bescheidenen Rechtschreibreform von 1996 im Detail nachlesen . . . und bekommt den Eindruck, dass die Diskussion noch immer nicht ganz abgeschlossen sei.
- <sup>29</sup> Das Mercure bot eine sehr große und besonders preisgünstige Tagungsstätte. Bei Durchsicht der Akten fällt auf, dass der Ort dieses Hotels damals noch als Berlin-Neukölln beschrieben wurde – heute also eine verständliche Umbenennung.
- <sup>30</sup> Ein weiteres „Geschenk“ der Finanzminister war eine geforderte 3%ige „Flexibilisierungsdividende“, wohl gemerkt: zusätzlich zu der vereinbarten 2,5%igen DFG-Abgabe . . . Ich vermute, dass im Haushaltsvollzug ab 1999 die schlimmsten Folgen vermieden wurden. – Positiv zu vermerken ist immerhin, dass die Einwerbung von DFG-Mitteln durch unsere Institute nach den neuen Regeln laut Statistik der DFG tatsächlich zu einer Steigerung der bewilligten Projekte führte, die insgesamt der von allen Leibniz-Instituten erbrachten DFG-Abgabe entsprach. Aus den Sektionen wurden freilich gemischte Erfahrungen berichtet.
- <sup>31</sup> Nach der Wahl zum 14. Deutschen Bundestag am 27. Oktober 1998 wurde eine Rot-Grüne Bundesregierung unter Gerhard Schröder (SPD) gebildet, die das Kabinett Kohl V ablöste. Edelgard Bulmahn (SPD) wurde Bundesministerin für Bildung und Forschung.
- <sup>32</sup> 1997 eröffneten wir offiziell drei *Applikationslabors* für den gemeinsamen Betrieb mit externen Nutzern. 1.) Das Höchstfeldlaserlabor, damals ein Kernbaustein der Mission des MBI, in welchem (bei geeigneter Fokussierung der gepulsten Laserstrahlen) Intensitäten oberhalb von  $10^{19} \text{ W/cm}^2$  erzeugt wurden. Es verfügte über zwei Kurzpuls-Lasersysteme der damals weltweiten Spitzenklasse: a) ein Neodym-Glas-basiertes System mit 700 fs Impulsdauer bei einer Pulsenergie von 10 Joule (Einzelimpulse) und b) ein Titan-Saphir-System mit 50 fs Impulsdauer bei einer Pulsenergie von 300 mJ mit 10 Hz Repetitionsrate. 2.) Das Femtosekunden-Applikationslabor, in welchem ultrakurze Laserimpulse (sub-ps bis zu 20 fs) vom VUV (120 nm) bis ins IR (14  $\mu\text{m}$ ) für Experimente unterschiedlichster Art verfügbar waren. 3.) Eine spezielle Beam-Line bei BESSY II, an welcher kombinierte Experimente mit Synchrotronstrahlung und einem kommerziellen Titan-Saphir-Kurzpulslaser durchgeführt werden konnten.
- <sup>33</sup> Wir pflegten bereits seit unserer Freiburger Zeit, in welcher unsere Arbeiten an Fullerenen begannen, einen regen Kontakt zu Harry KROTO (später *Sir Harold W. Kroto*). Gerade 1996 hatte er zusammen mit Robert F. Curl Jr. und Richard E. Smalley den Nobelpreis für Chemie erhalten: „*for their discovery of fullerenes*“.

- <sup>34</sup> Mitglieder des Wissenschaftlichen Beirats des MBI (soweit am 7./8. April 1997 anwesend): Ernst O. Göbel (Halbleiterphysik, Laserphysik; Präsident der PTB), Theodor W. Hänsch (Laserphysik, Nobelpreis für Physik 2005, MPI für Quantenoptik, Garching), J. Robert HUBER (Vorsitz, Chemische Physik, Universität Zürich), Erich P. Ippen (Festkörper- und Laserphysik, zusammen mit Shank gelang ihm 1974 erstmals die Erzeugung ultrakurzer Laserimpulse, MIT, Cambridge, USA), R. T. Kersten (ZENIT GmbH, Mühlheim a. d. Ruhr), Harry W. KROTO (Nobelpreis 1996, University of Sussex, Brighton, GB), Sune Svanberg (Atomphysik und Laserspektroskopie, höchste Intensitäten; Universität Lund, Schweden), Wolfgang Domcke (kooptiert als Experte für theoretische Chemie, Universität Düsseldorf). Mitglieder der kooperierenden Universitäten: Eckart MATTHIAS (Atom- und Kernphysik, Laserspektroskopie, FU Berlin) und Horst Weber (TU Berlin).
- <sup>35</sup> Wolfgang SANDNERS hohe internationale Reputation belegen auch die verantwortungsvollen Positionen, welche er in den folgenden Jahren begleitete: Von 2003 bis 2013 war er Koordinator des europäischen Netzwerks Laserlab Europe, in dem 30 der größten europäischen Laser-Forschungseinrichtungen aus 16 EU-Mitgliedsstaaten vereinigt sind, und von 2014 bis zu seinem frühen Tod war er Vorsitzender der Association of European-level Research Infrastructure Facilities (ERF-AISBL), der Vereinigung europäischer Großforschungseinrichtungen. Auch über Europa hinaus war SANDNER als anerkannter Experte im Bereich der Höchstfeld-Laserphysik in zahlreichen internationalen Gremien aktiv.
- <sup>36</sup> Dr. Beatrix Vierkorn-Rudolph, 1996-1998 Geschäftsführerin der WBL/WGL, kehrte 1999 ins BMBF zurück und wurde dort schließlich Unterabteilungsleiterin für *Großgeräte, Energie u. Grundlagenforschung* . . . Sie blieb der WGL so auch weiter verbunden, z. B. im Kuratorium des Forschungsverbunds Berlin e. V. (FVB), wo wir uns gelegentlich wieder begegneten.
- <sup>37</sup> Ganz nebenbei: Wenn ich es recht verfolgt habe, verdanke ich auch die Verleihung des Bundesverdienstkreuzes 1. Klasse durch den Bundespräsidenten der Empfehlung von Hans-Olaf Henkel. Überreicht bzw. angesteckt wurde mir der Orden am 11. Februar 2004 beim Jahresempfang in Adlershof – ausgerechnet von Senator Thomas Flierl (PDS).
- <sup>38</sup> Detaillierte Informationen zur Föderalismusreform findet man z. B. unter <https://de.wikipedia.org/wiki/F%C3%protect%protect%leavevmode@ifvmode%kern+.1667em%relax%B6deralismusreform>. Am 11. März 2004, auf dem Höhepunkt der langwierigen, komplexen und alle Beteiligten entnervenden Debatten, habe ich mir einmal einen Nachmittag lang die Diskussion in der Föderalismuskommission selbst angehört. – Es war ein ernüchterndes Erlebnis der länderspezifischen Egoisten, vorgetragen von mehreren Ministerpräsidenten.
- <sup>39</sup> Die aktuelle, gewissermaßen offizielle Einordnung der WGL findet man auf der Homepage der GWK: <https://www.gwk-bonn.de/themen/foerderung-von-ausseruniversitaeren-wissenschaftseinrichtungen/wissenschaftseinrichtungen-in-der-gemeinsamen-foerderung/leibniz-gemeinschaft-wgl>.

# Ein kurzer Ausflug in die Politik

# 7

## 7.1 1968 und die Folgen

BEGINNEN WILL ICH DIESES KAPITEL MIT EINEM KLEINEN RÜCKBLICK, der verständlich machen soll, wo ich politisch stehe. – Um es gleich vorweg klarzustellen: Ich bin kein 68er! Dafür war ich (Jahrgang 1941) damals schon ein wenig zu alt. Auch war ich im entscheidenden Jahr mit meiner damals noch kleinen Familie, Frau und Sohn (gerade ein Jahr alt), gar nicht in Deutschland. Ich arbeitete an meiner experimentellen Doktorarbeit im revolutionsfernen Southampton, UK. – Informationen erreichten uns nur über die internationalen Zeitungen, gelegentlich vielleicht auch einmal über die BBC. Was da draußen, jenseits des Kanals, so vor sich ging, berührte die Engländer wenig – auch wenn man erstaunt feststellen musste, dass die Welle sogar über den großen Teich bis nach Berkeley zu den wesensverwandt geglaubten Amerikanern geschwappt war ... *very funny*.

Wir verbrachten zwei sehr wichtige Jahre in England, die auch unseren Blick auf die Welt erweitert haben. Wichtig, interessant, reich an Erfahrungen ... aber, wie sich bald erwies: finanziell am Rande des Erträglichen (prekär, wie man heute sagen würde). Das mit meiner Stelle als *Experimental Officer* verbundene Salär war nur knapp auskömmlich, um ein extrem bescheidenes Leben zu dritt in Southampton führen zu können, zumal just zu dieser Zeit das englische Pfund eine massive Abwertung erfuhr und ich gerade in Deutschland eine teure Lebensversicherung zum Wohle meiner Familie abgeschlossen hatte.

\* \* \*

IM DEZEMBER 1968 KAMEN WIR ZURÜCK NACH DEUTSCHLAND. Ich hatte wieder einen Schreibtisch in der Fakultät für Physik an meiner Alma Mater, der *Albert-Ludwigs-Universität Freiburg*, und arbei-

tete an meiner Dissertationsschrift auf der Basis meiner Experimente und Rechnungen in Southampton. – Während der traditionellen Weihnachtsfeier im Institut saßen wir in lockerer Runde beisammen, bei Wein und Brezeln im elften Stock des Physik-Hochhauses. Jetzt, wieder so mittendrin in den spannenden Ereignissen, die sich in Deutschland abspielten, schien mir vieles zwar zukunftsweisend. Aber ich machte mir doch ernste Sorgen um die Stabilität und Qualität des deutschen Universitätssystems – dem ich in nicht allzu ferner Zukunft auf der Seite der Etablierten anzugehören hoffte.

Auch Otto OSBERGHAUS, mein früherer Diplomvater, der mich während des Studiums entscheidend geprägt hatte, nahm an dieser Feier teil. Ich fragte ihn, wie er denn die Entwicklung der deutschen Universität angesichts der aktuellen Geschehnisse beurteile: Werde die Universität nicht gerade in ihren Grundfesten erschüttert? Müsse man nicht Sorge haben, dass alles zusammenbreche? – Zu meiner ganz großen Überraschung antwortete OSBERGHAUS sehr emotional und bewegt, was sonst nicht seine Art war: Die deutsche Universität befinde sich in einem so renovierungsbedürftigen Zustand, dass man gar nicht kräftig genug dagegetreten könne, um aus ihr wieder eine kreative und leistungsfähige Organisation zu machen.

Nun war OSBERGHAUS alles andere als ein linker, revolutionärer Heißsporn und selbst auf dem Wege, eine bedeutende Schule zu gründen (im Laufe der Jahre sind etwa zehn seiner Schüler Ordinarien der Experimentalphysik geworden). Er war dabei aber stets sehr bescheiden im Auftritt. Auf die Publikationen seiner Studenten und Assistenten ließ er seinen Namen grundsätzlich nur schreiben, wenn er einen wirklich entscheidenden eigenen Beitrag geleistet hatte ... Will sagen, er war sehr anders als der damalige (und wohl auch heutige) typische deutsche Ordinarius. – Diese krasse Antwort erstaunte mich sehr.

Anzumerken ist hier, dass sich die Freiburger *Fakultät für Physik* (heute *und Mathematik*), die seinerzeit als eine der progressivsten in der Republik galt und als eine der ersten ein *Departmentsystem* nach amerikanischem Vorbild eingeführt hatte, ihre effizienten Arbeitsstrukturen bis heute weitgehend bewahrt hat, zumindest die schlimmsten

Torheiten der Universitätsdemokratisierung gut überstanden hat – bis hin zu den Symbolwerten: Als ich 1986 dort die Nachfolge von Otto OSBERGHAUS antrat, erhielt ich noch ganz offiziell den (lebenslang zu führenden) Titel ‚Ordinarius‘.

\* \* \*

HEUTE BIN ICH GESPALTEN IN MEINER BEWERTUNG des 1968er Um- und Aufbruchs. Ja, er hat viel Schaden am deutschen Universitäts-system angerichtet, den gänzlich zu beseitigen uns bis heute nicht gelungen ist – trotz aller Programme zur Förderung exzellenter *Governance- und Verwaltungsstrukturen im Dienste der Wissenschaft*. Und ja, es gab Gruppen mit ausgesprochen linksextremistischen Tendenzen. Ich erinnere mich z. B. an einen Studentenvertreter, der mich im Juni 1971 (da war ich Dekan des Fachbereichs Physik in Kaiserslautern) ernsthaft fragte, ob ich am kommenden Wochenende nicht mitkommen wolle nach Zweibrücken, um dort „*brutale Polizeigewalt zu demonstrieren*“<sup>1</sup> – angesichts der „*politischen, faschistischen Prozesse*“ gegen Mitglieder der *Black-Panther-Bewegung*. – An die Entwicklung der RAF brauche ich hier nicht zu erinnern.

Ich bekenne aber freimütig, dass auch ich von der geistigen Bewegung 1968 nicht unberührt blieb, wie damals wohl die meisten jungen Menschen meiner Generation.<sup>2</sup> Diese erste friedliche Revolution in Deutschland, die Botschaft von der Freiheit und Selbstbestimmung des Individuums und der Aufruf zur Reform verkrusteter Institutionen haben uns und unser Leben nachhaltig mitgeprägt. Dabei spielte sicher auch die parallel verlaufende Bewegung des Mai-Juin in Frankreich eine Rolle, im Mutterland aller Revolutionen, im Heimatland der Freiheit. Mai-Juin bildete gewissermaßen einen romantisch verklärenden Hintergrund.

Auch für den Vereinigungsprozess in der deutschen Wissenschaft nach 1990 darf man die Bedeutung der Ereignisse von 1968 in ihren Konsequenzen nicht unterschätzen<sup>3</sup> – wie dies z. B. auch Hans Joachim MEYER (2015) an mehreren Stellen in seinem gewichtigen Werk beleuchtet –, auch wenn ich ihm nicht in allen Details zustimmen kann. Wer die Bundesrepublik Deutschland nicht vor und nach

1968 selbst erlebt hat bzw. nur aus der Berichterstattung im Fernsehen und z. T. aus Printmedien kennt, kann leicht zu Fehleinschätzungen dieses Schicksalsjahres kommen. MEYER spricht – mit deutlich erkennbar negativer Bewertung, ja geradezu abfällig – von „Rebellion 1968“, von der „Revolte 68“ oder von „Kulturrevolution“, wobei letzterer Begriff eigentlich das Wesentliche treffen würde, wäre er nicht durch seine chinesische Realisierung so völlig diskreditiert worden (sie fand übrigens fast zeitgleich statt).

\* \* \*

WER ABER DIE 68ER VERSTEHEN WILL, muss eigentlich auch die Beatles erfahren und geliebt haben – wobei ich *Beatles* hier als Chiffre für einen kulturellen Um- und Aufbruch verstanden wissen will, für eine Epoche mit den Melodien und Klängen von „Yellow Submarine“ oder „Strawberry Fields Forever“, aber auch mit Bob Dylan, Woodstock, der Hippie-Bewegung in Amerika, später dann mit den Stones, mit Pink Floyd, Leonard Cohen, Keith Jarrett und wie sie alle hießen. All das war uns stets präsent und lieferte gewissermaßen die Hintergrundmusik zu dem Film, der sich in den späten 1960er-Jahren entfaltete.

Ich möchte 1968 als Zeit des kulturellen Um- und Aufbruchs in der Bundesrepublik Deutschland verstehen. Ohne diesen 68er-Aufbruch, also als lineare Fortsetzung der Adenauer-Strauß'schen Nachkriegsrepublik, kann ich mir dieses Land überhaupt nicht vorstellen. Und ich glaube nicht, dass ich darin hätte leben wollen. Damals wurden die Wurzeln für das freiheitliche, weltoffene, demokratische Deutschland gelegt, in dem wir heute leben. Das geschah freilich – wie bei allen Revolutionen – nicht ohne *Kollateralschäden* in vielerlei Hinsicht (um einen modischen Begriff zu benutzen), die dank deutscher Gründlichkeit so dramatisch in Szene gesetzt wurden, dass wir sie noch heute nicht voll überwunden haben. Und wenn man die aktuelle Politik aufmerksam und kritisch verfolgt, so mag man sich heute manchmal fragen, ob wir bei all der erlernten Toleranz und Offenheit überhaupt noch fähig und willens sind, die Grundlagen eben dieser demokratischen Errungenschaften ernsthaft zu verteidigen.



1968 ging es Deutschland materiell bereits recht gut, jedenfalls angesichts der bis 1945 gerade durchlebten Katastrophen. Das *Deutsche Wirtschaftswunder* brummte noch (selbst nach der ersten Stagnation 1966-67), die Geschäfte waren voll mit Waren, auch damals schon mit solchen, die keiner brauchte. In meiner Wahrnehmung aber hatte sich die Bundesrepublik im Verlauf der 50er- und frühen 60er-Jahre zu einer ziemlich verstaubten und verkrusteten, in einem engen Sinne konservativ verknöcherten Bürokratenrepublik entwickelt.

Noch 1952 hatte sich Konrad Adenauer der Unterstützung durch die SPD versichern müssen, um im Bundestag eine Mehrheit für das Wiedergutmachungsabkommen mit Israel zu erreichen – große Teile von CDU und insbes. CSU hatten ihm die Gefolgschaft in dieser Schicksalsfrage verweigert. Zwar hatte sich die Situation 1965 so weit gebessert, dass diplomatische Beziehungen zu Israel möglich wurden. – Undenkbar wäre damals aber das Statement gewesen: *Die Sicherheit Israels ist für uns Staatsräson*, wie es Angela Merkel 2008 als Bundeskanzlerin vor der Knesset formulierte – wohl die bedeutendste Aussage, welche diese Kanzlerin je gemacht hat.

Unverkennbar war in den 1960er-Jahren ein wieder aufkeimender Militarismus im Establishment. Franz Josef Strauß kämpfte für die atomare Bewaffnung der Bundeswehr – seine, glücklicherweise nie realisierte, Antwort auf das vor der eigenen Haustür erlebte marxistisch-leninistische System in der damals *sogenannten DDR* (Adenauer hat, in seinem unvergesslichen Kölschen Dialekt, stets nur von der „Sofjetzone“ gesprochen). Die offizielle Ostpolitik der Bundesrepublik war Konfrontation. Eine fatale Politik angesichts der weltweiten Hochrüstung und der vermuteten oder tatsächlichen Triggerhappiness auf beiden Seiten – wie ich bereits 1960 als 19-Jähriger in meinem Tagebuch notierte. Wir wähten uns als junge, kritisch beobachtende Menschen täglich am Rande des nuklearen Abgrunds.

Diese gefährliche Konfrontationspolitik in Deutschland endete erst mit den von Willy Brandt ins Werk gesetzten Ostverträgen ab 1970 – man kann sie geradezu als logische Folge von 1968 bezeichnen, ebenso wie das allmählich aufdämmernde ökologische Bewusstsein in breiten Teilen der Bevölkerung. – Aber noch im Wahlkampf 1972 wurde

Willy Brandt verspottet ob seiner Forderung nach „blauem Himmel über der Ruhr“.

Selbst 1982, als Helmut Kohl Kanzler geworden war, musste man als Deutscher in den Anfangsjahren noch ob seiner Reden zittern. Höchst befremdliche Aussprüche waren stets von dem Mann aus Ludwigshafen zu erwarten. Ich erinnere mich an internationale wissenschaftliche Konferenzen, bei denen mich unsere israelischen Freunde mit mildem, aber doch etwas bitterem Lächeln auf die jüngsten Äußerungen unseres Kanzlers ansprachen – das war peinlich und wurde eigentlich erst durch die berühmte Rede Richard von Weizsäckers vor dem deutschen Bundestag am 8. Mai 1985 endgültig überwunden.

\* \* \*

DIE DRINGEND NOTWENDIGE UNIVERSITÄTSREFORM WAR zu Anfang gewiss ein entscheidender Ausgangspunkt für die 68er-Bewegung in Deutschland. Die Universität, so wie ich sie damals erlebt habe, bedurfte in der Tat einer grundlegenden Neuorientierung – und ich meine nicht den *Muff von 1000 Jahren*, als welcher die ritualen Traditionen der Universitäten damals verspottet wurden und die sich inzwischen einer bemerkenswerten Renaissance erfreuen.

Auch ich habe mich schon früh selbst reformerisch an/in der Universität engagiert. Im Frühjahr 1969 wurde mein Doktorvater Helmut [EHRHARDT](#) als ordentlicher Professor und Direktor des 2. Physikalischen Instituts an die Universität Mainz berufen. Ich folgte ihm – zusammen mit drei weiteren, frisch in Freiburg promovierten Physikern – als Assistent. Ich war voller Enthusiasmus mit dem Aufbau meiner eigenen Arbeitsgruppe beschäftigt und wurde – irgendwie fast ohne mein Zutun (soweit ich mich erinnere) und ganz nebenbei als Vertreter des Instituts in den Assistentenrat der Universität gewählt – mein erstes hochschulpolitisches Engagement. – Es sollte nicht mein letztes bleiben in den folgenden 20 Jahren, während derer ich vor allem Universitätsprofessor war.

In Mainz ging es noch um ganz handfeste Probleme der deutschen Ordinarienuniversität: Wie konnte es z. B. möglich sein, dass noch ein Jahr zuvor die große Anfängervorlesung mit mehr als 500 Hörern wegen ihrer besonderen Bedeutung nur von einem Ordinarius gelesen

werden durfte, während man 1970 damit einen Assistenten beauftragen konnte – nachdem die vormaligen Hörergebühren abgeschafft worden waren.

Oder – wesentlich profunder: Wie konnte man das damals wie heute ungelöste Problem des akademischen Mittelbaus in den Griff bekommen und die meist über viele Jahre unsicheren beruflichen Perspektiven des wissenschaftlichen Nachwuchses in vernünftige Bahnen lenken? – Das Thema sollte just auch während meiner Zeit als Staatssekretär in Berlin, fast 30 Jahre später, wieder aktuell werden.

\* \* \*

MEIN POLITISCHES SCHLÜSSELERLEBNIS WAR DIE WAHL von Willy Brandt 1972. Noch heute bin ich stolz darauf, als junger Professor an der neu gegründeten Universität Kaiserslautern aktiv für Willy Brandt Wahlkampf betrieben zu haben – was mir prompt eine heftige Rüge der noch von Kohl geführten Landesregierung eintrug.

Die Kaiserlauterer SPD wollte mich danach für eine Parteimitgliedschaft gewinnen, stellte mir ein Stadtratsmandat in Aussicht ... ich bin heute sehr froh, dass ich das nach kurzer Bedenkzeit zurückwies. Die Begleiterscheinungen dieses Wahlkampfes – bis hin zu persönlichen Diffamierungen aus dem engsten Bekanntenkreis – nahm ich mir sehr zu Herzen, sie gingen mir, salopp gesagt, wirklich so an die Knochen, dass ich in weiser Selbsterkenntnis beschloss, niemals in die Politik zu gehen und auch keiner Partei beizutreten.

Auch meine damalige Zuneigung zur SPD überdauerte den Wahlsieg von Willy Brandt nicht sehr lange – nur bis ich erkannte, welche absurde Bildungs-, Hochschul- und Wissenschaftspolitik die SPD infolge der 68er verfolgen sollte – freilich nicht ohne massive Mitwirkung der damals links orientierten FDP mit einigen ihrer später verklärten Gallionsfiguren. Meiner Wahrnehmung nach musste diese Entwicklung langfristig auf die Abschaffung jeglicher belastbarer Leistungs- und Qualitätsstandards hinauslaufen.

Noch heute, so will mir scheinen, leidet der Hochschulbereich unter den Verwerfungen, die damals unter dem irreführenden Stichwort *Demokratisierung* angerichtet wurden. – Ich habe das als Professor über

20 Jahre innerhalb westdeutscher und Westberliner Universitäten erleben und danach fast 20 Jahre lang aus der – angenehm unkomplizierten und effizienten – außeruniversitären Perspektive meist kopfschüttelnd von Nahem verfolgen dürfen. Und statt der vor 1968 geltenden moralischen Tabus haben wir heute vielfältige Denk- und Artikulationsverbote für alle, die von den korrekt formulierenden Gutmenschen nicht sofort ins Abseits gestellt werden wollen. MEYER (2015) skizziert das extrem präzise und mit unübertrefflichem Sarkasmus. Seine intellektuelle Distanz und die schiere Fülle seines Buches haben ihm wohl weitgehend die Medienschelte und öffentliche Diffamierung erspart, die andere Kritiker dieser Entwicklung ertragen mussten.

Eines der zentralen Probleme fast aller 1968 ausgelösten bundesrepublikanischen Bildungsreformen im weitesten Sinne ist das angestrebte Ideal der Gleichheit für alle – anstelle der unverzichtbaren Chancengleichheit so weit wie nur irgend möglich. Dies führt zu einer Abwärtsspirale, die schließlich nur auf minimalem Niveau für alle enden kann. Diese Ideologie ist bis heute noch nicht gestoppt. Deutlich illustriert dies die Berliner Bildungspolitik der letzten 20 Jahre (siehe z. B. VIETH-ENTUS, 2015; WEIDENFELD, 2015). Auch die immer weiter verflachende Grundschulbildung dokumentiert diese Trends. Unter so edlen Begriffen wie „Inklusion“ oder „Diversität“ sind an vielen Orten kaum noch ernsthaft lernfähige Klassenverbände geschaffen worden, stattdessen wurde die Ertüchtigung in sexueller Vielfalt mit praktischen Beispielen in den Lehrplänen für Grundschüler etabliert (in Hessen sogar unter CDU-Regie). Seit 2007 hat auch die Smartphone-Kultur die Konzentrationsfähigkeit und Lernbereitschaft gerade von Schülern aus „bildungsfernen“ Schichten sehr negativ beeinflusst.<sup>4</sup> Immer mehr Lehrer beklagen den großen Anteil von Kindern, die sich als fast nicht mehr „beschulbar“ erweisen. Schließlich haben die Corona-Jahre und die damit verbundenen massiven Defizite des Schulunterrichts diese Entwicklung auf die Spitze getrieben.

\* \* \*

ABER ALLE HEUTIGEN LINKEN EXZESSE AUF DIE 68ER zurückzuführen, ist etwas zu simpel. Spätestens nach dem *Deutschen Herbst*

1977 hatte sich nicht nur die deutsche Mehrheitsgesellschaft, sondern auch die überwiegende Mehrheit der nach links tendierenden Intellektuellen von extrem linken Strömungen verabschiedet. – Ich bin mir freilich nicht sicher, ob das heute noch durchgängig gültig ist. In unserer Gesellschaft scheint zunehmend die nostalgische Überzeugung Fuß zu fassen, alles von links Kommende sei grundsätzlich gut.<sup>5</sup>

Für viele, die den sogenannten *Realen Sozialismus* auf deutschem Boden allenfalls noch vom Hörensagen kennen, scheint Realität geworden zu sein, was Jens REICH bereits 1993 wahrzunehmen glaubte. Mit Bezug zum Verhältnis einer Mehrheit der DDR-Bürger zur Ideologie ihres Staates sagte er: *„Teile des damals verleugneten Glaubens sind heute zu Elementen eines Aberglaubens geworden, der als Nostalgie politische Gestalt gewinnt. [...] So ist die verstoßene Offenbarung von heute der apokryphe Volksglaube von morgen.“* Inzwischen hat zusätzlich noch die *Wokeness* so intensiv Einzug in unsere Gesellschaft gehalten, dass selbst in der sonst eher zurückhaltend argumentierenden FAZ Philip EPELSHEIM (2022) dazu schrieb: *„Eine radikale und lautstarke Minderheit verändert die Gesellschaft und zieht ihre eigenen Linien des Sagbaren und politisch Korrekten. Universitäten sagen Vorträge ab, Stichwort Cancel Culture. Das Gendern zieht ein in Medien und Institutionen. Straßen werden umbenannt, Kinderbücher gelten als rassistisch.“*

\* \* \*

DIE KULTURELLEN UMBRÜCHE UND REFORMEN VON 1968 haben dieses Deutschland grundlegend neu orientiert und zu der liberalen, offenen Demokratie gemacht, der wir unser heutiges freies Leben verdanken. Ein großer Teil der damals angestoßenen Reformen hat sich als positiv bewährt und wurde konstruktiv weiterentwickelt.

Es wäre jetzt wohl an der Zeit, kritisch Bilanz zu ziehen und die hier angedeuteten problematischen Aspekte von Reformen aufzuarbeiten. Vielleicht bedarf es sogar, wie gelegentlich von mutigen Politikern gefordert, einer sanften Gegenreformation, um den damals ausgelösten und durch 1989/90 noch verstärkten, extremen Pendelausschlag nach links zu dämpfen und dabei die neu hinzugekommenen Entwicklungen und Probleme der modischen *Wokeness*, der *Genderei* und

der *Cancel Culture* einzubeziehen. Vor allem ist eine breite und tiefe Diskussion über den Umgang mit Kritikern dieser Entwicklungen und über die Macht der Medien überfällig! – Ich habe den Eindruck, die Republik könnte allmählich reif dafür werden.

## 7.2 Wie ich Staatssekretär in Berlin wurde

ES SOLLTE EIN KURZER, ABER SEHR INTENSIVER AUSFLUG auf die Position eines beamteten Staatssekretärs für Wissenschaft und Forschung im Land Berlin werden. Ich hatte mir ja 1972 nach der Willy-Brandt-Wahl geschworen, niemals in die Politik zu gehen. Allerdings hatte ich im akademisch/wissenschaftlichen Bereich doch mein ganzes Leben lang neben forschender und lehrender Wissenschaft auch einiges an Wissenschaftspolitik bewegt, sagen wir in der dritten Reihe. Ich betrachte dieses Intermezzo also nicht als Verletzung meines politischen Abstinenzvorsatzes: Es ging um das wissenschaftsgerechte Gestalten und Verwalten eines Sachthemas . . . und nebenbei war ich auch „Amtschef“ für die gesamte Senatsverwaltung Wissenschaft, Forschung und Kultur, damals lokalisiert in der Brunnenstraße 188/190 in Berlin-Mitte. – Für die hohe Politik war mein Senator Peter **RADUNSKI** (CDU) zuständig, über die vielfältigen laufenden Aktivitäten stimmten wir uns regelmäßig ab – aber über wirklich politische Themen haben wir nur selten ausführlich gesprochen. Als Staatssekretär in einem CDU-geführten Ressort hatte ich mich zwar vor der CDU-Fraktion im Parlament zu verantworten, der ich mich durchaus nahe fühlte. Ich bin aber nie Mitglied einer Partei geworden.

Staatssekretär Erich **THIES** war am 4. Juni 1998 (mit Wirkung zum 1. Oktober) als Generalsekretär der **KMK** gewählt worden. Es muss etwa um diese Zeit gewesen sein, als mich Senator **RADUNSKI** erstmals darauf ansprach und beiläufig fragte, ob ich evtl. Interesse hätte, dessen Nachfolge anzutreten. – Zwischen **RADUNSKI** und mir hatte sich seit 1996 aus vielerlei Anlass ein recht reger Kontakt entwickelt, wie in Kap. 4, 5 und 6 berichtet – ja, man könnte sogar von einer gewissen Vertrautheit sprechen. Wir verstanden einander, was zwischen Wis-

senschaftlern und Politikern nicht unbedingt selbstverständlich ist. – Trotzdem überraschte mich diese Perspektive doch sehr.

Das Jahr 1998 war für mich ohnehin voller Aufgaben und Termine, wie bereits berichtet. Auch hatte ich mir vorgenommen, wieder einmal wissenschaftliche Konferenzen zu besuchen . . . und dazu kam noch die Tätigkeit als einer von drei Hauptherausgebern für das gerade neu gegründete *European Physical Journal D* – wobei die Tatsache, dass wir zu dritt für das Journal verantwortlich waren, die Arbeit nicht unbedingt einfacher machte. Und interessanterweise hatte mich Ende Mai 1998 eine (sehr kurzfristige) Einladung der Konrad-Adenauer-Stiftung zu einem Vortrag in Erfurt am 15.6.1998 bei einem „Forum Tagesordnung der Zukunft“ erreicht, mit anschließender Podiumsdiskussion. Auch der damalige thüringische Ministerpräsident Bernhard Vogel und sein Kultusminister Dieter Althaus würden dabei sprechen – eine recht politische Angelegenheit also. Ich sagte zu und nannte meinen Vortrag *Wissenschaft und Forschung als Zukunftsaufgabe*. – Ein paar Tage später schickte mir die Verwaltung [SENWISSFORSCH](#) – per Fax und ohne weiteres Anschreiben – ein offenbar für StS [THIES](#) ausgearbeitetes Redemanuskript zu einem nahe verwandten Thema: *Chancen/Risiken und Prioritäten der Technologiepolitik in der Region*. – Welch seltsame Koinzidenz. – In der von mir dann tatsächlich gehaltenen Erfurter Rede kann ich freilich keine Spur davon erkennen. – Auch erreichten mich in diesen Tagen höchst vertrauliche Gesprächsprotokolle zu Adlershof aus dem Büro Diepgens.

Ich nahm dies als mögliche Anzeichen dafür, dass ich vielleicht tatsächlich Staatssekretär werden könnte . . . und begann, darüber mit einer Reihe von Weggefährten und Kollegen zu sprechen, vor allem auch mit meinen beiden Co-Direktoren am [MBI](#), und mir Rat zu holen. Den neckischsten Kommentar habe ich wohl von Manfred [ERHARDT](#) erhalten (seit 1996 war er ‚Senator a. D.‘ und Generalsekretär des Stifterverbands): „Sie sind gewiss nicht der Einzige, den man fragt. Aber falls es wirklich ernst werden sollte: Machen Sie das doch ruhig, dann können Sie anschließend auf Ihre Visitenkarte ‚Staatssekretär a. D.‘ schreiben.“ – Ich hatte freilich andere Gedanken im Kopf. Was würde ich bewegen wollen und können, wenn ich dieses Amt übernehme, würde ich genügend Zeit finden, um den Kontakt zur Wissenschaft

nicht ganz zu verlieren? Chancen, Herausforderungen ... Wann es wirklich ernst wurde, weiß ich nicht mehr genau. Es muss aber recht bald danach gewesen sein ... meine Zusage und RADUNSKIS Entscheidung – es gab ja noch eine Menge Fragen zu klären: Konnte ich meine Professorenstelle an der FU einfach für eine unbestimmte Zeit ruhen lassen? Konnte ich eine Vertretung im Institut finden? Ein Viertel meiner Arbeitszeit wollte ich weiterhin am Institut verbringen, um den Kontakt zu meinen Diplomanden und Doktoranden und zur Forschung aufrechtzuerhalten.<sup>6</sup> Wer würde (in dieser Aufteilung) künftig mein Gehalt bezahlen? Es gab mindestens drei dabei involvierte Stellen: Die Senatsverwaltung, für welche ich fortan den größten Teil meiner Arbeitskraft aufbringen würde bzw. deren für Gehälter zuständiges Landesbesoldungsamt, die Freie Universität Berlin, bei der ich ja offiziell nach dem sog. *Berliner Modell*<sup>7</sup> im Dienst stand, die mir jeden Monat mein Beamtengehalt überwies, und schließlich der Forschungsverbund Berlin e. V., welcher einen hohen Prozentsatz meines Salärs und diverse Zuschläge an Letztere überwies. Drei Personalstellen des öffentlichen Dienstes also, die sich über die Details abstimmen mussten – kein einfaches bürokratisches Unterfangen, zumal es ja auch noch den Zuwendungsgeber Bund bzw. BMBF gab, der sich in der Person des für uns zuständigen Ministerial-Dirigenten Sorgen um meine „*persönliche, moralische Unversehrtheit*“ machte. – Dazwischen lagen noch ein oder zwei Gespräche mit Senator RADUNSKI über die Modalitäten unserer künftigen Zusammenarbeit, so am Vormittag des 17. August 1998, einem Montag. – Eine letzte Bekräftigung, dass wir es zusammen angehen wollten. An den Inhalt dieses Gesprächs erinnere ich mich nicht mehr, wohl aber an die Straßenbahnfahrt zur S-Bahn danach. Irgendwie sah ich von diesem Tag an die Welt anders, vielleicht intensiver.

Am darauf folgenden Dienstag, dem 18. August 1998, beschloss der Berliner Senat meine Ernennung zum Staatssekretär unter Berufung in das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit mit Wirkung zum 1. Oktober 1998. Die Ernennungsurkunde wurde noch am gleichen Tag ausgestellt und handschriftlich signiert von Eberhard Diepgen (Regierender Bürgermeister) und Peter Radunski (Senator für Wissenschaft, Forschung und Kultur). Und bereits am Mittwoch führte ich erste Gesprä-



che in der Brunnenstraße mit den drei mir künftig unterstellten Abteilungsleitern (I. Finanzen und Medizin, II. Hochschule, III. Forschung). Auch mit dem künftigen Kollegen StS von Puffendorf (Kultur) sprach ich kurz ... und abschließend gab es noch ein letztes Gespräch mit THIES, dessen Nachfolger ich sein würde, und seiner Büroleiterin, die künftig auch meine Tage planen würde. Ich wurde in die aktuellen Themen eingeweiht: Strukturpläne, Begutachtung, Schwerpunkt Studienreform, Verlängerung der Hochschulverträge ab 2001.

Am darauf folgenden Wochenende tauchte ich zwar noch einmal voll in meine Aufgabe als Präsident der WGL ein, wie in Kap. 6, S. 465ff. berichtet, und Anfang September nahm ich an einer wissenschaftlichen Konferenz in Göteborg (Schweden) teil. Aber zunehmend war mein Leben von der neuen Aufgabe erfüllt. RADUNSKI überreichte mir die Ernennungsurkunde genau einen Monat nach deren Unterzeichnung. Inzwischen hatte ich mich bereits der CDU-Fraktion im Berliner Abgeordnetenhaus vorgestellt und dem Regierenden Bürgermeister einen Antrittsbesuch abgestattet. Diepgen kannte mich ja bereits seit 1992 im Zusammenhang mit Adlershof und der WGL, nicht zuletzt aus zahlreichen ‚Brandbriefen‘, die ich ihm anlässlich von Problemsituationen in Adlershof geschrieben hatte. – Wir diskutierten bei dieser Begegnung die aktuelle Gefechtslage im Umfeld der Berliner Wissenschaft – ich notierte mir die Stichworte: *Gästehaus, Ausstellungsräume, Bibliothek, Zukunftsfonds (10 % für Wissenschaft), Fugmann-Heesing (Nachtragshaushalt, RGBM sagt Nein). Adlershof (GENTZ noch stärker einbeziehen), Technologiestiftung.* – Was auch immer das alles so bedeuten mochte.

\* \* \*

KLAUS BÖGER, DAMALS FRAKTIONSVORSITZENDER der Berliner SPD, ab 1999 Bildungssenator, bei dem ich Anfang Oktober einen Antrittsbesuch machte, empfahl mir: „Schreiben Sie Tagebuch, dann haben Sie nachher etwas zu erzählen.“ Denn ich würde wohl früh genug Ärger bekommen als Parteiloser in der Berliner Parteienlandschaft. – Ein sehr sympathischer, ehrlicher Mann dieser Böger, gerade an der Grenze, zynisch im Umgang mit der Macht zu werden, aber noch sehr menschlich und mit einer gewissen Wärme.

Die Anregung, regelmäßig Tagebuch zu schreiben, habe ich versucht umzusetzen.<sup>8</sup> In den ersten Wochen ist mir das noch gelegentlich gelungen (natürlich nicht täglich). Aber recht bald musste ich erkennen, dass ich dafür einfach keine Zeit fand – ja, dass ich überhaupt nicht mehr Herr meiner eigenen Zeit war. Später mehr darüber.

### 7.3 Eingewöhnung ins Amt

PÜNKTLICH AM 1. OKTOBER 1998 BEZOG ICH ALS STAATSEKRETÄR für Wissenschaft und Forschung (StS W) mein geräumiges und ziemlich schmuckloses Dienstzimmer in der Brunnenstraße. Mein Vorgänger Erich THIES hatte diesen Stuhl am Ende doch wohl nur ungern geräumt, auch wenn er es vermutlich gewesen war, der mich als seinen Nachfolger ins Gespräch gebracht hatte. RADUNSKI hat für diese Idee einiges Lob in der Presse erhalten, was zugleich auch für mich einen guten Einstieg in das Amt bedeutete.

Der 1.10.1998 war ein Donnerstag, was sich als ein geeigneter Tag für den Auftakt erwies: Montagmorgens gab es die Staatssekretärskonferenz, am Dienstag tagte um 8:30 Uhr der Berliner Senat, und nachmittags fand während der Sitzungsperioden des Berliner Abgeordnetenhauses alle 14 Tage eine Fraktionssitzung der CDU statt, an welcher ich als StS W teilzunehmen hatte. Und am Mittwochvormittag fand meist die „Abteilungsleiter-Konferenz des Senators“ statt, natürlich im Beisein beider Staatssekretäre. Die Vor- und Nachbereitungen dieser Termine sorgten meist für eifrige Aktivität im Hause. Der Donnerstag war daher ein in der Regel vergleichsweise ruhiger Tag. – Ich machte also einen Rundgang durchs Haus, den ‚meine‘ drei Abteilungsleiter organisiert hatten. Im Tagebuch notierte ich die Themen: Abt. III: Task Force Adlershof einrichten, WISTA MG Scharwächter, Kunstwettbewerb in Adlershof, Internationale Beziehungen: Monatliches Ost-West-Forum Wissenschaft und Forschung, International Graduate School Adlershof (Hegel wegen Anerkennung befragen, ECTS), Schwerpunkte der Forschung (u. a. DLR), Abt. II & III Dienstanweisung zur Zusammenarbeit mit Internationalen Beziehungen, Informationsfluss innerhalb und zwischen den Abteilungen,

Geschäftsverteilungsplan, Abt. II: Zukunftsfonds, TU Berlin Probleme zwischen Kanzler und Präsident (mit beiden sprechen). Abt. I: Finanzierungsfragen: Internationale Beziehungen, Mensa Adlershof, Stellenstreichungen usw. Abt. I, II, III: Runder Tisch Wissenschaft-Forschung-Innovation etablieren.<sup>9</sup>

Am Abend traf ich mich noch mit Detlev GANTEN, dem Gründungsdirektor des MDC in Berlin-Buch und damals zugleich Vorsitzender der HGF (er hatte Joachim TREUSCH in dieser Funktion 1997 abgelöst). Wir standen schon seit 1993 in regelmäßigem Kontakt, hatten gelegentlich unsere jeweiligen Aktivitäten für Buch und Adlershof abgestimmt und verkehrten auch privat miteinander. – Zu diesem Gespräch am Abend des 1.10.1998 notierte ich die Stichworte: Krankenhäuser, Runder Tisch, Zukunftsfonds, International School of Graduate Studies Buch.

Nein, an Details dieser Gespräche kann ich mich heute nicht mehr erinnern, an viele der Themen als solche freilich schon . . . einige gehörten zu denen, die ich in meinem neuen Amt mit Vorrang angehen wollte. Hatte ich also eine Agenda? – Jedenfalls hatte ich in den vorangegangenen Wochen intensiv darüber nachgedacht und bereits eine knappe Woche nach meinem Dienstantritt hielt ich am Mittwoch, dem 7.10.1998, meinen ersten Vortrag als Staatssekretär: beim Berliner Kuratorium des *Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft*. Dessen damaliger Generalsekretär Manfred ERHARDT hatte mich dazu schon einige Wochen zuvor eingeladen mit der Bitte, *einen ersten Versuch zum Überblick über „Ziele und Schwerpunkte meiner wissenschaftspolitischen Bemühungen“ zu wagen*. Dieser Vortrag fasst den vorgefundenen Handlungsrahmen und meine Vorstellung, was ich möglicherweise im Laufe von gut einem Jahr bewegen könnte, recht gut zusammen (s. Anh. C.1). – So manches von dem damals Gesagten scheint mir auch heute noch gültig zu sein. Einiges an nicht Vorhergesehenem kam noch hinzu. Wie viel mir davon tatsächlich gelungen ist, wage ich nicht zu bewerten, will es aber im Folgenden gelegentlich ansprechen. – Und um ehrlich zu sein: Aus heutiger Sicht will mir auch vieles, was damals als unverzichtbar galt und viel Kraft kostete, als Leerlauf auf höchsten Touren erscheinen.<sup>10</sup> Ich will daher zunächst versuchen, den Tagesablauf ein wenig zu skizzieren,

dem ich für die folgenden fast 16 Monate ausgesetzt war – wobei dies nicht zwangsläufig typisch für den Alltag eines Berliner Staatssekretärs sein muss. Ich benutze hier bewusst das Wort „ausgesetzt“: Es hat in meinem ganzen Leben nie zuvor und nie danach eine Periode gegeben, in der ich so fremdbestimmt war wie in diesen 16 Monaten. Der *Wochenplan Staatssekretär W*, zusammengestellt von meiner Büroleiterin, den mir meine Sekretärin typischerweise am Freitag zuvor auf den Tisch legte, bestimmte mein Leben. Natürlich konnte ich Details des Plans mit beeinflussen . . . aber insgesamt gab es eine Menge Dinge, die einfach erledigt werden mussten, und meine Büroleiterin hatte die beste Übersicht, um all dies zu ordnen – meist im Stundentakt, oft auch halbstündig für kurze Gespräche mit den Mitarbeitern des Hauses. Ein typischer Arbeitstag begann um 7:30 Uhr, da stand der Dienstwagen mit Fahrer vor unserer Haustüre, und um 8:30 Uhr begannen die Begegnungen in meinem Arbeitszimmer oder auch auswärts. An guten Tagen fand ich vielleicht eine oder auch zwei Stunden am Schreibtisch fürs Studium der Akten, zum Nachdenken und Notieren kurzer Anweisungen. Oft boten die Autofahrten zu Auswärtsterminen Gelegenheit, dies fortzusetzen. Und dann gab es ja auch noch die Nacht zu Hause, wo Unerledigtes wieder aufgegriffen werden konnte – beim Blättern durch meine Sammlung an Wochenplänen sieht es so aus, als ob ich dort eher selten vor 22 Uhr eintraf – ganz abgesehen von den zahlreichen kleinen Dienstreisen für ein oder zwei Tage im Lande, meist nach Bonn. – Die Familie musste weitgehend auf Ehemann und Vater verzichten. Immerhin konnte ich mir das Wochenende von Freitag, dem 9. Oktober, bis zum Sonntag, 11. Oktober 1998, freihalten für die Hochzeit unseres Sohnes Tobias. – Schon drei Tage später hielt ich meine zweite öffentliche Rede: in der *Hochschule für Musik Hanns Eisler* am Berliner Gendarmenmarkt.

Im Rückblick will mir scheinen, als hätte ich mich am freiesten gefühlt, wenn ich einen Vortrag oder auch nur ein Grußwort zu halten hatte. Insgesamt tat ich das über 50 Mal zu den verschiedensten Anlässen während dieser knapp 16 Monate meiner Tätigkeit als Staatssekretär – 49 ausgearbeitete Manuskripte sind mir erhalten geblieben. Natürlich lieferten mir meine drei Abteilungen dazu stets sehr detaillierte

Textvorlagen. Soweit ich mich erinnere, habe ich freilich den Wortlaut jedes einzelnen Vortrags schlussendlich selbst ausgearbeitet: Ich brachte es einfach nicht fertig, mich vor einem großen Publikum als Vorleser der Arbeitstexte meiner Mitarbeiter zu präsentieren. – Das kostete natürlich viel meiner Zeit, die ich meist erst des Nachts, also ab 22 Uhr zu Hause fand. Aber es war mir wichtig, auch am Vortragspult vor einem interessierten Publikum ich selbst zu bleiben.

\* \* \*

EINE MEINER ERSTEN HANDLUNGEN ALS „AMTSCHEF“ der Wissenschafts- und Kulturverwaltung war die Einführung des E-Mail-Zugangs an jedem Arbeitsplatz. Bis dahin war dies ein spezielles Privileg für einzelne Mitarbeiter gewesen, welches mein Vorgänger huldvoll an Auserwählte vergab. Für die übrigen Beamten und Angestellten des Hauses wurden E-Mails einmal am Tage beim Pförtner ausgedruckt und dann per Hauspost verteilt. Man bedenke: Wir schrieben das Jahr 1998, meine ersten E-Mail-Kontakte hatte ich im Jahr 1984 aufgebaut, und in der Wissenschaft hatte sich das Internet seither in zunehmendem Maße als unverzichtbar erwiesen. Ich regte also an, dass sich auch die Wissenschaftsverwaltung allmählich auf elektronischen Datenverkehr einstellen möge – und wurde bald bekannt dafür, dass meine E-Mails an die Mitarbeiter mit täglichen Hinweisen und Anregungen oft des Nachts zwischen 1 Uhr und 3 Uhr abgeschickt wurden. . . . Jahre später wurde mir das von früheren Mitarbeitern des Hauses in der Brunnenstraße noch lächelnd – halb anerkennend, halb spöttisch – in Erinnerung gerufen. Natürlich ging es auch um eine sinnvolle Repräsentanz im Internet – was freilich nur verwaltungsübergreifend geregelt werden durfte und somit noch Jahre bis zu einer halbwegs vorzeigbaren Präsenz unter <https://www.berlin.de/> dauerte. Der politische Wille, dies in einer sogenannten „*Public-Private-Partnership*“ zu realisieren, machte es nicht einfacher.

Diese Themen haben mich während des Jahres 1999 noch intensiv beschäftigt, und im September 1999 hatten wir dann einen eigenen Server aufgebaut, wo sich die Berliner Wissenschaft als Gesamtheit, also die Universitäten, Hochschulen und die außeruniversitäre Forschung, umfassend präsentieren sollte – so unser damaliger Plan.

Heute gibt es davon leider nur noch Rudimente. Der nachfolgende Brief von mir an den für die gesamte IT-Versorgung der Berliner Verwaltung zuständigen Kollegen in der *Senatsverwaltung für Inneres* dokumentiert die Schwierigkeiten des Beginns. Ich füge hier den Originaltext ein, da er die Situation und Handlungsnotwendigkeiten von damals sehr deutlich und kompakt beschreibt:<sup>11</sup>

Briefkopf StS W

11. März 1999

Herrn Staatssekretär [...] Senatsverwaltung für Inneres

Sehr geehrter Herr Kollege, wir haben bereits darüber gesprochen, dass es zwingend notwendig ist, die Berliner Verwaltung rasch und effizient mit den modernen Werkzeugen der EDV, wie sie das Internet bietet, auszustatten. Ich habe es mir, wie Sie wissen, zum Ziel gemacht, dies in unserem Hause zügig zu realisieren. Hierzu gehört einerseits eine ansprechende und für alle Interessenten leicht zugängliche, umfassende Präsentation von Wissenschaft, Forschung und Kultur in dieser Stadt, zum anderen ein flexibler, schneller Zugriff zu *Internet* und *Intranet* einschließlich E-Mail und WWW für die Beschäftigten unserer Verwaltung. – Leider laufen die Dinge noch nicht optimal. Ich wende mich heute daher mit einigen Anliegen an Sie, möchte jedoch zunächst den Sachstand schildern.

Ein Internet-Zugang inklusive E-Mail-Nutzung ist aus unserem Dienstgebäude in der Brunnenstraße inzwischen technisch möglich. Über die endgültigen Freigabe der Dienste für die Beschäftigten unseres Hauses wird zur Zeit mit dem Personalrat abschließend verhandelt. Allerdings mussten wir bereits während der Pilotphase mit nur wenigen aktiven Nutzern feststellen, dass die Antwortzeiten beim Zugriff schon auf relativ einfache Textseiten im WWW (auch außerhalb der Hauptnutzungszeit) inakzeptabel lang sind. Man muss oft Minuten warten, bis auch nur ein einfaches Dokument auf dem Bildschirm erscheint. Das Internet ist unter diesen Bedingungen als Arbeitsmittel überhaupt nicht sinnvoll einzusetzen. Aus meiner Erfahrung im Wissenschaftsbereich weiß ich das Internet als schnelle Informationsquelle außerordentlich zu schät-

zen. Nach eigener Anschauung kann ich im Gegensatz dazu, den jetzt hier angebotenen Standard nur als völlig unzureichend, ja abschreckend charakterisieren.

Für problematisch halte ich auch die Einschränkung des File-Transfers (FTP), der – so erläutert es mir meine IT-Stelle – wegen der LIT-Firewalls standardmäßig nicht erlaubt ist.

Der Intranet-Zugang ist nach Auskunft des LIT<sup>a</sup> wegen dortiger technischer Schwierigkeiten leider immer noch nicht möglich. Diese Hemmnisse zu beseitigen würde nach Auskunft des LIT mindestens vier Wochen für eine Übergangslösung und ca. drei Monate für eine endgültige Lösung beanspruchen.

Ich wäre Ihnen daher außerordentlich verbunden, wenn Sie sich dafür einsetzen könnten, dass vom LIT

- die Antwortzeiten bei der Internet-Nutzung auf ein vertretbares Maß reduziert werden könnten . . .
- geprüft wird, wie Restriktionen bezüglich des FTP aufgehoben werden können,
- die Dauer für die Umsetzung der vorgesehenen Übergangslösung deutlich verkürzt würde.
- Ein letzter Punkt: Vor einigen Wochen haben wir in der Staatssekretärskonferenz auch über den verstärkten Einsatz von E-Mail innerhalb der Behörden Berlins diskutiert. So sollen die Protokolle der Staatssekretärskonferenz per E-Mail versandt werden, was aber datenschutzrechtliche Probleme aufwirft. Es muss daher rasch eine effiziente Verschlüsselung gefunden werden (professionelle Mailing-Systeme ermöglichen dies übrigens problemlos, während die von den Senatsverwaltungen flächendeckend genutzten Produkte damit offenbar Probleme haben). Die IT-Stelle meiner Verwaltung hat auf dieses Problem bereits 1997 und 1998 in den Stellungnahmen zu den Senatsvorlagen Nr. 1017/97 und Nr. 1621/98 hingewiesen. Insofern ist es schon erstaunlich, dass das LIT bis heute noch keine angemessene Lösung bieten kann.

[...] Für Ihre Unterstützung im Sinne eines beherzten Berliner

Wegs in die Informationsgesellschaft möchte ich Ihnen schon heute sehr herzlich danken. *Unterschrift*

<sup>a</sup>LIT: Landesbetrieb für Informationstechnik. Ab 1. Januar 2005 abgelöst vom IT-Dienstleistungszentrum Berlin (ITDZ), einer Anstalt öffentlichen Rechts.

Mir will heute manchmal scheinen, dass sich seither an der geforderten bürgernahen Dienstleistungsmentalität auf dem *Berliner Weg in die Informationsgesellschaft* nicht allzu viel entwickelt hat. Aber vielleicht bin ich ja zu voreingenommen durch meine damaligen Erfahrungen. – Wir sind hier freilich schon ins Jahr 1999 vorgedrungen.

\* \* \*

EINIGE AUSGEWÄHLTE TAGEBUCH-PASSAGEN aus meiner Eingewöhnungszeit als Staatssekretär mögen die Leser ein wenig teilhaben lassen an meinem täglichen Erstaunen in diesem Amt:

#### **Mo 12. Oktober 1998**

9:00 Uhr Vorgespräch zu den Verhandlungen über die Hochschulverträge. Anwesend der Senator und sein Referent, meine Büroleiterin und die zuständigen Damen und Herren des Hauses (Abteilungsleiter IL und IIL sowie IIB usw., s. auch S. 570f., Anm. 9).

**RADUNSKI** in gewohnt betont heiterer Stimmung. Die üblichen launigen Bemerkungen, dann seine etwas gewundenen Beschwörungen zur finanziellen Misere Berlins, Lob für die gute Vorbereitung usw. Um 10:30 Uhr muss er weg, um an der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (FHTW) die Rektoratsübergabe mit seiner Gegenwart zur Feierstunde zu erheben.

Noch auf dem Flur spricht mich IL auf einen potenziellen Disziplinarfall im Hause an: Ich muss einen Juristen aus Abteilung III für die Voruntersuchung stellen. Mein Kollege von Puffendorf (Puffi) ist zuständig, er steckt wenig später den Kopf durch meine Tür und erläutert mir den Sachverhalt. Als Zuständiger für die Allgemeine Verwaltung (AV) muss er das dann in die Wege leiten.

Dies und das aus dem Aktenberg gelesen, Haushaltszahlen, frühere Einsparungen, Sparauflagen der Finanzsenatorin usw. Recht übersichtlich aufgearbeitet von IL.



Erstmals mache ich eine richtige Mittagspause und gehe mir selbst einen Döner an der Ecke Rosenthaler Platz holen (wir haben hier die Wahl zwischen sieben verschiedenen Dönerbuden, klärt mich ein Mitarbeiter auf) – und tatsächlich begegnen mir mehrere Angehörige des Hauses auf dem Wege dorthin oder zurück. Ich kaufe mir auch noch ein interessantes Buch an der Ecke ([GIARINI und LIEDTKE, 1998](#)).

Nachmittags dann die Vertragsverhandlungen mit den Hochschulen. Stehen ganz im Zeichen der Finanzfragen. [RADUNSKI](#) jongliert ein wenig, die Hochschulen pokern, wie kann man die 85 000 vom Parlament garantierten Studienplätze halten? Etwas gespenstisch ist sie schon, diese Diskussion um reine finanztechnische Rechengrößen.

Danach ernstes Gespräch mit dem Präsidenten der [TU](#) Berlin. Er will sich seines Kanzlers entledigen, der eigentlich bislang als guter Kanzler galt. Eine Neuwahl steht an, der Amtsinhaber hat sich auf die Ausschreibung beworben und ist zweifellos der beste Kandidat in der Reihe der Bewerber. Allerdings, so der Präsident, war die Ausschreibung nicht geeignet, um die besten Kandidaten zu gewinnen, da die Wiederbewerbung des Amtsinhabers in der Ausschreibung angezeigt war. Seine eigene Professorenriege ist skeptisch. Ich hatte hierzu schon Ende der letzten Woche mehrere Gespräche mit verschiedenen irgendwie Beteiligten. Eine ganz unangenehme Sache: Der Präsident glaubt, die notwendigen Mehrheiten im dafür zuständigen Kuratorium zu finden. Vorsitzender ist [RADUNSKI](#), der mir diese Sitzung aber freundlicherweise zur Leitung überlassen hat. [...] Dann werde ich von meinem Fahrer heimgefahren. Ich bin etwas erschöpft und müde.

### **Di 13. Oktober 1998**

8:30 Uhr Abteilungsleiterrunde bei mir. Themen *Task Force Adlershof*, Verbesserung der Schnittstelle außeruniversitäre zur universitären Forschung. Bericht aus den Hochschulen vereinbart usw.

Danach Telefonate, Postdurchsicht (viel Gewusel und neue Termine).

11 Uhr im Palais am Festungsgraben: Vorstellung des neuen Buchs von Helmut [SCHMIDT \(1998\)](#), durch den Bundespräsidenten Roman Herzog. – Eine sehr bemerkenswerte Veranstaltung. [...]

Dann IIB und Mitarbeiter zum *Berliner Weg in die Informationsgesellschaft*, speziell *Berlin-Univers* (gedacht als multimediale Unterstützung für die Lehre an Hochschulen). Das scheint seit etwa einem Jahr herum zu dümpeln, und unser Haus sieht ohnmächtig und ideenlos zu, wie nichts herauskommt. Ich versuche einige Anstöße zu geben. Mal sehen, was daraus wird (s. Anm. 11 S. 570f.).

15 Uhr Sitzung der CDU-Fraktion. Ein sehr bewegter Tag! Mehrere CDU Senatoren sind in der Schiefelage – zu einem Zeitpunkt, wo sich die CDU noch ihre Wunden nach der verlorenen Bundestagswahl leckt: Pieroth (Wirtschaft) legt nun endgültig sein Amt nieder. Er ist seit Langem amtsmüde und war nur aus Parteiräson noch tätig. Irgendeiner oder irgendetwas muss jetzt das Fass zum Überlaufen gebracht haben. Diepgen sucht noch nach einem Nachfolger, möglichst aus der Wirtschaft und möglichst soll er nicht [. . .] heißen, na ja. Dann Schönbohm (Inneres): Der Ex-Vier-Sterne-General, großer Hoffnungsträger der Berliner CDU (er ist mir ausgesprochen sympathisch), hat öffentlich sein Interesse am CDU-Landesvorsitz in Brandenburg bekundet. Und das ohne Diepgen vorher zu fragen. Der Regierende hat von einer sehr unglücklichen Situation gesprochen, wenn ein Berliner Innensenator gleichzeitig Wahlkampf in Brandenburg als Spitzenkandidat mache. Und schon hat es hämische Stimmen in der Presse gehandelt, die SPD gibt sich väterlich gegenüber der CDU. [. . .] – Schließlich ist da noch Senatorin Hübner (Gesundheit), die sich um jeden Preis von ihrem mächtigen Staatssekretär trennen will. Wieder ein Problem für Diepgen. Auch Kleemann (Bauen, Wohnen und Verkehr) ist angeschlagen. Bei der SPD fällt Frau Bergmann (Jugend, Arbeit, Soziales) aus, die ins Kabinett Schröder nach Bonn wechselt. Insgesamt also ein Senat auf Abbruch. Die SPD rechnet sich nach der gewonnenen Bundestagswahl große Chancen in Berlin aus. Böger, der SPD-Fraktionschef, lässt öffentlich seine Kandidatur für das Amt des Regierenden Bürgermeisters erklären.

Besonders bemerkenswert ist die Stimmung in der CDU-Fraktion. Diepgen bleibt zurückhaltend, Schönbohm reagiert gereizt auf die massive Kritik aus der Fraktion. Das ist schon komisch: Schönbohm will ja nur die CDU im direkten Nachbarland befrieden und wieder zu einer wählbaren Partei machen. Das Nachbarland, in dem er geboren

ist, und welches wir ja eigentlich als eins mit Berlin sehen. Landowsky, der Fraktionsvorsitzende der CDU, mahnt beschwörend und recht geschickt zur Ruhe, Vermeidung von Panik und keine umfassende Senatsneubildung, weil mit unsäglichen Risiken behaftet. – Vielleicht endet mein Amt also schon im kommenden Frühjahr? Auch unser Senator war danach intensiv mit Parteigeschäften befasst. Es gibt Gerüchte, wonach er wieder Wahlkampfmanager der CDU werden soll, und überhaupt ist er ja fast die letzte verlässliche Säule der Berliner CDU: Diepgen, Landowski, RADUNSKI – wie zu gemeinsamen Studienzeiten an der FU.

18 Uhr Vorbesprechung zur morgigen Sitzung des Hauptausschusses. RADUNSKIs Schwerpunkt ist die Kultur, da kennt er jede Zahl, wägt die in Aussicht gestellten Zahlungen ab: SOB (Symphonisches Orchester Berlin, meist kurz *Berliner Symphoniker*) gegen Metropol (traditionelles Berliner Musiktheater<sup>12</sup>). Nein, mit der CDU werde es keine Schließung des Metropoltheaters geben. [...] Das werde man ggf. der SPD im Wahlkampf anhängen: „Die sollen doch mal sagen, dass sie keine volkstümliche Kunst wollen.“ – Dazu meine Büroleiterin: „Ob er damit wohl wirklich Wählerstimmen gewinnt?“

Spät komme ich nach Hause, der Fahrer ist sichtlich sauer, dass er bis 21 Uhr Dienst schieben muss. Für mich ist es fast unverzichtbar, nach solch einem Tag gefahren zu werden. Abendessen mit meiner Frau, ein kleiner Plausch. Die Kinder sind nicht im Hause. Dann noch die üblichen E-Mails am Heimcomputer. Ein paar Notizen für morgen. Ich hab' den dicken Haushaltsordner noch immer nicht richtig gelesen. Na ja, muss ich auch nicht, sagt der Senator. Er mache das mit IL.

### **Mi 14. Oktober 1998**

7:30 Uhr Abteilungsleiterrunde, die übliche Autofahrt mit Fahrer, ein trüber Tag. Ich lese mich nochmals in die Haushaltsunterlagen ein. Der Morgen war eher entspannt, ich konnte ein wenig Zeitung und die allfällige Post lesen. Dann eine kurze Rücksprache mit IIL und einigen Mitarbeitern zu einem meiner Lieblingsprojekte: *International School of Graduate Studies Adlershof*. Es gibt große Bereitschaft im Hause, das zu unterstützen – aber die Sorge, dass wir bei den Universitäten auflaufen. Ein paar Telefonate.

Mittags ein Brötchen. Dann also der Hauptausschuss. Erst einmal warten, bevor wir angehört werden. Es ist der reinste Kindergarten. Die Mitglieder des Ausschusses eifern sich über die nebensächlichsten Positionen unseres Entwurfs zum Haushalt 1999 für Wissenschaft und Forschung (insgesamt ca. 4 Mrd. DM). Es gibt dutzende von Berichtsaufträgen an die Verwaltung. Warum etwa 30 000 DM für Werbezwecke und Druckmaterial notwendig seien. Und hundert weitere Kleinigkeiten. Besonders spießig natürlich die PDS und die Grünen mit einem Antrag, die Beträge für die Entsorgung radioaktiver Abfälle durch das HMI zu streichen! Natürlich wird der Antrag abgelehnt, aber er gibt doch einen gewissen Vorgeschmack auf das, was uns mit der Rot-Grünen Bundesregierung erwartet: Chaos. Die werden den radioaktiven Müll wohl auf die Straße kippen. – RADUNSKI ist wirklich gut in der Debatte. Er *hat es einfach drauf*, wie man mit Abgeordneten umgeht. Mich lässt man kaum reden. Bin noch zu neu und wäre wohl auch zu temperamentvoll bei meinen Antworten zu diesen kleinlichen Fragen.

Dazwischen mal kurz zum Regierenden: Es geht um zwei *örtliche Bereiche (ÖBs)* des ehemaligen Klinikums in Berlin-Buch als potenzielle Klinikstandorte der Zukunft. Seit Langem spricht fast alles für ÖB2, vor allem auch die räumliche Nähe zum Max-Delbrück-Zentrum (MDC) und ist auch wirtschaftlicher, preiswerter usw. (so hatte es mir Detlef GANTEN als MDC-Chef erklärt). Es gibt aber Widerstand aus der Gesundheitsverwaltung. – Wir treffen gemeinsam die richtige Entscheidung. Unsere Verwaltung (IL) hat das schon sehr gut vorbereitet, Wochen von Gesprächsrunden höchst bezahlter Beamter. So ist das halt in Berlin. Diepgen sagt zu mir, quer über den Tisch: „Sie haben gewonnen!“ Ich wiegele ab, aber er meint, ich solle doch den Sieg genießen, wer wisse, was alles noch auf mich zukommen werde.

Dann wieder Abgeordnetenhaus. Der Hauptausschuss hat sich inzwischen zwei Stunden mit Kultur beschäftigt: beliebig viele unterhaltsame Themen und Konflikte. Puffendorf hat es nicht leicht.

Wir reden jetzt über die Hochschulen und wir hören und staunen. Die Abgeordneten, die gerade noch die Erprobungsklausel für das Hochschulgesetz mit viel Autonomie und extern besetzten Kuratorien be-

geschlossen haben, wollen es nun aber doch genau wissen: Die Haushaltsbeschlüsse just dieser Kuratorien, in denen keine Abgeordneten mehr sitzen, müssen künftig dem Hauptausschuss zur Genehmigung vorgelegt werden.

Am Abend um 19 Uhr Verabschiedung des Generalsekretärs des Deutsch-Japanischen Zentrums. Eine würdige Feier. Ich bin in Vertretung [RADUNSKIS](#) der Gastgeber. Heckelmann redet im Auftrag des Regierenden Bürgermeisters. Noch ein paar weitere Reden. Das ganze dauert fast eine Stunde, keine Zeit mehr, ein paar Häppchen vom köstlichen japanischen Buffet zu kosten. Ich eile weiter. Mein Fahrer ist wieder sauer, dass es heute so lange dauert (wie gestern und so weiter). Wir vereinbaren mehr Freizeit für ihn ab morgen. – Im Ludwig-Erhard-Haus, dem Sitz der [IHK](#) Berlin, brummt es derweil nur so vor Innovation: Alle Innovateure der Stadt sind zusammengekommen. Da gibt es ein tolles Podium, u. a. mit Hans-Jürgen Ewers, dem [TU](#)-Präsidenten, Manfred [GENTZ](#), Günter Stock (damals Schering A.G.) und mit Experten von Arthur D. Little sowie einem erfolgreichen Jungunternehmer und einem wahrhaftigen Astronauten. Es moderiert u. a. Rita Neise.<sup>13</sup> – Die Stimmung ist gut, man beschwört den Aufbruch, Deregulierung und weiß auch, dass noch viel zu tun ist. – Also diese Runde hätte ich gerne einmal mit dem Hauptausschuss zur gemeinsamen Diskussion zusammengebracht.

Noch ein Glas Bier, ein paar Häppchen vom Buffet. Dabei teilt mir der [TU](#)-Präsident mit, dass sein „Kuratorium steht“. Wir sollten nun die eingeladenen Bewerber wieder ausladen. Gestern hatte er mir noch gesagt, er werde sich darum kümmern und das auf dem kleinen Dienstweg mit meiner Fachabteilung klären.

### **Do 15. Oktober 1998**

Wieder so ein Tag. Morgens um 8:30 Uhr ein Journalist von der *taz*, der mich so ganz allgemein ausquetschte. Ich hoffe, dass ich nichts Verfängliches gesagt habe. Dann Zeitung lesen: wieder die Gerüchteküche über das Senatsstellenkarussell. Das meiste ist von der Presse gemacht, der Rest kommt aus den jeweiligen Fraktionen, die ihre Streitereien offenbar gerne öffentlich austragen. – Post, dann Rücksprache mit III L zu diversen Adlershofer Themen. Erstaunlich, wie we-

nig wirklich Konstruktives es von dort zu berichten gibt.

11 Uhr tagt der Arbeitskreis (AK) IV der CDU im Abgeordnetenhaus. Ich irre erst mal umher, um den Sitzungsraum zu finden. Dort erwartet mich – keiner. Während ich Ausschau halte, kommt Frau Grütters herbeigeeilt und führt mich in den kurzfristig neu festgelegten Tagungsraum. Sie und eine Referentin des Ausschusses bestreiten den größten Teil der eineinhalb Std. Sie will klären, wie man an der **FU** vier katholische Theologen etablieren kann (wegen der Lehrerbildung für das demnächst zu fordernde Wahlpflichtfach Religion) – ein rechtes CDU-Thema, der Wahlkampf hat bereits begonnen. Dann Frauenförderung, wir sollen einen Antrag der Grünen kommentieren und so verbessern, dass die CDU groß rauskommt. Eine merkwürdige Art der Zusammenarbeit von staatlicher Verwaltung und Partei. Natürlich helfen wir unseren Freunden. Das gleiche bei der Lex-**TU**-Präsident [...] viel Arbeit auch für die Abgeordneten. Fleißig sind diese Politiker eigentlich alle. Ach ja, und dann besprechen wir noch eine große Anfrage zur Industrieforschung – laut Rüttgers sind die Aufwendungen der Wirtschaft für **F & E** auf jetzt fast 60 Mrd. DM pro Jahr gestiegen, was auch immer das heißen mag. Wie sieht das für Berlin aus?

Danach vergnüge ich mich noch einmal mit der Post auf meinem Schreibtisch im Büro [...] bis zu einem Termin mit Deufelhardt (Präsident des Konrad-Zuse-Instituts für Rechentechnik). Er erläutert mir, gemeinsam mit IIIB, die Gemengelage und die möglichen Erfolgsaussichten für einen Supercomputer in Berlin. Ich werde mich natürlich dafür einsetzen (in zwei Wochen im Wissenschaftsrat). Aber es sieht mal wieder so aus, als machten die Bayern das Rennen. Auch dieses Mal eigentlich ohne wissenschaftlich überzeugende Begründung. Dann nochmal meine Büroleiterin: Sie versucht, mich über die defizitären Handlungsweisen unserer Verwaltung aufzuklären.

Abends kurzes Gastspiel beim Hochschulausschuss der **KMK**. Der tagt dieses Mal in der *Hochschule für Musik Hanns Eisler Berlin*. Wunderbare Überraschung: Der Rektor Poppen, ein interessanter Geiger (ich kenne den Namen schon durch meine Tochter Ivonne, die Musik studiert), spielt mit weiteren Musikern Quartett, Quintett, einschließlich – und das ist der Bonbon des Abends – meines Abteilungsleiters

III (Cello). Sehr schönes Konzert (Rossini Quartett, Brahms Walzer). Ich spreche dazwischen ein kurzes Grußwort, in welchem ich die aktuellen Themen unserer Berliner Hochschulen anspreche: die Finanzlage und die Strukturreformen mit der Erprobungsklausel und den extern besetzten Kuratorien als echte Aufsichtsgremien. – Danach gibt es noch ein Stück für zwei Klaviere, von erfolgreichen Hanns-Eisler-Studentinnen vorgetragen (Gershwin: *Ein Amerikaner in Paris*). Zum Abschluss ein kleines Abendbuffet.

Ich fahre (selbst) ca. 21 Uhr nach Hause und genieße ausahmsweise wieder einmal die Familie.

Um 23 Uhr ruft meine Büroleiterin hier zu Hause an: Es gehen Gerüchte um, dass **RADUNSKI** für ein hohes Amt bei der Bundes-CDU gehandelt werde. Na denn! Das wäre wohl das Aus für diesen Senat. Nach Pieroth, Hübner, Schönbohm, Bergmann nun auch **RADUNSKI**?

Entwarnung kommt nachts gegen 1 Uhr im Fernsehen: Generalsekretärin der CDU wird Angela Merkel. Sei's ihr gegönnt. Von **RADUNSKIS** möglicher Rolle als Bundesgeschäftsführer ist keine Rede. Und wir können vorerst mal wieder aufatmen.

Ich aber noch nicht vor dem Wochenende: Morgen geht's um den Zukunftsfonds für Berlin. IIII hat mir nur eine sehr knappe Vorbereitung erstellt.

### **Fr 16. Oktober 1998**

Die Schlagzeilen an diesem Freitag sind dick und überwiegend falsch: *Radunski und Schönbohm verlassen den Senat*. Endgültige Entwarnung am Morgen: Ich war am **MBI**. Dort ruft mich **RADUNSKI** an, um mir zu versichern, dass natürlich nichts daran sei, er bleibe Senator in Berlin. Da hätte es doch heißen, er habe weder dementiert noch bestätigt. Aber zu diesem Zeitpunkt habe er das auch gar nicht tun können, er habe doch gerade im Flugzeug gesessen. – O diese Presse. – Na denn, nett dass **RADUNSKI** mich das so direkt wissen lässt (aber wie sagte doch **THIES**: Trauen Sie keinem). – Und wenn denn trotzdem schon absehbar wäre, dass das Schiff bald untergeht, frage ich **RADUNSKI**. [...] *Aber nein*, sagt der am Telefon, *lassen Sie es sich sagen von einem Politologen: Das Parlament wird sich nach*

*der nächsten Wahl verkleinern, und solche sich verkleinernden Parlamente lösen sich nicht auf. Pensionsansprüche werden erst nach vier Jahren fällig und überhaupt bleibt man doch so gerne am Sitz kleben. Wir sind also sicher bis zum Oktober 1999? – Manchmal weiß ich gar nicht, ob ich mir das wünsche.*

Mittagessen mit Uwe SCHLICHT, dem Star-Wissenschaftsreporter des Berliner *Tagesspiegel*. Natürlich lässt er mich mal wieder wissen, dass er es eigentlich ist, der in Berlin Wissenschaftspolitik macht. Wir sprechen über allgemeine Probleme und Finanzprobleme der Berliner Hochschulen. Nein, von den Geisteswissenschaften in Berlin hält er eigentlich nicht viel. Ich versuche ihm die außeruniversitäre Forschung nahezubringen. Um Adlershof will er sich in Zukunft wieder selbst kümmern, er hält das Projekt Adlershof für so wichtig, dass man es nicht einfach den Kollegen von der Wirtschaft überlassen könne, die ja doch ohnehin nur Presseverlautbarungen abschrieben. Er, Uwe SCHLICHT, weiß also, wo's langgeht. In vielen Aspekten hat er sogar recht. – Am 21.10.1998 erschien der Artikel von SCHLICHT im Berliner *Tagesspiegel*, ziemlich ausführlich, informativ und sachlich; ich kam ganz gut dabei weg.

Nachmittags das übliche Postgewusel, um 16:30 Uhr dann das Gespräch über den Zukunftsfonds bei Diepgen. Versammelt sind Diepgen, zwei Leute aus der Staatskanzlei sowie Böger, Branoner, Fugmann-Heesing, Hertel, Landowski und Strieder, schließlich, *last but not least*, GENTZ, wie immer sehr konstruktiv. Erstaunlich, dass er Zeit dafür findet. Während des Gespräches werden laufend Botschaften herein- und herausgereicht, es geht offenbar um die geplante Bankfusion von Berliner Landesbank und NordLB. Später erfahren wir aus der Zeitung: gescheitert. – Ich hoffe nur, dass dieses Schicksal nicht auch dem Zukunftsfonds widerfährt. Interessant und erfreulich, wie stark sich der RegBm für Buch und Adlershof einsetzt.

### **Sa 17. Oktober 1998**

15 Uhr Übergabe des Schlosses Blankensee (ehemals Haus Sudermann) an die BBAW. Wir (meine Frau begleitet mich) beginnen mit einem schönen Landausflug – ein wunderbarer Herbsttag. So müssen früher die berühmten romanhaften Landpartien gewesen sein.



Wir sammeln tüchtig Pilze. Zur Party gekommen sind u. a. Stolpe und Diepgen. Ersterer trägt die üblichen Grußworte vor, Diepgen aber geht gleich hart zur Sache (er hatte mich gestern beiläufig gefragt, ob er das wagen könne) und hebt die nationale Bedeutung der **BBAW** hervor. – Zum Abschluss ein schöner Spaziergang durch den Park. Sehr schön, sehr verspielt. Die von Lené geschaffenen Teile beeindrucken noch immer durch ihre Schlichtheit.<sup>14</sup>

### **So 18. Oktober 1998**

Lange geschlafen, dann Schreibtischarbeit: Eine Dissertationsschrift liegt mir zur ersten Lesung vor, ausführliches Doktorandengespräch in der kommenden Woche. Die Leute brauchen 3½ Jahre, um diese Arbeit fertigzustellen, und dann soll ich sie innerhalb einer Woche mal schnell durchlesen und kommentieren. [. . .] Meine Familie protestiert.

### **Mo 19. Oktober 1998**

8:00 Uhr Staatssekretärskonferenz, sehr langweilig. Was tun wir da bloß? Mittags Abflug nach Stuttgart. Ich lerne Scharwächter kennen, den künftigen Geschäftsführer der **WISTA** MG (neben bzw. vor **BUSCH**). [. . .] Ich kann mir schon vorstellen, dass er mit seinen Erfahrungen im Daimler-Vorstand die Berliner Verwaltung aus dem Feld schlägt.

Kleines Verwaltungseinmaleins: Ich lerne nach und nach Aspekte der Zuverlässigkeit, aber auch, [. . .] sagen wir der Zurückhaltung unserer Verwaltung kennen. Meine Büroleiterin macht mich jeden Tag aufs Neue darauf aufmerksam. – Öffentlichkeit versucht man jedenfalls möglichst zu vermeiden und überlässt das gerne ganz der PR-Abteilung und den politischen Repräsentanten des Hauses, also dem Senator und seinen Staatssekretären.

### **Di 20. Oktober 1998**

Ein relativ ruhiger Tag, aber diese vielen, vielen Postmappen! Ich werde von grünen (Senator) und rosa-roten (StS W) Aktendeckeln träumen, wenn das Internet nicht auf die Beine kommt. Das soll bald sein, so sagen es die üblichen Beschwichtiger (s. dazu Anm. 11 S. 570f.).

Mittags folgen Gespräche zum Thema Mietpreise beim vorzeitigen Umzug der **HU**-Mathematik ins **WISTA**-Business-Center (**WBC**). Guter Wille auf allen Seiten, aber irgendwie klemmt es noch. In der Berliner Tagespresse kann man wilde Geschichten über die Mietpreis-Ver-

handlungen zwischen **WISTA** MG und **HU** Berlin für das **WBC** lesen. Der Einzug der Informatiker habe interessierte Business-Kunden abgeschreckt. Welcher Rechtsanwalt (z. B.) schätze es schon, wenn seine Klienten im blauen Anzug über in den Fluren liegende und Kaffee trinkende Studenten stolperten. So gebe es jetzt also zu wenig interessierte Mieter aus dem Business-Sektor, und die **HU** Berlin könne bei den Mieten pokern.<sup>15</sup> Zuvor noch einiges an Verhandlungen zur Aus- bzw. Umgestaltung des Gebäudes. Auch wenn diese nicht 100%ig gefallen, müssen wir Tempo machen. Seltsam: Da mahnen die Hochschulen so ihre Autonomie an, und dann brauchen sie alleweil einen staatlichen Schlichter. – Hässlicher Artikel gestern in der *Berliner Zeitung* von einem Journalisten, der mich am letzten Donnerstag eine Stunde lang heimgesucht hatte: Tenor, die armen, noch immer von der Senatsverwaltung geknebelten Unis. Auch der von uns so geschätzte frühere Senator **ERHARDT** scheint das so zu sehen. – Ganz interessant, wenn man mal beobachten kann, wie sich die Perspektiven wandeln.

Am Abend dann weiter Post, Post, Akten, Berichte, Mitzeichnungen usw. Auf Dauer möchte man diesen Job nicht machen. Nachts, zu Hause, korrespondiere ich per E-Mail noch mit einem uns zugewandten Journalisten. Wir amüsieren und ärgern uns gemeinsam über die defizitäre Haltung vieler Entscheidungsträger zu den neuen elektronischen Medien (s. Anm. 11 S. 570f.).

\* \* \*

DIESE KLEINE AUSWAHL VON TAGEBUCHAUSZÜGEN erscheint mir in der Retrospektive recht charakteristisch für meine Tagesabläufe, Themen und Handlungen zu sein – auch in den folgenden Monaten. Ebenso klingen die Projekte darin bereits an, die mir besonders wichtig waren. Es würde freilich den Rahmen dieses Buches sprengen, wollte ich mein weiteres Erleben, politisches Tun und den jeweiligen Handlungsrahmen im Laufe des Jahres 1999 vollständig dokumentieren. In den folgenden Abschnitten will ich nur ein Weniges davon beispielhaft etwas ausführlicher reflektieren.

## 7.4 Perspektiven und Alltag als Staatssekretär

NATÜRLICH HATTE ICH MIR EINIGES VORGENOMMEN, was ich bewegen, ändern, voranbringen wollte in der vermutlich kurzen Zeit in diesem Amt – wie im vorangegangenen Abschnitt bereits angedeutet. Zentral für mich war, ich will es einmal schlicht das „*Zusammenwirken der Berliner Wissenschaft*“ nennen. Mein erstes Projekt – praktisch vom ersten Tage an – war die Etablierung eines *Strategieforums Wissenschaft, Forschung und Innovation*. Ich wollte *ein offenes Forum für eine repräsentative, in ihrer Zahl noch diskussionsfähige Gruppe von wichtigen Meinungs- und Entscheidungsträgern schaffen, welche die Berliner Wissenschafts- und Forschungslandschaft maßgeblich mitgestalten*. So formulierte ich es am 28. Januar 1999 beim ersten Treffen dieses Kreises (auch *Runder Tisch Wissenschaft*).<sup>16</sup> Gleichzeitig sollte der Dialog mit Repräsentanten *der Wirtschaft ermöglicht* und der Versuch gewagt werden, *einen gemeinsamen Orientierungsrahmen des künftigen Handelns für die Berliner Wissenschaft zu entwickeln, gemeinsame Schwerpunktthemen der Forschung zu identifizieren, Strategien für Kooperation und Profilierung zu verabreden und sich auf ein abgestimmtes Wissenschaftsmarketing zu verständigen*.

Gerade dieser letzte Aspekt erwies sich als sehr anspruchsvoll und arbeitsintensiv. Bereits am 15. Oktober 1998, also 14 Tage nach Dienstantritt als Staatssekretär, hatte ich in meinem Grußwort an den Wissenschaftsausschuss der [KMK](#) postuliert: „Das *neue Berlin* hat es sich zum Ziel gesetzt, eine *Stadt des Wissens* zu werden, eine *Global City der künftigen Wissensgesellschaft im 21. Jahrhundert*“.<sup>17</sup> Und in den „*Bausteinen für ein Regierungsprogramm*“, die unser Haus für die Koalitionsverhandlungen im Oktober 1999 vorbereitet hatte, stand an prominenter Stelle: *Profilierung, Bündelung und effiziente Nutzung der Ressourcen sowie konzertiertes Handeln aller Akteure sind erforderlich, um Berlin wirklich zu einer „Global City des Wissens“ werden zu lassen*. Ein wichtiger Baustein zur Realisierung dieses Ziels war natürlich ein attraktiver Auftritt im Internet. Die Digitalisierungsprobleme der Berliner Verwaltung – bis heute hoch aktuell – hatten sich mir ja, wie berichtet, fast vom ersten Tag an aufgedrängt. Aber wir schafften es damals immerhin, eine umfassende Präsentation der

Berliner Wissenschaft im Internet auf den Weg zu bringen.<sup>18</sup> Parallel dazu arbeitete unser Haus bereits zum Zeitpunkt meines Amtsantritts an einem gedruckten *Forschungsbericht*, an dessen inhaltlicher Ausgestaltung ich intensiv Anteil nahm.

Zum Strategieforum trafen wir uns drei Mal im Laufe des Jahres 1999, bevor der Wahlkampf zum Berliner Abgeordnetenhaus begann. Und im März 1999 war es mir gelungen, die Präsidenten von FU, HU und TU zu einem ersten gemeinsamen *Symposium der Berliner Universitäten* in Adlershof zu versammeln. Uwe SCHLICHT (1998) berichtete ausführlich darüber: „*Euphorie prallt auf nüchterne Kritik*“, so charakterisierte er meine Eingangsrede und die Erwiderung des bekanntermaßen kritischen TU-Präsidenten Ewers. Deutlich positiver äußerten sich Gaethgens<sup>19</sup> und MEYER, die Präsidenten von FU und HU. Immerhin, so konnte man es in dem Artikel lesen, machte auch die TU ein „Angebot“: *Die Universität wolle ihr Forschungsprofil in 12 bis 15 Schwerpunkten entwickeln. Wenn die TU für dieses Profil eine Unterstützung bei den in Adlershof angesiedelten Forschungsinstituten finde, dann sei das gut. Die Wissenschaftler aus Adlershof könnten auch auf den Feldern in der TU unterrichten, in denen die Universität ihre Schwächen habe. Ebenso könnten TU-Wissenschaftler jene Adlershofer Einrichtungen nutzen, die über eine hervorragende Ausstattung verfügten. Sehr viel versprechen sich die Berliner Universitäten davon, ihre begabtesten Studenten künftig in Adlershof in hervorragend ausgestatteten Instituten forschen zu lassen.*

In dieses Projekt, die Berliner Wissenschaft zu gemeinsamem, abgestimmtem Handeln zu bewegen und dies auch nach außen zu dokumentieren, habe ich viel Zeit und Arbeit gesteckt. Und auch wenn meine Nachfolger das Strategieforum nicht weitergeführt und dem Internetauftritt nur wenig Beachtung geschenkt haben – so will mir im Rückblick scheinen, dass die Anstrengungen damals nicht vergeblich waren und viele nachfolgende Aktivitäten der Berliner Wissenschaft in den letzten 25 Jahren das Begonnene sinnvoll fortgeführt und erweitert haben – so etwa die Initiative „an morgen denken“ (s. Anh. C.3). Das einige Jahre später eingerichtete *Forschungsforum Adlershof (AFF)*, eine gemeinsam von der HU und der IGAFa organisierte ganztägige Standortkonferenz kann man ebenfalls als Weiterentwick-

lung dieser Ansätze sehen – auch wenn es auf Adlershof konzentriert ist. – Und, o Wunder, ein schlagkräftiger Begriff für Berlin als Wissenschaftstadt ist inzwischen offenbar etabliert: **Brain City Berlin, Engagiert – Exzellent – International**, so kann man es z. B. als Überschrift auf den Titelseiten der Berliner Hochschulverträge 2017-2022 lesen. – Wir hatten damals *Global City des Wissens* geprägt.

Auch bei der Bildung von Forschungsschwerpunkten haben wir einiges in Bewegung gesetzt. So konnten wir z. B. das **DLR** dazu bewegen, sein neu gegründetes Institut für Verkehrsforschung in Berlin-Adlershof anzusiedeln. – Damals sah es so aus, als ob sich dieses Thema zu einem Berliner Schwerpunkt entwickeln könnte, für welchen das **DLR**-Institut einen Kristallisationskern bilden würde (s. auch **SCHWARZBURGER, 1999**) – im Rückblick ein sehr weitsichtiges Bemühen, wenn man bedenkt, wie wichtig das Thema Verkehr gerade in Hinblick auf den heute alles dominierenden Klimawandel ist. – Es hat seither freilich fast 25 Jahre gedauert, bis dieses Thema – jetzt unter dem Begriff „**Nachhaltige Mobilität**“ – den seiner Bedeutung entsprechenden Platz als eine der drei **Grand Challenges** gefunden hat, bei welchen sich auch *Adlershof Mission 2030* engagieren will.

Unter Beachtung der gebotenen lokalen Ausgewogenheit meiner Aktivitäten legte ich in diesem Amt natürlich ein besonderes Augenmerk auf den *Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Adlershof (WISTA)* ... und parallel dazu auch auf den Biomedizinischen Campus Buch. Letzterer war in Bezug auf seine städtebauliche Entwicklung damals noch weniger weit als Adlershof: *Es existiert bisher weder ein Gesamtkonzept noch sind Investitionsmittel für die Campuserwicklung im Haushalt eingestellt*. So musste ich es noch im August 1999 in einer Aktennotiz von Abt. III **SENWISSFORSCH** an StS W lesen. Vielleicht konnte ich ein wenig dazu beitragen, dass sich dies änderte. – Für Adlershof habe ich vor allem den beschleunigten Umzug der naturwissenschaftlichen Institute der Humboldt-Universität vorangetrieben, wie ausführlich in Abschn. 5.5 berichtet. Wenn man rückblickend noch einmal liest, was es zu tun galt, so mag das fast selbstverständlich, ja trivial erscheinen – mein Vorgänger Erich **THIES** hatte den Anfang ja bereits gemacht. Tatsächlich aber war noch eine Fülle von Details zu klären, intensive Überzeugungsarbeit bei wichti-

gen Entscheidungsträgern war zu leisten, viele Verhandlungen mussten geführt werden ... und auch die Lust der öffentlichen Medien an Negativberichten galt es zu dämpfen. – Schließlich gab es ein Happy End am 19. Mai 1999: Die Zustimmung des Hauptausschusses im Berliner Abgeordnetenhaus zur Senatsvorlage über die Beschleunigung des Umzugs mit vorübergehender Anmietung und späterem Kauf des *Johann-von-Neumann-Hauses*.

Am 2. Juni 1999 konnten wir die erste Ausbaustufe der Mensa einweihen, und die Mathematiker zogen nach Abschluss einiger Umbaumaßnahmen im März 2000 ein. Die auf diese Weise gesparten, ursprünglich für die Haushalte ab 2001 vorgesehenen Baumittel konnten schließlich für die Umbaumaßnahmen der ehemaligen Kasernen am Forum-Adlershof genutzt werden, in welche Geografie und Psychologie 2003 einzogen. Auch die noch anstehenden Planungs- und Genehmigungsverfahren für die bereits bewilligten Neubauten (Chemie, Physik, IKA) versuchte ich zu beschleunigen. Am 4. November 1998 hatte ich an einem vom Stifterverband organisierten *Villa-Hügel-Gespräch* (in Essen) teilgenommen, wo auch über neue Wege im Hochschulbau gesprochen wurde. Ich versuchte nun, unsere Verwaltung zu motivieren, Möglichkeiten der Beschleunigung von Planungs- und Genehmigungsverfahren für den Hochschulbau zu erkunden und ggf. auf die Vorhaben der HU in Adlershof anzuwenden. Wie weit ich damit Erfolg hatte, kann ich nicht wirklich beurteilen – aber immerhin entstanden die Gebäude sehr zügig und weitgehend plangemäß, wie in Abschn. 5.5 berichtet. Es ist schon bemerkenswert, dass bereits damals die Entbürokratisierung der Genehmigungsverfahren für Baumaßnahmen aller Art dringend gefordert wurde – und sich offenbar bis heute (Stand 2024) nicht hat realisieren lassen, ja dass die bürokratischen Entwicklungshemmnisse aller Art inzwischen ein ungeahntes Ausmaß erreicht haben.

Dieser rasche Umzug der HU-Institute war wohl das wichtigste, positivste Erlebnis/Ergebnis meiner kurzen Zeit als Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung in Berlin.

\* \* \*

BEVOR ICH ÜBER ZWEI WEITERE THEMEN BERICHTE, die mich beson-

ders intensiv beschäftigt haben, will ich versuchen, auch die typische Alltagsroutine in meinem Leben als Staatssekretär ein wenig zu beschreiben – mit welcher ich den weitaus umfangreichsten Teil meiner Arbeitszeit verbrachte. Ich hatte ja eingangs erwähnt, dass diese knapp 16 Monate die am stärksten fremdbestimmte Zeit in meinem Berufsleben gewesen ist – bestimmt einfach durch eben diese unvermeidbare Alltagsroutine. – Blättern wir also einfach einmal durch meinen StS W-Terminkalender für das Jahr 1999, beginnend mit der ersten Januarwoche (4. bis 10. Januar 1999), eine ruhige Woche – die Berliner Politik hatte noch Ferien:

**Montag, 4.1.1999:**

Aktenstudium zu Hause, am Abend 19:00 Uhr „Kamingespräch“ zum Thema *Biotechnologie* im Inselhotel Potsdam auf Hermannswerder. Aus Berlin RGBM Diepgen, der Brandenburgische Ministerpräsident Stolpe, eine Reihe von Senatoren, Ministern und Staatssekretären aus beiden Ländern, die Präsidenten von TU und HU, GANTEN usw. – *die ganze Prominenz aus Berlin und Brandenburg, die sich zur Technologiepolitik berufen fühlt*, notierte ich, *eine etwas abstruse Veranstaltung, denn wir sprechen über Projekte, als seien wir der Bewilligungsausschuss der DFG, haben aber gar nichts zu entscheiden.* – Ich lernte wieder einmal, dass Forschungs- und Technologieförderung in Berlin von allen möglichen Ressorts gemacht wurde, nur nicht von der dafür zuständigen Senatsverwaltung: Unser Haus hatte keinerlei Incentives zu bieten, warum also sollte man uns ernst nehmen. Aber Diepgen bat mich nach Ende des Gesprächs, ihm aufschreiben zu lassen, was wir tun könnten, um Berlin gute Chancen als Standort für ein künftiges deutsches Genom-Labor zu verschaffen.

Dieses *Kamingespräch* (ohne Kamin) war der Auftakt zu einer Serie solcher Gespräche zu ausgewählten Technologiefeldern, die meist dort stattfanden, wo diese Technologie auch vertreten war – Hermannswerder war dabei eine Ausnahme. Diese Gespräche sollten dazu führen, so etwas wie eine gemeinsame Strategie von Berlin und Brandenburg in der Innovationspolitik zu entwickeln. Ich habe an vier oder fünf solcher Treffen zu verschiedenen Themen teilgenommen, meist recht interessant, aber ohne Folgewirkungen.

**Dienstag, 5. Januar 1999**

8:30 Uhr Abteilungsleiter-Runde bei mir, anschließend Vorgespräch zur Wissenschafts- und Forschungsklausur der CDU mit IL, IIL und IIIIL; 11:00 Uhr Gespräch mit Vertretern des Hochschullehrerbunds (Fachhochschulen); 14:00 Uhr Gespräch mit zwei TU-Professoren zum Thema Verkehrsforschung.

**Mittwoch, 6. Januar 1999**

9:30 Uhr Architekturwettbewerb IKA, erste Sitzung des Preisgerichts. 17:00 Uhr Klausur Wissenschaft und Forschung der CDU-Fraktion im Abgeordnetenhaus.

**Donnerstag, 7. Januar 1999**

9:00 Uhr Fortsetzung der Sitzung Preisgericht IKA; 15:00 Uhr Gespräch mit den Direktoren des *Konrad-Zuse-Zentrums für Informationstechnik* zum Thema *Höchstleistungsrechner*. 16:00 Uhr Vorbereitung des Gesprächs der Berliner Staatssekretäre (am 11.1.1999) zur künftigen Nutzung des ehemaligen DDR-Rundfunkgebäudes in der Nalepastraße mit StS K, IL, IIL, VL; 17:00 Uhr Vorbereitung des Gesprächs bei StS Bielka (Finanzen) mit IL, IIL (Hochschulverträge), sowie IIIIL (Forschungsfonds). Anschließend Vorgespräch kleine Verhandlungskommission Hochschulverträge mit IL und IIL; 19:00 Uhr Arbeitsgruppe Technologieförderung mit StS Heuer (Wirtschaft), Jähnichen (Adlershof), HU-Präsident MEYER – in dessen Büro.

**Freitag, 8. Januar 1999**

8:30 Uhr Gespräch mit StS Bielka (Finanzen), IL, IIL, IIIIL bei SENFIN; 10:30 Uhr Wochengespräch mit Senator RADUNSKI; 11:30 Uhr Kleine Verhandlungskommission Hochschulverträge mit Uni-Präsidenten in meinem Büro. 13:00 Uhr Wissenschaft am MBI; 16:30 Uhr Vortragsveranstaltung bei der IHK-Berlin mit anschließendem Neujahrsempfang im Ludwig-Erhard-Haus in Berlin-Charlottenburg.

**Samstag und Sonntag, 9.+10. Januar 1999:** keine Termine

\* \* \*

ES WAR EINE NOCH SEHR RUHIGE WOCHE, ein angenehmer Auftakt zu den in der Regel viel dichter gepackten folgenden 51 Wochen des



Jahres 1999 in der Berliner Brunnenstraße. Die ggf. freien Zeiten zwischen den oft im Stundentakt aufeinander folgenden Gesprächsterminen, die sich in den folgenden Wochen häuften, verbrachte ich vor allem mit der Arbeit an den dicken Postmappen und Aktenordnern, die sich täglich neu auf meinem Schreibtisch stapelten – in der Regel gut vorsortiert und mit Hinweisen meiner gegenüber unserer Verwaltung höchst kritischen Büroleiterin versehen: Es galt viele Briefe zu lesen, eingehende Post mit Hinweisen oder Arbeitsaufträgen ins Haus zu geben, ausgehende Post zu unterschreiben, gelegentlich auch vorzuformulieren oder zur Überarbeitung mit entsprechendem Vermerk in die zuständige Abteilung zurückzuschicken. Häufig befanden sich in den Mappen umfangreiche Akten zu komplexen Vorgängen, oft auch zur sog. „Mitzeichnung“, bevor sie dem Senator zur endgültigen Entscheidung vorgelegt wurden. Ich lernte schnell, dass diese Akten gelegentlich von hoher politischer Bedeutung waren. . . . Und je mehr Mitarbeiter des Hauses im Rahmen der Entscheidungshierarchie „mitgezeichnet“ hatten, desto brisanter war in der Regel ein Vorgang, den ich dann besonders sorgfältig studieren musste. – Natürlich gab es auch viele Routinevorgänge, interne Anweisungen, Hinweise an andere Senatsverwaltungen usw. Hinreichend viel Arbeit, für welche ein 8-Stunden-Tag kaum ausreichte, und die auch auf die fast täglichen Stadtfahrten im Dienstwagen mitgenommen wurde, sodass ich zwischen den diversen Terminen daran arbeiten konnte.

Es gab eine Reihe von meist wöchentlich stattfindenden Routine-Terminen: Montags um 8:00 Uhr die Staatssekretärskonferenz im Roten Rathaus, bei welcher die Senatssitzungen am Dienstag vorbereitet wurden, zu denen sich die Senatoren trafen (gelegentlich durfte ich dort Senator [RADUNSKI](#) vertreten, ebenso wie mich ggf. einer meiner Abteilungsleiter bei den Staatssekretären vertrat). Parallel zu den Senatssitzungen am Dienstagmorgen gab es in der Regel eine kleine Gesprächsrunde mit den Abteilungsleitern in meinem Büro. Am Nachmittag fanden dann in den Sitzungswochen des Abgeordnetenhauses in 14-tägigem Rhythmus Sitzungen der Fraktionen statt. Meine Anwesenheit bei der CDU-Fraktion wurde erwartet – sofern irgend möglich. Meist gab es dabei unterhaltsame Debatten, zu denen ich gelegentlich Informationen beizutragen versuchte. Der Mittwoch begann in der

Regel 9:00 Uhr mit dem Gespräch des Senators mit seinen Staatssekretären, also mit von Puffendorf und mir, gefolgt um 10:00 Uhr von der Abteilungsleiter-Konferenz des Senators in großer Runde.

Zur Routine gehörte für mich, neben den schon erwähnten, stets mit reichlich Nacharbeit verbundenen Grußworten und Referaten zu den verschiedensten offiziellen Anlässen, auch die Teilnahme an vielen Sitzungen diverser Gremien, oft auch deren Leitung: Ausschüsse im Abgeordnetenhaus, Aufsichtsgremien der Universitäten, Fachhochschulen, Forschungsinstitute und anderer Organisationen des Landes Berlin, so etwa auch der Aufsichtsrat der [WISTA](#) MG, dem ich in meiner neuen Funktion weiterhin angehörte. Es gab ein gutes Dutzend von Kuratorien, in welchen wichtige Entscheidungen für die jeweiligen Institutionen getroffen wurden und in denen der Wissenschaftssenator meist Mitglied oder Vorsitzender war – Ämter und Aufgaben, bei welchen [RADUNSKI](#) sich fast immer von mir vertreten ließ – sofern Wissenschaft und Forschung dabei im Mittelpunkt standen. Mein Terminkalender für 1999 verzeichnet allein über 40 solcher, meist mehrstündiger Sitzungstermine. Häufig waren das wirklich Routinetreffen, in welchen die laufenden Geschäfte der jeweiligen Institutionen zu ordnen waren. Immer wieder gab es dabei aber auch wirklich interessante Begegnungen mit den Problemen und Kontroversen des überall unter der Finanznot Berlins leidenden Wissenschaftsbetriebs – im Wettbewerb der Institutionen und oft auch der Personen, die sich in diesem Milieu meist als hoch intelligent, gebildet und nicht selten als kompliziert präsentierten.

Besonders interessant war das Kuratorium der Humboldt-Universität, das sich auch besonders häufig traf. Ein höchst beeindruckendes Gremium, denn im Rahmen der Erprobungsklausel gehörten ihm fast ausschließlich externe, prominente Persönlichkeiten an. Das Konzil der [HU](#) Berlin hatte sie im Februar 1998 gewählt: Norbert Bense, Mitglied des Vorstands der Daimler-Benz Debis AG; Michael Blumenthal, Direktor des Jüdischen Museums Berlin, an dessen beeindruckende Führung durch das noch im Aufbau befindliche Museum ich mich gerne erinnere, wie auch an viele informative und anregende Gespräche mit ihm; Klaus-Dieter Lehmann, Direktor der Deutschen Bibliothek (FfM), ab Februar 1999 Präsident der Stiftung Preußischer Kul-

turbesitz; Evelies Mayer (Vorsitzende), Darmstädter Soziologin und vormals Ministerin (SPD) für Wissenschaft und Kunst in Hessen; Dagmar Schipanski, als Vorsitzende des Wissenschaftsrats haben wir sie bereits in Abschn. 6.3 kennengelernt;<sup>20</sup> und schließlich eine Studentin der HU. Kraft Amtes gehörten dem Gremium HU-Präsident Hans MEYER und Wissenschaftssenator Peter RADUNSKI an. Letzteren durfte ich im Jahr 1999 bei zehn Sitzungen vertreten.

Sehr spannend und kontrovers wurden diese Sitzungen gegen Ende des Jahres 1999, als es um die Wahl oder Wiederwahl des HU-Präsidenten ging. Nach der Verfassung der HU wurde der Präsident auf Vorschlag des Kuratoriums vom Konzil gewählt (ein Gremium mit 61 Mitgliedern). Amtsinhaber MEYER hatte sich beworben, bestand aber auf einer vollen, fünfjährigen Amtszeit, an deren Ende er 72 Jahre alt geworden wäre. Wenn ich mich recht erinnere, kamen die Bedenken dagegen vor allem aus unserem Hause, nicht zuletzt aus beamtenrechtlichen Gründen. Aber auch im Kuratorium fand man, dass ein Universitätspräsident mit über 70 Jahren in diesem aufreibenden Amt vermutlich überfordert wäre. Man bot MEYER eine dreijährige Amtszeit an, welche die Universitätsverfassung alternativ erlaubte, was er aber definitiv ablehnte. Sein Argument war, dass er sich für eine zweite Amtszeit zusammen mit seiner Frau in Berlin niederlassen wolle – was bei nur dreijähriger Dauer einen unverhältnismäßig hohen Aufwand bedeuten würde. Der Vorgang wurde in der Universität wie auch in der Berliner Presse höchst kontrovers diskutiert und von lautstarken Protesten begleitet. Es gab eine ganze Reihe von Einzelgesprächen zwischen den Beteiligten, an denen ich gelegentlich als Moderator teilnahm. Auch Senator RADUNSKI schaltete sich schlussendlich ein ... und im Ergebnis zog MEYER seine Kandidatur zurück, das Kuratorium beschloss am 9. Dezember 1999, erneut in den Findungsprozess einzutreten, im Verlaufe dessen u. a. auch der Konstanzer Physiker Jürgen MLYNEK angesprochen wurde. Er bewarb sich, wurde vom Kuratorium zur Wahl vorgeschlagen und vom Konzil gewählt. MLYNEK trat am 1. September 2000 das Amt des Präsidenten der Humboldt-Universität zu Berlin an, das er bis 2005 ausübte. Nach seiner Wiederwahl für eine zweite Amtszeit wurde er aber, für uns völlig überraschend, Präsident der Helmholtz-Gemeinschaft (HGF). Ich er-

innere mich noch an den Schock, als wir mit einer Reihe von Kollegen (irgendwann im Herbst 2005) zu einem lange verabredeten Gespräch mit ihm über die Exzellenzinitiative in seinem geräumigen Büro *Unter den Linden 6* eintrafen, wo uns nur Vizepräsident Prömel begrüßte und uns diese Botschaft mitteilte.

\* \* \*

LEIDER FAND ICH KAUM NOCH ZEIT FÜRS TAGEBUCH im Jahr 1999 – so will ich hier, auch um die Leser zu schonen, nur einige wenige Reminiszenzen aus der großen Fülle von Aktivitäten noch anfügen.

Das vermutlich zeitaufwendigste der vielen zu bearbeitenden Vorhaben war die Verlängerung der Hochschulverträge für die Jahre 2001 und 2002. Verhandlungspartner waren dabei für uns nicht nur die Universitäten und sonstigen Hochschulen, sondern auf der anderen Seite auch die Finanzsenatorin bzw. im Regelfall ihr Staatssekretär Bielka, den wir überzeugen mussten, zumindest minimale Haushaltsaufwüchse zu ermöglichen, um die allfälligen Steigerungen der Personalkosten abzudecken. Es galt, die bereits vom Wissenschaftsrat geforderten 85 000 „personalbezogenen“ Studienplätze zu sichern und angemessen zwischen Universitäten und Fachhochschulen aufzuteilen – was auch immer diese Zahl für die Praxis schlussendlich bedeuten mochte. Im Gegenzug waren von den Hochschulen sinnvolle Leistungsindikatoren zu fordern, welche unsere Spezialisten in Abteilung II detailreich ausarbeiteten. Mein Anliegen war es, dabei eine Detailsteuerung von Lehre und Forschung an den Hochschulen möglichst zu vermeiden. Ich versuchte auch, eine größere Flexibilität in den Stellenplänen zu erreichen – also insbesondere auf strikte Vorgaben der Anzahl einzelner Stellentypen für Professoren (C2/C3/C4) nach Möglichkeit zu verzichten. Wenn ich mich recht erinnere, konnte ich aber die Wächter der beamtenrechtlichen Hierarchie in unserem Hause leider nur selten in diesem Sinne überzeugen. Am Ende waren die Hochschulen aber wohl ganz zufrieden mit den ausverhandelten Verträgen, die im Juni 1999 unterschrieben wurden – obwohl natürlich lautes Klagen über zu viele Eingriffe in die Hochschulautonomie durch die Vorgabe von Leistungsindikatoren unvermeidbar waren. – Für mich war dieses ganze Themenfeld vor allem viel Arbeit, denn ir-

gendwie musste ich mich ja zumindest oberflächlich mit unzähligen Details der zugrunde liegenden Vorschriften und Praktiken vertraut machen. Ein zentraler Aspekt war dabei die inzwischen ubiquitäre [KLR](#) – etwas charmanter ausgedrückt, *Rechenschaftspflicht und Qualitätssicherung als Eckpfeiler der Hochschulautonomie*, so der Titel eines ausführlichen Referats, das ich Ende Juni bei einem einschlägigen Workshop an der Humboldt-Universität hielt.

Ein weiteres, die Senatsverwaltung über das Jahr hinweg bedrängendes Thema war die Wirtschaftlichkeit der Studentenwohnheime – genauer gesagt: Es ging um das traditionsreiche, denkmalgeschützte *Studentendorf Schlachtensee*, das Senator [RADUNSKI](#) auflösen wollte – gewiss aus vielen, scheinbar guten Gründen ob der fragwürdigen Wirtschaftlichkeit des Projekts und des miserablen baulichen Zustands der 1964 fertiggestellten Unterkünfte. Das Grundstück sollte verkauft werden, um vom Erlös einen Neubau für die *Berlinische Galerie (Landesmuseum für Moderne Kunst, Fotografie und Architektur)* zu finanzieren, die damals keine geeignete Unterkunft besaß. Ich versuchte, mich aus diesem höchst komplizierten Projekt möglichst herauszuhalten, was mir freilich nur bedingt gelang – selbst meine Frau erinnert sich noch heute an die Aufregung, welche dieses Thema immer wieder verursachte. [RADUNSKI](#) selbst war sehr intensiv damit beschäftigt – schlussendlich nur mit verzögertem Erfolg. Es bildete sich massiver Widerstand in Berlin und darüber hinaus: gegen die Zerstörung einen *der wichtigsten baulichen Beiträge der Amerikaner zur Reeducation der Deutschen nach dem verlorenen Zweiten Weltkrieg*, so kann man es heute bei [WIKIPEDIA \(2023\)](#) lesen, und weiter: *Die bauliche Anlage gilt als bedeutendstes Studentendorf nicht nur in Berlin, sondern sucht in Europa wegen seiner herausragenden Architektur seinesgleichen*. Das zwischenzeitlich bereits totgesagte „Kulturdenkmal von Nationalem Rang“ wurde 2004 schließlich an die „Studentendorf Schlachtensee eG“ verkauft und wird seither von dieser Genossenschaft mit hohem Finanzaufwand Zug um Zug „*behutsam und substanzschonend*“ modernisiert. – Und schlussendlich gab es am 22. Oktober 2004 ein *Happy End*: Die Berlinische Galerie erhielt ihr eigenes Domizil, eine für Ausstellungszwecke umgebaute Industriehalle in Kreuzberg. Ob der Verkaufserlös des Grundstücks in Schlach-

tensee die Kosten dafür gedeckt hat, wurde nicht kommuniziert. – Ein kleines Sahnehäubchen noch obendrauf: Im Oktober 2014 wurde das *Studentendorf Adlershof* in der Abram-Joffe-Straße (s. S. 286ff.) eingeweiht, ein [Ableger des Studentendorfs Schlachtensee](#), und erfreut sich inzwischen großer Beliebtheit.

\* \* \*

EINE REISE NACH MOSKAU UND ST. PETERSBURG ist mir ebenfalls in Erinnerung geblieben. Eines der Themen, die mir am Herzen lagen, war die internationale Zusammenarbeit. Und gerade für die Adlershofer Wissenschaft waren bis zur Wende die potentesten Partner in Russland bzw. der UdSSR lokalisiert gewesen. Oft waren enge, persönliche Beziehungen gewachsen, die häufig auch nach der deutschen Vereinigung weiter Bestand hatten und sich fruchtbar auf die Arbeit auswirkten. Auch am [MBI](#) arbeiteten stets eine Reihe gestandener russischer Wissenschaftler, mehrere unserer Mitarbeiter hatten in Moskau studiert oder sogar promoviert. Aktuell gab es auch in meiner Gruppe einige sehr fähige junge Doktoranden aus Russland. – Ich wollte versuchen, diese guten Beziehungen zwischen der russischen und der Berliner Wissenschaft weiter zu stabilisieren und vielleicht zu vertiefen. – Natürlich war ich auch persönlich neugierig auf dieses Land, das ich bis dahin noch nie besucht hatte.

Zur Erinnerung: Wir schrieben das Jahr 1999. Seit 1991 existierte die Sowjetunion (UdSSR) nicht mehr, die daraus hervorgegangene *Russische Föderation* war immer noch das bei Weitem flächenmäßig größte Land der Welt und hatte 1997 unter seinem Präsidenten Boris Jelzin die NATO-Russland-Grundakte unterschrieben, nach welcher Russland letztlich auch die NATO-Osterweiterung akzeptierte. Die russische Wirtschaft war zwar noch recht unübersichtlich. Viele Mitglieder der ehemaligen kommunistischen Nomenklatura hatten sich Teile des vormaligen Staatsbesitzes angeeignet – heute spricht man von Oligarchen. Und Jelzin trank entschieden zu viel Alkohol. – Aber insgesamt waren wir im Westen davon überzeugt, dass sich Russland in Richtung Demokratie und westlichem Wirtschaftssystem bewegte. Langfristiger Frieden und gute Beziehungen zwischen allen

Europäischen Staaten waren also zu erwarten – ehe ein Ex-KGB-Agent die Staatsführung im Frühjahr 2000 übernahm.

Unsere Reise wurde seit November 1998 sehr sorgfältig in Abt. III vorbereitet, und parallel dazu organisierte die Deutsche Botschaft in Moskau die Kontakte und Termine vor Ort. Zahlreiche Hinweise und Empfehlungen aus Berliner Instituten mit Russland-Kontakten waren in die Vorbereitung eingeflossen, Berichte über konkrete Zusammenarbeit, Wünsche für deren Erweiterung, Angebote für Gastwissenschaftler und Praktikanten, Vorschläge für unsere Institutsbesuche in Russland. Die Delegation umfasste (mit mir) schließlich elf Teilnehmer, überwiegend Physiker: fünf Kollegen aus den Berliner Universitäten und von der Universität Potsdam, drei Kollegen aus Leibniz-Instituten, zwei davon aus Adlershof. Auch der für internationale Kooperationen Verantwortliche der **WISTA** MG schloss sich uns an, und aus der Industrie nahm der Leiter der Hochschulkooperation von Siemens teil. Interessanterweise gehörte auch Senator a. D. Pieroth der Delegation an und war bei einigen der Gespräche mit eher politischen Partnern dabei – inzwischen war er *Beauftragter des Regierenden Bürgermeisters von Berlin für die Beziehungen zu Osteuropa*. Die mit der Vorbereitung besonders betraute Mitarbeiterin vom Referat IIID unseres Hauses begleitete die Delegation bei allen Besuchsterminen in Moskau und St. Petersburg, ebenso wie der dafür verantwortliche Leiter des Wissenschaftsreferats der Deutschen Botschaft in Moskau.

Letzterer (ich glaube, er war auch Physiker) holte uns vom Flughafen in Moskau ab, als wir am 11. Mai 1999, einem Dienstag, am frühen Nachmittag dort eintrafen und begleitete uns im Kleinbus zur Botschaft, wo wir untergebracht waren. Es folgte ein sehr enges Besuchsprogramm, das ich hier nicht in allen Einzelheiten ausbreiten will – beginnend noch am gleichen Nachmittag mit dem RFFI (Russische Stiftung für die Grundlagenforschung), einer Art russischer **DFG**. Die Umgangssprache war überall Englisch, manche der älteren russischen Kollegen sprachen auch Deutsch. So konnten wir meist auf den uns von der Botschaft angebotenen Dolmetscher verzichten – jedenfalls für alle Institutsbesichtigungen auf dieser Reise.

Am Mittwoch, dem 12. Mai 1999, besuchten wir die *Vertretung der*

*Europäischen Kommission in der Russischen Föderation*, anschließend das *Präsidium der Russischen Akademie der Wissenschaften (RAdW)* und am Nachmittag das *Ministerium für Wissenschaft und Technologien der Russischen Föderation*, wo uns der stellvertretende Minister empfing. Wir führten überall „Gespräche“ mit wichtigen Amtspersonen, an denen auch Sen. a. D. Pieroth teilnahm. – So viel Politik muss schon sein bei solch einer Reise. Ich erinnere mich nur noch an ziemliche Langeweile, die freilich durch das „Lunch“ unterbrochen wurde, wobei ich zum ersten Mal mit den Trinkgewohnheiten unserer Gesprächspartner und Gastgeber konfrontiert wurde: Wenn ich es recht erinnere, gab es vor, zum und nach dem Essen Wodka in voll gefüllten Wassergläsern. Man hatte mich vorgewarnt, und ich hatte mir einen Platz ganz in der Nähe eines großen Blumentopfs erobert, in welchen ich nach je einem kleinen ersten Schlückchen aus jedem neu gefüllten Glas den Rest des Alkohols kippen konnte. – Nicht so gut für die Pflanzen im Blumentopf, wohl aber für mich die einzige Chance, an diesem wie auch an den folgenden Tagen die Trinkgelage zu überstehen. – Der Empfang in der Botschaft am Abend war dagegen eher moderat.

Besonders lebhaft ist mir der Besuch im *Institut für Allgemeine Physik* der Russischen Akademie der Wissenschaften (RAdW) am Don-



Abbildung 7.1: IVH (Mitte links) im Gespräch mit Prochorow (Mitte rechts) am 12.5.1999 im *Institut für Allgemeine Physik* der RAdW



nerstagvormittag in Erinnerung geblieben. Alexander Michailowitsch Prochorow (\* 11.7.1916; † 8.1.2002) hatte das Institut von 1983 bis 1998 geleitet. 1964 hatte er zusammen mit Charles H. Townes und Nikolai Bassow den Physik-Nobelpreis erhalten: *für grundlegende Arbeiten auf dem Gebiet der Quantenelektronik, die zur Konstruktion von Oszillatoren und Verstärkern führten, basierend auf dem Maser-Laser Prinzip*. Inzwischen hatte man Prochorow zum Ehrendirektor ernannt. Sein Nachfolger Shcherbakov versuchte, uns in einem Vortrag die Geschichte des Instituts nahezubringen. Wir machten einen großen Rundgang durch das große Haus, das mit einst 2000 (!) Mitarbeitern nach unseren Begriffen eine gigantische Größe hatte. Die weiten Flure, die wir durchquerten, erlebten wir als fast gespenstisch leer. Und wenn Shcherbakov eine der Türen zu den vielen Labors öffnete, blickten wir ins Dunkle, man meinte geradezu die Spinnweben über den im Schatten erahnbaren Laborbänken erkennen zu können.

Auf unsere Nachfragen nach den heute hier beschäftigten Mitarbeitern wurde uns eine immer noch stattliche Anzahl genannt. ... Und warum seien die denn nicht im Hause, war natürlich unsere Frage. – Na ja, es sei eben nicht trivial, von einem Monatsgehalt zu leben, das umgerechnet deutlich unter 100 US Dollar liege, erklärte uns Shcherbakov. – Er schien es nicht eilig zu haben, uns mit seinem renommierten Vorgänger bekanntzumachen. Erst fast am Ende des Besuchs wurden wir zu Prochorow geführt, und es entspann sich eine muntere Diskussionsrunde, wie in [Abb. 7.1 auf der vorherigen Seite](#) angedeutet. Der Laureat schien noch recht wach und diskussionsfreudig zu sein, versank aber gelegentlich in eine als traurig oder melancholisch wahrzunehmende Stimmung ([Abb. 7.2](#)).



Abbildung 7.2: Alexander Michailowitsch Prochorow

Beim anschließenden Lunch in der Kantine des Instituts war Prochorow nicht mehr dabei. – Am Nachmittag fahren wir zu dem etwas außerhalb von Moskau gelegenen *Institut für Kristallografie der RAdW*. Es war uns als wahrer Wunderort der Kristallzüchtung angekündigt worden, besonders auf Laserkristalle fokussiert. Was wir erlebten, waren diesmal keine dunklen, menschenleeren Labors mit Spinnweben, ganz im Gegenteil: Eine kleine adrette Forschergruppe erwartete uns in einer sehr sauber aufgeräumten, hell erleuchteten Laborumgebung. Fast ein wenig zu sauber und aufgeräumt für ein Labor in Aktion. Und tatsächlich war keine der zahlreichen Apparaturen in den Labors in Betrieb – Zufall? Wir kamen ins Gespräch, und man zeigte uns mehrere besonders große Prachtexemplare von Titan:Saphir-Kristallen, die man für die Erzeugung und Verstärkung ultrakurzer Lichtimpulse braucht . . . und die vor einiger Zeit hier hergestellt worden waren. Nach und nach erfuhren wir die ganze Geschichte: Die Spezialistin des Teams, die alle Geheimnisse des Herstellungsverfahrens kannte, war seit einigen Monaten im *Lawrence Livermore National Laboratory* in Kalifornien (USA) tätig . . . als Gastwissenschaftlerin, versicherte man mir. Man war zuversichtlich, dass sie bald zurückkehren würde. – Ich hatte da so meine Zweifel.

Am Freitag gab es wieder hauptsächlich politische Gespräche. Zum Auftakt mit dem *International Science and Technology Center (ISTC)* – einer Institution, die ursprünglich von der EU, den USA und Japan finanziert, Technologieprojekte in den ehemaligen Sowjetrepubliken (GUS) unterstützen sollte, mit dem interessanten Ziel, Wissenschaftler, Techniker und Ingenieure aus der Waffentechnik für friedliche Projekte zu gewinnen. Eine interessante Geschichte. Ich glaube nicht, dass wir damals darüber gesprochen haben, die Zielsetzung der 1992 gegründeten Organisation hatte sich bereits etwas geändert. 2015 trat Russland aus dem ISTC aus, und sein Sitz wurde nach Kasachstan verlegt. – Der Rest des Tages galt der Moskauer Staatsuniversität (MGU), auch als Lomonossow-Universität bekannt: Viele Gespräche mit den Verantwortlichen in der Zentralverwaltung sowie in der Physik. An Laborbesuche kann ich mich nicht erinnern, wohl aber an das außerordentlich beeindruckende Hauptgebäude, den höchsten der sieben stalinistischen Wolkenkratzer, wie man bei Wikipedia

lesen kann.

Wenn ich es recht erinnere, war das der Tag, wo ich mich vom Gruppenzwang dispensierte und einen unbegleiteten Stadtbummel durch Moskau machte. Auch davon sind mir kaum noch Erinnerungen geblieben – bis auf die pompösen unterirdischen Paläste des Moskauer Metro-Systems. Irgendwie schaffte ich es selbstständig, meinen Weg zur Botschaft zurückzufinden. – Und am Abend empfing uns der deutsche Botschafter, Dr. Ernst-Jörg von Studnitz, zu einem Gespräch.

\* \* \*

VON MOSKAU FLOGEN WIR NACH ST. PETERSBURG AM SAMSTAG, dem 15. Mai 1999, und kamen dort plangemäß um 12:35 Uhr an. Den Nachmittag nutzten wir für einen Ausflug zum Katharinenpalast – ein spektakuläres architektonisches und gärtnerisches Erlebnis – um so mehr bewundernswert, als die deutsche Wehrmacht das ganze Ensemble massiv zerstört hatte, sodass der Palast und die Nebengebäude heute praktisch eine komplette Rekonstruktion sind.

Am Sonntag widmeten wir uns dem Tourismus in St. Petersburg. Natürlich gehörte ein Besuch in der Eremitage dazu, von dem mir aber fast nur die großartigen Fassaden der Gebäude vage in Erinnerung geblieben sind. Am späten Nachmittag waren wir bei einem Physikerkollegen zum Imbiss eingeladen (natürlich wieder mit reichlich Wodka). Er wohnte mit seiner Familie in einem von außen insgesamt prächtig anzusehenden, wenn auch deutlich renovierungsbedürftigen großen Gebäude mit vielen Wohnungen – die offenbar aber nur zum Teil bewohnbar waren. Das Appartement auf dem Flur gegenüber dem unseres Gastgebers (irgendwo im fünften oder sechsten Stock) stand leer, wie er uns erläuterte, und wurde von Ratten bewohnt. Seine geräumige Wohnung war fein saniert und machte einen höchst komfortablen Eindruck. – Ich fragte unseren Gastgeber, wie man sich solche Wohnung denn leisten könne, mit einem Monatsgehalt unter 100 US Dollar. – Er sah mich mit freundlichem, etwas schelmischen Lächeln von der Seite her an und sagte: „Das ist das Geheimnis der russischen Seele!“ Ich glaube, er sprach das auf Deutsch aus, mit dem dazugehörigen, typisch russischen Akzent. – Montag, der 17. Mai 1999, war noch einmal voll und ganz der Wissenschaft gewidmet.

Wir besuchten das *Joffe Physicotechnical Institute*, über dessen Namensgeber wir bereits in Kap. 4 auf S. 286ff. berichtet haben, ebenso wie über seinen damaligen Direktor Alferov. – Es wurde ein Tag, der die Physikerherzen erfreute, denn zum ersten Mal erlebten wir wirklich exzellente Wissenschaft. Das Joffe-Institut in St. Petersburg war damals und bis zum 24. Februar 2022 ein beliebtes, wissenschaftlich ertragreiches Partnerinstitut für Berliner Physiker. Die Details unseres Besuchs erspare ich dem Leser und mir. – Auch der ebenfalls interessante Besuch der Physik an der St. Petersburger Universität am folgenden Dienstagmorgen sei hier nur erwähnt – wir durften an einer Feier zu Ehren einiger besonders erfolgreicher Studenten teilnehmen. – Unser Rückflug um 17:30 Uhr brachte uns wohlbehalten zurück nach Berlin, wo wir um 18:30 Uhr landeten. – Mein Terminkalender verzeichnete danach noch eine *Arbeitsgruppendifkussion „Bildung als Standortfaktor“ im Preußischen Landtag* [. . .]. Ich kann mich nicht erinnern, dass ich mir dieses sicher sehr interessante und wichtige Treffen an diesem Abend noch angetan habe.

\* \* \*

ICH WILL ES BEI DIESEN WENIGEN BRUCHSTÜCKEN aus meiner Erinnerung belassen, sofern es die weitgehend Berlin bedingte Geschäftigkeit dieses Jahres betrifft. Darüber hinaus galt es natürlich auch, Wissenschaft und Forschung in der Wechselwirkung mit dem Bund und den anderen Ländern zu pflegen. So vertrat ich das Land Berlin auch in mehreren Sitzungen des Wissenschaftsrats und der [BLK](#).

Recht gut erinnere ich mich noch an die Atmosphäre und manche Details in einer Reihe intensiver Diskussionen in den Staatssekretärsrunden wie auch im Plenum der Kultusministerkonferenz ([KMK](#)). Für die Universitäten und Hochschulen sehr wichtige Entscheidungen wurden damals auf den Weg gebracht, über welche ich in den folgenden zwei Abschnitten berichten will.

## 7.5 Studium und Studiengebühren

DIE IDEE, EINEN EINHEITLICHEN EUROPÄISCHEN HOCHSCHULRAUM zu schaffen, wurde bereits in den 1980er-Jahren geboren: mit wohldefinierten Studienverläufen, einheitlichen akademischen Graden und Qualitätsstandards. Am 11. April 1997 wurde schließlich die Lissabon-Konvention, das *Übereinkommen über die Anerkennung von Qualifikationen im Hochschulbereich in der europäischen Region*, von 55 Staaten unterzeichnet – der Deutsche Bundestag ratifizierte das Abkommen am 16. Mai 2007. Dazwischen lagen zahlreiche Deklarationen, Absprachen und Konkretisierungsstufen, welche eine grundlegende Neustrukturierung der Hochschulausbildung in Deutschland einleiteten. So auch die Entschließung der [HRK](#) vom 10. November 1997 zur *Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen/-abschlüssen*, wie auch die sehr allgemein deklaratorische *Sorbonne-Erklärung* vom 25. Mai 1998 (unterschrieben von den Wissenschaftsministern Frankreichs, Italiens, Großbritanniens und Deutschlands), und der entsprechende Beschluss der [KMK](#) vom 3. Dezember 1998.

Mit der Gemeinsamen Erklärung der Europäischen Bildungsminister zum *Europäischen Hochschulraum* verpflichteten sich am 19. Juni 1999 in Bologna zunächst 29 Europäische Staaten, bis 2010 einheitliche Bachelor-Master-Studiengänge zu etablieren mit dem Ziel, im Rahmen des *European Credit Transfer and Accumulation Systems (ECTS)* vergleichbare Qualitätsstandards zu garantieren. Inzwischen haben 47 Staaten die *Bologna-Declaration* unterschrieben, und unter dem Namen „*Bologna-Prozess*“ hat im Laufe der folgenden Jahre eine grundlegende Europäische Hochschulreform Gestalt angenommen.

Meine Zeit als Berliner Staatssekretär fiel also in die heiße Auftaktphase dieser Umstellungsprozesse. In meinen Akten finde ich noch meine ausführlichen, kritischen Kommentare vom 18.2.1999 zum Entwurf der *Strukturvorgaben für die Einführung von Bachelor-/Bakkalaureus und Master-/Magisterstudiengängen* an den damaligen brandenburgischen Staatssekretär *Friedrich Buttler*.<sup>21</sup> Er war auf der Staatssekretärebene der Länder federführend für die Formulierung dieser Ausführungsvorschriften zu den politischen Deklarationen. Die [KMK](#)

verabschiedete diese „Strukturvorgaben“ am 5. März 1999 in Bonn anlässlich ihrer Jahrestagung, an der auch ich teilnahm. Ob und wie weit meine damaligen Hinweise in die schließlich verabschiedete Fassung Eingang fanden, ist nicht mehr nachzuvollziehen. Mich schmerzte vor allem, dass die international (auch in den USA und im UK) hoch anerkannten deutschen Diplome (insbes. in den Natur- und Ingenieurwissenschaften) zugunsten eines eher schwammig definierten Master-Titels „unter den Tisch gekehrt“ wurden, wie ich es Buttler gegenüber ausdrückte. Zumal in den USA der Master-Titel oft als Ausstiegströst für missglückte Promotionen vergeben wurde.

Für mich war dieser Reformprozess damit aber eigentlich abgeschlossen, auch wenn viele Details der Umsetzung zwischen unserer Senatsverwaltung und den Berliner Universitäten und Hochschulen noch geklärt werden mussten. Am 24. März 1999 fasste ich in einer Notiz an die zuständige Abteilung II unseres Hauses meine Sicht noch einmal zusammen, beginnend mit dem Hinweis: *Hier gibt es offenbar noch erheblichen Klärungsbedarf. Ich habe die Entscheidung der KMK zu den neuen Titeln ja selbst intensiv mitverfolgt, mitgestaltet und mitbeschlossen!* Es folgten für mich noch einige wenige, klärende Gespräche im Hause und mit den Universitätspräsidenten – die eigentliche Umsetzungsarbeit musste in den Universitäten und Hochschulen geleistet werden, was gewiss auch Abteilung II unserer Verwaltung noch auf Jahre hinaus beschäftigen würde.

In der Öffentlichkeit, vor allem in den Universitäten und Hochschulen, war die Reform zu Anfang noch höchst umstritten. Bei studentischen Protesten erklang der Slogan „verdichten, verschulen, umbenennen“, und im Berliner *Tagesspiegel* vom 7. Dezember 1999 konnte man lesen, wie sich die drei Berliner Universitätspräsidenten bei einer einschlägigen Tagung der Heinrich-Böll-Stiftung dazu geäußert hatten: Hans MEYER (HU) kritisierte, dass beim Bachelor und Master die Internationalisierung nur vorgeschoben sei, in Wahrheit wolle die Politik „das Massenproblem bewältigen“, 80 % der Studenten sollten mit dem Bachelor in den Beruf entlassen, nur noch 20 % zum Master geführt werden. Hans-Jürgen Ewers (TU) sprach von einer „Verlogenheit der Politiker“ und Peter Gaetgens (FU) ergänzte, dass es nur darum gehe, „das Studium für die große Zahl zu verkürzen“.

In der Tat erklärte die [KMK](#) zum Abschluss des Prozesses in *10 Thesen zur Bachelor- und Masterstruktur in Deutschland* am 12.6.2003, worum es im Kern ging. So etwa in **These 2 Gestufte Studienstruktur**: *Als erster berufsqualifizierender Abschluss ist der Bachelor der Regelabschluss eines Hochschulstudiums und führt damit für die Mehrzahl der Studierenden zu einer ersten Berufseinmündung.* Um dies einzuordnen, sei an die gigantische Zunahme der Studentenzahlen seit dem großen Aufbruch ab 1964 erinnert (*Student aufs Land*, siehe auch Anm. 2, S. [570](#)). Im Jahr 1960 machten gerade einmal 6,1 % eines Geburtenjahrgangs das Abitur, besaßen also die Studienberechtigung. Im Jahr 2000 lag die Quote der Studienanfänger bereits bei 33,3 % eines Geburtenjahrgangs . . . und sie stieg interessanterweise nach Einführung von Bachelor und Master weiter an: auf über 58 % in den Jahren 2013-2015. Seither ist sie wieder leicht rückläufig. – 1950 kamen auf 10 Studierende 75,5 Auszubildende (damals *Lehrlinge*), 2021 waren es noch 4,3 Azubis! Ob diese Entwicklung für das Hochtechnologieland Deutschland mit aktuell massivem Mangel an „Fachkräften“ (also nicht unbedingt Akademikern) wirklich optimal war, darf zumindest hinterfragt werden (s. auch [NIDA-RÜMELIN, 2014](#)).

Hier kann nicht erkundet werden, wie sich die Studiendauern und der Anteil derer entwickelt haben, die heute mit dem Bachelor die Universitäten verlassen oder gar wie deren Berufskarrieren verlaufen – das ist auf jeden Fall stark vom jeweiligen Fach abhängig. Für das Fach Physik erinnere ich mich noch: Als ich mein Physikstudium 1963 an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg begann, lag die mittlere Studiendauer bis zum Physik-Diplom dort bei 14 Semestern. Das galt im bundesdeutschen Vergleich als vorbildlich kurz. – An den Lehrinhalten hat sich nur wenig geändert – ein solides Basiswissen in diesem als besonders schwer bekannten Studienfach lässt sich nicht mal eben im Vorbeigehen vermitteln. Geändert haben sich die Prüfungsmodalitäten, und die Zeit für die Abschlussarbeiten hat sich deutlich verkürzt im Vergleich zur Diplomarbeit. Die Regelstudienzeiten für Bachelor und Master in Physik sind heute typischerweise sechs bzw. vier Semester, die freilich inzwischen deutlich überschritten werden (für Details s. [DÜCHS und RUNGE, 2023](#)): Im Mittel erwirbt man den Master in Physik nach insgesamt etwa zwölf Semestern – und nur

sehr wenige Studierende verlassen die Uni mit nur dem Bachelor in Physik. Freilich ist die Abbrecherquote in den Anfangssemestern des Physikstudiums mit über 50 % sehr hoch. – Die Zahl der Bachelor- wie auch der Master-Absolventen in Physik liegt in Deutschland pro Jahr konstant bei etwas über 2600, die der Physikpromotionen bei etwa 1700.

Beendet wurde die Diskussion um den Bologna-Prozess im Wesentlichen wohl mit dem Beschluss der [KMK](#) zu *Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor und Masterstudiengängen* vom 10.10.2003 (inzwischen i.d.F. vom 04.02.2010). Die neuen Studiengänge wurden Zug um Zug umfassend an den deutschen Hochschulen eingeführt – mit Ausnahme weniger Fächer wie der Medizin und in manchen Bundesländern der Lehrämter, wo nach wie vor ein Staatsexamen den Abschluss bildet.

\* \* \*

WENN ICH DARÜBER NACHDENKE, so scheint mir, ich hätte mit meinem Senator Peter [RADUNSKI](#) während unserer gemeinsamen Zeit nur sehr selten wirklich über Inhalte gesprochen, über Politik im eigentlichen Sinne. Eine Zeit lang hat mich das (auch nachträglich immer noch) etwas verwirrt. Aber nach der Lektüre seines unterhaltenden und erhellenden Buches ([RADUNSKI, 2014](#)) verstehe ich das besser. Er hatte seine Agenda – wo ich ihn dabei unterstützen konnte, tat ich das, ich hatte meine Agenda – und er ließ mich im Wesentlichen gewähren, wofür ich ihm noch heute sehr dankbar bin. So auch bei der gerade geschilderten Studienreform. – Und so haben wir insgesamt, ich mag gerne „gemeinsam“ sagen, die Berliner Wissenschafts- und Forschungslandschaft, insbesondere Adlershof, ein gutes Stück vorangebracht. Positiv formuliert: Wir waren uns wohl vom Grundsatz her in den meisten damals anstehenden Dingen recht einig, und so bedurfte es keiner weiteren inhaltlichen Absprachen. Unsere Kommunikation beschränkte sich also in der Regel auf das operative Geschäft – wie wer zu informieren sei, was von den Mitarbeitern in der Verwaltung zu halten und wie mit ihnen umzugehen sei, wer welche Vorgänge zu bewegen hatte, welche Sitzungen zu besuchen waren ... Eine der wenigen Ausnahmen war das Thema *Studienge-*



*bühren*. Wir waren uns auch in dieser Sache von Anfang an einig, besprachen die Implikationen aber doch etwas ausführlicher, nicht zuletzt auch, um die Strategie abzustecken. Wer sagt was wann? [RADUNSKI](#) benutzte mich ein wenig als öffentliches Sprachrohr. Ich forderte also eine Offenhaltungsklausel für einzelne Hochschulen, die in eigener Regie entscheiden sollten, ob, wo und wie sie Studiengebühren erheben wollten. Nun waren in Berlin Studiengebühren zwar per Gesetz verboten, aber [RADUNSKI](#) wollte an dieser Stelle offenbar eigene Pflöcke einschlagen. Mir war das durchaus recht.

\* \* \*

ICH HATTE ZU STUDIENGEBÜHREN SCHON SEIT LANGEM eine klare Meinung: *Was nichts kostet, ist auch nichts wert* – so sieht es jedenfalls die große Mehrheit unserer Mitbürger (und insbesondere gerade der jüngeren unter ihnen). Das führt zu der auch heute immer noch zunehmenden Anspruchshaltung der Studenten gegenüber den Universitäten, oft bei nur moderatem eigenen Einsatz und möglichst ohne persönliches Risiko.

Inzwischen hat sich das auch bis in die Schlagzeilen der Tagespresse herumgesprochen: „*Viele junge Menschen fühlen sich nicht mehr für ihren Lern- und Lebenserfolg verantwortlich. Sie haben es nicht anders gelernt, denn Schulen und Hochschulen haben das Leistungsprinzip suspendiert*“, schrieb Ursula [WEIDENFELD \(2015\)](#) im *Tagespiegel*. Das mag ein wenig übertrieben klingen, und dafür einfach die Schulen und Hochschulen verantwortlich zu machen, ist extrem unfair. Reagieren diese doch lediglich auf den tatsächlichen oder vermuteten Wunsch der Politiker, einen möglichst großen Anteil der Bevölkerung an den Hochschulen zu sehen: Wie bereits erwähnt, lag im Jahr 2014 die Studienanfängerquote bei über 57% eines Jahrgangs ([NIDA-RÜMELIN, 2014](#), nannte das „Akademisierungswahn“). Die Finanzierung der Fakultäten in den Hochschulen berücksichtigt inzwischen teilweise massiv die Zahl der Absolventen. Studienabbrecherzahlen führen zu finanziellen Verlusten, Prüfungsergebnisse werden vor den Verwaltungsgerichten angefochten ... Wer will da noch eine strenge Leistungsbewertung durchführen?

Man muss nicht amerikano- oder anglophil sein, um mit einigem Neid auf die Situation der großen Forschungsuniversitäten in den USA oder auf Oxford und Cambridge zu blicken: Die können sich ihre Studenten aussuchen. Es ist ein Privileg, dort zu studieren, und man akzeptiert, dass man dafür auch zahlen muss. Das bedeutet zugleich, dass die Studenten sich des Wertes einer solchen Ausbildung sehr bewusst sind und alles tun (insbesondere sich selbst entsprechend anstrengen), um aus diesen teuren Studienjahren auch den maximal möglichen persönlichen Ertrag einzufahren. Zugleich weiß natürlich auch die Hochschule, dass für gutes Geld auch gute Lehrleistungen von ihr erwartet werden. Die Konkurrenz der Universitäten untereinander um die besten Studenten ist enorm. Lehrevaluierungen sind dort seit Jahrzehnten üblich und haben nicht dazu geführt, dass die billigste Veranstaltung gewinnt.

Natürlich muss ein maßgeblich auf Studiengebühren basierendes Hochschulsystem mit einem entsprechend großzügigen und weitreichenden Stipendiensystem ausgestattet sein. Auch über ein staatlich verbürgtes Kreditsystem muss nachgedacht werden. Und keinem unbemittelten, begabten Studenten darf der Zugang zum Studium verbaut werden. Die Rückzahlung von Studienkrediten darf nur dann eingefordert werden, wenn die Berufskarriere es möglich macht (ansonsten greift die staatliche Bürgschaft). Das erfordert im Einzelnen sehr ausgewogene gesetzliche Regelungen . . . und vor allem ein komplett anderes Verständnis der gesamten Bevölkerung zum Bildungsangebot der Hochschulen, als wir es hier im sozialen Versorgungsstaat kennen. Natürlich war und ist die Durchsetzung eines solchen Grundgedankens in diesem unserem Lande derzeit utopisch, wie die zaghaften und praktisch durchweg gescheiterten Versuche der auf 1999 folgenden 15 Jahre in einzelnen Bundesländern gezeigt haben.

Das hängt freilich auch mit den Mechanismen der bundesdeutschen Finanzverteilung zusammen. Natürlich hatten die damaligen Gegner von Studiengebühren in den Ländern (wenn sie nicht aus rein sozialistisch-ideologischen Gründen dagegen waren) recht, wenn sie fürchteten, dass alle Einnahmen aus Studiengebühren letztlich nicht der erwünschten Verbesserung der Studienbedingungen zufließen würden, sondern von den Finanzministern zur Entlastung der Landeshaushal-

te missbraucht werden könnten . . . Aber warum nicht wenigstens den Versuch wagen?

\* \* \*

JÜRGEN ZÖLLNER (SPD), DAMALS MINISTER FÜR Wissenschaft und Bildung in Rheinland Pfalz, hatte eine interessante alternative Idee: Die Bundesländer, aus denen die Studenten stammten, sollten die Vollkosten des Studiums übernehmen. Jeder Student würde demnach einen Studiengutschein erhalten, mit welchem er die Universitäten seiner Wahl kostenfrei für  $x$  Semester besuchen könnte (mit  $x \geq 10$ ). Das würde den Wettbewerb unter den Hochschulen stärken und eine bezüglich der Finanzierung des tertiären Bildungssystems gerechte Kostenverteilung ermöglichen – Länder, wie z. B. Berlin, die einen im Verhältnis zu ihrer Bevölkerungszahl übergroßen Studen-tenzulauf zu ihren Hochschulen haben, würden dabei entlastet. Auch eine Verkürzung der Studienzeiten hätte man von diesem Modell erwarten können und insgesamt eine veränderte Wertschätzung des Studiums. Natürlich wurde dieser durchaus intelligente Vorschlag nie realisiert, da mehrere zahlungskräftige Länder sofort erkannten, wer diese Zeche hätte bezahlen müssen.

Das Thema beschäftigte Politik und Öffentlichkeit spätestens seit Anfang 1999. Im Mai wurde eine Arbeitsgruppe der [KMK](#) auf Ministerebene dafür eingesetzt, in der ich [RADUNSKI](#) vertreten durfte. Im Oktober 1999 wurde das Thema virulent. Eine Reihe von Bundesländern (in der Regel CDU-geführte) wollten Studiengebühren einführen. Interessanterweise hatte sich auch Oppermann (Niedersachsen, SPD) für Gebühren ausgesprochen. Ich kannte und schätzte ihn noch aus meiner Zeit als Präsident der Leibniz-Gemeinschaft: klug und klar, ein eher konservativ gestimmter SPD-Bildungsminister. Studiengebühren, so argumentierte er (s. z. B. [OPPERMANN, 1999](#)), schlossen eine Gerechtigkeitslücke: Die Kinder Geringverdienender studierten seltener, daher finanzierten die Armen die gute Ausbildung der Reichen; das würde sich ändern, wenn man im Fall niedriger Einkommen der Eltern Gebührenfreiheit vorsehe. Außerdem führten sie zu einer Verkürzung der Studienzeiten – was die Argumentation etwas unsymmetrisch machte, denn in dieser Logik wären ja nur die Gebührenzahler zum schnellen Studium motiviert. Oppermann erntete für diese

Haltung heftige Kritik aus seiner Partei, denn die Rot-Grüne Bundestagsmehrheit hatte gerade eine Koalitionsvereinbarung abgeschlossen, die ein Verbot von Studiengebühren vorsah – die neue Bundesministerin für Bildung und Forschung, Edelgard Bulmahn (SPD), war erbost, warf Oppermann parteischädigendes Verhalten vor.<sup>22</sup>

\* \* \*

AN DEN SITZUNGEN DER KULTUSMINISTERKONFERENZ (KMK) nahm RADUNSKI generell nicht gerne teil. In diesem Jahr habe ich fast alle Termine für ihn wahrgenommen, so auch am 21. und 22. Oktober 1999 in Husum. Ich fand es durchaus reizvoll, ihn in diesem obersten Bildungsgremium der Republik zu vertreten. „Ein letzter Einigungsversuch“ für ein bundesweites Verbot von Studiengebühren sollte dabei stattfinden, so der *Tagesspiegel* vom 19.10.1999.

RADUNSKI hatte mich beauftragt, in der KMK namens des Landes Berlin massiv für Studiengebühren einzutreten. Wir hatten gründlich darüber diskutiert und waren uns in der Sache einig, mit der Randbedingung, dass es bei der Höhe der Gebühren um einen eher symbolischen Betrag gehen sollte, keineswegs vergleichbar mit den tatsächlichen Kosten für einen Studienplatz. Trotzdem würden solche Zusatzbeiträge gut für die Universitäten sein, und jedenfalls müsse es ein sehr großzügiges Stipendienprogramm geben. Ganz leicht kam mir der Verdacht, dass er mehr die finanzielle Seite im Auge hatte als ich – was aber die Strategie für die Sitzung in Husum nicht tangierte. Ich ließ mir von ihm mehrfach bestätigen, dass er das alles wirklich so meinte und voll hinter diesem Plan stünde (obwohl wir ja in Berlin einen Koalitionspartner hatten, der dem unmöglich zustimmen konnte) ... und so marschierte ich frohgemut in den Kampf.

Sitzungen der KMK waren – bis auf ein kleines Rahmenprogramm, das die Sache etwas aufhellte – meist ziemlich zähe Veranstaltungen (und sind es vermutlich immer noch). Das unendliche Gerangel zwischen den A- und B-Ländern (SPD- bzw. CDU-regiert), aber auch zwischen Süden und Norden und zwischen Großen und Kleinen bot selten Anlass zu intellektuellem Vergnügen – war eine eher kafkaeske Angelegenheit. Bei diesem Thema kam hinzu, dass man sich nicht einmal innerhalb der A-Länder bzw. B-Länder einig war.

Auf der B-Seite (der ich ja angehörte) waren der sächsische Wissenschaftsminister Hans Joachim MEYER und der bayerische Kultusminister Hans Zehetmair strikt gegen Studiengebühren, anders die Mehrheit der CDU-regierten Länder. Zehetmair mag heute verwundern, da Bayern später ja eines der Länder war, die Studiengebühren einführten und vehement verteidigten ... bis 2014 die Proteste des Wahlvolks eine politische Abkehr davon erzwangen. Es war eine sehr persönliche Bewertung der verantwortlichen Minister – Zehetmair meinte, wenn zu seiner Studienzeit Studiengebühren erhoben worden wären, hätte er, aus einfachen Verhältnissen kommend, wohl nicht studiert. Und bei MEYER war es vermutlich die Überzeugung, dass viele Ostdeutsche eine solche Zwangsabgabe mit Studienverzicht beantworten würden – und außerdem die Sorge, dass sein Finanzminister Milbradt die ganzen Erträge wieder schlucken würde. Die Debatte war jedenfalls lebhaft und anhaltend. Ich versuchte meine/unsere Berliner Meinung zur Geltung zu bringen, merkte aber bald, dass man einen einfachen Staatssekretär in der Ministerrunde nicht wirklich ernst nahm. Wenn ich mich recht erinnere, war es MEYER (oder Zöllner?), der mir ziemlich barsch und laut zurief, dass Herr RADUNSKI schon selbst in die KMK kommen müsse, wenn er solche Forderungen mit Aussicht auf Gehör vertreten wolle ... Na ja, so ist das in der Politik: Ober sticht Unter – das hatte ich schon einmal gehört.

Wir haben zu diesem Thema noch mehrfach verhandelt, es gab Vor- und Nachbesprechungen zur KMK in Husum. Auch in kleinerer, durchaus angeregter Runde wurde gesprochen, ich erinnere mich an MEYER und Zöllner auf mich einredend – immer ein wenig von oben herab, was will denn der da ... Ich ließ mich nicht verdrießen, wissend, dass in diesem Kreis ohnehin keine verbindlichen Beschlüsse gefasst werden würden: Damals galt noch die Rahmenkompetenz des Bundes. Die CDU-Länder, die für Studiengebühren waren, dachten bereits über eine Verfassungsklage oder andere Um- und Rechtswege nach.

\* \* \*

DIE GESCHICHTE INSGESAMT IST JA EINE ZIEMLICH UNENDLICHE. Bundesministerin Bulmahn scheiterte schließlich mit einem generel-

len Verbot – und die lange debattierte Föderalismusreform des Grundgesetzes, am 26. Juni 2006 im Bundestag verabschiedet, entzog dem Bund ohnehin die Rahmenkompetenz im Bildungsbereich. Ab 2005 wurden in einigen Ländern Studiengebühren eingeführt und dann Zug um Zug bis zum Wintersemester 2014/15 wieder abgeschafft – eine vertane Chance für eine zukunftsweisende Hochschulkultur. Wobei die geringe Höhe dieser Gebühren den Namen „Studiengebühr“ kaum rechtfertigte, typisch waren ca. 500 Euro pro Semester. – Nichts im Vergleich zu dem, was Amerikanern oder Briten ihre akademische Ausbildung wert ist – und wofür sie bei uns z. T. kräftig und mit Erfolg werben durften. Mir hat übrigens nie eingeleuchtet, warum man als Physiotherapeut oder MTA ebenso wie für die Qualifizierung zum Handwerksmeister in der Regel Gebühren zahlen musste, nicht aber für die Ausbildung zum oft viel besser bezahlten Akademiker.

Eine kleine Pointe noch am Ende. Als ich am Morgen des zweiten Sitzungstages in Husum im Hotel zum Frühstück gehen wollte, klingelte das Telefon. Am anderen Ende sprach Eberhard Diepgen, der damalige Regierende Bürgermeister von Berlin: „Was macht ihr denn da für einen Mist in Husum“, rief er mir ziemlich lautstark durchs Telefon zu. „Ich habe hier doch ganz andere Brandherde zu löschen. Da kann ich solche Mätzchen überhaupt nicht gebrauchen.“ Das müsse er seinem Wissenschaftssenator sagen, wehrte ich mich, denn ich führte hier nur Weisungen aus. Das Gespräch war ziemlich kurz und nicht einmal wirklich unfreundlich . . . Die [KMK](#) konnte ja ohnehin, wie schon gesagt, keine wirksamen Beschlüsse in dieser Angelegenheit fassen. Ich habe leider nie erfahren, wer Diepgen damals zwischen Nachmittag und dem nächsten Morgen über unseren Vorstoß informiert hatte. Wieder zurück in Berlin, war auch [RADUNSKIS](#) Eifer ein wenig gedämpft, er war zwar immer noch von der Richtigkeit unserer Strategie überzeugt, verfolgte das Thema aber nicht mehr mit Leidenschaft.

## 7.6 Hochschullehrer, Nachwuchs und Mittelbau

SEIT ICH UNIVERSITÄT ERLEBE, NUNMEHR SEIT 60 JAHREN also, stehen die Begriffe des obigen Titels für drei eng miteinander verknüpfte Problemfelder an deutschen Universitäten und Hochschulen. Aber auch 1963 waren diese Probleme nicht neu: Schon Max WEBER (1919) sprach davon, dass eine erfolgreiche akademische Karriere in hohem Maße „Hasard“ sei, und erläuterte: „Gewiss, nicht nur der Zufall herrscht, aber er herrscht doch in ungewöhnlich hohem Grade. Ich kenne kaum eine Laufbahn auf Erden, wo er eine solche Rolle spielt.“ Und er gestand, davon selbst stark profitiert zu haben. Nur wenige haben sich seither ernsthaft darüber Gedanken gemacht, wie man das Gesamtsystem optimieren könnte. Und statt praktikabler und langfristig tragfähiger Lösungen wurden nur allzu oft Hilfskonstruktionen zu Gunsten einzelner, gerade betroffener Interessengruppen oder Geburtsjahrgänge eingeführt.

Die 1968er-Bewegung entzündete sich teilweise just an diesen Themen: Eine kräftige Umgestaltung der deutschen Universitäten begann, die gewiss nicht durchweg zu einer nachhaltigen Qualitäts- und Effizienzsteigerung geführt hat. – Dabei wurde auch die Assistenzprofessur eingeführt (vermeintlich nach amerikanischem Modell), und mancherorts beförderte man einfach alle jungen, potenziell erfolversprechenden Nachwuchswissenschaftler von Assistenten zu Professoren (in Berlin sprach man hämisch von „Discount-Professoren“) ... und entdeckte einige Jahre später, dass man auf diese Weise zwar *eine* Nachwuchsgeneration massiv gefördert, zugleich aber allen nachfolgenden die Karrierechancen auf Jahre hinaus verbaut hatte. Die Assistenzprofessur wurde durch das erste Hochschulrahmengesetz 1976 wieder abgeschafft. – So manche Entwicklung der einschlägigen, immer wieder einmal geänderten Gesetze von heute erinnert daran: So die *Juniorprofessur*, erstmals 2002 im Hochschulrahmengesetz eingeführt, inzwischen aber in 16-facher Ausfertigung der Länder diversifiziert, nachdem die Bundeskompetenz durch die Föderalismusreform 2006 abgeschafft wurde. Auch das *Wissenschaftszeitvertragsgesetz* von 2007 (nur die deutsche Sprache ist in der Lage, ein solches Wortmonster zu generieren) steht in dieser Tradition,

und es gibt dazu seither zahlreiche Petitionen der Betroffenen und diverse Gerichtsurteile. In seiner Berliner Fassung provozierte es im Jahr 2022 sogar den Rücktritt einer Universitätspräsidentin.

Drei Jahrzehnte nach 1968 war diese nie abgeschlossene Diskussion wieder erwacht. Es ging um Status und Besoldung der Professoren, um den Hochschullehrernachwuchs und die Habilitation sowie ganz generell um die Personalstruktur an den deutschen Universitäten und Hochschulen: Bundespräsident Roman Herzog hatte dazu bereits am 5. November 1997 eine *Bildungspolitische Grundsatzrede* gehalten, am 2. November 1998 verabschiedete die HRK „*Empfehlungen zum Dienst- und Tarif-, Besoldungs- und Vergütungsrecht sowie zur Personalstruktur in den Hochschulen*“, und anlässlich einer *Bildungspolitischen Konferenz* von FU, HU und TU wurde ein Berliner „*Manifest für eine neue Universitätspolitik*“ verabschiedet – gewissermaßen als Abschluss der deutschen Vereinigung im Wissenschaftsbereich.

In meinem Terminkalender findet sich u. a. am Dienstag, dem 4. Mai 1999 (München, Bayerisches Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst), der Eintrag: „*Amtschefkommission Leistungsorientierte Hochschullehrerbesoldung/Dienstrecht*“, und die KMK sprach sich erstmals am 28. Mai 1999 für eine *Leistungsorientierte Besoldung der Hochschullehrer* aus. Die Amtschefkommission, eine Untergruppe der 16 zuständigen Staatssekretäre der Länder, traf sich insgesamt wohl vier Mal während meiner Amtszeit – an verschiedenen Orten, z. T. auch zu zweitägigen Sitzungen. Koordiniert wieder von dem brandenburgischen Kollegen Buttler tauschten wir uns auch zwischen den Sitzungen intensiv auf schriftlichem Wege aus.

So einleuchtend die Forderung nach einer von der Leistung abhängigen Besoldung der Hochschullehrer auch klingen mag, so kompliziert ist gerade dieses Thema in der Praxis: Wie misst man die Qualität und Quantität von Leistung in Lehre und Forschung und wie hoch soll dieser Anteil an der Besoldung sein? Wie passt das zusammen mit dem Beamtenrecht? Die einschlägigen Vorschriften führten in der Tat auch zu Gerichtsverfahren bis hin vor das Bundesverfassungsgericht. Ich habe die Einzelheiten der Entwicklung nicht verfolgt, und mir will scheinen, dass diese Leistungszulagen nach wie vor hauptsächlich im



Rahmen von Berufungs- und Bleibeverhandlungen gewährt werden, ggf. auch nach einem dabei vereinbarten Schlüssel für die Einwerbung von Drittmitteln – was sich immerhin problemlos quantifizieren lässt. Und da man in Deutschland bekanntlich über Gehälter nicht spricht, wird das Thema auch unter den Hochschullehrer-Kollegen kaum diskutiert.

So war, soweit ich mich erinnere, in der Amtschefkommission auch die Neuordnung des Zugangs zum Hochschullehrerberuf das dominierende Thema. Ich versuchte meine persönlichen Erfahrungen und Überzeugungen in diesen Prozess einzubringen. – Es ging mir dabei vor allem darum, eine damals in Deutschland noch häufig bewusst oder unbewusst geübte Praxis zu beenden, welche den potenziellen Hochschullehrernachwuchs bis ins mittlere Lebensalter in Abhängigkeit und Ungewissheit über seine Zukunft hielt. Für mich hieß das ganz ohne Zweifel: Abschaffung der Habilitation und Eröffnung einer klaren Berufsperspektive für den akademischen Nachwuchs – spätestens ab einem Alter von 30 Jahren! – Es ging also um die verbindliche Einführung der Juniorprofessur mit Tenure Track als Regel Einstieg in die Hochschullehrerlaufbahn, mit verbindlicher Garantie, im Erfolgsfall nach vier bis sechs Jahren eine Professur auf Lebenszeit zu erhalten. – Wenn ich es recht verfolgt habe, waren dies auch Forderungen der nachfolgend erwähnten Expertenkommission, die schließlich in einer Novelle des damaligen Hochschulrahmengesetzes ihren Niederschlag fanden – aber bis heute nicht flächendeckend eingeführt wurden. Auch für den unverzichtbaren akademischen Mittelbau sollten hinreichend viele Dauerstellen geschaffen werden, und es galt, eine damals noch häufig anzutreffende Praxis zu beenden, nach welcher Wissenschaftler weit über das Einstiegsalter für eine Juniorprofessur hinaus (gelegentlich bis zum Renteneintritt) in immer wieder neuen, zeitlich befristeten Arbeitsverträgen beschäftigt wurden. – Freilich muss dabei aber die notwendige Flexibilität im Rahmen einer zeitlich begrenzten Beschäftigung als Postdoc für zwei bis maximal vier Jahre unbedingt erhalten bleiben.

Ich hatte mich sehr bemüht, die Kollegen Staatssekretäre zum Thema *Juniorprofessur* mit etwas Sachwissen zur Vorgeschichte und zum US-amerikanischen System auszustatten, hatte ein längeres Papier

dazu erstellt, für welches ich mich mehrfach mit befreundeten amerikanischen Kollegen ausgetauscht hatte. – Aber ich vermute, dass lediglich der brandenburgische Kollege Friedrich Buttler verstand, worum es eigentlich ging. Heftigen Widerspruch erhielt ich damals insbesondere zur Forderung, die Habilitation abzuschaffen – vor allem von dem bayerischen Kollegen, einem lang gedienten Beamten – obwohl doch eigentlich evident sein sollte, dass das Nebeneinander von zwei so konträren Zugängen zur Professorenlaufbahn keine Lösung des grundsätzlichen Problems bringen konnte, sondern lediglich die Bewahrung einer problematischen Tradition implizierte. Nun unterscheidet sich freilich der typische Lebensweg eines Akademikers in den USA sehr von dem eines deutschen Wissenschaftlers. Das beginnt mit der Wahl des Studienorts für einen Bachelor-Grad. Für die jungen Studierenden in den USA ist das in der Regel nicht der Heimatort, wo man zur Schule ging. Und nach erfolgreich abgeschlossenem Bachelor-Examen sucht man sich als jemand, der eine wissenschaftliche Karriere anstrebt, eine möglichst hoch renommierte Universität, um dort das eigentliche Fachstudium zu beginnen, das im Idealfall mit der Promotion nach etwa sechs Jahren endet. Wenn das nicht problemlos klappt, kann man zumindest noch auf einen Master-Degree hoffen und sodann damit in die Wirtschaft gehen, um Geld zu verdienen. Dagegen wird der erfolgreiche PhD-Absolvent mit Ambitionen für eine Wissenschaftskarriere eine Postdoc-Stelle suchen ... selbstverständlich an einer anderen Universität als der, wo man promoviert hat. – Und zwei Jahre später, also mit 28 bis 30 Jahren, versucht man schließlich, Assistant Professor zu werden, natürlich wieder an einer anderen Universität. – Wenn das gelingt, dann hat man nach diesen Lehr- und Wanderjahren eine gute Chance – bei erfolgreicher Lehr- und Forschungstätigkeit – diese an der gleichen Universität auch fortzusetzen: als Associate Professor und längerfristig vielleicht auch als Full Professor. Stellenpläne, die dies unsachlich reglementieren würden, gibt es an amerikanischen Universitäten nicht – jedenfalls nicht in der Rigorosität wie bei uns.

Der deutsche Hochschullehrernachwuchs bleibt dagegen oft seit der Grundschule am gleichen Ort, in aller Regel aber vom Studienabschluss bis zur Habilitation an der selben Universität, meist auch beim

gleichen Professor als Mentor seiner Karriere – bis ihn dann (vielleicht) ein externer Ruf ereilt, woraufhin er seine erfolgreich begonnene Forschertätigkeit erst einmal unterbrechen muss, um sich, zusammen mit Teilen seines inzwischen eingespielten Arbeitsteams, dem Umzug an einen anderen Ort zu widmen. Insbesondere bei experimentell arbeitenden Wissenschaftlern bedeutet das in aller Regel eine erhebliche Retardierung der Forschungsarbeiten, just in der Zeit, in der Wissenschaftler erfahrungsgemäß besonders kreativ sind. – Ob sich diese Gewohnheitsmuster in Deutschland wohl je ändern werden?

Edelgard Bulmahn, die damalige Bundesministerin für Bildung und Forschung, setzte im Juni 1999 eine Expertenkommission zur „*Reform des Hochschuldienstrechts*“ unter der Leitung des HU-Kollegen MEYER ein (Stellvertreter Dr. Wilhelm Krull, Generalsekretär der VW-Stiftung). Im April 2000 legte die Kommission ihren Bericht „Hochschuldienstrecht für das 21. Jahrhundert“ vor, und das BMBF begann eine entsprechende Novellierung des Hochschulrahmengesetzes einzuleiten, die 2002 in Kraft trat ... später aber vom Bundesverfassungsgericht verworfen wurde. 2007 endete die Zuständigkeit des Bundes für Wissenschaft und Bildung, und inzwischen gibt es diverse Regelungen in den Bundesländern, zum Teil mit fantasievollen Umbenennungen der Juniorprofessur. Ich kann und will hier weder eine Übersicht über die zahlreichen Stellungnahmen und Kommentare von Verbänden, über Gutachten von Experten (bis hin zu Doktorarbeiten) oder die gerichtlich erstrittenen Einzelregelungen versuchen, noch will ich die tatsächliche Berufungs- und Karriererealität der Juniorprofessur in den letzten fast 20 Jahren bewerten. – Wiederum eine unendliche Geschichte ... mit Fortsetzungen?

Auch die Novelle des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes von 2015/2016 (zuletzt 2020 geändert) dürfte nicht von Dauer sein.<sup>23</sup> Nach einer Evaluation zu den Auswirkungen des Gesetzes im Jahr 2022 liegt nun seit dem 17. März 2023 ein überarbeiteter Referentenentwurf des BMBF zur Neufassung vor. Dieser wird – Überraschung – wieder von verschiedenen Seiten heftig kritisiert. ... Es wird nicht der letzte gewesen sein. – Vielleicht wäre es an der Zeit, sich endlich einmal grundsätzlich und im Sinne eines langfristig funktionstüchtigen,

effektiven Gesamtsystems mit diesen Problemen zu befassen.

## 7.7 Schlussakkord

ES GAB TATSÄCHLICH AUGENBLICKE, in denen ich mit dem Gedanken gespielt habe, in diesem Amt als Staatssekretär, also in der aktiven Politik weiterzumachen. Freilich hätte ich dafür in die CDU eintreten und meine Wissenschaft ganz aufgeben müssen. Wollte ich das im Alter von gerade einmal 58 Jahren? Und eigentlich hatte ich mir ja, wie berichtet, 1972 nach der Willy-Brandt-Wahl geschworen, nie in die Politik zu gehen. – Heute bin ich im Rückblick sehr froh, dass der Lauf der Ereignisse mir diese Entscheidung abgenommen hat, sodass ich noch über zehn Jahre als Wissenschaftler produktiv sein<sup>24</sup> und auch die Entwicklung in Adlershof noch weiter begleiten konnte.

Die Wahl zum Berliner Abgeordnetenhaus 1999 warf ihre Schatten bereits weit voraus. Am 13. August 1999 führte ich ein längeres Gespräch mit dem Regierenden Bürgermeister Eberhard Diepgen in seinem Büro im Roten Rathaus. Dabei versuchte ich, ihm die wichtigsten Prioritäten der Wissenschaftspolitik für die kommende Legislaturperiode nahezubringen – und ganz nebenbei meine Chancen für eine Fortdauer meiner Tätigkeit als Staatssekretär zu erkunden. Natürlich machte er dazu keinerlei konkrete Aussagen und stellte lediglich die rhetorische Frage: „Warum müsst ihr Wissenschaftler alles immer nur so persönlich nehmen?“ – Er bat mich aber, ihm meine Ausführungen zur Wissenschaftspolitik auch in schriftlicher Form zukommen zu lassen. Ich übergab die Skizze, welche ich Diepgen vorgetragen hatte, mit entsprechenden Arbeitsaufträgen meinen drei Abteilungsleitern bei [SENWISSFORSCH](#). Einige Textbausteine erreichten mich bereits im August, und nach der Urlaubszeit und drei hektischen Arbeitswochen entwickelte sich ein umfassendes Gesamtkonzept, das deutlich meine Handschrift trug. In 19 Punkten fassten wir Strategie und Handlungsnotwendigkeiten für die kommenden Jahre zusammen und dokumentierten dies ausführlich. – In Anh. [C.2](#) sind diese Themen in Stichworten aufgelistet. – Ende September übersandte ich Diepgen einen ersten Entwurf, den ich auch mit [RADUNSKI](#) besprach.

Er gab mir weitgehend freie Hand für die Endformulierung, die am 12. Oktober 1999 fertiggestellt wurde und der CDU als Basis für die Koalitionsverhandlungen mit der SPD diente – im Koalitionsvertrag vom November 1999 kann man noch Spuren davon finden. Im Rückblick würde ich das recht umfangreiche damalige Strategiepapier (mit detaillierten Anlagen) wohl eher als eine Sammlung von Wunschträumen für die Berliner Politik bezeichnen, von denen sich in den Folgejahren nur wenige realisiert haben – so manche erscheinen mir auch heute (2024) noch immer erstrebenswert.

Die Wahl zum Berliner Abgeordnetenhaus am 10. Oktober 1999 brachte der CDU einen überraschend klaren Sieg (40,8 %, +3,4 % gegenüber 1995), ein Vertrauensbeweis für Diepgen und aus heutiger Sicht ein Traumergebnis. Dagegen musste die SPD (22,4 %, -1,2 %) leichte Verluste hinnehmen. Auch die Grünen schnitten schwächer ab (9,9 %, -3,3 %), wogegen die SED-Nachfolgepartei PDS (17,7 %, +3,1 %) stärker wurde. – Peter [RADUNSKI](#) erklärte, dass er kein Amt als Senator mehr übernehmen wolle ... aus gesundheitlichen Gründen, ließ er uns wissen. Es würde mich aber erstaunen, wenn er, der langjährig erfahrene Profi in der ‚politischen Kulisse‘ ([RADUNSKI, 2014](#)), die heraufziehenden schweren Stürme nicht bereits geahnt hätte.

Diepgen holte Christa Thoben als [RADUNSKIS](#) Nachfolgerin ins Land Berlin. – Wenn man ihre politische Biografie nachlas, fragte man sich, was sie wohl dazu befähigen sollte, just dieses Amt auszuüben. – Heute stellt man bei der Vergabe politischer Ämter solche Fragen schon gar nicht mehr. Gewählt wurde sie am 9. Dezember 1999 als Senatorin für Wissenschaft, Forschung und Kultur im CDU/SPD-Senat Diepgen V. Zugleich wurde sie auch Bürgermeisterin (also Vertreterin des Regierenden Bürgermeisters). Bereits am 10. Dezember, einem Freitag, stellte sie sich in einer Personalversammlung den Mitarbeitern ihrer Senatsverwaltung vor. Im Anschluss daran hatten wir ein erstes, sehr distanziertes Gespräch. Nein, ob ich nun als Staatssekretär bleiben solle oder dürfe, könne sie mir noch nicht sagen, erfuhr ich – eigentlich war sofort klar, dass wir nicht auf der gleichen Wellenlänge kommunizierten. So auch bei unserem zweiten Gespräch am folgenden Montagabend, dieses Mal zusammen mit Diepgen im Senatsgästehaus, wo sie vorübergehend wohnte. Ein drittes Gespräch

folgte nach der Senatssitzung am Dienstag, dem 14. Dezember 1999. Auch bei dieser Gelegenheit konnte oder wollte sie mir keine Zu- oder Absage erteilen, obwohl für fast alle anderen Ressorts die Staatssekretäre bereits in dieser Senatssitzung benannt worden waren – wie man in der Presse schon vorab lesen konnte.

Am Abend dieses Tages traf ich George Turner, Senator a. D., bei einer Vortragsveranstaltung in der HU. Mit ihm verband mich inzwischen über die Jahre hinweg fast so etwas wie eine professionelle Freundschaft. Wir hatten uns einst zwar öffentlich sehr heftig über Adlershof gestritten, dann aber nachhaltig versöhnt. Turner sprach mich direkt auf meine weitere Zukunft an: „*Worauf warten Sie denn eigentlich noch?*“ fragte er mich. „*Noch können Sie in Ehren selbst zurücktreten.*“ Natürlich hatte er recht, und so formulierte ich noch am gleichen Abend mein Demissionsschreiben an RGBM Eberhard Diepgen (mit Kopie an Senatorin Thoben). – „*Herr Hertel hat sich entschlossen, in die Wissenschaft zurückzukehren*“, verkündete die Senatorin am 16. Dezember in einer Personalversammlung in der Brunnenstraße 188/190 – mir schien sie sichtlich erleichtert zu sein. Als Staatssekretär wurde ich „*mit Ablauf des 17. Januar 2000 in den einstweiligen Ruhestand*“ versetzt. Solche behördlichen Vorgänge brauchen schon eine gewisse Zeit, was mir Gelegenheit gab, ein paar Angelegenheiten zum Abschluss zu bringen, und schließlich konnte ich meinem FU-Kollegen Günter Kaindl am 14. Januar 2000 anlässlich eines Festakts zu seinem 60. Geburtstag noch offiziell im Auftrag des Landes Berlin gratulieren.

Mein Nachfolger als Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung in Berlin wurde schließlich Josef Lange, bis dahin Generalsekretär der Hochschulrektorenkonferenz, den wir bereits in Kap. 6 kennengelernt haben – keine schlechte Wahl für das Amt, das er dann bis zum Regierungswechsel Mitte 2001 innehatte. Für Thoben dürfte wohl vor allem seine Mitgliedschaft in der CSU entscheidend gewesen sein.

Christa Thoben hielt es freilich in diesen Ämtern nur knapp vier Monate aus: Im Streit um Geld für das unterfinanzierte Doppelressort erklärte sie am 23. März 2000 ihren Rücktritt, ein respektabler Schritt. – Ihr folgte, wiederum von Diepgen gerufen, Christoph Stölzl (nach Wi-

kipedia: Historiker, Museologe, Publizist und Politiker, CDU). – Unter seiner Ägide wurde das Magnus-Haus der Deutschen Physikalischen Gesellschaft (DPG) vom Land Berlin an die Firma Siemens zu einem Spottpreis von 2,86 Mio. DM verkauft: ein ganz besonderes Juwel der Geschichte der Physik in Deutschland und Erbstück der DPG aus der Zeit der DDR – so viel sei mir als Physiker und langjährigem Vorsitzenden des Kuratoriums des Magnus-Hauses erlaubt, mit großem Bedauern anzumerken (s. auch HERTEL, 2011). – Auch Stölzls Amtszeit war kurz und dauerte nur gut ein Jahr – bis die CDU/SPD-Koalition im Juni 2001 am sog. *Berliner Bankenskandal* zerbrach. – Die Rot-Rot-Grünen fast 22 Folgejahre sollen hier nicht kommentiert werden.

\* \* \*

IN DER KOALITIONSVEREINBARUNG ZWISCHEN CDU UND SPD vom November 1999, an der ich selbst noch aktiv mitgearbeitet hatte, konnte man über Berlins Wissenschaft lesen:

Berlins herausragender Rohstoff ist das Wissen. Da der Wandel Berlins so umfassend und die Herausforderungen so immens sind, wird überall in der Stadt an Produkten und Lösungen für die Welt von morgen gearbeitet. Berlins Denkfabriken, Zukunftslabore und Ideenwerkstätten sind das wertvollste Expertisepotenzial für Unternehmen, Verbände und Politik.

Die dichte räumliche und organisatorische Verflechtung der drei tragenden Säulen Universität – Wirtschaft – außeruniversitäre Forschung, eine leistungsfähige Infrastruktur mit modernster Informations- und Kommunikationstechnik sowie neuartige Dienstleistungsangebote bilden den idealen Nährboden für die Entwicklung neuer Produkte, Technologien und intelligente Dienstleistungen, für die Gründung innovativer Unternehmen mit neuen Arbeitsplätzen und nicht zuletzt für die Entwicklung und Erprobung neuer Formen der universitären Lehre, Forschung und Weiterbildung.

Am 3. Februar 2000, also drei Wochen nach meinem Neubeginn als Wissenschaftler, hielt ich einen Vortrag mit dem Titel *Wissenschaftspolitik in Berlin – Resümee einer Amtszeit* (HERTEL, 2001) vor der *Berliner Wissenschaftlichen Gesellschaft*. Mit Auszügen aus dieser

Bilanz, leicht editiert und aktualisiert, will ich dieses Kapitel unter drei Schlagworten zusammenfassend beschließen:

**Reflektieren, Resümieren und Raisonieren.**

## Reflektieren: Der Marktwert von Wissenschaft für Berlin

ICH HATTE DEN VORTRAG MIT DEN OBEN ZITIERTEN STATEMENTS aus der Berliner Koalitionsvereinbarung begonnen, um drei Befunde zur Wissenschaftspolitik, speziell in Berlin, zu illustrieren:

1. Das Image, vielleicht auch der Marktwert, den Wissenschaft und Forschung in dieser Stadt inzwischen erlangt hatten, war hoch. Praktisch alle Parteien im Bundesland Berlin und die meisten prominenten Politiker hatten sich das Postulat *Wissenschaft und Forschung sind das wichtigste Zukunftskapital Berlins* in der einen oder anderen Form zu eigen gemacht.

Noch etwa zweieinhalb Jahre zuvor, als wir – der Stifterverband, die Universitätspräsidenten und einige Repräsentanten der außeruniversitären Forschung – an *Partner für Berlin* herantraten,<sup>25</sup> um darauf aufmerksam zu machen, wie unterentwickelt Wissenschaft als Element einer zukunftsweisenden Berlin-Werbung war, fanden wir dort zwar große Aufgeschlossenheit, aber noch sehr wenig Information und konkrete Handlungsstrategien. Etwa von 2000 an änderte sich das. In Berlin gab es eine Reihe von Aktivitäten, um Wissenschaft als entscheidenden Standort- und Kulturfaktor ins öffentliche Bewusstsein zu rufen – so zum Beispiel die *Berliner WissensWerte*<sup>26</sup> und die umfassende Aktivität der großen Forschungsorganisationen mit dem schönen Akronym „PUSH“ – *Public Understanding of Science and Humanities* oder auch die Initiative „*an morgen denken*“ (s. Anh. C.3).

Dem Leser sei es überlassen, nach der Bedeutung von Wissenschaft im Kontext der heute (2024) das öffentliche Bewusstsein in Deutschland bestimmenden großen Themen zu fahnden (nach <https://de.statista.com/>: *Energie-Versorgung-Klima, Ausländer-Integration-Flüchtlinge, Kosten-Löhne-Preise, Ukraine-Krieg-Russ-*



land). – Wenn man z. B. die offizielle Website von Berlin, konsultiert (<https://www.berlin.de>), so sucht man vergeblich nach dem Stichwort „Wissenschaft“, das dem Besucher gleich zu Eingang das *wichtigste Zukunftspotenzial* der Stadt nahebringen würde. Wenn man diesen Begriff im Suchfeld aufruft, findet man zunächst eine Übersicht mit den verschiedenen Senatsressorts und deren Abteilungen, die irgendwie für dieses Themenfeld zuständig sind. Die *Wissenschaftsstadt Berlin* verdient einen attraktiveren Einstieg für Interessierte!

Schon damals, im Februar 2000, stellte ich fest, dass der schöne Schein trüge. Es müsse eines unserer vordringlichen Anliegen als Wissenschaftler in dieser unserer modernen Kommunikationsgesellschaft sein, umfassend und kontinuierlich Rechenschaft über unser Tun zu geben – und zwar exemplarisch in einer solchen Weise, dass einem breiten Publikum die Sinnhaftigkeit öffentlicher Finanzierung dieses umfänglichen Tuns verständlich, oder doch zumindest erahnbar werde. In Berlin waren es immerhin etwa 3,5 Mrd. DM, die vom Steuerzahler für Wissenschaft, Forschung und akademische Ausbildung jährlich aufgebracht wurden. (Hier sei an das einschlägige Leibniz-Zitat in Kap. 6, S. 451, erinnert.)

2. Die obigen Passagen aus der Koalitionsvereinbarung enthielten klare Hinweise auf das, was die Berliner Politik im Kern von Wissenschaft und Forschung allein erwartete: nützliche, vermarktbar Produkte (einschließlich dem Produkt gut ausgebildete, fürs Berufsleben brauchbare *Hochschulabsolventen*), welche die wirtschaftliche Entwicklung dieser Stadt und damit letztlich auch ihre Finanzkraft nachhaltig stärken würden. Wie problematisch solch ein verengter, wenn auch verständlicher Erwartungshorizont gerade in seiner zeitlichen und praktischen Dimension und in seiner Exklusivität tatsächlich war und ist, habe ich versucht, u. a. in Abschn. 4.3 darzulegen.
3. Die öffentlichen Bekenntnisse und Beteuerungen der Berliner Politik zu Bedeutung von Wissenschaft und Forschung standen damals nicht in einem irgendwie erkennbaren Verhältnis zu einer entsprechend zukunftsorientierten Finanzierungspolitik für die Hoch-

schulen und Forschungseinrichtungen des Landes, die sich an internationalen Standards zu messen hätte, sich zumindest mit Bayern oder Baden-Württemberg hätte vergleichen lassen müssen.

So hatten – öffentlich nur wenig beachtet – die Koalitionäre in ihren nächtlichen Novembersitzungen ein „Haushaltskonsolidisierungsprogramm“ verabschiedet, welches – der „Einfachheit halber“ wie man hörte – die vereinbarten Einsparungen einfach proportional zu den jeweiligen Haushaltsvolumina der Ressorts umlegte – entgegen allen bisherigen Verfahrensregeln, welche die tatsächlich steuerbaren Ausgaben zur Basis von Sparmaßnahmen machten. Die Folge waren globale Minderausgaben im Jahr 2000 von 30 Mio. DM im Haushalt der Wissenschafts- und Kulturverwaltung, die bei einem buchstäblich fast bis auf die letzte DM festgelegten Haushalt einfach nicht zu erbringen sein würden. – Hinzu kam eine sog. „Effizienzrendite“ von 60 Mio. DM im Investitions- d. h. Baubereich – die fast ausschließlich aus laufenden Bauprojekten zu erbringen sein würde, da es Neubeginner praktisch nicht mehr gab – also durch zeitliche Streckung von Hochbauten, mit anderen Worten durch die unrationellste Methode des „Sparens“.

Ich kann heute nicht mehr rekonstruieren, wie sich diese fatale Situation schlussendlich in der Praxis von Hochschulen und Forschungseinrichtungen auswirkte. – Sie erklärt aber die oben erwähnte Panikreaktion von Christa Thoben, die nach knapp vier Monaten im Amt der Wissenschafts- und Kultursenatorin aufgab.

Da war freilich noch das Stichwort *Zukunftsfonds* – insgesamt etwa 250 Mio. DM aus dem Verkauf der Berliner Wasserwerke<sup>27</sup> sollten für sog. Zukunftsprojekte angelegt/ausgegeben werden. Wieweit diese Mittel schlussendlich auch beigetragen haben, Haushaltslöcher zu schließen, lässt sich im Nachhinein wohl kaum mehr feststellen.

### Resümieren: Bilanz

DOCH GENUG DER KLAGEN. ICH HATTE JA DAS GLÜCK, zum Abschluss eines insgesamt sehr bewegten Jahrzehnts im Amt des Staatssekretärs für Wissenschaft und Forschung im Land Berlin tätig gewe-

sen zu sein. In den vorausgehenden zehn Jahren war der institutionelle Aufbau des Berliner Wissenschaftspotenzials gelungen – wenn auch gewiss nicht in allen Phasen schmerzlos. Dabei musste reagiert werden auf die Diskrepanz zwischen massiv gewachsenen Landesaufgaben und der drastisch abnehmenden Finanzkraft des Landes mit dem Wegfall der Bundessubventionen. Dies führte im Hochschulbereich wie bei der außeruniversitären Forschung zu massiven strukturellen Einschnitten, besonders augenfällig bei der Reduzierung der Zahl der Studienplätze von einstmal, personalbezogen, 110 000 auf politisch dauerhaft garantierte 85 000 im Jahr 2000. Vom Volumen her musste also praktisch eine ganze Universität eingespart werden.

Dennoch konnte sich auch das, was verblieben war, sehen lassen: Drei Volluniversitäten, jede von ihnen – trotz der aus fiskalischen Gründen unverzichtbaren Rückschnitte der vorangegangenen Jahre – von Volumen und Inhalt her beachtliche Größen, die den Vergleich mit anderen Standorten der Bundesrepublik nicht zu scheuen brauchten. Acht Fachhochschulen, vier künstlerische Hochschulen.<sup>28</sup>

Man beachte: 85 000 sog. *personalbezogene Studienplätze* bedeuteten (auch in den Folgejahren) ca. 130 000 Studierende in dieser Stadt – und Berlin stand mit dieser *Überlastquote* im Bundesdurchschnitt, wo fast jeder Studienplatz doppelt belegt war, gar nicht einmal so schlecht da. In Berlin studierten damals etwa 7,4 % aller Studenten in Deutschland – bei einem Bevölkerungsanteil des Landes Berlin von nur 4,3 %. (2022 waren es etwa 6,9 % der in Deutschland Studierenden bei etwa 4,0 % Bevölkerungsanteil.) Wenn man dies in Relation zu der dramatisch schlechten Finanzlage dieser Stadt setzt, erkennt man durchaus, dass Wissenschaft im Land Berlin hohe Priorität genoss und genießt. Dazu gehört auch (damals wie heute) eine große Zahl leistungsfähiger außeruniversitärer Forschungseinrichtungen.<sup>29</sup> Soweit Berlin dafür direkt zuständig war, wurden diese Einrichtungen (z. T. mehrfach) vom Wissenschaftsrat bzw. entsprechenden Gremien durchevaluiert und für gut bis exzellent befunden. Das war insgesamt schon eine stattliche Bilanz des Aufbaus. Man konnte sagen: Der institutionelle Aufbau war gelungen.

Zu den von mir in den vorangegangenen 16 Monaten mitverantwortete-

ten „Highlights“ notierte ich damals:

1. Verlängerung der Hochschulverträge bis 2002, erstmals wieder mit einem leichten Wachstum des Finanzvolumens, insbesondere um die Aufwüchse der Pensionslasten zu decken, aber auch um Tarifvorsorge zu treffen und einen gewissen Inflationsausgleich bei den konsumtiven Ausgaben zu ermöglichen. *Die inhaltliche Ausgestaltung der Verträge*, so resümierte ich, sei *durchaus noch verbesserungsfähig*. Hier lägen *insgesamt große Aufgaben vor der Berliner Wissenschaftspolitik*.
2. Forschungsprofile, Abstimmung unter den Hochschulen, Schwerpunktbildung und Zusammenarbeit mit der außeruniversitären Forschung – dies alles sollte das *Strategieforum Wissenschaft, Forschung und Innovation* (Runder Tisch) befördern, das ich etabliert hatte – mit den wichtigsten Akteuren der Berliner Wissenschaft. Die Berliner Wissenschafts- und Forschungslandschaft sollte sich zu einem kohärentem, organischem Ganzen entwickeln, das auch von außen als solches wahrnehmbar sein würde.

Wir hatten hierbei einige Fortschritte erzielt. Die Intensität und Qualität der Kooperationen gerade auch zwischen Universität und außeruniversitärer Forschung nahmen merklich zu – so z. B. dokumentiert durch mehrere neue Sonderforschungsbereiche. In drei Schlüsselbereichen – so meine damalige Einschätzung – könnte die Berliner Technologiepolitik in absehbarer Zukunft einen Aufbruch erwarten, der auch zur Überwindung der wirtschaftlichen Stagnation seit der deutschen Wende beitragen könnte: 1. Biomedizin und Biotechnologie, 2. Informations- und Kommunikationstechnik und 3. Verkehrstechnik. Wie schon erwähnt war es uns gelungen, ein neu zu gründendes Verkehrsforschungsinstitut des [DLR](#) in Berlin zu verankern. Die Wissenschaftsverwaltung notierte als weitere Schwerpunkte: 4. Neue Materialien und Verfahren, 5. Strukturforschung, 6. Optik und Optische Technologien, 7. Mikrosystemtechnik, 8. Produktionstechnik und Maschinenbau, 9. Umweltforschung, 10. Geowissenschaften und 11. Angewandte Mathematik. – Wir erkennen darunter auch die heutigen Technologieschwerpunkte des Standorts Adlershof (s. z. B. Kap. 4, S. 215).

Diese Konzentrations- und Profilierungsstrategie müsse, so postulierte ich es im Februar 2000, entschlossen weitergeführt werden, wenn das riesige Potenzial der Berliner Forschung auch praktische, deutlich und weithin sichtbare Wirkungen zeitigen solle. Andererseits gelte es, mit internationaler Spitzenforschung an die frühere Tradition der Berliner Forschung anzuknüpfen. Dazu gehöre auch, dass der noch wenig strukturierte geistes-, sozial- und kulturwissenschaftliche Bereich eine griffigere öffentliche Darstellung fände – zumal diese Disziplinen ja gerade in Berlin so umfassend und breit angelegt seien wie wohl in kaum einer anderen deutschen Region.

3. Wir hatten auch die ersten Schritte für ein geplantes, umfassendes Wissenschaftsinformationssystem in Berlin getan. Es würde nun darauf ankommen, dieses bislang noch statische System extensiv und unter dezentraler Mitwirkung der gesamten Berliner Wissenschaft dynamisch zu einem effizienten Werkzeug der Berlin-Information weiterzuentwickeln (s. dazu aber Anm. 18 S. 570ff.)
4. Natürlich erwähnte ich auch das größte Berliner Innovationsprojekt Adlershof und wies darauf hin, dass es gelungen war, den Umzugszeitraum für die Ansiedlung der HU-Naturwissenschaften drastisch zu verkürzen, wie in Abschn. 5.5 berichtet. Gewiss konnten damals nicht alle Wünsche der von diesem zügig durchgesetzten Umzugsgeschehen Betroffenen erfüllt werden – verständlicherweise bei der Übernahme des ursprünglich für andere Zwecke vorgesehenen Johann-von-Neumann-Hauses durch die HU Berlin. Aber ich mag mir nicht einmal vorstellen, wie der Umzug ohne diese Maßnahme verlaufen wäre ... Zehn, vielleicht auch zwanzig Jahre Umzugszeitraum? Dazwischen immer wieder mal ein Baustopp wegen neuer Einsparungsmaßnahmen. Permanente Baustelle, permanentes Pendeln zwischen Mitte und Adlershof. – Das Generalproblem war, dass das Land Berlin seit der Vereinigung stets pleite war ... und ja wohl auch heute noch ist.

Auch der *Biomedizinische Forschungscampus Buch* hatte sich in den vorangegangenen Jahren hervorragend entwickelt. Hier hatte sich inzwischen ebenfalls eine Kultur der Firmengründung etabliert – vor allem im Bereich Biotechnologie. Buch war und ist eine von Berlins Trumpfkarten im nationalen und globalen Wettbewerb um

die Zukunfts- und Wachstumsbranche Biomedizin und Biotechnologie. Ein wesentliches Element des Konzepts Buch war dabei die enge Verbindung von molekularbiologischer Grundlagenforschung und klinischer Forschung. Noch in den letzten Tagen meiner Amtszeit als Staatssekretär wurde ich freilich durch Weisung von höchster Stelle gezwungen, erste Schritte zur Privatisierung der Kliniken am Standort einzuleiten. – Ich habe damals kein Hehl daraus gemacht, dass ich diese Entscheidung für problematisch und auch zum Erreichen des Ziels „Kassensanierung“ für fragwürdig hielt. – Heute will mir aber scheinen, dass der Gesundheitsstandort Buch diese Entwicklung produktiv genutzt und sich höchst erfolgreich weiter entwickelt hat.

5. Schließlich sei noch erwähnt, dass ich das Thema „International Graduate Schools“ im Herbst 1998 angestoßen hatte. Im Verbund von Universitäten und Forschungsinstituten sollte zusätzliche Attraktivität für die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Berlin, insbesondere auch für ausländische Studierende geschaffen werden. Damals waren solche Initiativen in Deutschland noch eher selten – inzwischen sind sie selbstverständlich geworden und fast allgegenwärtig.<sup>30</sup>

## Raisonieren

An dieser Stelle versuchte ich in meinem Vortrag im Februar 2000, einige wichtige Themen und Handlungsoptionen für die Berliner, aber auch bundesweite Wissenschaftspolitik zu benennen. Dies sei hier kompakt zusammengefasst. Meine damaligen Wunschträume für die künftige Entwicklung will ich allenfalls andeuten. Dem Leser sei es überlassen, die tatsächliche Entwicklung der letzten fast 25 Jahre mit den Erwartungen zu vergleichen.

1. Berlin hatte bei der aktuellen Hochschulreform mit den Verträgen und der *Erprobungsklausel* eine Zeit lang die Nase vorn. Inzwischen wurden neue Modelle für eine wettbewerbs- und leistungsorientierte Finanzierung in anderen Bundesländern bereits flächendeckend erprobt. Diese Entwicklungen müsste, so meine damalige

Einschätzung, sehr aufmerksam verfolgt werden, wenn die Berliner Hochschulen langfristig konkurrenzfähig bleiben sollten.

2. Andererseits hatte das neue, in Berlin zelebrierte Verständnis von Hochschulautonomie – unzweifelhaft die Basis für eine dynamische, zukunftsweisende Entwicklung und für ein neues Selbstverständnis unserer Hochschulen – z. T. ja auch kuriose Blüten getrieben. Vielfach wurde diese Autonomie als Entledigung von jedem staatlichen Einfluss missverstanden – und manchmal erschien es so, als werde dem Staat lediglich zugebilligt, den jährlichen Scheck ohne Auflagen unter dem Hauptportal der Alma Mater hindurchzuschieben. Und gerade wenn man das Konzept der Hochschule als selbstständiges „Unternehmen“ ernst nehmen wollte, so wunderte es doch in höchstem Maße, wenn etwa in den Aufsichtsgremien der Vorstand (Präsident) des Unternehmens den Ton angab und sich dort offenbar selbst kontrollierte. Und wo in der Welt der Unternehmen würde der Hauptaktionär – also hier das Land Berlin – darauf verzichten, die Mitglieder des Aufsichtsrats zu bestellen und bei der Auswahl von dessen Vorsitzendem ein gewichtiges Wort mitzureden.

3. Hier gälte es, so betonte ich damals, wieder die richtige Balance zu finden. Der Staat müsse sich konsequent weiter vom *Regulator* zum *Moderator* entwickeln. Aber diese Moderatorenrolle müsse er auch aktiv spielen wollen. Die Berliner Wissenschaftspolitik brauche hierzu ein Instrumentarium, um diesen Prozess zu gestalten und wissenschafts- und innovationspolitische Ziele in das Handeln von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen einzubringen.

Der Wissenschaftshaushalt des Landes Berlin mit damals 3,5 Milliarden DM pro Jahr war ja beachtlich. Doch waren diese Mittel ganz überwiegend institutionell festgelegt. Freie „Steuerungsmittel“ von knapp 1 Mio. DM, also weniger als 0,05 % dieses Haushalts, standen dem gegenüber in geradezu groteskem Missverhältnis. – Auch wenn Autonomie und Selbstverwaltung der Wissenschaft unverzichtbar für ihr effizientes Wirken war und ist: Hier fehlte ganz evidenterweise ein wirksames Anreizsystem, um auch die Effektivität im Auge zu behalten.

4. Auch die Hochschulfinanzierung insgesamt und das inzwischen

geradezu tabuisierte Stichwort „Studiengebühren“ (s. Abschn. 7.5) erwähnte ich natürlich in meinem Vortrag und äußerte Zweifel, ob der Staat auf Dauer willens und in der Lage sein würde, das bestehende Ausbildungssystem „in voller Schönheit und Breite und ohne klar definierten, messbaren Gegenwert zu finanzieren . . . zumal sich die deutschen Hochschulen zunehmend der internationalen und privaten Konkurrenz zu stellen hatten. Damals schlossen höchstrangige bundesdeutsche Politiker Studiengebühren für das staatlich gepflegte Hochschulsystem in der grundständigen Ausbildung definitiv aus, scheuten sich aber nicht, private Hochschulen mit erheblichem Gebührenaufkommen als Erfolgsmodell zu zelebrieren. Zur gleichen Zeit konnte man an unseren Hochschulen damals Werbetage für ein Studium in Großbritannien erleben, wo – von einer *Labour*-Regierung (!) eingeführt – Studiengebühren in einer Höhe erhoben wurden (und weiterhin erhoben werden), über die hierzulande noch nicht einmal engagierte Befürworter von Studiengebühren hinter vorgehaltener Hand zu sprechen wagten.

Wenn man heute durch die verschiedenen University-Rankings blättert, so findet man unter den TOP 10 nur Institutionen mit zum Teil erheblichen Studiengebühren: Harvard, MIT, Cambridge, Oxford, Stanford, Caltech, Princeton . . . aber auch die ETH Zürich geben sich dort ein Stelldichein in unterschiedlicher Reihenfolge – je nachdem, auf welche Website man schaut. Unter den ersten 100 der weltweit Besten finden sich allenfalls drei oder vier (studiengebührfreie) deutsche Universitäten. Und die Frage muss erlaubt sein, ob es gesellschafts- und wirtschaftspolitisch wirklich sinnvoll ist, fast die halbe Bevölkerung zum Nulltarif zu akademisieren, wie es bei uns heute geschieht, während uns gleichzeitig die Facharbeiter und Handwerker ausgehen, eine Tendenz, die selbst seit dem Jahr 2000 noch zugenommen hat. Den Fachkräftemangel hoffen unsere Politiker gegenwärtig durch „qualifizierte Einwanderung“ beheben zu können, also indem man die fähigsten Menschen aus den Entwicklungsländern abwirbt – eine etwas merkwürdige Art der Entwicklungshilfe.

5. Die Beteiligung bzw. Nichtbeteiligung deutscher Hochschulen an dem sich entwickelnden „Multimilliarden-Markt“ der Weiterbildung kommentierte ich ebenfalls in meiner Rede. Wenn man die Hoch-



schulen zunehmend als Unternehmen der Bildungsbranche verstehen wolle – das war damals der generelle Trend – dann müssten sie sich auch dieser Herausforderung mit eigenen Konzepten stellen. – Bis heute ist wenig von einem Aufbruch in diese Richtung zu merken.

6. Zum Thema Studienreform und Attraktivität der Lehre war festzustellen, dass nach wie vor die akademische Lehre einen deutlich geringeren Stellenwert an unseren Hochschulen hatte als die Forschung. Im Geiste Humboldts sollte aber Lehre und Forschung wieder gleiches Gewicht erhalten.

Interessanterweise sah ich damals in der Internationalisierung der Studiengänge, also in der Einführung der angelsächsischen Grade Bachelor und Master einen potenziellen Innovationsmotor für die Lehre. Hierzu hatte soeben der [WISSENSCHAFTSRAT \(2000a\)](#) einen geradezu revolutionären Paradigmenwechsel empfohlen. Dabei spielte die Idee, den Massenbetrieb an den deutschen Hochschulen durch einen frühzeitigen ersten berufsqualifizierenden Abschluss zu kanalisieren, eine entscheidende Rolle. – Heute, ein Vierteljahrhundert später, kann man im Rückblick gewiss von einer gewaltigen Umwälzung in der akademischen Ausbildung an deutschen Hochschulen sprechen. Der Leser möge selbst bewerten, ob und wie weit sich das System dabei in eine gute Richtung entwickelt hat.

7. Das Dienst- und Besoldungsrecht, die leistungsgerechte Hochschullehrerbesoldung, ein angemessener Wissenschaftstarif und neue, schnellere Qualifikationsmodelle für den Hochschullehrernachwuchs waren damals Gegenstand fast täglicher Berichterstattung in den Feuilletons der einschlägigen Zeitungen und Journale. Ich persönlich war überzeugt, dass ein Wandel unverzichtbar sei, und dass es dafür derzeit auch eine gute Chance gäbe. Berlin war bis dahin in die überregionale Diskussion intensiv eingebunden. – Ich nannte die Stichworte Assistenzprofessur und „Tenure-Track-Positionen“. Wie in Abschn. [7.6](#) berichtet, hatte ich damals in der zuständigen Staatssekretärskonferenz nachdrücklich dafür plädiert und umfassende Informationen über die einschlägigen US-amerikanischen Modelle zusammengestellt. – Aber leider hat man in Deutschland nicht den Mut gehabt, eine wirklich grundlegen-

de Änderung auf diesem Feld vorzunehmen und die Habilitation endgültig abzuschaffen. So ist das eben mit der Politik und den eingefahrenen Traditionen. Auch die damalige Verfassungsreform, welche die Rahmenkompetenz des Bundes aufhob, dürfte die Reformwilligkeit ausgebremst haben.

8. Für die anstehende, grundlegende Novellierung des Berliner Hochschulgesetzes schien mir vor allem wichtig: eine deutliche Verringerung der Regelungsdichte, Klarheit bei der Definition des Handlungsrahmens und leistungsfähige Leitungsstrukturen. – Ohne diese, so konstatierte ich damals, „wird es keine zukunftsfähige deutsche Hochschule geben, keine wirksame Autonomie, kein unternehmerisches Handeln“. – Zu beurteilen, wieweit dies mit dem 2003 verabschiedeten Gesetz oder dem aktuell gültigen BerlHG vom Juli 2011 realisiert wurde, sei wieder den Lesern überlassen.

## Anmerkungen

<sup>1</sup> Kein Druckfehler, gemeint war die Absicht, Gewalt der Polizei zu provozieren, was linksradikalen Gruppierungen damals 1971/72 in Zweibrücken tatsächlich gelang.

<sup>2</sup> In gewisser Weise waren wir auf die „Kulturrevolution“ 1968 ja vorbereitet: Georg [PICHT \(1964\)](#) hatte mit dem provokativen Begriff der deutschen „Bildungskatastrophe“ bereits eine Bewegung ausgelöst, die sich nahtlos in das Geschehen von 1968 einfügte (s. auch [LORENZ und WALTER, 2014](#)). Ich hatte gerade mein Studium in Freiburg begonnen und war sehr angetan von der Aktion „Student aufs Land“ des Juristen Ignaz Bender (\* 1938 in Freiburg/Br., damals Gerichtsreferendar, vormals ASTA-Vorsitzender an der Freiburger Uni). Im *Spiegel* war (18.5.1965) über ihn zu lesen: *Als Leiter eines Aktions-Sekretariats der deutschen Studentenschaft hat der Jungakademiker eine Kampagne zu koordinieren, mit der Deutschlands Studenten den Staat aufrütteln wollen, den vielbeschworenen „Bildungsnotstand“ zu beheben.* Nicht zuletzt infolge dieser Aktivitäten wurden in der gesamten Bundesrepublik viele neue Universitäten gegründet, so auch die Doppel-Universität Trier/Kaiserslautern, wo ich Bender ab 1970 als engagierten, aber besonnenen Reformers und talentierten Verwaltungsleiter erlebt und geschätzt habe (von 1975 bis 2001 war er sodann Kanzler der Universität Trier).

<sup>3</sup> Unter anderen hat sich auch die *Bundesstiftung zur Aufarbeitung der SED-Diktatur* mit der Frage befasst: *Wie viel 1968 steckt in 1989?* (2018: <https://www.bundesstiftung-aufarbeitung.de/de/recherche/mediathek/von-der-revolte-zur-revolution-wie-viel-1968->

steckt-1989), auch mit dem Thema *1968 und der Prager Frühling – Wahrnehmungen in Ost und West* (9.2.2023: <https://www.youtube.com/watch?v=aDQhJYFo6yY>), s. auch ZWAHR (2007); RUPNIK (2008).

<sup>4</sup> Am 9. Januar 2007 wurde von Apple das erste iPhone vorgestellt. – Die Smartphones haben seither unsere Welt massiv verändert – gewiss nicht nur zum Vorteil für alle Menschen. Die Techniker Krankenkasse veröffentlicht jährlich ihre Gesundheitsreports im Netz. Im Bericht 2022 findet man auf S. 27 Grafiken, die einen geradezu sprunghaften Anstieg „psychischer und Verhaltensstörungen“ seit 2007 dokumentieren – diese Störungen haben sich in diesen 15 Jahren mehr als verdoppelt. – Sollte diese zeitliche Koinzidenz ein purer Zufall sein? – Die URLs sind etwas schwierig zu isolieren, aber hier ist die für das Jahr 2022: <https://www.tk.de/resource/blob/2125010/c9d3ed46b77de98c4918b97d6892b207/gesundheitsreport-au-2022-data.pdf>

<sup>5</sup> Bei diesem Befund muss ich immer an ein Interview mit Konrad Adenauer denken, das er nach einem seiner viel beschriebenen Urlaube im italienischen Cadenabbia gab. Er sprach über das von ihm geliebte Boccia-Spiel und erklärte, dass er zum Werfen der Kugel stets die rechte Hand benutze – für ihn habe *Rechts* stets etwas mit *Richtig* zu tun. – Es war klar, dass er damit seine „konservative“ (keineswegs nationalistische) Grundüberzeugung ansprach. Undenkbar, dass heute ein Politiker einen solchen Ausspruch in einem Interview tun würde.

<sup>6</sup> An dieser Stelle möchte ich Prof. Dr. Wilhelm Raith (\* 3.7.1932-† 30.8.2020) erwähnen und seiner in großer Dankbarkeit gedenken. 1997 war er als ordentlicher Professor für Experimentalphysik an der Universität Bielefeld emeritiert worden und in seine Wahlheimatstadt Berlin zurückgezogen. Wir kannten uns seit 1969, als ich ihm zum ersten Mal an der Yale University begegnet war. Über viele Jahre hatte ich ihn als Fachkollegen und Mensch schätzen gelernt. So lag es nahe, Raith zu fragen, ob er bereit sein würde, sich für ein oder zwei halbe Tage pro Woche am MBI einzurichten und mich dort bei meinen Doktoranden und Mitarbeitern zu vertreten – einfach durch Zuhören, mit Ratschlägen für deren Arbeit, Formulierungshilfen für wissenschaftliche Texte ... Er sagte ja und übernahm diese Aufgabe, in die er sich offenbar rasch und mit Freude einarbeitete. Regelmäßig berichtete er mir darüber, wies mich auf spezielle personelle Probleme hin und wurde für die Doktoranden bald ein zentraler Ansprechpartner während meiner Abwesenheit – und blieb auch danach für eine Reihe weiterer Jahre als hilfreicher Gesprächspartner bei uns.

<sup>7</sup> Zu den Regelungen für die gemeinsame Berufung von Professoren durch Universität und außeruniversitäre Institute (S-Professuren) siehe z. B. <https://www.forschung-und-lehre.de/karriere/professur/professur-als-bindeglied-5035>. Beim *Berliner Modell* ist zu beachten, dass die Universitäten Dienstherr der beamteten Professoren und auch für deren Pensionen zuständig sind.

<sup>8</sup> Ich habe seit meiner Jugend Tagebuch geführt, freilich sehr unregelmäßig: Manchmal gab es über Wochen, Monate oder sogar Jahre hinweg keinen Eintrag. Gerade während der Staatssekretärszeit wäre es wünschenswert gewesen, möglichst jeden Tag Tagebuch geführt zu haben ...

- <sup>9</sup> In diesem Kapitel benutze ich – der Kompaktheit und Diskretion halber – durchgängig die bei [SENWISSFORSCH](#) üblichen Kürzel für die Abteilungen I (Finanzen&Medizin), II (Hochschulen), III (Forschung), für ihre Leiter (IL, IIL, IIIL) sowie deren Referate und Mitarbeiter (z. B. IIB, IIID).
- <sup>10</sup> Kürzlich traf ich einen Adlershofer Kollegen in der S-Bahn, und wir sprachen kurz über meine Vermutung, dass ein erheblicher Anteil meiner Zeit als Staatssekretär damals viel Leerlauf auf höchsten Touren gewesen sein könnte. – Er sah mich sehr erstaunt an und meinte: Aber ich hätte doch auch eine Menge bewegt. – Das hat mir richtig gutgetan.
- <sup>11</sup> Trotz intensiver Bemühungen ist es mir damals nicht gelungen, einen ernsthaften Einstieg in eine digital organisierte Verwaltung auf den Weg zu bringen. Und soweit ich es in den Folgejahren wahrgenommen habe, ist praktisch jede neu gewählte Landes- oder Bundesregierung seither mit Schlagworten zum Thema Digitalisierung gestartet ... Wir erinnern uns z. B. an die Pandemiezeit (2020/21), als das wichtigste Kommunikationsmedium der Gesundheitsämter noch das Faxgerät war. – Und auch dieser Tage (Stand 2024, also über 25 Jahre nach den hier beschriebenen Bemühungen) ist die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung eines der ganz großen politischen Themen. Um nur ein Beispiel der Dysfunktionalität zu nennen: Kürzlich konnte man im ÖRR-Fernsehen in einem Bericht aus ... (war es Berlin?) erfahren, dass ein Fax an die stets überlasteten Bürgerämter der schnellste Weg sei, einen zeitnahen Termin zu erhalten. Dazu befragt bestritt dies ein Amtsträger energisch ... und ergänzte, dies gelte nur für ganz dringende Fälle.
- <sup>12</sup> Das Metropoltheater wurde 1998 vorübergehend geschlossen ... und wird ab 2006 unter einem neuen Eigentümer im traditionsreichen Bau *Admiralspalast*, Friedrichstr. 101, weitergeführt.
- <sup>13</sup> Frau R. Neise haben wir bereits als Co-Autorin des Konzepts für Adlershof (Anh. [A.10](#)) kennengelernt.
- <sup>14</sup> Leider konnte die [BBAW](#) diese komfortable Tagungsstätte nur bis 2004 als solche nutzen – die Berlin-Brandenburgische Finanzlage erlaubte solch vermeintlichen Luxus nicht länger. Das Haus wird heute kommerziell genutzt.
- <sup>15</sup> Später kam die Erzählung auf, dass das ganze Mietprojekt nur dazu diene, die nicht vermietbaren Räume im [WISTA](#)-Business-Center durch die Universität (also den Staat) finanzieren zu lassen. Es bildeten sich Studentengruppen, die gegen den beschleunigten Umzug nach Adlershof demonstrierten. – Aber noch einmal: Ohne dieses Bündel pragmatischer Lösungen wäre die [HU](#) Berlin in Adlershof vermutlich für mehr als zehn Jahre eine Baustelle geblieben.
- <sup>16</sup> Teilnehmer des Strategieforums waren u. a. die drei Universitätspräsidenten, Repräsentanten der außeruniversitären Forschung, natürlich auch Stefan Jähnichen ([IGAFA](#)) und Detlev [GANTEN](#) (Campus Buch) sowie Hanns-Jürgen Lichtfuß (Vorsitzender der Berliner Technologiestiftung) und Manfred [GENTZ](#). Ich glaube, auch Manfred [ERHARDT](#) war dabei, vermutlich auch StS Heuer ([SENWITECH](#)).

- <sup>17</sup> Ich habe nachgezählt: In 16 meiner insgesamt 49 als Manuskript erhaltenen Ansprachen, Reden und Grußworte erwähnte ich Berlin als „*Global City des Wissens*“.
- <sup>18</sup> Noch am 30.12.1999 habe ich die im Laufe des Jahres erarbeitete, umfassende Präsentation der Berliner Wissenschaft im Internet in einer detaillierten „Anweisung an die Abteilungen (elf Seiten an 22 Mitarbeiter von **SENWISSFORSCH**) zu *Status und Zuständigkeiten* für [www.science.berlin.de](http://www.science.berlin.de) zusammengefasst. Unter dieser URL konnte man das Ergebnis noch für einige Jahre im Netz besichtigen. – Eine von der **IGAF**A zusammen mit *Berlin Partner* initiierte Neufassung (ca. 2005) ging leider ebenfalls verloren und meldet sich heute unter <https://www.science-berlin.de/> mit einer leeren Website. Freilich gibt es weiterhin einige Informationskanäle und Institutionen, die sich in diesem Sinne bemühen wie z. B. <https://www.einsteinfoundation.de/>, <https://www.businesslocationcenter.de/science> <https://www.technologiestiftung-berlin.de/de/startseite/> oder <https://braincity.berlin/wissenschaftsstandort/forschungsschwerpunkte-der-berliner-wissenschaft/page>. Allerdings hat keine dieser Websites wirklich die *gesamte* Berliner Wissenschaft im Blick. Auch bei der zuständigen Wissenschaftsverwaltung findet man einiges: Leider wegen der häufig wechselnden Zuständigkeiten im Verlauf der Jahre immer wieder unter einer anderen URL.
- <sup>19</sup> Der Mediziner Prof. Dr. Peter Gaethgens führte das Amt des **FU**-Präsidenten zu diesem Zeitpunkt noch kommissarisch, ab 1. Juni 1999 hauptamtlich.
- <sup>20</sup> Prof. Dr. Dagmar Schipanski wurde im Oktober 1999 Wissenschaftsministerin (CDU) in Thüringen. Ihr Verbleiben im Kuratorium der **HU** hätte zu einer politisch delikaten Situation geführt, sodass sie auf unsere Bitte hin von diesem Amt zurücktrat.
- <sup>21</sup> Prof. Dr. rer. pol. Friedrich Buttler (\* 21.5.1941) war von 1973 bis 1987 ordentlicher Professor für Volkswirtschaftslehre an der Universität-Gesamthochschule Paderborn und 1976 bis 1987 Rektor ebenda gewesen. Danach war er Direktor des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit in Nürnberg, bis ihn Steffen **REICHE** 1994 als Staatssekretär ins brandenburgische Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur holte. Er dürfte damals einer der ganz wenigen unter den zuständigen Staatssekretären der 16 Bundesländer gewesen sein, die (über ein Studium hinaus) mit den Befindlichkeiten von Forschung und Lehre an deutschen Hochschulen vertraut waren.
- <sup>22</sup> Just an jenem Tag, an dem die Kultusminister vergeblich über ein befristetes Verbot von Studiengebühren für das Erststudium berieten, eröffnete Bundeskanzler Schröder (SPD) gemeinsam mit Oppermann (SPD), dem niedersächsischen Wissenschaftsminister, die Privathochschule GISMA in Hannover. Dort konnte man sich nun erstmals auch in Deutschland für 24 000 DM in elf Monaten zum Nachwuchs fürs Topmanagement ausbilden lassen.
- <sup>23</sup> Anzumerken wäre hier noch, dass die Berliner Variante des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes eine Universitätspräsidentin Ende 2021 zum Rücktritt veranlasste.
- <sup>24</sup> Mehr als 35 meiner bestzitierten Publikationen (mehr als 73 mal zitiert) sind zwischen 2000 und 2009 entstanden. Auch unser zweibändiges Fachbuch über Atome,

Moleküle und Optische Physik (HERTEL und SCHULZ, 2008, 2010, 2015a,b, 2017) veröffentlichten wir erstmals in dieser Zeit, und gemeinsam mit S. Großmann durfte ich eine Arbeitsgruppe der DPG koordinieren: zur Verbesserung der Ausbildung für das Lehramt Physik (GROSSMANN *et al.*, 2014) und für den Physikunterricht in der Schule (HERTEL *et al.*, 2016) – bis heute leider praktisch ohne Resonanz in der 16-fachen deutschen Schulbürokratie.

- <sup>25</sup> Seit 1994 gab es *Partner für Berlin Gesellschaft für Hauptstadt Marketing mbH*. 2013 entstand daraus *Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH*, und 2016 entdeckte man dort wieder einmal *Berlin als ideale Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Wissenschaft* mit der *Wissenschaftskampagne „Brain City“*.
- <sup>26</sup> Die Website <https://berliner-wissenswert.de/> existiert zwar noch (Copyright 2021), aber „Über uns“ erfährt man nichts mehr und auch sonst scheint das Projekt eingeschlafen zu sein.
- <sup>27</sup> Das Land verkaufte damals 49,9% der Anteile an den Berliner Wasserbetrieben zum Preis von 3,3 Mrd. DM (also 1,68 Mrd. Euro) an RWE und Vivendi (heute Veolia) – mit Gewinngarantie, was die Berliner Bürger durch erhöhte Preise auslöfen mussten. Das passierte in Berlin mit einiger Verzögerung auf dem Höhepunkt der (bereits abklingenden) weltweiten Begeisterung für die Privatisierung staatlicher Aufgaben im Nachklang zu Thatcher und Reagan. Die Aktion hat den Unternehmen Milliarden in die Bilanzen gespült. Nach einem Volksentscheid machte das Land den Verkauf zum 1. Januar 2013 rückgängig.
- <sup>28</sup> Stand 2024: Eine der vier Kunsthochschulen hat sich inzwischen zur „Universität der Künste“ entwickelt, aus acht Fachhochschulen sind durch sinnvolle Zusammenschlüsse inzwischen sechs geworden.
- <sup>29</sup> Über <https://www.berlin.de/suche/?q=Wissenschaft> wird man zu folgendem Hinweis geführt: *Über 70 Einrichtungen, die überwiegend vom Land Berlin, dem Bund und den Ländern gemeinsam gefördert werden, leisten Spitzenforschung in den Geistes- und Sozialwissenschaften, den Ingenieurwissenschaften sowie den Natur-, Material- und Lebenswissenschaften.*
- <sup>30</sup> Eine aktuelle Liste von *Graduate Schools* der „Berlin University Alliance“ findet man unter <https://www.berlin-university-alliance.de/en/commonalities/excellence-initiative/graduate-schools/index.html>.

## Adlershof 2024 – eine Erfolgsgeschichte

# 8

DER WISSENSCHAFTS- UND WIRTSCHAFTSSTANDORT BERLIN-ADLERSHOF, kurz [WISTA](#),<sup>1</sup> ist heute Deutschlands größter und erfolgreichster Technologiepark und schmückt sich mit dem Slogan „Adlershof. Science at work“ – ein bisschen Englisch muss zeitgemäß an solcher Stelle schon sein! Was hier in den letzten 30 Jahren entstanden ist, kann sich mit Recht „*Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien*“ nennen. Wir sprechen dabei über ein Gebiet von inzwischen insgesamt 466 ha – also von gut 2 km mal 2 km, was etwa der typischen Fläche des Stadtkerns mittlerer deutscher Großstädte entspricht. Dazu gehören hier neben dem ursprünglichen Kerngebiet von etwa 76 ha (vormals das mit Zaun umgrenzte Areal der [AdW](#) in Berlin) die direkt angrenzende „Medienstadt“ und das inzwischen „Wachstumsgebiet“ genannte Umfeld (Teile des ehemaligen Flugplatzes Johannisthal und Randflächen). Heute arbeiten hier etwa 28 000 Menschen, in über 1330 Unternehmen und 18 Forschungseinrichtungen. Das Wachstum war und ist von Anfang an ungebremst und hat selbst Corona problemlos überwunden. Auch als Wohnquartier für bislang einige tausend Menschen hat sich der Standort bewährt.

Auf den [Websites](#)<sup>2</sup> erfährt man, dass die [WISTA Management GmbH](#) nicht nur Standortbetreiber und Immobilienmanager für den *Wissenschafts- und Technologiepark Berlin-Adlershof* ist (s. S. [582](#) Anm. 1), sondern auch engagierter Wirtschaftsförderer und Netzwerker für ganz Berlin. Auch der Jahresbericht des jeweils letzten Jahres kann dort heruntergeladen werden und gibt einen interessanten Überblick über die Entwicklung des Standorts – eine Erfolgsgeschichte seit fast 30 Jahren. Nachfolgend sind die aktuellen Zahlen kompakt zusammengefasst (s. S. [582](#) Anm. 2, Stand 31.12.2023):

- Im **Kerngebiet**, dem *Wissenschafts- und Technologiepark*, arbeiten

590 Unternehmen mit etwa 9400 Beschäftigten bei einem Gesamtumsatz von **1,24 Mrd. €** (inkl. Fördermitteln). In den hier angesiedelten sechs Fächern (Chemie, Geografie, Mathematik, Physik und Psychologie) und Serviceeinrichtungen der *Humboldt-Universität zu Berlin* sind über 1100 Mitarbeiter tätig, bei einer Grundfinanzierung von ca. 66 Mio. € (hinzu kommen 41 Mio. € Drittmittel). Die hier ansässigen zehn *außeruniversitären Forschungseinrichtungen* verfügen über eine Grundfinanzierung von etwa 238 Mio. € und werben Drittmittel von ca. 68 Mio. € ein. Insgesamt waren 2023 etwa 2900 Beschäftigte in diesen Instituten tätig.<sup>3</sup> Hinzu kommen etwa 6400 Studenten, die hier immatrikuliert sind.

- In der **Medienstadt** erwirtschafteten 230 Unternehmen mit knapp 3300 Beschäftigten (inkl. freien Mitarbeitern) über 460 Mio. € Umsatz (inkl. Fördermitteln).
- Im sog. **Wachstumsgebiet** (Gewerbe und Dienstleistungen) waren 510 Unternehmen und Einrichtungen mit 11 300 Mitarbeitern tätig bei einem Umsatz bzw. Haushalt von ca. 1,77 Mrd. € (inkl. Fördermitteln).
- Aber auch **Wohnraum** entstand und entsteht hier. Ende 2023 gab es im Adlershofer Entwicklungsbereich bereits rund 3300 Wohneinheiten. Weitere Wohnungen kommen in den nächsten Jahren hinzu, so auch in unmittelbarer Nähe zum Campus der Humboldt-Universität („Wohnen am Campus“). Und das „Studentendorf Adlershof“ bietet derzeit 386 Wohnplätze.

Schwerpunkte von Forschung und Entwicklung am Standort sind, wie schon in Kap. 4 ausgeführt: *Photonik und Optik, Photovoltaik und Erneuerbare Energien, Mikrosysteme und Materialien, Informationstechnik (IT) und Medien sowie Biotechnologie und Umwelt*. – Wie sich diese Schwerpunkte der Forschung in Adlershof in den hier angesiedelten Unternehmen widerspiegeln, illustriert Tab. 8.1 auf der nächsten Seite.

Etwa 6400 Studenten waren im Wintersemester 2023/24 in den o. g. Fächern des *Campus Adlershof* der Humboldt-Universität eingeschrieben. 2022 konnte die HU Berlin hier den neuen Forschungsbau eröffnen, in welchem im Jahr 2023 das neugegründete „*Center for the Science of Materials Berlin*“ (CSMB) als Weiterentwicklung des „*Inte-*



Themenfelder	Unternehmen	Mitarbeiter	Umsatz* Mio. €
Dienstleistungen (inkl. Ärztehäuser)	247	3 548	398
Medien- und Informationstechnologie	119	1 469	155
Materialien- und Mikrosystemtechnik	45	960	106
Photonik und optische Technologien	50	1 346	278
Umwelt und Biotechnologie	81	1 179	138
Erneuerbare Energien und Sonstige	37	574	56
<b>Insgesamt</b>	<b>579</b>	<b>9 095</b>	<b>1 131</b>

Tabelle 8.1: Unternehmen im WISTA-Kerngebiet nach Themenfeldern 2022

\*Umsätze einschl. Fördermittel (Quelle: AMBRÉE, 2023, Stand 31.12.2022.)

*grative Research Institute for the Sciences*“ (IRIS Adlershof) angesiedelt wurde. HU, HZB, FHI und weitere Berliner Forschungseinrichtungen arbeiten hier im Themenfeld „nachhaltige Energiematerialien“ zusammen.<sup>4</sup> Ein neuer Sonderforschungsbereich 1404 FONDA<sup>5</sup> erforscht Grundlagen von Arbeitsabläufen für die Analyse großer naturwissenschaftlicher Datensätze. – Die zehn außeruniversitären Forschungseinrichtungen wurden ab 1994 (z. T. mehrfach) extern evaluiert und für gut bis exzellent befunden. Besonders gut organisiert ist diese Qualitätskontrolle bei den Leibniz-Instituten, wie in Kap. 6 ausführlich berichtet. – Adlershof insgesamt ist heute als Wissenschaftsstandort international bekannt, vernetzt und angesehen.

\* \* \*

MACHEN WIR EINEN KLEINEN SPAZIERGANG durch das Kerngebiet – und erinnern uns dabei an das auf S. 17ff. geschilderte Erlebnis vor über 30 Jahren. Heute erreicht man Adlershof vom Hauptbahnhof Berlin aus über die neue Autobahn 113 (2005 eröffnet), bei ruhiger Verkehrslage in etwa 30 Minuten – oder in etwa der gleichen Zeit bequem und umweltfreundlich auch mit der S-Bahn. Der S-Bahnhof Adlershof wurde 2009 nach umfassendem Umbau neu eröffnet. Seit November 2011 fährt von dort aus auch die Straßenbahn auf der Rudower Chaussee ins Zentrum des Standorts, wo sie nach Norden in die Max-Born-Straße einbiegt – und am MBI und IKZ sanft vorbeifährt – auf dem schwingungsgedämpften Schienenbett, ganz so, wie

es damals vereinbart worden war. Von der Haltestelle Karl-Ziegler-Straße erreicht man in wenigen Minuten zu Fuß die Institute für Chemie und Physik der Humboldt-Universität (HU Berlin), mehrere außeruniversitäre Forschungsinstitute und Technologiefirmen, wie auch das Studentendorf Adlershof. Die Straßenbahn fährt weiter durch das wachsende Wohngebiet, schwenkt nach Norden, streift den Landschaftspark und biegt schließlich in den Groß-Berliner Damm ein. Dort passiert sie die sich allmählich füllenden Erweiterungsflächen (Wachstumsgebiet) und erreicht nach 12 min die Station „Landschaftspark Johannisthal“. Von dort fährt die Tram in 15 min zum S-Bahnhof Schöneeweide.

Unser Spaziergang führt uns ein gutes Stück entlang dieser Strecke – vom S-Bahnhof aus auf der Rudower Chaussee in Richtung Westen, durch heute dicht bebauten Gelände. Die Magistrale hat eine Profildbreite von 44 m (nur wenig schmaler als der Kurfürstendamm) und ist vierspurig ausgebaut. So war es 1993 in dem städtebaulichen Gutachterverfahren entschieden worden. In den Stoßzeiten bestimmen auch hier die obligaten Staus das Bild. Sonst herrscht ein munteres Treiben auf den Straßen und Plätzen. Die Straßenbahn verkehrt auf dem breiten Mittelstreifen typischerweise im Zehn-Minuten-Takt in beiden Richtungen und ist fast den ganzen Tag über gut gefüllt.

Gleich links neben der Bahnlinie beginnt die Medienstadt Adlershof. Dort, wo einst Karl-Eduard von Schnitzler in seinem berühmt-berühmten *Schwarzen Kanal* DDR-Propaganda verbreitete – 1992 konnte man noch die sehr detaillierten Regieanweisungen für seine Sendungen in den ausgestellten Museumsstücken bewundern. – Dort ist heute eine hoch moderne Landschaft aus Verwaltungsgebäuden und Fernsehstudios entstanden – die Stätte, wo bis Dezember 2023 auch Anne Will ihre Talkshows gestaltet hat.

Rechts, direkt hinter den Gleisen der S-Bahn, soll ein großer Hotelkomplex entstehen . . . vielleicht, vielleicht aber auch erst später oder gar nicht: die rasant steigenden Baupreise! – Es folgen die imposanten, vierstöckigen Büroriegel des *Allianz Campus*, wo das große Versicherungsunternehmen seit 2021 seinen Berliner Hauptstandort etabliert hat . . . gelegentlich kontrovers diskutiert, aber offenbar ist die

Nachbarschaft von Informatikern und universitärer Ausbildung bzw. deren Absolventen sowie von Hightech-Unternehmen der IT- und Medien-Branche im Zeichen der Digitalisierung auch für Versicherungen attraktiv. – Auf der rechten Seite der Rudower Chaussee folgen Ladenzeilen, ein Kaufhaus, Büro- und Institutsgebäude, ein weiteres Hotel, Gastronomie und dazwischen der Blick in den Groß-Berliner Damm mit viel Erweiterungsflächen, die sich zunehmend füllen. Auf der linken Seite der Chaussee kommen wir an der gut ausgebauten Straße *Am Studio* vorbei, die zwischen Film- und Fernsehgelände auf der einen und dem eigentlichen Kerngelände auf der anderen Seite nach Südosten führt, vorbei an mehreren Adlershofer Niederlassungen bekannter Hightech-Unternehmen aus Ost-, West- und Süddeutschland. – Gleich an der Ecke *Am Studio* und *Rudower Chaussee* steht auch heute noch der bereits eingangs in Kap. 1 erwähnte „*Busen der Akademie*“, jetzt freilich frisch restauriert und geputzt, unter Denkmalschutz eingebettet in moderne Architektur.

Das Zentrum des Wissenschafts- und Technologieparks und des ‚Campus der HU‘ ist das *Forum Adlershof*, nördlich an die Rudower Chaussee anschließend. Die stilisierten Köpfe der beiden Humboldt-Brüder (Wilhelm und Alexander) begrüßen den Besucher, scheinen vor der großen Freifläche zu schweben. In deren Mitte wurde 2010 auch das *Kongresszentrum Forum Adlershof* eröffnet, direkt neben einem Restaurant, das zum Verweilen einlädt: Untergebracht im stilvoll erneuerten und umgestalteten ältesten Werkstattgebäude des Standorts, ein Erinnerungsstück an die Gründerzeit vor über 100 Jahren: Hier stand einst die Wiege der deutschen Luftfahrt, der Flughafen Johannisthal, wo die ersten deutschen Motorflieger ihre Kunststücke einem staunenden Berliner Publikum zeigten, das zu tausenden mit der S-Bahn hier hinausgepilgert war. Liebevoll erhaltene und gepflegte Fundstücke aus jener Zeit findet man an vielen Orten auf dem ehemaligen Akademie-Gelände, sei es der „Große Windkanal“, seien es die sorgfältig restaurierten Reste der einstigen Flugzeughangars oder ein *Motorenprüfstand* mit zwei gigantischen Auspuffrohren aus Beton, in welchem heute ein studentisches Café fantasievoll untergebracht ist. – Den Abschluss des Forums nach Norden bilden am Ende einer weiten Grünfläche die eigenwillige Architektur des *Lise-Meitner-Hauses*,

dem Institut für Physik, und nach Nordwesten hin das Institut für Chemie der [HU](#).

Direkt an der Rudower Chaussee wird das Forum nach Westen hin vom *Erwin-Schrödinger-Zentrum* begrenzt. Das beeindruckende Gebäude mit seiner weithin sichtbaren, schwarzlackierten Walzstahl-Fassade wurde, wie berichtet, 1999 in einem Architektur-Wettbewerb ausgewählt, nicht zuletzt ob der gelungenen Einbindung denkmalgeschützter Werkhallen des ehemaligen Flugplatzes Johannisthal – so konnte man es lange Zeit auf der Website der stolzen Gewinner lesen, dem Architektenteam *Gössler, Kinz, Kerber, Kreienbaum*. Dies sei das „*Kernstück des Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Campus*“ erklärt uns die Website der [HU](#) Berlin. Es diene der Förderung der Kommunikation zwischen universitären und nichtuniversitären Bereichen und biete „*Dienstleistungen auf höchstem technischem Niveau*“: das Zentrum für *Computer- und Medienservice (CMS)* und die *Zweigbibliothek Naturwissenschaften* der [HU](#) Berlin, sowie zentrale Hörsäle, Seminarräume und Computer-Arbeitsplätze. Ein privat betriebenes Café-Restaurant rundet das Angebot ab.

Der kritisch aufmerksame Beobachter des Adlershofer Geschehens mag an dieser Stelle innehalten, vielleicht einen Imbiss in einem der Restaurants am Forum nehmen und über die *Kommunikation zwischen universitären und nichtuniversitären Bereichen* nachdenken: Vielleicht wäre es jetzt an der Zeit, einen neuen Anlauf zur Vertiefung just dieser Kommunikation und Zusammenarbeit zu machen?

Im Süden, auf der anderen Seite der Rudower Chaussee, fallen die adrett und denkmalgerecht sanierten Büro- und Laborgebäude der ehemaligen DVL, heute *Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. (DLR)*, ins Auge: Bauhausarchitektur, entstanden in den 20er- und 30er-Jahren des vorigen Jahrhunderts.

Etwas weiter im Westen schließt sich das *Johann-von-Neumann-Haus* an, ein filigranes Gebäude, in welchem die Institute für Mathematik und Informatik der [HU](#) Berlin, die Mensa und einige Serviceeinrichtungen untergebracht sind. Wir erinnern uns an den Kampf um die Finanzierung des Umzugs der [HU](#)-Naturwissenschaften nach Adlershof und die wichtige Rolle, die gerade dieses Haus für den be-

schleunigten Umzug spielte, nicht zur reinen Freude aller Beteiligten. Es war ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg zum Erfolg des Gesamtkonzeptes. – Gleich daneben an der Rudower Chaussee bietet das *Innovations- und Gründungszentrum (IGZ)* Spin-offs aus der Forschung eine erste Anlaufstelle. Die etwas eigenwillige Struktur seiner Gebäude erinnert an heftig geführte Architektur-Debatten während des städtebaulichen Gutachterverfahrens 1993 – es ging um Baulinien und Ästhetik. – Nein, ein einheitlicher Stil der Architektur wurde hier nicht realisiert – aber ist es nicht gerade die Vielfalt und die Verbindung von Historie und Moderne, die den Charme des gesamten Ensembles ausmacht?

Zwischen *IGZ* und Johann-von-Neumann-Haus führt uns die Rutherfordstraße zum heutigen *Standort Berlin* des gerade schon erwähnten *DLR*, das hier an seinem Gründungsstandort mehrere Institute mit den Forschungsschwerpunkten *Weltraum* und *Verkehr* betreibt.

Wir gehen ein Stückchen zurück nach Osten und erreichen die Magnusstraße, wo sich das Herzstück der außeruniversitären Forschung in Adlershof befindet, der *Berliner Elektronenspeicherring für Synchrotronstrahlung (BESSY II, heute Teil des Helmholtz-Zentrums Berlin für Materialien und Energie, HZB)*: Die Elektronen im Ring haben nahezu Lichtgeschwindigkeit und werden durch Magnetfelder auf ihre fast kreisförmige Bahn gezwungen (Kreisumfang 240 m). Dabei liefern sie *brillantes UV- und Röntgenlicht* für physikalische, chemische und biologische Experimente in einem breiten Anwendungsfeld, unter anderem auch für Untersuchungen zur Erschließung neuer Katalysatoren für regenerative Energieträger. Jüngst wurde hier mit Röntgenlicht die Struktur von Corona-Viren SARS-CoV-2 sichtbar gemacht. – Bei *BESSY* arbeiten an 40 Messstationen neben Stammpersonal aus dem *HZB* jährlich mehr als 1500 Gastwissenschaftler aus aller Welt, welche die Synchrotronstrahlung für ihre Experimente nutzen. Architektonisch ansprechend ist der Gebäudekomplex zugleich ein elegantes Monument moderner naturwissenschaftlicher Grundlagenforschung. Auf der Straßenseite gegenüber wird die Architektur stilvoll ergänzt durch die Fassade des *FBH* mit einer eindrucksvollen Photovoltaik-Anlage.

Heute ist der Adlershofer Kernbereich dicht bebaut, hier im Süden wie auch nördlich der Rudower Chaussee. Wo wir 1992 viel Brache neben maroden Baracken und sanierungsbedürftigen Institutsbauten vorfanden, sind heute Baulücken kaum noch zu finden, und die neu entstandenen Gebäude wetteifern miteinander in anspruchsvoller moderner Architektur: meist junge Privatunternehmen, Forschungsinstitute mit den o. g. Schwerpunkten und Technologie-Zentren, die Platz und hilfreiche Infrastruktur für neu gegründete Hightech-Unternehmen bieten – EINE BLÜHENDE LANDSCHAFT.

Wir gehen weiter nach Süden, bewundern von ferne noch das sich zunehmend füllende, ausgedehnte *Zweiggelände Adlershof* der *Bundesanstalt für Materialforschung und -prüfung (BAM)* und erreichen schließlich den Teltow-Kanal – einst Grenze zwischen Ost- und Westberlin. Dort führt uns das vierspurige *Ernst-Ruska-Ufer*, ein intensiv befahrener Zubringer, zur Autobahn 113.

\* \* \*

AN DIESER STELLE MAG HEUTE DIESER KURZE, virtuelle Rundgang durch das Kerngebiet des *WISTA* enden, der uns freilich nur einen ersten, sehr unvollständigen Eindruck von diesem Berliner „*Zukunftsort*“ geben konnte. – Vielleicht regt er ja den einen oder anderen geeigneten Leser zu einem realen Ausflug an.

Inzwischen rüstet sich Adlershof für die weitere Zukunft. – Natürlich wird intensiv die nächste Generation einer brillanten Lichtquelle geplant, die schließlich *BESSY II* ablösen soll. Und auf der Adlershofer Website liest man: „*Wir stellen uns den Grand Challenges: Die Adlershof Mission 2030 beginnt.*“ – Vielleicht gar eine Perspektive für die nächsten 30 Jahre? Adlershof will sich dabei auf drei Themenfelder konzentrieren:

1. Klimaschutz und Energie
2. Zirkuläre Materialwirtschaft
3. Nachhaltige Mobilität<sup>6</sup>

Drei ohne Frage extrem wichtige, ja langfristig überlebenswichtige Themen für die gesamte Menschheit. Möge der Adlershofer Beitrag bei der Lösung dieser Probleme eine gewichtige Rolle spielen!

## Anmerkungen

- <sup>1</sup> Zur Erinnerung: Der „Wissenschafts- und Wirtschaftstandort Berlin-Adlershof“ (kurz **WISTA**) wurde, wie in Abschn. 4.2, S. 226f. berichtet, am 19. Oktober 1994 – nach einem längeren Findungsprozess – auf diesen Namen umbenannt, und zwar vom hochkarätig besetzten Aufsichtsrat der bis dahin **EGA** und fortan **WISTA** Management GmbH genannten Betreibergesellschaft. Ganz bewusst wurde damals nicht der schlichtere Titel „*Technologiepark*“ gewählt, weil es solche *inzwischen doch in fast jeder Kleinstadt gäbe* – so ein damaliges Aufsichtsratsmitglied, Eigentümer und Chef eines höchst erfolgreichen Hightech-Unternehmens in Baden-Württemberg. Am 2. Dezember 1994 gab es sogar ein Art ‚Taufe‘ (Abschn. 4.8 S. S. 293f.). – Wann und warum der sorgfältig gewählte Name inzwischen durch den Trivialnamen ersetzt wurde, ist nicht nachzuvollziehen – ebensowenig wie die Annexion des Kürzels **WISTA** durch die Management-Gesellschaft eben dieses Standorts.
- <sup>2</sup> Websites Adlershof: <https://www.adlershof.de> und <https://www.wista.de/>, Zahlen findet man unter <https://www.adlershof.de/adlershof-in-zahlen>.
- <sup>3</sup> Insgesamt sind im Kerngebiet des **WISTA** heute also etwa 13 400 Menschen tätig, mehr als doppelt so viele wie zu Zeiten der **ADW**.
- <sup>4</sup> Energiematerialien umfassen hauptsächlich Solarzellenmaterialien, Wasserstoffspeichermaterialien und Festoxidbatteriematerialien.
- <sup>5</sup> FONDA – *Foundations of Workflows for Large-Scale Scientific Data Analysis*
- <sup>6</sup> Alle drei Themen sind ohne Frage von herausragender Bedeutung. Für mich persönlich ist dabei die (Wieder-)Aufnahme des dritten Aspekts (Nachhaltige Mobilität) eine wohlthuende Bestätigung dessen, was ich 1999 als Staatssekretär versuchte: die Verkehrstechnik als Schwerpunkt zu etablieren (siehe Kap. 7, S. 525).





## Schlusswort und Dank

Helmut Kohl, der Kanzler der deutschen Einheit, prägte am 1. Juli 1990 die Metapher von den *Blühenden Landschaften*, die im Osten entstehen würden. – Und wo immer Wissenschaft sich entfalten durfte, konnte man sie wachsen sehen, diese blühenden Landschaften. – Willy Brandt, der große Visionär, der fast 20 Jahre zuvor die ersten Schritte in diese Richtung gewagt hatte, sprach am 10. November 1989 den berühmten Satz „Jetzt wächst zusammen, was zusammengehört“. – Ist das passiert? Ist tatsächlich zusammengewachsen, was zusammengehört? In den letzten Jahren scheint es üblich geworden zu sein, diese Frage kritisch zu stellen . . . und mit allerlei Berichten aus den neuen Ländern Zweifel an der positiven Entwicklung der letzten drei Jahrzehnte aufkommen zu lassen.

Aber haben wir es nicht gerade erlebt, dieses Zusammenwachsen? Natürlich sind wir nicht identisch geworden, natürlich gibt es nach wie vor Unterschiede und auch Spannungen: zwischen Osten und Westen genauso wie zwischen Süden und Norden. – „Wer sich vereinen will, muss teilen lernen“, so formulierte es Richard **VON WEIZSÄCKER** (S. 366) kurz nach dem Mauerfall 1989 in der Gedächtniskirche Berlin: Als „Signal der kommenden Zeit“. – Das haben viele unserer Landsleute erst spät wirklich wahrgenommen, andere ahnten es von Anfang an und haben deshalb vor der Vereinigung gewarnt, vor allem wohl der finanziellen Ressourcen wegen, die man würde aufbringen müssen. – Teilen meinte aber auch die Verantwortung, die es zu übernehmen galt, auch den gesellschaftlichen Einfluss, den man nun gemeinsam wahrzunehmen hatte. Und teilen meinte natürlich auch die unterschiedliche Sozialisation und die beruflichen Gewohnheits-

muster, auf die sich beide Seiten einzustellen hatten, wenn man zusammen arbeiten wollte – so wie es in der sich erfolgreich entfaltenden Wissenschaftslandschaft in den neuen Bundesländern geschah. Einen Ost-West-Gegensatz im negativen Sinne habe ich jedenfalls dabei nicht erlebt: „*Mit westlicher Aggressivität und östlichem Tiefgang neue Horizonte erschließen*“ – das war eine Zeit lang das Motto für unsere tägliche gemeinsame Arbeit als Wissenschaftler im Institut gewesen, wie in Kap. 2 S. 93ff. beschrieben. Ich meine, es ist insgesamt gelungen, was ich beispielhaft in Berlin-Adlershof ‚hautnah‘ erleben und mitgestalten durfte. – Und ich hoffe, es ist mir gelungen, die Essenz des Geschehens in diesem Buch auch nachvollziehbar zu machen. Zugleich sollte deutlich werden, dass es dabei auch um ein Beispiel für die großen Umbrüche geht, die im Verlauf der hier geschilderten, gut zehn Jahre in der gesamten Wissenschaftslandschaft der Bundesrepublik Deutschland stattgefunden haben. – So sollte anhand der in Kap. 6 geschilderten Entstehung der Leibniz-Gemeinschaft deutlich werden, wie der Aufbruch im Osten zugleich auch bedeutende Entwicklungen im Westen des Landes bewirkte.

Es bleibt mir, allen zu danken, die an dieser Entwicklung mitgewirkt haben, die mich auf meinen Wegen begleitet und sie mir ermöglicht haben, wie auch jenen, die das Entstehen dieses Buchs mit vielen Hinweisen und Anregungen unterstützt haben: Allen voran danke ich meiner Frau Erika und unseren Kindern Tobias, Ivonne, Melanie und Cornelia, ohne die ich den hier skizzierten Weg ins Abenteuer der Wissenschafts-Vereinigung gar nicht hätte wagen können. Sie haben mir die Kraft und den Rückhalt gegeben, auch viele kritische, entmutigende Situationen erfolgreich zu durchleben. Sie boten mir tägliche Inspiration, Ermunterung und Erholung in einem fast immer – sagen wir: sehr vollen und spannenden Arbeitsalltag, was zugleich aber auch mit viel Verzicht auf meine Präsenz und Aufmerksamkeit für ihre Sorgen und Probleme verbunden war. – Nachdrücklich danken will ich auch meinen beiden Direktorenkollegen am *Max-Born-Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie im FVB*: Wolfgang SANDNER, der leider viel zu früh verstorben ist, und Thomas ELSÄSSER, inzwischen auch emeritiert. Wir haben gemeinsam über 16 Jahre hinweg in fast immer harmonischer Kooperation ein neu gegrün-

detes Forschungsinstitut unter oft sehr problematischen Rahmenbedingungen geleitet, das sich dank der engagierten und kompetenten Mitarbeit vieler talentierter Wissenschaftler, Techniker und Administratoren sehr erfolgreich zu einem international renommierten Zentrum seines Fachgebiets entwickelt hat. Namentlich erwähnt seien hier Eleanor [CAMPBELL](#) und Claus-Peter [SCHULZ](#): Sie haben mir über viele Jahre hinweg mit großem Engagement zur Seite gestanden. Ohne ihre kompetente Unterstützung im Bereich der Wissenschaft – wie auch bei der Lösung so mancher darüber hinausgehenden Probleme – hätte ich die vielen in diesem Buch geschilderten Aktivitäten wohl kaum erfolgreich bewältigen können. – Meinem Nachfolger am [MBI](#), Marc Vrakking, sei herzlich für sein Interesse an diesem Buch gedankt und dafür, dass ich es unter exzellenten Bedingungen im Rahmen des Instituts schreiben konnte.

Helmut [GABRIEL](#), der mich erstmals auf Adlershof aufmerksam machte und mir später wichtige Hinweise aus seiner Evaluierungserfahrung gab, bin ich für viele Jahre professioneller Freundschaft sehr dankbar ... auch stellvertretend für weitere [FU](#)-Kollegen. – Mein ganz besonderer Dank gilt Ursula [WESTPHAL](#), die seit November 1995 das Wissenschaftsbüro der [IGAFA](#) mit großem Engagement, Standfestigkeit und wo immer notwendig auch Feingefühl bis heute erfolgreich leitet ... und sich so zu einem Ankerpunkt für Stabilität und Vitalität der außeruniversitären Forschung in Adlershof entwickelt hat. Die Entstehung dieses Buchs hat sie mit hilfreichen Hinweisen ermuntert und mit vielen Wegmarken begleitet. Natürlich gilt mein ganz großer Dank auch allen Adlershofer Weggefährten in den [IGAFA](#)-Instituten, die in diesen Jahren engagiert und gemeinsam die Entwicklung getragen haben, die in diesem Buch geschildert wurde – neben Stephan Jähnichen und Bernhard Lücke, die in der Anfangszeit mit mir zusammen die [IGAFA](#) als Sprecher vertreten haben, sei stellvertretend für alle Eberhard [JAESCHKE](#) genannt. Das Zusammenwirken der Kollegen war in den chaotischen Anfangsjahren unser Erfolgsrezept und in den folgenden Jahren des erfolgreichen Aufbaus immer wieder eine Quelle der Ermunterung und Freude – ebenso wie das Miteinander mit den Kollegen und Mitarbeitern der Humboldt-Universität, die sich gemeinsam mit uns für den Umzug der Math.-Nat.

Institute der **HU** nach Adlershof engagiert haben, stellvertretend sei hier Petra Franz genannt, damals Referentin der **HU** für Adlershof. – Unvergessen bleibt für mich auch Ulrich **BUSCH**, leider ebenfalls viel zu früh verstorben, ohne dessen unermüdlichen Arbeitseinsatz in den Anfangsjahren ich mir das Entstehen der heute gewichtigen und mächtigen **WISTA** MG gar nicht vorstellen kann. – Stellvertretend für ein ganzes Team von Institutsleitern der späteren Leibniz-Institute möchte ich Henning **SCHEICH** danken, dem langjährigen Direktor des **IFN** in Magdeburg, ohne dessen verlässliche Unterstützung ich das abenteuerliche Amt des ersten Präsidenten der späteren Leibniz-Gemeinschaft nicht hätte wahrnehmen wollen. – Von besonderer Bedeutung bei allen hier geschilderten Stationen war, in verschiedenen Funktionen, Jochen **STOEHR**: ein stets wachsamer, verlässlicher Wegbegleiter zwischen Politik, Verwaltung und Wissenschaft, dem ich sehr dankbar bin. Auch seine Anmerkungen beim Entstehen des Buchs waren stets hilfreich.

*Last but not least*, Susanne Feist, Chemikerin und damals Verwaltungsleiterin am **ACA**: Sie hat mit bewundernswerter Geduld und Aufmerksamkeit das ganze Skript *in statu nascendi* gründlich gelesen und eine Fülle orthografischer, grammatikalischer, beim Tippen entstandener, aber auch inhaltlicher Fehler gefunden. Auch ihr gilt dafür mein besonderer Dank. – Und nun wirklich ganz zum Schluss möchte ich Friederike Sachs sehr herzlich danken. Sie hat dieses Opus als Lektorin mit bewundernswerter Präzision und Professionalität von einer Fülle verbliebener Tipp-, Satz- und sonstiger Fehler befreit – insbesondere im Umgang mit der neuen deutschen Rechtschreibung – und mir darüber hinaus viele hilfreiche Anregungen zum letzten Feinschliff des Textes gegeben.

# Literatur, Abkürzungen, Namen

## Literaturverzeichnis

- ALTENMÜLLER, G. H.: 1995. Außeruniversitäre Gemeinschaft (Blaue Liste). *Deutsche Universitäts Zeitung (DUZ)*, **8/1995**, S. 24–25.
- AMBRÉE, P.: 2023. Technologiezentren am Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Berlin-Adlershof, Stand 2022. *persönliche Information, basierend auf der „Adlershofer Jahresumfrage 2022“ durchgeführt von Jonas König, Prof. Dr. Lech Suwala, Annie Oertwig, TU Berlin, Institut für Stadt- und Regionalplanung, mit Unterstützung von Wirtschaftsberatung Dr. Rudolf Welskopf. Erhebungszeitraum 13.1. bis 8.2.2023.*, im Auftrag der WISTA Management GmbH. <https://www.adlershof.de/wirtschaft-wissenschaft/technologiezentren/ueberblick>, letzter Zugriff: 2.4.2024.
- ASH, M. G.: 2023. *Die Max-Planck-Gesellschaft im Prozess der deutschen Vereinigung 1989–2002 – Eine politische Wissenschaftsgeschichte*, Bd. 5 in *Studien zur Geschichte der Max-Planck-Gesellschaft*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 394 Seiten. <https://www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com/themen-entdecken/geschichte/zeitgeschichte-ab-1949/58132/die-max-planck-gesellschaft-im-prozess-der-deutschen-vereinigung-1989-2002#>.
- ASH, M. G.: 2024. Hochschul- und Wissenschaftspolitik im Prozess der deutschen Vereinigung. – Eine „Übernahme“ mit unerwarteten Folgen. *die Hochschule*, **1/2024**, 20ff.
- ASH, M. G., M. BIERWISCH *et al.*: 2010. Wissenschaft und Vereinigung – Bilanz und offene Fragen. *Edoc-BBAW, Symposium im Rahmen des Wissenschaftsjahres 2009 – „Forschungsexpedition Deutschland“ 24.–25. November 2009*, Berlin: Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften. [https://edoc.bbaw.de/files/852/DOKUMENTATION\\_Symposium\\_Wissenschaft\\_und\\_Vereinigung.pdf](https://edoc.bbaw.de/files/852/DOKUMENTATION_Symposium_Wissenschaft_und_Vereinigung.pdf), letzter Zugriff: 2024.
- BÄHR, G. und R. NICKEL, Hrsg.: 1995. *KAI-AdW. Entwicklung einer Abwicklung. 3.10.1990 bis 31.12.1993*. Berlin: Akademie Verlag, 171 Seiten.

- BMBF: 2022. *Daten und Fakten zum deutschen Forschungs- und Innovationssystem – Bundesbericht Forschung und Innovation 2022*. Rostock: Publikationsverband der Bundesregierung, 99 Seiten.
- BMFT: 1990. Weichenstellung für eine künftige gesamtdeutsche Forschungslandschaft, Presseerklärung. <https://deutsche-einheit-1990.de/wp-content/uploads/BArch-DF4-24357.pdf>, letzter Zugriff: 29.11.2023.
- BMFT und LAND-BERLIN: 1993. Vorlage gemeinsame Förderung des ACA durch BMFT und Land Berlin. *Drucksache 12/3653 vom 21.12.1993*, Berlin: Berliner Abgeordnetenhaus. <https://pardok.parlament-berlin.de/starweb/adis/citat/VT/12/DruckSachen/d12-3653.pdf>.
- BORN JR, G.: 2002. The wide-ranging family history of Max Born. *Notes Rec. R. Soc. Lond.*, **56**, 219–262, London: The Royal Society . <http://rsnr.royalsocietypublishing.org/content/roynotesrec/56/2/219.full.pdf>, letzter Zugriff: 27.10.2017.
- BORN, M.: 1926. Quantenmechanik der Stoßvorgänge. *Zeitschrift für Physik*, **38**, 803–840.
- BORN, M.: 1954. Nobel Lecture: The statistical interpretation of quantum mechanics. Stockholm: Nobel Foundation. <https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/born-lecture.pdf>.
- BORN, M.: 1962. *Physics and Politics*. Edinburgh: Oliver and Boyd.
- BORN, M.: 1965a. Symbol und Wirklichkeit I. *Physikalische Blätter*, 53–63, Weinheim: Wiley VCH Verlag. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/phbl.19650210201/epdf>, letzter Zugriff: 27.10.2017.
- BORN, M.: 1965b. Symbol und Wirklichkeit II. *Physikalische Blätter*, 106–109, Weinheim: Wiley VCH Verlag. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/phbl.19650210302/epdf>, letzter Zugriff: 27.10.2017.
- BORN, M., W. HEISENBERG und P. JORDAN: 1926. Quantum mechanics ii. *Zeitschrift für Physik*, **35**, 557–615.
- BORN, M. und K. HUANG: 1988. *Dynamical Theory of Crystal Lattices*. Oxford: Clarendon Press, 420 Seiten.
- BORN, M. und E. WOLF: 1999. *Principles of Optics*. Cambridge University Press, 7. Aufl., 952 Seiten.
- BRILL, A.: 2017. *Von der „Blauen Liste“ zur gesamtdeutschen Wissenschaftsorganisation. Die Geschichte der Leibniz- Gemeinschaft*. Leipzig: Leipziger Universitätsverlag, 123 Seiten.

- BRODER, H. M. und R. MOHR: 2023. *Durchs irre Germanistan: Notizen aus der Ampel-Republik*. München: Europa Verlag, 256 Seiten.
- BRUNNER, W., H. PAUL und G. RICHTER: 1964. Absorption und Streuung quantenmechanisch kohärenter Strahlen. I Wechselwirkung mit einem Atom. *Ann. Phys.*, **469 (7/14)**, 384–93.
- BUNDESAMT: 2020. Personal in Forschung und Entwicklung 2018 nach Bundesländern und Sektoren, Wiesbaden: Statistisches Bundesamt. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Forschung-Entwicklung/Tabellen/fue-personal-bundeslaender-sektoren.html>, letzter Zugriff: 11.5.2020.
- BUNDESARCHIV: 1990. Beschluß über die weitere Tätigkeit der Akademie der Wissenschaften der DDR vom 25. Juni 1990, Bundesstiftung zur Aufarbeitung der SED-Diktatur. <https://deutsche-einheit-1990.de/wp-content/uploads/BArch-DC20-17836.pdf>, letzter Zugriff: 29.11.2023.
- BUNDESREGIERUNG: 1993a. Bericht der Bundesregierung zur Stärkung der Wissenschafts- und Forschungslandschaft in den neuen Ländern und im geeinten Deutschland. *Unterrichtung durch die Bundesregierung*, **Drucksache 12/4629**, 1–16, Bonn: Deutscher Bundestag. <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/12/046/1204629.pdf>, letzter Zugriff: 11.5.2020.
- BUNDESREGIERUNG: 1993b. Materialien zur Deutschen Einheit und zum Aufbau in den neuen Bundesländern. *Unterrichtung durch die Bundesregierung*, **Drucksache 12/6854**, 1–612, Bonn: Deutscher Bundestag. <https://dip21.bundestag.de/dip21/btd/12/068/1206854.pdf>, letzter Zugriff: 19.6.2020.
- BUNDESREGIERUNG: 1993c. Situation der Forschung in den neuen Ländern. *Antwort der Bundesregierung auf die kleine Anfrage... der Fraktion der SPD*, **Drucksache 12/4757**, 1–16, Bonn: Deutscher Bundestag. <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/12/047/1204757.pdf>, letzter Zugriff: 11.5.2020.
- BUNDESREGIERUNG: 2000a. Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen in den neuen Bundesländern. *Antwort der Bundesregierung auf die kleine Anfrage... der Fraktion der PDS*, **Drucksache 14/3497**, 1–81, Berlin: Deutscher Bundestag. <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/14/034/1403497.pdf>, letzter Zugriff: 11.5.2020.
- BUNDESREGIERUNG: 2000b. Jahresbericht 2000 der Bundesregierung zum Stand der Deutschen Einheit. *Unterrichtung durch die Bundesregierung*, **Drucksache 14/4129**, Berlin: Deutscher Bundestag. <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/14/034/1403497.pdf>, letzter Zugriff: 11.5.2020.

- BUNDESREGIERUNG: 2008. Bundesbericht Forschung und Innovation 2008. *Unter- richtung durch die Bundesregierung*, **Drucksache 16/9260**, 1–16, Berlin: Deut- scher Bundestag. <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/16/092/1609260.pdf>, letz- ter Zugriff: 11.5.2020.
- DEMTRÖDER, W., H. HOTOP und H. OECHSNER: 2011. Nachruf auf Helmut Ehr- hardt. *Physik Journal*, **10 (7)**, 45. <https://www.pro-physik.de/restricted-files/95456>.
- DÜCHS, G. und E. RUNGE: 2023. Studium in der Verlängerung – Statistiken zum Physikstudium in Deutschland 2023. *Physik Journal*, **22**, 33–39.
- EINIGUNGSVERTRAG: 1990. Einigungsvertrag vom 31. August 1990. *BGBI., Teil II*, 889–904 (–1236), Bonn/: Bundesrepublik Deutschland. <http://www.gesetze-im-internet.de/einigvtr/>.
- EINSTEIN, A. und M. BORN: 1972. *Briefwechsel 1916-1955*. Hamburg: Rowohlt Taschenbuch, 251 Seiten.
- ENQUETE-KOMMISSION: 1998. Überwindung der Folgen der SED-Diktatur im Prozeß der deutschen Einheit. *Schlußbericht der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages*, **Drucksache 13/11000**, 150–178, Deutscher Bundestag. <https://dip21.bundestag.de/dip21/btd/13/110/1311000.pdf>, letzter Zugriff: 8.5.2020.
- EPPELSHEIM, P.: 2022. Stay woke, alter weißer Mann. *faz.net*, **18.11.2022**, Frank- furter Allgemeine Zeitung. <https://www.faz.net/aktuell/politik/inland/woke-linker-aktivisten-druecken-der-gesellschaft-ihre-ansichten-auf-18463943.html>, letzter Zugriff: 8.3.2024.
- FALCK, O., A. KERKHOF und C. PFAFFL: 2021. Steuern und Innovation: Wie steuer- liche FuE-Förderung Innovationsanreize in privatwirtschaftlichen Unterneh- men schafft. *ifo Schnelldienst*, **10 / 2021**, 26–30, München: ifo-Institut. <https://www.ifo.de/DocDL/sd-2021-10-falck-kerkhof-pfafl-steuern-innovation.pdf>.
- FUCHS, H.: 1997. *Bildung und Wissenschaft seit der Wende: zur Transformation des ostdeutschen Bildungssystems*. VS Verlag für Sozialwissenschaften, 354 Seiten.
- GABRIEL, H. und W. LAHMER: 1991. Interview: *Mit größtem Einsatz an der Lösung der Probleme mitwirken!* *Physikalische Blätter*, **47**, 819–822. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/phbl.19910470904>.
- GIARINI, O. und P. M. LIEDTKE: 1998. *Wie wir arbeiten werden. Der neue Bericht an den Club of Rome*. Hamburg: Hoffmann und Campe, 316 Seiten.



- GLASER, J. und W. MESKE: 1996. *Anwendungsorientierung von Grundlagenforschung? – Erfahrungen der Akademie der Wissenschaften der DDR*, Bd. 27 in *Schriften des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung Köln*. Frankfurt/Main, New York: Campus Verlag, 371 Seiten. [http://www.mpifg.de/pu/mpifg\\_book/mpifg\\_bd\\_27.pdf](http://www.mpifg.de/pu/mpifg_book/mpifg_bd_27.pdf).
- GROSSMANN, S., I. V. HERTEL *et al.*: 2014. *Zur fachlichen und fachdidaktischen Ausbildung für das Lehramt Physik*. Studien der DPG. Bad Honnef: Deutsche Physikalische Gesellschaft e.V., 117 Seiten. <https://www.dpg-physik.de/veroeffentlichungen/publikationen/studien-der-dpg/pix-studien/studien/lehramtstudie-2014.pdf>.
- HAHN, L. und I. V. HERTEL: 1972. Particle scattering by two level atom in a strong radiation field. *Journal of Physics Part B Atomic and Molecular Physics*, **5**, 1995–2015.
- HAVEL, V.: 1992. *Open Letters: Selected Writings, 1965-1990*. New York: Vintage Books, 432 Seiten.
- HECKER, M. und B. FRIEDRICH: 2023. *Die ostdeutschen Universitäten im vereinten Deutschland – Eine Erfolgsgeschichte in Ost-West-Perspektive*. Halle (Saale): Mitteldeutscher Verlag, 348 Seiten.
- HERTEL, I. V.: 1969. *Unelastische Streuung von Elektronen an Alkaliatomen*. Dissertation, Albert-Ludwigs-Universität, Freiburg i. Br.
- HERTEL, I. V.: 1993. Modell Adlershof? *Physikalische Blätter*, **49 (Nr. 7/8)**, 581. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/phbl.19930490702/epdf>.
- HERTEL, I. V.: 1994. Modell einer Wissenschaftsstadt - Technologietransfer kann mehr als ein Schlagwort sein. In: *Investitionen für Innovationen – Johannisthal/Adlershof – Wissenschaft, Anwendungsorientierte Forschung, Industrie und Wohnen – ein Modell für die Zukunft*, 13–25. Frankfurt am Main: FAAG (Frankfurter Aufbau AG), Muttergesellschaft der **JAAG**.
- HERTEL, I. V.: 1995a. Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste - Partner der Universitäten - Die vierte Säule der außeruniversitären Forschung formiert sich. *Physikalische Blätter*, **51**, 587.
- HERTEL, I. V.: 1995b. Zum Leserbrief von U. Mosel zu ‚Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste‘. *Physikalische Blätter*, **51**, 1052.
- HERTEL, I. V.: 2001. Wissenschaftspolitik in Berlin – Resümee einer Amtszeit. In: M. KLOEPFER, Hrsg., *Jahrbuch der Berliner Wissenschaftlichen Gesellschaft e. V.* 2000, 157–168. Berlin: Berlin Verlag, Arno Spitz GmbH, Nomos Verlagsgesellschaft.

- HERTEL, I. V.: 2011. Wer sich vereinigen will, muss teilen lernen. *Physik Journal*, **3**, 46–49.
- HERTEL, I. V., S. GROSSMANN und AUTORENTEAM: 2016. *Physik in der Schule*. Studien der DPG. Bad Honnef: Deutsche Physikalische Gesellschaft e. V. (DPG), 139 Seiten. <https://www.dpg-physik.de/veroeffentlichungen/publikationen/studien-der-dpg/studie-physik-in-der-schule>.
- HERTEL, I. V. und C. P. SCHULZ: 2008. *Atome, Moleküle und Optische Physik 1: Atomphysik und Grundlagen der Spektroskopie*. Springer-Lehrbuch. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 1. Aufl., 511 Seiten.
- HERTEL, I. V. und C. P. SCHULZ: 2010. *Atome, Moleküle und optische Physik 2: Moleküle und Photonen - Spektroskopie und Streuphysik*, Bd. 2 in *Springer-Lehrbuch*. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag, 1. Aufl., 639 Seiten.
- HERTEL, I. V. und C. P. SCHULZ: 2015a. *Atoms, Molecules and Optical Physics 1: Atoms and Spectroscopy*. Graduate Texts in Physics. Heidelberg New York Dordrecht London: Springer, 690 Seiten.
- HERTEL, I. V. und C. P. SCHULZ: 2015b. *Atoms, Molecules and Optical Physics 2: Molecules and Photons - Spectroscopy and Collisions*. Graduate Texts in Physics. Heidelberg New York Dordrecht London: Springer, 720 Seiten.
- HERTEL, I. V. und C.-P. SCHULZ: 2017. *Atome, Moleküle und Optische Physik 1: Atomphysik und Grundlagen ihrer Spektroskopie*, Bd. 1 in *Springer-Lehrbuch*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 2. Aufl., 729 Seiten.
- HERTEL, I. V. *et al.*: 1995. Grundsätze und Arbeitsweisen der Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste (WBL) und Satzung. 62, Berlin/Dortmund: Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste (WBL). [https://www.leibniz-gemeinschaft.de/fileadmin/user\\_upload/Bilder\\_und\\_Downloads/%C3%9Cber\\_uns/Geschichte/Gruendungsdokument\\_WBL.pdf](https://www.leibniz-gemeinschaft.de/fileadmin/user_upload/Bilder_und_Downloads/%C3%9Cber_uns/Geschichte/Gruendungsdokument_WBL.pdf), letzter Zugriff: 13.11.2023.
- HÜFNER, S. und I. V. HERTEL: 1993. Meinung – Gegenmeinung: Visionen oder Bescheidenheit – was nützt dem Aufbau der Forschungslandschaft im Osten mehr? *Physikalische Blätter*, **49**, 1123.
- IGLHAUT, J., Hrsg.: 1994. *Wirtschaftsstandort Deutschland mit Zukunft: Erfordernisse einer aktiven und zielorientierten Wirtschaftsförderung*. Wiesbaden: Gabler, 402 Seiten.
- JARAUSCH, K. H.: 2010. Säuberung oder Erneuerung? : die Transformation der Humboldt-Universität 1985-2000. In: M. GRÜTTNER *et al.*, Hrsg., *Gebrochene Wissenschaftskulturen : Universität und Politik im 20. Jahrhundert*, S. 327–351. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

- KITTELMANN, O., J. RINGLING, A. NAZARKIN, G. KORN und I. V. HERTEL: 1996. Direct observation of coherent medium response under the condition of two-photon excitation of krypton by femtosecond uv-laser pulses. *Phys. Rev. Lett.*, **76**, 2682–2685.
- KOCKA, J.: 1994. Geisteswissenschaftliche Zentren: die umstrittene Innovation. *Das Hochschulwesen: HSW. Forum für Hochschulforschung, -praxis und -politik*, **42**, 122–124, Bielefeld: Universitäts Verlag Webler. <http://hdl.handle.net/10419/112477>.
- KOCKA, J. und R. MAYNTZ, Hrsg.: 1998. *Wissenschaft und Vereinigung – Disziplinen im Umbruch*. Berlin: Akademie Verlag, 540 Seiten.
- KORBMAN, R. und E. BUHLMANN: 2000. Interview: Die Forschung hat wieder Priorität.
- KRAUSE, J.: 2003. Adlershof wird sich durchsetzen – Interview. *Adlershof Aktuell*, **Dezember 2003**, S. 4.
- KRÖHER, M. O. R.: 1999. Die Zukunftsfabrik – Technologiepark Berlin-Adlershof: Forscher finden ideale Arbeitsbedingungen. *Manager Magazin*, **1999/11**, S. 262ff.
- LANGE, J.: 1995. Keine vierte Säule des Wissenschaftssystems. *Forschung & Lehre*, **95**, 69–72.
- LOCKE, S.: 2020. Als die D-Mark kam. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, **2020/140**, S. 8.
- LORENZ, R. und F. WALTER, Hrsg.: 2014. 1964 – das Jahr, mit dem »68« begann, Bd. 7 in *Studien des Göttinger Instituts für Demokratieforschung zur Geschichte politischer und gesellschaftlicher Kontroversen*. Bielefeld: transcript Verlag, 375 Seiten.
- LÜST, R.: 1993. Blaue Listen. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, **1993/73**, S.29.
- MAYNTZ, R., Hrsg.: 1994. *Aufbruch und Reform von oben: Ostdeutsche Universitäten im Transformationsprozess*, Bd. 19 in *Schriften aus dem Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung*. Frankfurt am Main: Campus Verlag, 312 Seiten.
- MAYNTZ, R. und H.-G. WOLF: 1994. *Deutsche Forschung im Einigungsprozeß: Die Transformation der Akademie der Wissenschaften der DDR 1989 bis 1992*, Bd. 17 in *Schriften des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung Köln*. Frankfurt am Main: Campus Verlag, 301 Seiten. [https://pure.mpg.de/rest/items/item\\_1235809\\_6/component/file\\_3175424/content](https://pure.mpg.de/rest/items/item_1235809_6/component/file_3175424/content).

- MENGER, K.: 2003. *Berlin-Adlershof, Stadt für Wissenschaft, Wirtschaft und Medien*. Die Neuen Architekturführer. Berlin: Stadtwandel Verlag, 48 Seiten.
- MESKE, W.: 1993. Die Umgestaltung des ostdeutschen Forschungssystems – eine Zwischenbilanz. *Discussion Papers, Research Group Science Indicators*, **P93 – 401**, S. 1–38, Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- MEYER, H. J.: 2004. Föderalismus oder Partikularismus? *Die politische Meinung (KAS)*, **410**, 7–14.
- MEYER, H. J.: 2015. *In keiner Schublade: Erfahrungen im geteilten und vereinten Deutschland*. Freiburg im Breisgau: Verlag Herder, 775 Seiten.
- MITTELSTRASS, J., Hrsg.: 1992. *Stellungnahmen und Empfehlungen zu Struktur und Entwicklung der Berliner Hochschulen*. Berlin: Landeshochschulstrukturkommission, 434 Seiten.
- MÖRKE, J.: 1990. Mitteilungen aus der AdW in der Obhut von KAI. *akademie intern*, **1-3**, 3 mal acht Seiten, Berlin: Präsident der Akademie der Wissenschaften der DDR.
- NEIDHARDT, F.: 1994. Konflikte und Balancen. Die Umwandlung der Humboldt-Universität zu Berlin 1990-1993. In: R. MAYNTZ, Hrsg., *Aufbruch und Reform von oben: Ostdeutsche Universitäten im Transformationsprozess*, Bd. 19 in *Schriften aus dem Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung*, 33–60. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- NIDA-RÜMELIN, J.: 2014. *Der Akademisierungswahn*. Hamburg: edition Körber Stiftung, 253 Seiten.
- OPPERMANN, T.: 1999. Studiengebühren schließen eine Gerechtigkeitslücke – Interview. *DIE WELT*, 18. Okt., Hamburg: Axel Springer Verlag. <http://www.welt.de/print-welt/article587917/Studiengebuehren-schliessen-eine-Gerechtigkeitsluecke.html>, letzter Zugriff: 5.3.2024.
- PICHT, G.: 1964. *Die deutsche Bildungskatastrophe – Analyse und Dokumentation*. Freiburg i. Br.: Walter-Verlag, 247 Seiten.
- RADLOFF, W., T. FREUDENBERG, H. H. RITZE, V. STERT, F. NOACK und I. V. HERTEL: 1996. Lifetime of the benzene dimer in the s<sub>2</sub> electronic state. *Chem. Phys. Lett.*, **261**, 301–306.
- RADUNSKI, P.: 2014. *Aus der politischen Kulisse – Mein Beruf zur Politik*. Berlin-Kassel: B & S Siebenhaar Verlag, 342 Seiten.

- REICH, J.: 1993. *Deutschland Ost Wegbeschreibung*. – Vorwort von Wolf Lepenies. Rede am 28. Nov. 1993 anlässlich der Verleihung des Anna Krüger Preises. Berlin: Wissenschaftskolleg zu Berlin, 50 Seiten.
- RIESENHUBER, H.: 1991. Forschungs- und Technologieförderung. *Die Wirtschaft*, **1991/5**, Beilage 12.
- RUPNIK, J.: 2008. Zweierlei Frühling: Paris und Prag 1968. *Transit (Europäische Revue)*, **35**.
- SCHATTENFROH, S.: 1994. Mit Leuchtkraft. Die „Blaue Liste“ will einen Präsidenten, einen neuen Namen und eine neue Struktur. *Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ)*, **1994/266**, S. 38.
- SCHLEGEL, J.: 1995. Bereicherung für die Wissenschaft. *Forschung & Lehre*, **95**, 73–75.
- SCHLICHT, U.: 1995. Die Nabelschau soll ein Ende finden  
Die Entwicklungsplaner der Berliner Universitäten ergreifen die Initiative zu Reformvorschlägen. *Der Tagesspiegel*, **15.2.1995**, S. 24.
- SCHLICHT, U.: 1998. Euphorie prallt auf nüchterne Kritik.  
Dissonanzen beim Symposium in Adlershof/Erstmals drei Unipräsidenten vor Ort. *Der Tagesspiegel*, **19.3.1998**, S. 31.
- SCHLICHT, U.: 2010a. DDR-Hochschulen nach 1989 „Die Universität trug leider nichts zur Wende bei“. *Der Tagesspiegel*, **29.9.2010**, Berlin. <http://www.DerTages\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}{}spie\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}{}gel.de/wissen/ddr-hochschulen-nach-1989-die-universitaet-trug-leider-nichts-zur-wende-bei/1945276.html>.
- SCHLICHT, U.: 2010b. Der Schatten der DDR. *Der Tagesspiegel*, **12.12.2010**.
- SCHLICHT, U.: 2011. Wissen: Durchblick im Wirrwarr der Wissenschaft GWK-Sekretär Schlegel geht in Pension. *Der Tagesspiegel*, **2.2.2011**, online. <https://www.DerTages\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}{}spie\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}{}gel.de/wissen/durchblick-im-wirrwarr-der-wissenschaft-gwk-sekretar-schlegel-geht-in-pension-1884844.html>.
- SCHMIDT, H.: 1998. *Auf der Suche nach einer öffentlichen Moral: Deutschland vor dem neuen Jahrhundert*. Stuttgart: Deutsche Verlagsanstalt (DVA), 268 Seiten.
- SCHUNK, H.: 2000. Die 42. Vorlage, Berlin (wegen Cyberangriff seit Juni 2023 nicht mehr im www verfügbar): Helmholtz-Zentrum Berlin für Materialien und Energie. [https://www.helmholtz-berlin.de/zentrum/forschungszentrum/campus/historie/bessy/beitrag-hermann-schunck\\_de.html](https://www.helmholtz-berlin.de/zentrum/forschungszentrum/campus/historie/bessy/beitrag-hermann-schunck_de.html), letzter Zugriff: 18.4.2020.

- SCHWARZBURGER, H.: 1999. Berlin ist das Versuchsfeld für neue Lösungen Interview mit Staatssekretär Ingolf Hertel zum DLR Institut Verkehrsforschung. *Der Tagesspiegel*, **21.11.1999**, Berlin. <https://www.DerTages\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}spie\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}gel.de/gesundheit/berlin-ist-das-versuchsfeld-fur-neue-losungen-633046.html>.
- SENBAUWOHNV: 1998. Auslegung von Planunterlagen zum Zwecke der Planfeststellung für den Neubau der Bundesautobahn A 113 (neu) von Landesgrenze Berlin/Brandenburg bis AD Neukölln und Stadtring A 100 bis AS Buschkrugallee, Bau-krn 0-050 bis Bau-km 10 + 080,874. *Amtsblatt für Berlin*, **Nr. 37**, S. 2731ff.
- STATISTIKSTELLE PERSONAL: 2007. *Personalbestandsbericht 2004/2005*. Berlin: Senatsverwaltung für Finanzen, 238 Seiten.
- STATISTIKSTELLE PERSONAL: 2023. *Personalbestand des unmittelbaren Landesdienstes Berlin, Berichtsjahr 2023*. Berlin: Senatsverwaltung für Finanzen, 174 Seiten.
- STIFTERVERBAND: 2002. 10 Jahre danach, Zur Entwicklung der Hochschulen und Forschungseinrichtungen in den neuen Ländern und Berlin. 132, Essen: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V. [http://www.stifterverband.de/pdf/10\\_jahre\\_danach\\_2003.pdf](http://www.stifterverband.de/pdf/10_jahre_danach_2003.pdf), letzter Zugriff: 30.3.2015.
- TELLGMANN, R., N. KRAWEZ, S. H. LIN, I. V. HERTEL und E. E. B. CAMPBELL: 1996. Endohedral fullerene production. *Nature*, **382**, 407–408.
- TERPE, F. und H. KLINKMANN: 1990. Offener Brief an AdW Mitarbeiter. sechs Seiten, Berlin: AdW. [https://deutsche-einheit-1990.de/wp-content/uploads/BArch-DF4-32204\\_Brief.pdf](https://deutsche-einheit-1990.de/wp-content/uploads/BArch-DF4-32204_Brief.pdf), letzter Zugriff: 29.11.2023.
- THORNDIKE GREENSPAN, N.: 2005. *The End of a Certain World: The Life and Science of Max Born*. Chichester, England ; Hoboken, NJ: Wiley, 374 Seiten.
- URSPRUNG, H.: 1990. *Gutachten über die Möglichkeiten der zukünftigen Gestaltung der wissenschaftlichen Landschaft im Land Berlin unter Berücksichtigung bestehender Strukturen und ihrer möglichen Neuordnung im universitären und außeruniversitären Bereich*. Berlin: SENWISSFORSCH.
- VIETH-ENTUS, S.: 2015. Neue Schul-Rahmenpläne für Berlin und Brandenburg – Senatorin Scheeres will die Gymnasien nicht antasten. *Der Tagesspiegel*, 20.3.2015, Berlin. <http://www.DerTages\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}spie\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}gel.de/berlin/neue-schul-rahmenplaene-fuer-berlin-und-brandenburg-senatorin-scheeres-will-die-gymnasien-nicht-antasten/11530548.html>.

- VOLLRATH, S.: 2008. *Zwischen Selbstbestimmung und Intervention – Der Umbau der Humboldt-Universität 1989-1996*. Berlin: Christoph Links Verlag, 393 Seiten.
- WEBER, M.: 1919. *Wissenschaft als Beruf*. Reclam Stuttgart (Nachdruck 1995). München Leipzig: Duncker und Humblot, 80 Seiten.
- WEIDENFELD, U.: 2015. Inklusion und Leistungsprinzip – Sehr gute Schüler sind die Betroffenen, schwache auch. *Der Tagesspiegel*, 21.3.2015, Berlin. <http://www.DerTages\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}{}spie\protect\discretionary{\char\hyphenchar\font}{}{}gel.de/wissen/inklusion-und-leistungsprinzip-sehr-gute-schueler-sind-die-betroffenen-schwache-auch/11536404.html>.
- VON WEIZSÄCKER, R.: 1997. *Vier Zeiten. Erinnerungen*. München: Siedler Verlag, 497 Seiten.
- WIKIPEDIA: 1993. Deutsche Reichsbahn, Wikipedia, The Free Encyclopedia. [https://de.wikipedia.org/wiki/Deutsche\\_Reichsbahn\\_\(1945%E2%80%931993\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Deutsche_Reichsbahn_(1945%E2%80%931993)), letzter Zugriff: 11.12.2022.
- WIKIPEDIA: 2005. Bundesautobahn 113, Wikipedia, The Free Encyclopedia. [https://de.wikipedia.org/wiki/Bundesautobahn\\_113](https://de.wikipedia.org/wiki/Bundesautobahn_113), letzter Zugriff: 10.12.2022.
- WIKIPEDIA: 2009. Bahnhof Berlin-Adlershof, Wikipedia, The Free Encyclopedia. [https://de.wikipedia.org/wiki/Bahnhof\\_Berlin-Adlershof](https://de.wikipedia.org/wiki/Bahnhof_Berlin-Adlershof), letzter Zugriff: 10.12.2022.
- WIKIPEDIA: 2022. Straßenbahnstrecke Adlershof–Schöneweide, Wikipedia, The Free Encyclopedia. [https://de.wikipedia.org/wiki/Stra%C3%9Fenbahnstrecke\\_Adlershof%E2%80%93Sch%C3%B6neweide](https://de.wikipedia.org/wiki/Stra%C3%9Fenbahnstrecke_Adlershof%E2%80%93Sch%C3%B6neweide), letzter Zugriff: 10.12.2022.
- WIKIPEDIA: 2023. Studentendorf Schlachtensee, Wikipedia, The Free Encyclopedia. [https://de.wikipedia.org/wiki/Studentendorf\\_Schlachtensee](https://de.wikipedia.org/wiki/Studentendorf_Schlachtensee), letzter Zugriff: 29.09.2023.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1990a. *12 Empfehlungen: Perspektiven für Wissenschaft und Forschung auf dem Weg zur deutschen Einheit, verabschiedet am 6. Juli 1990*. Köln, 42 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1990b. *Empfehlungen zu Hochschulstrukturkommissionen und Berufungspolitik*. Köln, 42 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1991a. *Empfehlungen zur Zusammenarbeit von Großforschungseinrichtungen und Hochschulen; Drs. 24/91 vom 29.1.1991*. Berlin, 172 Seiten.

- WISSENSCHAFTSRAT: 1991b. *Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR – Allgemeiner Teil – Charakteristika der Forschungssituation in der ehemaligen DDR und künftige Entwicklungsmöglichkeiten einzelner Fachgebiete, verabschiedet 5. Juli 1991.* Köln, 159 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1991c. *Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR auf dem Gebiet der Chemie; verabschiedet 5. Juli 1991.* Köln, 131 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1991d. *Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR auf dem Gebiet der Geo- und Kosmoswissenschaften, verabschiedet 5. Juli 1991.* Köln, 170 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1991e. *Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR auf dem Gebiet der Physik; verabschiedet 5. Juli 1991.*
- WISSENSCHAFTSRAT: 1991f. *Stellungnahmen zu den außeruniversitären Forschungseinrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR in den Fachgebieten Mathematik, Informatik, Automatisierung und Mechanik; verabschiedet 13. März 1991.* Köln, 131 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1992a. *Empfehlungen zur künftigen Struktur der Hochschul-landschaft in den neuen Ländern und im Ostteil von Berlin – Teil I.* Köln, 296 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1992b. *Empfehlungen zur künftigen Struktur der Hochschul-landschaft in den neuen Ländern und im Ostteil von Berlin – Teil II.* Köln, 328 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1992c. *Empfehlungen zur künftigen Struktur der Hochschul-landschaft in den neuen Ländern und im Ostteil von Berlin – Teil III.* Köln, 130 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1992d. *Empfehlungen zur künftigen Struktur der Hochschul-landschaft in den neuen Ländern und im Ostteil von Berlin – Teil IV.* Köln, 240 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1993a. *Empfehlungen zur Neuordnung der Blauen Liste; Drs 1342/93 12. November 1993.* Wiesbaden, 161 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1993b. *Stellungnahme (3252.97) zum Aufbau der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultäten der Humboldt-Universität Berlin am Standort Adlershof.* Köln.



- WISSENSCHAFTSRAT: 1993c. *Stellungnahme zu den Chemie-Zentren in Berlin-Adlershof; Drs 1263/93 31. August 1993*. Köln, 161 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1996. *Stellungnahme zum Museum für Naturkunde, Berlin, und zur Projektgruppe Entomologie, Eberswalde*. Berlin, 62 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1997a. *Stellungnahme (3017.97) zum Aufbau von Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultäten der Universität Potsdam am Standort Golm sowie der Humboldt-Universität Berlin am Standort Adlershof*. Hamburg, 94 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1997b. *Stellungnahme (3252.97) zum Aufbau der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultäten der Humboldt-Universität Berlin am Standort Adlershof*. Berlin, 32 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 1998. *Stellungnahme zum Max-Born-Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie (MBI), Berlin, Bd. Drs. 3629-98*. Berlin, 47 Seiten. [https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/3629-98.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/3629-98.pdf?__blob=publicationFile).
- WISSENSCHAFTSRAT: 2000a. *Empfehlungen zur Einführung neuer Studienstrukturen und -abschlüsse (Bakkalaureus/Bachelor – Magister/Master) in Deutschland*. Berlin, 60 Seiten. <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/4418-00.pdf>.
- WISSENSCHAFTSRAT: 2000b. *Systemevaluation der Blauen Liste – Stellungnahme des Wissenschaftsrats zum Abschluß der Bewertung der Einrichtungen der Blauen Liste*. Leipzig, 69 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 2001a. *Stellungnahme zum Institut für Angewandte Chemie Berlin-Adlershof e. V. (ACA); Drs 4933/01 13. Juli 2001*. Greifswald, 33 Seiten.
- WISSENSCHAFTSRAT: 2001b. Wissenschaftsrat schließt Evaluation der Blauen Liste ab (Pressemitteilung vom 22. Januar 2001). *pm 8/01, 2*, Berlin. [https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/pm\\_0801.html](https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/pm_0801.html), letzter Zugriff: 22.01.2001.
- WISTA-MANAGEMENT: 2007. *S-Bahnhof Adlershof wird Tor zur Wissenschaftsstadt, Berlin-Adlershof: WISTA Management GmbH*. <https://www.adlershof.de/news/s-bahnhof-adlershof-wird-tor-zur-wissenschaftsstadt/>, letzter Zugriff: 11.12.2022,.
- WOLF, H.-G.: 1996. *Organisationsschicksale im deutschen Vereinigungsprozess*, Bd. 26 in *Schriften des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung Köln*. Frankfurt/Main, New York: Campus Verlag, 371 Seiten. [http://www.mpifg.de/pu/mpifg\\_book/mpifg\\_bd\\_27.pdf](http://www.mpifg.de/pu/mpifg_book/mpifg_bd_27.pdf).

ZACHER, H. F.: 1991-1995. Ansprachen des Präsidenten bei Festversammlungen der MPG 1991 in Berlin, 1992 in Dresden, 1993 in Trier und 1995 in Potsdam. In: MAX-PLANCK-GESELLSCHAFT, Hrsg., Jahrbücher 1991, 1992, 1993, 1995, 13–22. Göttingen: Verlag vandenHoeck & Rupprecht.

ZEHETMAIR, H. und I. V. HERTEL: 2000. *Hans Zehetmair und Ingolf Hertel sprechen über die Notwendigkeit von Effizienz- und Transparenzsteigerung im öffentlichen Wissenschaftssystem*, Bd. 16 in *TechnikDialog*. Bonn: Lemmens Verlags- & Mediengesellschaft mbH, 21 Seiten.

ZWAHR, H.: 2007. *Die erfrorenen Flügel der Schwalbe. DDR und „Prager Frühling“. Tagebuch einer Krise (1968–1970)*, Bd. 25 in *Beihefte zum Archiv für Sozialgeschichte*. Bonn: Dietz, 434 Seiten.

## Abkürzungen und Namen\*

**ABM:** *Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen*, waren zu Zeiten hoher Arbeitslosigkeit in Deutschland (bis 2012) Förderprogramme zur Wiedereingliederung in reguläre Beschäftigungen. ABM wurde nach der Wende in den 1990er-Jahren neben **WIP** und **HEP** auch zur Förderung von Wissenschaftlern und anderen Mitarbeitern der ehemaligen außeruniversitären Forschungseinrichtungen der DDR eingesetzt.

**ACA:** *Institut für Angewandte Chemie Berlin-Adlershof e. V.*, war ein Forschungsinstitut, das ab 1.1.1994 die vom Wissenschaftsrat geschaffenen vier Chemischen Zentren in Adlershof zusammenfasste (Teile der ehemaligen drei Zentralinstitute u. a. Institute der **AdW**). Ab 1995 wurde die öffentliche Förderung jedoch Zug um Zug reduziert – bis zur Fusion mit dem Rostocker IfOK zum LIKAT (Leibniz Institut für Katalyse) am 1.1.2007. Letzteres unterhielt noch ein Büro in Adlershof bis Mai 2009. Siehe auch Abschn. 4.5.

**AdW:** *Akademie der Wissenschaften der DDR*, war sowohl Gelehrten-gesellschaft (Mitgliedschaft durch Zuwahl war eine große Ehre) als auch, im Unterschied zu den Akademien der Wissenschaften in der Bundesrepublik Deutschland, die wichtigste Trägerorganisation der außeruniversitären Forschungsinstitute in der DDR. Wurde im Zuge der Vereinigung aufgelöst.

**AG-BL:** *Arbeitsgemeinschaft Wissenschaftseinrichtungen Blaue Liste*, 1990 gegründeter, informeller Zusammenschluss der im Rahmen der *Blauen Liste* von Bund und Ländern geförderten Forschungs- und Serviceeinrichtungen. Überwiegend im administrativen Bereich tätig. Auf der Mitgliederversammlung der AG-BL im März 1995 wurde die **WBL** gegründet und zwei Jahre später in **WGL** umbenannt.

**Allianz:** *Allianz der Wissenschaftsorganisationen*, Kreis der Präsidenten der großen Wissenschaftsorganisationen in Deutschland, s. <https://www.allianz-der-wissenschaftsorganisationen.de/>.

**AMO:** *Atome, Moleküle und Optische Physik*, (s. z. B. **HERTEL und SCHULZ, 2015a,b**).

**AvH:** *Alexander von Humboldt-Stiftung*, fördert Wissenschaftskooperationen zwischen exzellenten ausländischen und deutschen Forscherinnen und Forschern; <https://www.humboldt-foundation.de/>.

---

\* Die hier aufgeführten Kurzbiografien von Persönlichkeiten, die in meinem Leben eine Rolle spielten, orientieren sich überwiegend an den bei Wikipedia veröffentlichten Daten.

BAAG: *Berlin-Adlershof Aufbau Gesellschaft mbH*, Entwicklungsträger und Treuhänder des Landes Berlin für die städtebauliche Erschließung des Entwicklungsgebiets Berlin-Adlershof (von 1993 bis 2003), ursprünglich **JAAG** genannt und anfangs als Tochtergesellschaft der FAAG (Frankfurter Aufbau AG) gegründet. Ab 1.1.2004 hat die „Adlershof Projekt GmbH“, eine 100%ige Tochter der **WISTA Management GmbH**, diese Aufgaben übernommen, heute **WISTA.Plan GmbH**.

Baerns: *Professor Dr. Manfred Baerns* (\* 23.7.1934 in Berlin; †2.2.2021), Industriechemiker; 1974 Professor an der Ruhr-Universität Bochum (1999 em.), 1995-2002 Direktor des **ACA**.

BAM: *Bundesanstalt für Materialforschung und -prüfung*, eine Bundesoberbehörde im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi). Stammsitz der BAM ist Berlin-Lichterfelde/Steglitz. Eine große Zweigstelle befindet sich in Berlin-Adlershof (Schwerpunkt *Analytical Science*).

BBAW: *Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften*, eine Fach- und Ländergrenzen überschreitende Vereinigung herausragender Wissenschaftler mit über 300-jähriger Tradition, <https://www.bbaw.de/>.

BDI: *Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.* , <https://bdi.eu>.

BESSY: *Berliner Elektronenspeicherring-Gesellschaft für Synchrotronstrahlung m.b.H.*, BESSY I: Dez. 1981 bis 1999, 800 MeV Elektronenenergie (in Berlin Wilmersdorf); BESSY II: ab Sept. 1998, 1,7 GeV Elektronenenergie, Synchrotronstrahlungsquelle der dritten Generation (in Berlin-Adlershof). Ursprünglich ein Institut der Leibniz-Gemeinschaft, seit 11. Nov. 2008 Teil des **HZB**, <https://www.helmholtz-berlin.de/forschung/quellen/bessy/>.

BIFO: *Berliner Institut für Optik GmbH*, war eine Ausgründung aus dem **ZOS** (bis 1997).

BL: *Blaue Liste*, entsprechend der Rahmenvereinbarung von 1975 nach Art.91b GG geförderte Institute, heute in der Leibniz-Gemeinschaft (**WGL**) zusammengefasst.

BLK: *Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung*, bis Ende 2007 <http://www.blk-bonn.de/>. Im Zuge der Föderalismusreform (1.9.2006) wurde ein Teil der Aufgaben der BLK an die neugegründete **GWK** übertragen, die am 1.1.2008 ihre Arbeit aufnahm.

BMBF: *Bundesministerium für Bildung und Forschung*, von 1994 bis 1998 „Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie“.

BMF: *Bundesministerium für Finanzen*.

BMFT: *Bundesministerium für Forschung und Technologie*, 1994 mit „Bildung und Wissenschaft“ zusammengelegt zu [BMBF](#).

Böer: *Prof. Dr. Karl Wolfgang Böer* (\* 23.3.1926 in Berlin; † 18.4.2018 in Naples, Florida, USA), Festkörperphysiker; nach Wikipedia: „Solar energy pioneer“; 1996ff Berater der [WISTA-MG](#).

Bonačić-Koutecký: *Prof. Dr. Dr. h. c. Vlasta Bonačić-Koutecký* (1943 in Kroatien), PhD Johns Hopkins University, Baltimore (USA), Habilitation an der [FU](#) Berlin, 1994-2008 C4 Professor für Physikalische und Theoretische Chemie an der [HU](#), danach Direktorin eines Advanced Science & Technology Center in Split.

Born jr.: *Prof. Dr. Gustav Victor Rudolf Born, FRS* (\* 29.7.1921 in Göttingen; † 16.4.2018), Sohn von Max [BORN](#) und dessen Ehefrau Hedwig Born geb. Ehrenberg, Pharmakologe, studierte in Edinburgh, promovierte in Oxford. Professor für Pharmakologie 1960 bis 1973 am Royal College of Surgeons of England, 1973 bis 1978 Universität Cambridge, 1978 bis 1986 King's College London, ab 1989 am William Harvey Research Institute des St. Bartholomew's Hospital Medical College; zahlreiche Auszeichnungen und Ehrungen.

Born: *Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Max Born* (\* 11. Dezember 1882 in Breslau; † 5. Januar 1970 in Göttingen), Nobelpreis 1954; Lebensdaten s. z. B. Programm zur Eröffnung des [MBI](#), Anh. [A.7](#) S. [655f.](#).

Brunner: *Prof. Dr. Witlof Brunner* (\* 13.9.1927; † 27.7.2014), Theoretischer Physiker (Kernphysik, Laserphysik, Quantenoptik), 1.7.1990-31.12.1991 Direktor des [ZOS](#), 1.1.-31.12.1992 kommissarischer Direktor am [INOK](#).

Busch: *Ulrich Busch* (\* 15.11.1939 in Siegen; † 6.12.2002 in Egestorf, Lüneburger Heide), studierte BWL. Zunächst Organisationsleiter beim [MPI](#) für Plasmaphysik, Garching. Danach in leitender Stellung in der Elektroindustrie und im Maschinenbau, schließlich Unternehmensberater u. a. bei Price-Waterhouse; kurzzeitig bei Axel Springer. Ab Sept. 1992 Geschäftsführer der [EGA](#) bzw. [WISTA-MG](#).

BVG: *Berliner Verkehrsbetriebe*.

Campbell: *Prof. Dr. Eleanor Elizabeth Bryce Campbell FRSE FRS FRSC FInstP* (\* 13.4.1960 in Rothesay, Isle of Bute), 1985 PhD in Chemistry Uni Edinburgh, 1986 [FU](#) Berlin; 1987-92 Uni Freiburg (Habilitation Physik), 1993 bis 1998 Abteilungsleiterin [MBI](#), 1998 Chair Atomic and Molecular Physics Uni Göteborg, 2007 Chair of Physical Chemistry, 2013 of Chemistry Uni Edinburgh (UK). Für mich war sie – wie Claus-Peter [SCHULZ](#) – eine wichtige Wegbegleiterin durch die Stationen Berlin, Freiburg, Berlin [MBI](#); wir haben in über 20 Jahren 66 wiss. Arbeiten gemeinsam publiziert.

CNRS: *Centre National de la Recherche Scientifique*, Organisation der Forschungsförderung in Frankreich – hat teilweise Aufgaben wie die DFG in Deutschland, ist aber auch Träger von Instituten.

Danielmeyer: *Prof. Dr. Hans Günter Danielmeyer* (\* 5. 3.1936 in Nürnberg), Experimentalphysiker (Laser- und Festkörperphysik), 1965 Promotion Universität Stuttgart, Postdoc u. a. bei Bell Labs Holmdel, NJ und MPI Festkörperforschung Stuttgart. 1975-1986 Professor für Festkörperphysik Uni Hamburg, 1978-1986 Gründungspräsident TU Hamburg. 1987-1996 Mitglied des Vorstands für Forschung und Entwicklung der Siemens AG, 1994-1996 Präsident der DPG.

DBI: *Deutsches Bibliotheksinstitut*, Das DBI gehörte seit 1978 zu den Serviceeinrichtungen der Blauen Liste in Berlin. Nach der Evaluierung des Instituts hat der Wissenschaftsrat seine Weiterförderung nicht empfohlen. In den Folgejahren wurde es dem entsprechend aufgelöst.

Demtröder: *Prof. Dr. Wolfgang Demtröder* (\* 5.9.1931 in Attendorn im Sauerland), Experimentalphysiker. Promotion 1961 bei Wolfgang PAUL in Bonn, danach Assistent in Freiburg, wo ich ihn während meiner Diplomarbeit kennen lernte. Dort habilitierte er sich 1969, und war von 1970 bis zu seiner Emeritierung 1999 ordentlicher Professor an der Universität Kaiserslautern. Demtröder wurde nicht zuletzt durch sein Standardwerk Laserspektroskopie und sein vier bändiges Lehrbuch Experimentalphysik bekannt.

DFG: *Deutsche Forschungsgemeinschaft*, wichtigste, staatlich finanzierte Förderorganisation für die deutsche Wissenschaft, Sitz in Bonn.

Dibelius: *Otto Dibelius* (\* 15.5.1880 in Berlin; † 31.1.1967 ebenda), Bekennende Kirche (aber problematisches Verhältnis zu Juden), bis 1966 Bischof von Berlin, langjährig Ratsvorsitzender der EKD; eigenwillig aber hoch geachtet.

DIfE: *Deutsches Institut für Ernährungsforschung Potsdam-Rehbrücke*, Stiftung des öffentlichen Rechts <https://www.dife.de/>.

DIHT: *Deutscher Industrie- und Handelstag*, heute DIHK (Deutscher Industrie- und Handelskammertag) genannt, ein eingetragener Verein zur Förderung der Zusammenarbeit aller Industrie- und Handelskammern Deutschlands.

DIPF: *Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung, Frankfurt/Main*, heute: für Bildungsforschung und Bildungsinformation, Stiftung des öffentlichen Rechts <https://www.dipf.de/>.

DIW: *Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V. (DIW Berlin)*, <https://www.diw.de/deutsch>.

DLR: *Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt*, das Forschungszentrum der Bundesrepublik Deutschland für Luft- und Raumfahrt (Mitglied [HGF](#)) mit zahlreichen Instituten in mehreren Bundesländern.

DPG: *Deutsche Physikalische Gesellschaft*, Physikalische Fachgesellschaft in Deutschland, <http://dpg-physik.de>.

DPZ: *Deutsches Primatenzentrum*, Leibnizzentrum für Primatenforschung, Göttingen, <https://www.dpz.eu/de/startseite.html>.

Dürkop: *Prof. Dr. Marlis Dürkop-Leptihn* (\* 14.8.1943 in Braunschweig), Politikerin der Grünen; Studium der Soziologie, Psychologie, und Publizistik; 1978 Promotion Dr. phil. am Inst. f. Psychologie der FU Berlin. 1986-1990 Rektorin an der Fachhochschule für Sozialarbeit und Sozialpädagogik (heute: Alice Salomon Hochschule Berlin). 1991-1992 Mitglied des Abgeordnetenhauses Berlin und wissenschaftspolitische Sprecherin von Bündnis 90/Die Grünen. 1992-1994 Präsidentin der [HU](#) Berlin; danach kurzzeitig Prof. an der [HU](#). 1998-2001 Staatsrätin der Freien und Hansestadt Hamburg; danach im einstweiligem Ruhestand. Seit 2005 verheiratet.

ECTS: *European Credit Transfer System*, Punktesystem zur Quantifizierung, Anerkennung und Übertragung von Studienleistungen innerhalb des Europäischen Hochschulraums.

EFRE: *Europäischer Fonds für regionale Entwicklung*, s. <https://www.eu-info.de/foerderprogramme/strukturfonds/EFRE/>.

EGA: *Entwicklungsgesellschaft Adlershof mbH*, Ende 1991 vom Berliner Senat gegründete Planungs- und Betreibergesellschaft des Wissenschafts- und Technologiestandorts Berlin-Adlershof; wurde 1994 in [WISTA Management GmbH](#) umbenannt.

Ehrhardt: *Prof. Dr. Helmut Ehrhardt* (\* 28.4.1927 in Darmstadt, † 5.5.2011 in Kaiserslautern), Experimentalphysiker (s. auch [DEMTRÖDER et al., 2011](#)). 1959 Promotion Uni Bonn bei W. [PAUL](#); danach Assistent bei [OSBERGHAUS](#) in Freiburg/Br.; 1966 Habilitation, Dez. 1968 o. Professor Universität Mainz; Sept. 1970 vorl. Leiter der Uni Trier-Kaiserslautern; 1972-1975 Präsident der Universität Trier-Kaiserslautern, 1975-1981 Präsident der Universität Kaiserslautern. Bis 1995 C4-Professor ebenda. 1983-1986 Mitgl. Wissenschaftsrat, 1989-1995 Vizepräsident der [DFG](#). Formal mein Doktorvater (Freiburg/Southampton), in Mainz mein Chef, in K-Town mein Präsident, in späteren Jahren ein guter Freund.

Elsässer: *Prof. Dr. Thomas Elsässer* (\* 28.9.1957 in Tübingen), Experimentalphysiker, Ultrakurzzeitphysik fester Materie. Promotion 1986 [TUM](#) bei W. [KAISER](#), 1991 Habilitation ebenda; 1990 AT&T Bell Laboratories in Holmdel, NJ, USA. Ab

1993 einer meiner zwei Co-Direktoren am [MBI](#), 1994 auch Professor [HU](#) Berlin; zahlreiche Ehrungen, Preise, Ehrenämter.

Erhardt: *Prof. Dr. jur. Dr. h. c. Manfred Erhardt (\* 21.3.1939 in Stuttgart)*, 1959-1964 Jura-Studium Uni Tübingen und [FU](#) Berlin, 2. jur. StEx, prom. Uni Tübingen, 1981 Wiss. Ass., 1988 Honorarprofessor ebenda, Verwaltungslaufbahn Bonn & Stuttgart, 1982-1984 Geschäftsführer CDU-Fraktion Landtag BW, 1984-1991 Min. Dir. und Amtschef Min. Wissenschaft ebenda, 1991-1996 Senator für Wissenschaft und Forschung Berlin, 1997-2004 Generalsekretär des Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft. Heute sind wir per DU.

Eschrig: *Prof. Dr. Helmut Eschrig (\* 2.7.1942 in Thierfeld, Sachsen; † 22.2.2012 in Dresden)*, Festkörpertheoretiker und einer der wenigen hochkarätigen Wissenschaftler, der Evaluierung und politische Säuberung an einem der [ADW](#)-Institute glänzend überstanden hatte. 1998-2007 war er Nachfolger von [WARLIMONT](#) als Wissenschaftlicher Geschäftsführer des [IFW](#).

ESF: *Europäischer Sozialfonds*, wurde bereits 1957 im Rahmen der Römischen Verträge etabliert, heute „einer der fünf Europäischen Struktur- und Investitionsfonds, ... das wichtigste arbeitsmarktpolitische Instrument der Europäischen Union zur Förderung der Beschäftigung und sozialer Integration seiner Bürger in Europa.“ [https://de.wikipedia.org/wiki/Europ%C3%A4ischer\\_Sozialfonds\\_Plus](https://de.wikipedia.org/wiki/Europ%C3%A4ischer_Sozialfonds_Plus).

ESZ: *Erwin-Schrödinger-Zentrum*, naturwissenschaftliche Zentralbibliothek und Rechenzentrum der [HU](#) in Adlershof, vormals [IKA](#) genannt, s. auch <https://www.adlershof.de/firmensuche-institute/adressverzeichnis/firma/detail/erwin-schroedinger-zentrum-zweigbibliothek-naturwissenschaften/>.

Fabich: *Dr. Falk Fabich (\* 11.5.1945)*, studierte Jura, Politikwissenschaft, Publizistik und Soziologie in Köln und Berlin. 1975 Promotion zum Dr. rer. pol. Uni Osnabrück. Danach war er am [MPI](#) für Bildungsforschung tätig, von 1981-1991 als administrativer Geschäftsführer. 1992 bis 2012 (und 2021) war er Geschäftsführer des [FVB](#) – ein wichtiger Wegbegleiter beim Aufbau von Adlershof.

FBH: *Ferdinand-Braun-Institut, für Höchstfrequenztechnik*, im [FVB](#) erforscht elektronische und optische Komponenten, Module und Systeme auf der Basis von Verbindungshalbleitern. Angesiedelt ist das FBH in Berlin-Adlershof (<https://www.fbh-berlin.de/de/>).

FHI: *Forschung und Entwicklung*

FHI: *Fritz-Haber-Institut der Max-Planck-Gesellschaft*, Großes Forschungsinstitut der [MPG](#) in Berlin Dahlem im Bereich der Chemischen Physik und Physikalischen Chemie, [https://www.mpg.de/152725/fritz\\_haber\\_institut](https://www.mpg.de/152725/fritz_haber_institut).



FIPP: *Forschungsstelle für informationelle Photochemie und Photophysik*, war eine kleinere Forscherguppe (24 Mitarbeiter) der [AdW](#) in Berlin-Adlershof; wurde Ende 1991 aufgelöst.

FIRST: *Fraunhofer Institut für Rechnerarchitektur und Softwaretechnologie*, 1992 als Forschungsstelle bzw. Institut für Rechnerarchitektur und Softwaretechnologie der [GMD](#) in Adlershof gegründet. 2001 fusionierte die [GMD](#) mit der [FRAUNHOFER](#) und 2012 übersiedelte das FIRST nach Charlottenburg, wo es mit zwei weiteren Instituten zu *Fraunhofer FOKUS* zusammengelegt wurde.

FMF: *Freiburger Material-Forschungszentrum*, 1991 gegründetes, interdisziplinäres Forschungszentrum der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg. Hauptinitiatoren Joachim Cantow (Polymerchemie) und Ingolf Hertel (Physik), Gründungsdirektoren zusammen mit Klaus-Werner Benz (Kristallographie).

FMP: *Leibniz-Forschungsinstitut für Molekulare Pharmakologie*, im [FVB](#) betreibt Grundlagenforschung in molekularer Pharmakologie. Angesiedelt ist das FMP auf dem Campus Berlin-Buch (<https://www.leibniz-fmp.de>).

Fraunhofer: (*früher FhG*) *Fraunhofer-Gesellschaft*, zur Förderung der angewandten Forschung e. V. ist eine unabhängige Forschungsorganisation in der Rechtsform eines gemeinnützigen eingetragenen Vereins mit Sitz München, siehe auch <https://www.fraunhofer.de>.

Frühwald: *Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Wolfgang Frühwald* (\* 2.8.1935 in Augsburg; † 18.1.2019), Literaturwissenschaftler. 1954-1958 Studium Germanistik, Geschichte, Geografie und Philosophie an der [LMU](#), 1961 Promotion, 1969 Habilitation ebenda (Neuere Deutsche Literatur). 1970-1974 Professor an der Universität Trier-Kaiserslautern (Trier), 1974-2003 o. Professor [LMU](#), 1992-1997 Präsident der [DFG](#), 1999-2007 Präsident der [AvH](#).

FTA: *Forschungs- und Technologiepark Adlershof*, bis Ende 1994 als Abkürzung für den heute [WISTA](#) genannten Standort gebraucht.

FU: *Freie Universität*, Berlin, eine der drei großen Berliner Universitäten, <http://www.fu-berlin.de/>.

FVB: *Forschungsverbund Berlin e. V.*, ist ein Zusammenschluss von sieben Forschungseinrichtungen in Berlin mit einer gemeinsamen Verwaltung. Die Institute des FVB sind wissenschaftlich eigenständig und nehmen im Rahmen einer einheitlichen Rechtspersönlichkeit gemeinsame Interessen wahr (<https://www.fv-berlin.de/>).

FZB: *Forschungszentrum Borstel*, heute Forschungszentrum Borstel – Leibniz-Lungenzentrum <https://www.fz-borsel.de/>.

FZR: *Forschungszentrum Rossendorf*, heute: Helmholtz Zentrum Dresden-Rossendorf, <https://www.hzdr.de/>.

GA: *Gemeinschaftsaufgabe Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur*, war ein von Bund-, Ländern und der EU finanziertes Förderprogramm für strukturschwache Regionen, zu denen damals insbesondere die Neuen Bundesländer und der Ostteil von Berlin zählten. Das Programm, bis heute unter modifizierten Bedingungen weitergeführt, wird inzwischen mit dem Kürzel GRW bezeichnet.

Gabriel: *Prof. Dr. Helmut Gabriel* (\* 27.9.1933 in Reichenbach, Schlesien), Theoretischer Physiker, 1960 Promotion TU Braunschweig, 1969-2001 Professor (AH6 bzw. C4) am Fachbereich Physik der FU Berlin. 1988-1993 Mitglied des Wissenschaftsrats; 1990-91 leitete er die Gutachtergruppe Physik bei der Evaluierung der DDR-Forschungsinstitute (insbes. ADW). Wir sind noch aus meiner ersten Berliner Zeit gute Freunde.

Ganten: *Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Detlev Ganten* (\* 28.3.1941 in Lüneburg), Facharzt für Pharmakologie. Promotion 1968 in Tübingen, 1973-1991 Professor für Pharmakologie an der Universität Heidelberg, 1991-2004 Gründungsdirektor des Max-Delbrück-Centrums für Molekulare Medizin (MDC) in Berlin-Buch, 1994-2009 Professor an der FU Berlin. 2004-2008 Vorstandsvorsitzender und 2005-2015 Vorsitzender des Stiftungsrats der Charité – Universitätsmedizin Berlin. 2009-2020 Präsident des World Health Summit. In den Anfangsjahren nach der Wende war er für mich ab 1993 ein enger Weggefährte in der Berliner Wissenschaftslandschaft.

Gentz: *Dr. jur. Dr. h. c. Manfred Gentz* (\* 22.1.1942 in Riga, aufgewachsen in Westberlin), Jurist, Industriemanager. Studium an der FU Berlin und Universität Lausanne. Erstes und zweites StEx und Dr. jur. an der FU. Ab 1970 bei Daimler-Benz AG Stuttgart, 1983 Personalchef, ab 1984 Mitglied des Vorstands, u. a. zuständig für Finanzen. 1990 zudem Vorstandsvorsitzender der Daimler-Benz Interservices AG in Berlin. Zahlreiche weitere Funktionen, u. a. 1994 Mitglied des Aufsichtsrates der EGA, später WISTA-MG.

Gerber: *Prof. Dr. Gustav Gerber* (\* 22.6.1942 in Neu-Werbaß; † 16.9.2018 in Kirchzarten), war einer meiner Freiburger Mitarbeiter aus der Hinterlassenschaft von OSBERGHAUS: 1948-1956 Volksschule in Öhringen/Württemberg, Feinmechanikerlehre, 1964 Abitur in Saarbrücken (2. Bildungsweg). Studium der Physik in Berlin und Freiburg, 1970 Dipl., 1974 prom., 1982 habil. ebenda. Er spezialisierte sich auf Kurzzeitspektroskopie. 1994-2007 o. Professor in Würzburg.

GfD: *Geschäftsführender Direktor*.

GKSS: *Gesellschaft für Kernenergieverwertung in Schiffbau und Schifffahrt*, heute „Helmholtz-Zentrum Geesthacht – Zentrum für Material- und Küstenforschung“

mit Außenstellen in Teltow (Institut für Biomaterialforschung), Berlin (Berlin-Brandenburger Centrum für Regenerative Therapien, Charité), Hamburg (Climate Service Center Germany) und München (Forschungs-Neutronenquelle „Heinz Maier-Leibnitz“).

GMD: *Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung*, war eine aus mehreren Instituten bestehende Großforschungseinrichtung, die in den Jahren 2000/2001 mit der Fraunhofer-Gesellschaft vereinigt wurde. In Berlin gehörten dazu die Institute **FIRST** (Adlershof) und **FOCUS** (Charlottenburg).

GOS: *Gesellschaft zur Förderung angewandter Optik, Optoelektronik, Quantenelektronik und Spektroskopie e. V.*, Verein zur *Beschaffung von Mitteln für das ZOS und gegebenenfalls daraus entstehenden Forschungseinrichtungen*, gegründet im September 1990 von 31 Wissenschaftlern des **ZOS**.

Grübel: *Hartmut F. Grübel (22.7.1944 in Lindau/Bodensee)*, nach seiner eigenen Schilderung „gelernter Jurist“, zehn Jahre im Bundeskanzleramt, zuletzt als Referatsleiter Forschung und Technologie, danach drei Jahre im **BMFT**, von wo aus er als Ministerialrat die Geschäftsführung der **KAI** übernahm („kein Traumjob“, wie er damals sagte). Bei seinem Abschied zwei Jahre später wurde er – fast liebevoll – als der Pistolero von Adlershof charakterisiert. Danach war er in verantwortungsvoller Funktion u.a. wieder im **BMFT** (UAbt.Leiter), bei der Technologiestiftung Berlin (hauptamtlicher Gründungsvorstand). und im Forschungszentrum Jülich (Stellvertr. Vorstandsvorsitzender) tätig. 2009 ging er als Ministerialdirigent a.D. in den ihm gemäßen „Unruhestand“.

GSG: *Gewerbesiedlungs-Gesellschaft mbH*, einer der größten Anbieter von Büro-, Gewerbe- und Lagerflächen in Berlin mit über 40 Gewerbehöfen und Gewerbestandorten in Berlin. Wurde in der Anfangsphase des Wissenschafts- und Wirtschaftstandorts Berlin-Adlershof (1991-1993) mit dem Betrieb der Immobilien und der Infrastruktur am Standort beauftragt.

GWK: *Gemeinsame Wissenschaftskonferenz*, des Bundes und der Länder, seit 2008 <http://www.gwk-bonn.de/>; vorher **BLK**.

Häfele: *Prof. Dr. Wolf Häfele (\* 15.4.1927 in Freiburg/Br.; †5.6.2013 in Essen)*, von 1981 bis 1990 Vorstandsvorsitzender des Forschungszentrums Jülich; Pionier und Vorkämpfer der Kernenergie in der Bundesrepublik. Von 1992 bis 1996 war er Wissenschaftlicher Direktor des neu gegründeten Forschungszentrums Rosendorf und Direktor des Vereins für Kernverfahrenstechnik und Analytik Rosendorf. Für mich war er ein verlässlicher Weggefährte bei der Gründung der Leibniz-Gemeinschaft.

HBFG: *Hochschulbauförderungsgesetz*, Das HBFG (1969-2006) legte den Aus- und Neubau der Hochschulen als Gemeinschaftsaufgabe von Bund und Ländern fest. Es sah vor, dass Bund und Sitzland die Bau- und Investitionskosten

für den Hochschulbau zu je 50 % übernehmen. Diese Maßnahmen wurden jeweils vorausschauend in den Rahmenplänen angemeldet, die typischerweise für zwei bis drei Jahre aufgestellt wurden und vom Wissenschaftsrat geprüft und bewertet wurden. Dieses wichtige Instrument der gemeinsamen Forschungs- und Bildungsförderung nach Art. 91b GG wurde mit der Föderalismusreform 2006 leider aufgehoben . . . und später in zähem Ringen für Teile der Forschungsförderung wieder eingeführt.

HEP: *Hochschul-Erneuerungs-Programm*, siehe auch [WIP](#).

HGF: *Hermann von Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren e. V.*, eine unabhängige Forschungsorganisation in der Rechtsform eines gemeinnützigen eingetragenen Vereins mit Sitz in Bonn. In ihr haben sich die früheren Großforschungszentren zusammengeschlossen, siehe auch <https://www.helmholtz.de>.

HHI: *Heinrich-Hertz-Institut*, heute Fraunhofer Institut für Nachrichtentechnik, Heinrich-Hertz-Institut, HHI (in Berlin), <https://www.hhi.fraunhofer.de/>.

HMI: *Hahn-Meitner-Institut*, bis 1990 die einzige Großforschungseinrichtung in Berlin, überwiegend kernphysikalisch ausgerichtet. Das HMI fusionierte zu Beginn des Jahres 2009 mit [BESSY](#) zum [HZB](#).

HRG: *Hochschulrahmengesetz*, es gilt auch nach der Verfassungsreform vom 1. September 2006 fort, kann aber durch Landesrecht geändert werden, s. <https://de.wikipedia.org/wiki/Hochschulrahmengesetz>.

HRK: *Hochschulrektorenkonferenz*, <https://www.hrk.de/>.

HU: *Humboldt-Universität*, zu Berlin, eine der drei großen Berliner Universitäten, <http://www.hu-berlin.de/>.

HU-Bau: *Haushaltsunterlage Bau*, Die HU-Bau war eine Sammlung von Unterlagen, mit denen gemäß Bundesrecht bis 2001 Haushaltsmittel für öffentliche Baumaßnahmen beantragt werden mussten (Baupläne, Kostenrechnung etc.).

Huber: *Prof. Dr. J. Robert Huber (\* 29.10.1934 in Zürich)*, 1963 Studium Chemie Universität Zürich. 1966 Promotion in Physikalischer Chemie ETH Zürich, 1968-1972 Assistant Professor, dann Associate Professor Northeastern University Boston, MA USA, 1972 o. Professor Universität Konstanz, 1979-2001 Professor für Physikalische Chemie Universität Zürich. Er war ein wichtiger Begleiter in meinem Adlershofer wissenschaftlichen Leben, insbes. als Mitglied und Vorsitzender des Wiss. Beirats am [MBI](#). Hoch respektiert, schweizerisch konziliant aber kampferprobt – Gegengewicht zu allen möglichen Neidern . . .

Hüfner: *Prof. Dr. Dr. h.c. Stefan Hüfner* (\* 2.7.1935 in Löwenberg, Schlesien; † 17.1.2013 in Saarbrücken), Festkörper-Physiker, 1968-1975 AH6-Professor am Fachbereich Physik der FU Berlin, ab 1975 Universität Saarbrücken. Er war ein hoch renommierter Experimentalphysiker, ein viel gefragter Gutachter, Fachbuchautor, ja selbst einen Kriminalroman hat er geschrieben ... aber auch als kritischer Beobachter der Wissenschaftspolitik hat er sich immer wieder in der überregionalen Presse zu Wort gemeldet.

HWWA: *Institut für Wirtschaftsforschung Hamburg bzw. Hamburgisches Welt-Wirtschafts-Archiv (Stiftung des öffentlichen Rechts)*, Das HWWA wurde nach einer 2. negativen Evaluierung im Jahr 2003 mit Wirkung zum 1.1.2007 aufgelöst.

HZB: *Helmholtz-Zentrum Berlin für Materialien und Energie*, Großforschungseinrichtung in Berlin an den Standorten Wannsee und Adlershof. Mitglied der HGF.

IBZ: *Internationales Begegnungszentrum*, Gästehaus mit Gemeinschaftsräumen für die Unterbringung von (insbesondere) internationalen Wissenschaftlern.

ICPEAC: *International Conference on Photonic, Electronic and Atomic Collisions*, ursprünglich „International Conference on the Physics of Electronic and Atomic Collisions“; die größte internationale Fachkonferenz dieses Arbeitsgebiets (findet in zweijähriger Folge statt, erstmals 1958 in New York); die 13. ICPEAC fand 1983 in Berlin statt (Local-Co-Chairmen: IVH, Jörg Eichler, Nico Stolterfoht); siehe auch [http://www.ucd.ie/icpeac/icpeac\\_editions.html](http://www.ucd.ie/icpeac/icpeac_editions.html).

ICT: *International Computers and Tabulators*, später ICL (International Computers Limited) war eine große Britische Computer-Firma in der Zeit von 1968 bis 2002.

IDS: *für Deutsche Sprache*, in Mannheim. Gemeinnützige Stiftung des bürgerlichen Rechts. <https://www.ids-mannheim.de/>.

IfADo: *Institut für Arbeitsphysiologie an der Universität Dortmund*, heute: für Arbeitsforschung an der TU Dortmund.

IfN: *Institut für Neurobiologie*, seit 2010 LIN, Leibniz-Institut für Neurobiologie Magdeburg <https://www.lin-magdeburg.de/>.

ifo: heute: *ifo Institut – für Wirtschaftsforschung an der Universität München e. V.*, <https://www.ifo.de/>.

IfP: *Institut für Polymerenchemie „Erich Correns“*, war ein großes (über 400 Mitarbeiter) Institut der ADW, angesiedelt in Teltow-Seehof. – Teile davon wurden mit Teilen des ZIOC und des ZIPC in das Max-Planck-Institut für Kolloid- und Grenzflächenforschung überführt, ursprünglich in Berlin-Adlershof, später in Potsdam-Golm angesiedelt.

IFW: *Leibniz Institut für Festkörper- und Werkstoffforschung Dresden*, Mitglied der Leibnizgemeinschaft, gegründet 1.1.1992 <https://www.ifw-dresden.de>.

IGAFA: *Initiativgemeinschaft Außeruniversitärer Forschungseinrichtungen in Adlershof*, heute IGAFA e. V., formell gegründet 1997, eingetragen als Verein 1998, ursprünglich konstituiert am 11.8.1992 als Verein Bürgerlichen Rechts (bis Mitte 1993 unter dem Namen „Interessen-Gemeinschaft Außeruniversitärer Forschungseinrichtungen Berlin-Adlershof“).

IGB: *für Gewässerökologie und Binnenfischerei*, im FVB ist heute das bundesweit größte und eines der international führenden Forschungszentren für Binnengewässer. Angesiedelt ist das IGB am Müggelsee in Berlin-Friedrichshagen sowie an drei weiteren Standorten (<https://www.igb-berlin.de>).

IGZ: *Innovations- und Gründerzentrum*, Gebäude mit Raum- und Serviceangeboten für Jungunternehmen und Ausgründungen.

IHK: *Industrie- und Handelskammer zu Berlin*.

IIR: *Institut für Informatik und Rechentechnik*, war ein Institut der AdW in Berlin-Adlershof. Es wurde Ende 1991 aufgelöst und in Teilen dort in eine Außenstelle der GMD überführt.

IKA: *Informations- und Kommunikationszentrum Adlershof*, zukunftsweisendes Konzept von 1994 für eine Kombination von Bibliothek, Rechenzentrum und Informationsdienstleistungen für Adlershof. Darauf aufbauend wurde das heutige *Erwin-Schrödinger-Zentrum (ESZ)* in Adlershof konzipiert.

IKF: *Institut für Kosmosforschung*, war ein Institut der AdW in Berlin-Adlershof. Es wurde Ende 1991 aufgelöst. Teile des Instituts bildeten die Basis für den Aufbau des DLR-Standorts Berlin-Adlershof.

IKZ: *Leibniz-Institut für Kristallzüchtung*, im FVB, ein internationales Kompetenzzentrum für Wissenschaft & Technologie sowie Service & Transfer im Bereich kristalliner Materialien in Berlin-Adlershof (<https://www.ikz-berlin.de/de/>).

IMB: *Institut für Molekulare Biotechnologie*, seit 2003 neue Forschungsrichtung, 2005 umbenannt in „Leibniz-Institut für Alternsforschung – Fritz-Lipmann-Institut“ (FLI) in Jena (<https://www.leibniz-fli.de/de/>).

INOK: *Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie*, aus dem früheren AdW-Institut ZOS hervorgegangen; gegründet am 1.1.1992, im Juli 1992 in MBI umbenannt, angesiedelt in Berlin-Adlershof (<https://mbi-berlin.de/de/>).

IPB: *Leibniz Institut für Pflanzenbiochemie*, <https://www.ipb-halle.de/institut/>.

IRS: *für raumbezogene Sozialforschung*, in Erkner, <https://leibniz-irs.de/>.

ISAS: *für Analytische Wissenschaften*, (heutiger Name) ist eine außeruniversitäre Forschungseinrichtung mit Sitz in Dortmund und in einer Betriebsstätte in Berlin-Adlershof. Seine Forschungsaktivitäten sind der anwendungsorientierten Grundlagenforschung im Fach der Naturwissenschaften auf den Gebieten der Biochemie, Chemie, Medizin und Physik zuzuordnen.

IWH: *heute: für Wirtschaftsforschung Halle e. V.*, <https://www.iwh-halle.de/>.

IZBM: *Innovations-Zentrum Berlin Management GmbH*, 1986 als Tochterunternehmen der damaligen WFB für den Aufbau und wirtschaftsfördernden Betrieb von Technologie-, Innovations- und Gründerzentren an verschiedenen Standorten in Berlin gegründet. Anfang 2006 wurde die IZBM ein 100-prozentiges Tochterunternehmen der WISTA-MG und ist inzwischen vollständig in diese integriert.

IZW: *für Zoo- und Wildtierforschung*, im FVB ist eine international renommierte Einrichtung der Leibniz-Gemeinschaft. Angesiedelt ist das IZW beim Tierpark Berlin (<https://www.izw-berlin.de/>).

IÖR: *für Ökologische Raumentwicklung*, in Dresden, <https://www.ioer.de/>.

JAAG: *Johannisthal/Adlershof Aufbaugesellschaft mbH*, siehe BAAG.

Jaeschke: *Prof. Dr. Eberhard Jaeschke (\* 13.2.1941 in Stolp/Pommern)*, Physiker, Promotion Uni Erlangen, 1971 MPI Kernphysik Heidelberg, 1986 apl. Prof. Uni Heidelberg, 1991-2009 Techn. Geschäftsführer BESSY, ab 1993 zugleich C4-Professur für Beschleunigerphysik an der HU. Er leitete den erfolgreichen Aufbau von BESSY -II in Berlin-Adlershof und ab 1999 den Betrieb. Er war ein verlässlicher Partner im Rahmen der IGFAFA und ist heute ein persönlicher Freund.

JILA: *Joint Institute for Laboratory Astrophysics*, ein physikalisches Forschungsinstitut der University of Colorado in Boulder (auf deren Campus) und des National Institute of Standards and Technology (NIST).

te Kaat: *Prof. Dr. Erich H. te Kaat (\* 27.12.1937 in Blumenkamp, Wesel)*, Physiker, 1969 Promotion Kristallphysik an der Uni Münster bei Bonse, danach Consultant bei IBM Systems (USA), 1972 WMA Jülich und Professor an der TU Dortmund; von 1976 bis 1978 Rektor ebenda. (*Jenseits des Amtes engagierte er sich maßgeblich für die Entwicklung des Wissenschaftsstandorts Dortmund und gestaltete noch im Ruhestand den Wissenstransfer in die Region – so die Uni Dortmund am 18.12.2017*).

KAI: *Koordinierungs- und Abwicklungsstelle der Institute und Einrichtungen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften der DDR (KAI-AdW)*, vom 3.10.1990 bis 31.12.1991 quasi als Außenstelle des BMFT, ab 1.1.1992 bis Ende 1993 als KAI e. V. tätig und (etwas gefälliger) umbenannt in ‚Koordinierungs- und Aufbauinitiative für die Forschung in den Ländern Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen e. V.‘.

KAI-Info: *Mitteilungen der KAI*, von Oktober 1990 bis Dezember 1991 versandte die KAI 14 Mitteilungsblätter von je sieben bis acht Seiten an die Mitarbeiter der ehemaligen AdW-Institute, in welchen sie über die aktuellen Entwicklungen bei der Neustrukturierung der ostdeutschen Forschungslandschaft berichtete.

Kaiser: *Prof. Dr. Wolfgang Kaiser (\* 17.7.1925 in Nürnberg)*, experimentelle Festkörper- und Laserphysik, war ab 1960 bei Bell Labs an der Entwicklung des Rubin-Lasers beteiligt, ab 1964 o. Professor an der TU-München. Doktorvater meines Direktor-Kollegen am MBI, Thomas Elsässer.

IfW Kiel: *heute: Kiel Institut für Weltwirtschaft – Leibniz Zentrum zur Erforschung globaler ökonomischer Herausforderungen (Stiftung des öffentlichen Rechts des Landes Schleswig-Holstein)*, <https://www.ifw-kiel.de>.

KKA: *Koordinierungskreis Adlershof*, 1992 gebildete Versammlung von Repäsentanten der für Adlershof zuständigen Verwaltungen und Organisationen: Im Prinzip die Staatssekretäre und KAI e. V., in Praxis aber meist deren Vertreter, sowie weitere Verwaltungen und Planer.

KLR: *Kosten- und Leistungsrechnung*, ein aus der kaufmännischen Betriebspraxis entnommener Begriff, der ab ca. 1998 zunehmend in die öffentliche Verwaltung Einzug hielt und nach dem Willen der zuständigen Ministerien auch für die außeruniversitäre Forschung angewandt werden soll. Die Idee dabei ist, für jedes „Produkt“ der Verwaltung wie auch der Forschung zu bestimmen, welcher (finanzielle) Aufwand für seine Erlangung benötigt wird bzw. wurde. – Für Forschung im allgemeinen und für Grundlagenforschung im Besonderen ist das eine utopische Vorstellung. Denn Forschungsergebnisse lassen sich mit all ihren Eigenheiten, Bedeutungen und Folgewirkungen nur selten klar umreißen, und die je dafür aufgewendeten Zeitbudgets der damit befassten in aller Regel an vielen Themen arbeitenden Wissenschaftler und sonstigen Mitarbeiter kann man allenfalls pauschal für ganze Themenfelder erfassen. Das gilt in der Regel auch für die Kosten von Material, Geräten und der notwendigen Infrastruktur.

KMK: *Kultusministerkonferenz*, oder etwas genauer: Ständige Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland, mit Sitz in Berlin und Bonn, <http://www.kmk.org/>.

KMU: *Kleine und mittlere Unternehmen*, nach Definition der Europäischen Union Unternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten bei einem Umsatz von bis zu 50 Mio. Euro.

Kramp: *Horst Kramp, Berlin*, Präsident der Industrie- und Handelskammer zu Berlin, Vorstand der Schering AG Berlin.

Kremendahl: *Dr. Hans Kremendahl (\* 7.9.1948 in Wuppertal; † 10.2.2015 ebenda)*, war ein SPD-Politiker. Studium der Politikwissenschaft FU, 1976 Promotion,



1979 Habilitation ebenda; ab 1981 Mitglied der SPD-Fraktion des Berliner Abgeordnetenhauses, 1998 Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung, 1991 für Wirtschaft und Technologie, 1996 für Stadtentwicklung, Umwelt und Technologie. Im gleichen Jahr Wahl zum Oberbürgermeister von Wuppertal.

Kroto: *Sir Harold Walter Kroto KBE (\* 7.10.1939 in Wisbech, Cambridgeshire, UK; † 30.4.2016) in Lewes, East Sussex, UK*, hatte interessanterweise deutsche Wurzeln. Beide Eltern wurden in Berlin geboren, sein Vater war polnischen Ursprungs, seine Mutter war Deutsche. Sie flüchteten 1937 vor den Nazis nach England, da sein Vater jüdisch war. Kroto studierte Chemie an der University of Sheffield (UK), wo er 1964 den PhD erhielt. Ab 1967 lehrte und forschte er an der University of Sussex in England und wurde dort 1985 Professor. Von 1993 bis Anfang der 2000er-Jahre war er Mitglied im *Wissenschaftlichen Beirat* unseres [MBI](#). 1996 erhielt er den Nobelpreis für die Entdeckung der Fullereene, zusammen mit Robert F. Curl, Jr. und Richard E. Smalley., 2004 Francis Eppes Professor of Chemistry an der Florida State University.

Kucejda: *Mathis Kucejda, Berlin (\* 1951)*, Studium Philosophie, Psychologie (Diplom 1977), Studium Medizin, 1981 Eintritt in die Geschäftsführung von Schmidt + Haensch GmbH Co., seit 1982 Geschäftsführender Gesellschafter, 1990 Mitbegründer und Geschäftsführer des [BIFO](#) bis 1997.

Kurz: *Prof. Dr. Heinrich Kurz (\* 7.12.1943 in Pennewang; † 12.3.2016 in Aachen)*, österreichischer Physiker. 1971 promoviert in Wien, 1984 habilitiert in Hamburg, von 1984 bis zur Emeritierung 2011 Professor an der RWTH Aachen. Halbleiterphysik, Nanotechnologie, Femtosekundenspektroskopie, Terahertzstrahlung.

Langhoff: *Prof. Dr. Norbert Langhoff (\* 28.10.1935 in Łódź, Polen)*, ein deutscher Ingenieur, studierte in Illmenau Automatisierungstechnik und promovierte dort. Ab 1970 war er Direktor des [ZWG](#) in Adlershof; nach der deutschen Wende wurde er dort ein erfolgreicher Unternehmer im Bereich der Röntgenmesstechnik.

Laubereau: *Prof. Dr. Alfred O. Laubereau (\* 25.2.1942)*, Kurzzeitspektroskopie, 1970 Promotion bei W. [KAISER](#) , [TUM](#), 1975 Habilitation ebenda, 1978 o. Professor in Bayreuth, 1993-2010 Nachfolge [KAISER](#) an der [TUM](#).

Leibinger: *Dr. Berthold Leibinger, Ditzingen (\* 26.11.1930 in Stuttgart; † 16. Oktober 2018 ebenda)*, Geschäftsführender Gesellschafter der Trumpf GmbH + Co. (Lasertechnik).

LHSK: *Landeshochschulstrukturkommission*, des Landes Berlin. Eingerichtet am 9.4.1991, auf Empfehlung des Wissenschaftsrats, beriet sie das Land bei der Gestaltung seiner Hochschulentwicklung nach der deutschen Vereinigung. Unter Federführung des Konstanzer Philosophen Jürgen Mittelstraß verabschiedete die Kommission ihre gesammelten Empfehlungen [1992](#).

LMU: *Ludwig-Maximilians-Universität München.*

Machleidt: *Prof. Hildebrand Machleidt*, studierte 1963 bis 1969 Architektur an der TU Hannover und an der TU Berlin. 1988 gründete er das nach ihm benannte Büro für Städtebau, das er bis 2012 leitete. 2008 bis 2011 Professur „Stadt- und Bauleitplanung“ an der Gottfried Wilhelm Leibniz Universität, Hannover. In den 1990er-Jahren war das Büro Machleidt maßgeblich an der Erstellung des Bebauungsplans für Adlershof beteiligt.

Markl: *Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Hubert Simon Markl (\* 17.8.1938 in Regensburg; † 8.1.2015 in Konstanz)*, war ein deutscher Zoologe, Verhaltensforscher und Wissenschaftsmanager. 1968-1973 Professor und Direktor des Zoologischen Instituts der TU Darmstadt, 1974-1995 Professor f. Biologie Uni Konstanz, 1986-1991 Präsident der Deutschen Forschungsgemeinschaft, 1993-1995 Präsident der BBAW, 1996-2002 Präsident der Max-Planck-Gesellschaft.

Matthias: *Prof. Dr. Eckart Matthias (\* 30.9.1932; † 24.4.2023 in Berlin)*., exp. Kern- und Atomphysiker. 1963 Promotion in Uppsala/Schweden bei Kai Siegbahn (Nobelpreis 1981), Habilitation im gleichen Jahr ebenda: (heiratete eine Schwedin). Ab Herbst 1963 bei D.A. Shirley in Berkeley/CA, 1968 TUM. 1969 bis 2000 o. Professor Fachbereich Physik FU Berlin, anfangs Zusammenarbeit mit HMI, später Atomphysik.

MBI: *Max-Born-Institut für Nichtlineare Spektroskopie und Kurzzeitphysik*, im FVB betreibt Grundlagenforschung auf dem Gebiet der nichtlinearen Optik und Kurzeitdynamik bei der Wechselwirkung von Materie mit Laserlicht und verfolgt daraus resultierende Anwendungsaspekte. Angesiedelt ist das MBI in Berlin-Adlershof (<https://mbi-berlin.de/de>).

MDC: *Max-Delbrück-Centrum für Molekulare Medizin in der Helmholtz-Gemeinschaft*, angesiedelt in Berlin-Buch (<https://www.mdc-berlin.de>).

Meyer H.: *Prof. Dr. Dr. h. c. Hans Meyer (\* 16.3.1933 in Aachen; † 29.8.2022 in Frankfurt a. M. )*, Verfassungsjurist; Studium in Bonn, Freiburg und München. Promotion 1967 (Finanzverfassung der Gemeinden), 1970 Habilitation (Wahl-system und Verfassungsordnung). Ab 1974 Professor für Staats-, Verwaltungs- und Finanzrecht an der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main. 1990-1993 Vorsitzender der Struktur- und Berufungskommission der Juristischen Fakultät der HU. Vom 1.9.1996 bis 31.8.2000 Präsident der HU Berlin.

Meyer H. J.: *Prof. Dr. Hans Joachim Meyer (\* 13.10.1936 in Rostock)*, Anglist und Politiker, 1959-64 Studium der Anglistik und Geschichte an der HU Berlin, 1971 Promotion und 1985 a. o. Professor für angew. Sprachwissenschaft ebenda. April bis Oktober 1990 Minister für Bildung und Wissenschaft der DDR in der Regierung de Maizière. Mitglied der CDU. 1990 bis 2002 Sächsischer Staatsminister

für Wissenschaft und Kunst im Kabinett Biedenkopf. 1997-2009 Präsident des Zentralkomitees der Deutschen Katholiken.

MINT: *Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik*, im deutschen Sprachraum übliche Abkürzung für diese Fächer, insbes. im Kontext Erziehung; im Angelsächsischen Sprachraum: Science, Technology, Engineering, and Mathematics (STEM) education.

Mlynek: *Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Jürgen Mlynek (\* 15.3.1951 in Gronau/Leine)*, Experimentalphysiker. Promotion 1979 Universität Hannover, 1984 Habilitation ebenda, 1986 bis 1990 Assistenzprofessor an der ETH Zürich, 1990 o. Professor an der Universität Konstanz, 1996-2001 Vizepräsident der DFG, seit 2000 Professor an der HU Berlin, deren Präsident er von 2000 bis 2005 war. 2005 bis 2015 war er Präsident der Helmholtz-Gemeinschaft.

MPG: *Max-Planck-Gesellschaft*, zur Förderung der Wissenschaften e.V. ist eine unabhängige Forschungsorganisation in der Rechtsform eines gemeinnützigen eingetragenen Vereins mit dem juristischen Sitz in Berlin und ihrer Generalverwaltung in München, siehe auch <https://www.mpg.de/de>.

MPI: *Max-Planck-Institut*, ein Institut der MPG.

ÖPNV: *Öffentlicher Personennahverkehr*, Busse, U-Bahn, S-Bahn, Straßenbahn etc. innerhalb einer Region.

OptecBB: *Optec-Berlin-Brandenburg e.V.*, ist das Kompetenznetz für Optische Technologien und Mikrosystemtechnik in den Ländern Berlin und Brandenburg, s. auch <https://optecbb.de>.

Osberghaus: *Prof. Dr. Otto Osberghaus (\* 2.9.1919 in Solingen; † 26.8.2000 in Freiburg/Br.)*, studierte Chemie an der LMU (bis 1946), Promotion in Physik, Uni Göttingen bei Kopfermann, betreut von W. PAUL. Er folgte PAUL 1952 nach Bonn, 1958 Habilitation ebenda; danach Ordinarius für Physik Uni Freiburg. Bis zu seiner Emeritierung 1985 hatte er ca. 200 Doktoranden, mehr als zehn seiner Schüler erhielten Rufe auf Professorenstellen.

OWZ: *Ost-West Innovations- und Gründerzentrum*, am WISTA (ursprünglicher Name); später umbenannt in „Internationales Gründerzentrum Berlin-Adlershof“, heute Teil des IGZ.

Paul H.: *Prof. Dr. Harry Paul (\* 11.2.1931 in Tyssa, Tschechoslowakei)*, bedeutender theoretischer Physiker der im Bereich Laserphysik. Bis 1991 am ZOS tätig, danach MPG-Arbeitsgruppe an der HU Berlin.

Paul W.: *Prof. Dr. Wolfgang Paul (\* 10.8.1913 in Lorenzkirch, Sachsen; † 7.12.1993 in Bonn)*, promovierte 1939 in Berlin, Assistent bei Kopfermann in Kiel und Göttingen, 1944 Habilitation und Professur ebenda. 1952-1981 o. Professor Uni

Bonn. Direktor des CERN (1964-67), Vorsitzender des Direktoriums von DESY (1970-73), Präsident der AvH (1979-89). 1989 Nobelpreis für Physik zusammen mit Ramsey und Dehmelt *for the development of the ion trap technique*. Als Schüler von Osberghaus und mit Ehrhardt als formellem Doktorvater kann ich mich als *wissenschaftlichen Enkel* Pauls bezeichnen.

Pauly: *Prof. Dr. Hans Pauly* (\* 12.11.1928 in Bonn; † 13.3.2004 in Göttingen), zusammen mit Peter TOENNIES einer der Pioniere der Molekularstrahlungsforschung, Habilitation an der Universität Bonn 1965, ab 1969 Direktor am MPI für Strömungsforschung in Göttingen. Siehe auch <https://pro-physik.de/zeitschriften/download/15669>.

PDI: *Paul-Drude-Institut für Festkörperelektronik*, im FVB arbeitet an Anwendungen „inspirierender Forschung als lebendige Symbiose“ zwischen Materialwissenschaft und Festkörperphysik. Angesiedelt ist das PDI am Hausvogteiplatz in Berlin-Mitte (<http://www.pdi-berlin.de/de/>).

PIK: *Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung e. V.*, <https://www.pik-potsdam.de/>.

Polanyi: *Prof. Dr. John Charles Polanyi, PC, CC, O.Ont, FRSC, FRS* (\* 23.1.1929 in Berlin), kanadischer Chemiker und Physiker ungarischer Abstammung und Sohn des Wissenschaftlers und Philosophen Michael Polanyi. Studium und Promotion an der University of Manchester, UK, seit 1962 Professor an der University of Toronto, Canada. – 1986 erhielten Dudley R. Herschbach, Yuan T. Lee und John Polanyi den Nobelpreis für Chemie „*for their contributions concerning the dynamics of chemical elementary processes*“.

PTB: *Physikalisch-Technische Bundesanstalt*, das nationale Metrologie-Institut (Standorte Braunschweig und Berlin) mit wissenschaftlich-technischen Dienstleistungsaufgaben <http://www.ptb.de/cms/dieptb.html>.

Radloff: *Prof. Dr. Wolfgang Radloff* (\* 18.2.1939 in Stettin), Experimentalphysiker: Laserspektroskopie und Kurzzeitphysik. 1958-1963 Physikstudium TU Dresden, 1969 Promotion an der Humboldt-Universität zu Berlin, danach AdW, 1980 Dr. sc. Uni Jena, 1989 Professor an der AdW. 1992-2004 Abteilungsleiter am MBI; in ca. 18 Jahren haben wir 40 Arbeiten gemeinsam veröffentlicht.

Radunski: *Peter Radunski* (\* 13.3.1939 in Berlin), Politiker (CDU), Studium der Rechtswissenschaften, Geschichte, Romanistik und Politische Wissenschaften in Berlin, Bonn und Straßburg. 1967 Diplom am Otto-Suhr-Institut der FU Berlin, danach Konrad Adenauer Stiftung, wissenschaftspolitische Arbeit in verschiedenen Verbänden und Gremien der CDU, Experte für Wahlkampforganisation. 1981-1991 Bundesgeschäftsführer der CDU, 1991-1999 Senator des Landes Berlin, zunächst für Bundesangelegenheiten, ab 1996 für Wissenschaft, Forschung und Kultur (s. auch RADUNSKI, 2014). Zahlreiche Ehrenämter, Lehraufträge usw.

RAF: *Rote Armee Fraktion*, war eine linksextremistische Terrororganisation, die von 1969 bis in die 1990er-Jahre in der Bundesrepublik Deutschland aktiv war.

Reiche: *Steffen Reiche* (\* 27. Juni 1960 in Potsdam, DDR), evangelischer Geistlicher, nach der deutschen Wende auch Politiker (SPD). 1994-1999 Minister für Wissenschaft, Forschung und Kultur, von 1999-2004 Minister für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg. 2005-2009 Mitglied des Deutschen Bundestages. Seit 25.11.2013 Pfarrer der ev. Gemeinde Berlin Nikolassee. Wir kennen uns seit seiner Zeit als Minister in Brandenburg und haben unsere Bekanntschaft in Nikolassee erneuert, inzwischen sind wir per Du.

RgBM: *Der Regierende Bürgermeister*, von Berlin ist der Regierungschef des Bundeslandes Berlin und Stadtoberhaupt Berlins.

RGZM: *Römisch-Germanisches Zentralmuseum*.

Rhodes: *Prof. Dr. Charles K. Rhodes*, amerikanischer Experimentalphysiker, speziell Laser höchster Intensität. A.A. Michelson Professor University of Illinois in Chicago. Werner Müller, einer meiner Kaiserslauterer Doktoranden, war Postdoc bei ihm gewesen.

Riedmüller-Seel: *Prof. Dr. Barbara Riedmüller-Seel* (\* 5.9.1945 in Mittenwald), Sozialwissenschaftlerin, von März 1989 bis Jan. 1991 Berliner Senatorin für Wissenschaft und Forschung im Kabinett Walter Momper.

RWI: heute: RWI – für Wirtschaftsforschung e. V., <https://www.rwi-essen.de/>.

Röhrig: *Reg. Dir. Dr. Röhrig*, Leiter des Referats 426 (Laserforschung) des BMFT in den 1990er-Jahren.

Sandner: *Prof. Dr. Wolfgang Sandner* (\* 2.3.1949 in Teisendorf; † 5. 12.2015 in Berlin), Experimentalphysiker, Atom- und Laserphysik. Promotion 1979 in Freiburg, 1985 Habilitation ebenda. 1991 Full Professor of Physics, Univ. Tennessee, Knoxville (USA), 1993-2013 einer meiner beiden Co-Direktoren am MBI, ab 1994 auch Professor TU Berlin, 2010-2012 Präsident der DPG, 2014 bis zu seinem Tod Generaldirektor der *Extreme Light Infrastructure* (ELI), ein Großprojekt der EU.

Sauer: *Prof. Dr. Dr. h. c. Joachim Sauer* (\* 19.4.1949 in Hosena, heute Brandenburg), Quantenchemiker. 1974 Promotion HU Berlin, 1985 Promotion B (Dr. sc.-nat. – das ostdeutsche Äquivalent der Habilitation) am ZIPC in Adlershof., 1992-96 MPG-Arbeitsgruppe, 1993-2017 Ordinarius an der HU; seit 1998 Ehemann von Kanzlerin Angela Merkel.

Scheich: *Prof. Dr. Henning Scheich (\* 12.5.1942 in Wuppertal)*, Neurobiologe, studierte Medizin und Philosophie in Köln, München, Montpellier, 1966 StEx Medizin [LMU](#), 1969 Promotion ebd. ([MPI](#) f. Psychologie). 1969-1972 Postdoc Aufenthalt u. a. Univ. of California, San Diego. 1972 [MPI](#) f. Psychologie Göttingen (Leitg. AG Akustische Kommunikation). 1974 Ruf TU-Darmstadt, Professur f. Zoologie u. Neurobiologie. 1992-2010 Direktor und Abt. Ltr. [IFN](#) Magdeburg, 1994-2010 auch Professor Universität Magdeburg. 1995-2003 Vizepräsident der [WBL/ WGL](#).

Schlicht: *Dr. h. c. Uwe Schlicht (\* 1938 in Berlin, † 9.8.2019 in Berlin)*, 1958-62 Studium Rechtswissenschaften, der Philosophie, Publizistik und Geschichte an der [FU](#), ab 1962 beim *Tagesspiegel* in Berlin, 1964 als Redakteur, ab 1971 Ressortleiter Bildung und Wissenschaft, ab 2002 Ruhestand, weitere Tätigkeit als freier Journalist. 2003 Dr. phil. h. c. der [FU](#).

Schulz: *Dr. Claus-Peter Schulz (\* 7.12.1953 in Berlin)*, Experimentalphysiker, Studium [TU](#) Berlin, 1987 Promotion [FU](#) in meiner Gruppe – 1987/88 Postdoc am [JILA](#), 1988-1993 Uni Freiburg, ab 1993 [MBI](#). Für mich war er – wie Eleanor [CAMPBELL](#) – ein wichtiger Wegbegleiter durch die Stationen Berlin, Freiburg, Berlin [MBI](#); wir haben in über 30 Jahren 55 wiss. Arbeiten gemeinsam publiziert und fünf Bücher zusammen geschrieben.

SenBauWohn: *Senatsverwaltung für Bau- und Wohnungswesen des Landes Berlin*, des Landes Berlin; 1989-1996 (Senator Wolfgang Nagel, SPD). 1996-1999 Senatsverwaltung für Bauen, Wohnen und Verkehr (Senator Jürgen Klemann, CDU).

SenFin: *Senatsverwaltung für Finanzen des Landes Berlin*, des Landes Berlin; 1991-1996 (Senator Pieroth CDU). 1996-1999 (Senatorin Fugmann-Heesing SPD), 1999-2001 (Senator Kurth CDU).

SenStadtUm: *Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz des Landes Berlin*, des Landes Berlin, 1991-1996 (Senator Volker Hassmer CDU). 1996-2004 Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie (Senator Peter Strieder SPD), 2004-2011 Senatsverwaltung für Stadtentwicklung (Senatorin Ingeborg Junge-Reyer, SPD).

SenWissForsch: *Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung des Landes Berlin*, (Senatoren Barbara Riedmüller-Seel, SPD 1989-1991, Manfred [ERHARDT](#), CDU bis 1996. 1996-2006 *Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur* (Senatoren Peter [RADUNSKI](#), CDU bis 1999, Christa Thoben, CDU bis 2000, Christoph Stölzl, CDU bis 2001, Adrienne Göhler, parteilos bis 2002, Thomas Flierl, PDS bis 2006), 2006-2011 *Bildung, Wissenschaft und Forschung* (Senator Jürgen Zöllner, SPD). Danach bis 2016 *Wissenschaft bei Bildung*, Senatorin Sandra Scherres, SPD, *Forschung beim Reg. Bürgermeister*, 2016-2021 beide beim RgBM Michael Müller; StS Steffen Krach.

SenWiTech: *Senatsverwaltung für Wirtschaft und Technologie des Landes Berlin*, des Landes Berlin; 1991-1996 (Senator Meisner SPD). 1996-2001 Senatsverwaltung für Wirtschaft und Betriebe (Senatoren Pieroth CDU und Branoner CDU).

SFB: *Sonderforschungsbereich*, eine Form der Forschungsförderung durch die [DFG](#), bei der eine Reihe von Arbeitsgruppen und Disziplinen in einem lokal konzentrierten Forschungsumfeld zusammenarbeiten.

Siburg: *Dr. jur. Friedrich-Wilhelm Siburg* (\* 30.01.1931 in Berlin; † Juni 2005 in Freiburg), Studium in Göttingen, Kanzler der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg von 1970 bis 1994.

Sinn: *Prof. Dr. Dr. h. c. Hansjörg Sinn* (\* 20.7.1929 in Ludwigshafen), deutscher Chemiker, ab 1965 bis 1994 Professor an der Universität Hamburg, 1978 bis 1984 Hamburger Senator für Wissenschaft.

SIW: *Süddeutsche Isolatorenwerke GmbH*, ehemaliges Unternehmen der Elektrobranche in Freiburg/Br.

Speer: *Prof. Albert Friedrich Speer* (\* 29.7.1934 in Berlin; † 15.9.2017 in Frankfurt/M.), war ein deutscher Stadtplaner, Architekt und Hochschullehrer (Technische Universität Kaiserslautern). Er führte ein international tätiges Architektur- und Planungsbüro in Frankfurt/M.

Stihl: *Dipl.-Ing. Hans Peter Stihl* (\* 18. April 1932 in Stuttgart), Unternehmer, 1973-2002 Vorsitzender des Vorstands der ANDREAS STIHL AG & Co. KG in Waiblingen – weltweit größter Hersteller von Motorsägen; Umsatz 2002 über 1,5 Milliarden Euro, 7300 Mitarbeiter. 1988 bis 2001 Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages.

Stoehr: *Ltd. Sen. Rat a. D. Jochen Stoehr* (\* 17.7.1937 in Berlin), Jurist, war bis 2002 Leiter der Abteilung III (Forschung) bei [SENWISSFORSCH](#) Berlin.

TAL: *Technisch-Administrativer Leiter*, bis 2008 bestand am [MBI](#) ein technisch-administrativer Querschnittsbereich Z (Verwaltung, EDV, Bibliothek, Haustechnik, Werkstätten etc.), der vom TAL geleitet wurde.

Thies: *Prof. Dr. Erich Thies* (\* 20.9.1943 in Rotenburg, Wümme), Studium der Philosophie, Kunstgeschichte, Germanistik und Pädagogik Tübingen, [FU](#) Berlin und Heidelberg. 1970 erstes StEx für das höhere Lehramt (Germanistik und Philosophie), Promotion 1973 Uni Heidelberg. 1976 Professur PH Heidelberg, 1978-1986 Rektor ebenda. 1991-1998 Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung in Berlin ([SENWISSFORSCH](#)), 1998-2011 Generalsekretär der Kultusministerkonferenz.

Thiessen: *Prof. Dr. Klaus Thiessen* (\* 27.7.1927 in Göttingen), Physiker aus **ADW**-Zeiten, 1950-1955 Studium in der Sowjetunion, 1959 Promotion in Moskau; 1981-1991 stellvertr. Direktor **ZOS**; ein besonderer, auch in den Folgejahren immer wieder, ... sagen wir: gerne als hilfreich wahrgenommener Akteur in Adlershof.

TKA: *Technologiekreis Adlershof*, ist eine Interessengemeinschaft und Interessenvertretung der am Wissenschafts-, Wirtschafts- und Medienstandort Adlershof ansässigen technologieorientierten Wirtschaftsunternehmen (<https://www.tk-adlershof.de/>), gewissermaßen das Pendant zur **IGAFA**, ursprünglich *Technologieforum Adlershof* genannt, neu gegründet Nov. 2003.

Toennies: *Prof. Dr. Jan Peter Toennies* (\* 3.5.1930 in Philadelphia), deutsch-US-amerikanischer Physiker und Chemiker, Promotion in Chemie 1957 an der Brown University, 1969-1998 Direktor am **MPI** für Strömungsforschung in Göttingen. Zusammen mit Hans **PAULY** einer der Pioniere der Molekularstrahlungsforschung

Treusch: *Prof. Dr. Joachim Treusch* (\* 2.10.1940 in Dortmund), theoretischer Physiker und Wissenschaftsmanager, Promotion 1965 Universität Marburg, 1970 Professur an der Universität Frankfurt, 1971 Lehrstuhl für theoretische Physik an der Universität Dortmund, 1984-1986 Präsident der **DPG**, 1987 Vorstand des Forschungszentrums Jülich, 1990-2006 dessen Vorsitzender, Gründungsvorsitzender der **HGF** bis 1997, 2006-2012 Präsident der Jacobs Universität Bremen, 2012–2020 Vorstandsvorsitzender der Wilhelm und Else Heraeus Stiftung u. v. a. m.

TU: *Technische Universität*, ohne Zusatz ist die TU Berlin gemeint, eine der drei großen Berliner Universitäten, <http://www.tu-berlin.de/>.

TUM: *Technische Universität München*, eine der zwei Münchner Universitäten, siehe <https://www.tum.de/>.

v. l. n. r.: *von links nach rechts*, gibt bei Fotos die Anordnung von Personen im Bild an.

Walther: *Prof. Dr. Herbert Walther* (\* 19.1.1935 in Ludwigshafen am Rhein; † 22.7.2006 in München), war einer der Pioniere der Laserphysik in Deutschland. Er promovierte 1962 bei Kopfermann in Heidelberg, wurde 1971 H2-Professor in Bonn, sodann H4-Professor in Köln, bis er 1975 an die **LMU** berufen und 1981 zugleich einer der Gründungsdirektoren des Max-Planck-Instituts für Quantenoptik in Garching wurde. Er war sicher eine der bis zu seinem Tode einflussreichsten Eminenzen in der **AMO**-Physik.

Warlimont: *Prof. Dr. Hans Warlimont* (\* 4.9.1931 in Osnabrück), Physikalische Metallurgie, Promotion 1959 TU-Stuttgart, 1977-1991 Forschungsdirektor bei Vakuumschmelze Hanau; von 1992-1998 Wissenschaftlicher Geschäftsführer des **IFW** und H4-Professor an der TU Dresden.



WBC: *WISTA-Business-Center*, ursprünglich von der *WISTA-Management GmbH* als Bürogebäude für Unternehmen errichtet; seit 2000 wird es überwiegend durch Institute und Einrichtungen der *HU* Berlin genutzt (Johann-von-Neumann-Haus).

WBL: *Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste*, siehe *WGL*.

Weichardt: *Dr. Peter Weichardt*, (\* 18.3.1934 in Berlin; † 16.11.2020 in Berlin), von 1986-1994 Geschäftsführer der *Wirtschaftsförderung Berlin GmbH*, Generalbevollmächtigter des Landes Berlin für Wirtschaftsförderung. Anlässlich seines 60. Geburtstags erschien ein Buch mit Beiträgen zahlreicher namhafter Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Politik, angeführt von Eberhardt Diepgen (*IGLHAUT*, 1994).

Welling: *Prof. Dr. Herbert Welling* (\* 1.9.1929 in Hannover), Experimentalphysiker, Spezialgebiet „Quantenoptik“, wie er gerne mit unnachahmlicher Akzentuierung betonte. Er promovierte 1961 an der TH-Hannover und habilitierte sich dort 1967 nach längerer Forschungstätigkeit in den USA. Von 1974-1997 war er ebenda o. Professor; Doktorvater von Jürgen *MLYNEK*. Welling war Mitgründer des Laserzentrums Hannover (1986) und Vorsitzender des Gründungskomitees sowie des ersten Wissenschaftlichen Beirats für das *MBI*.

Westphal: *Dr. Ursula Westphal* (\* 15.4.1962 in Bremen), studierte Chemie an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg und an der Technischen Universität Berlin, 1994 Promotion ebenda. BWL-Aufbaustudium an der Fernuniversität Hagen, zugleich Projektmanagerin im Institut für Chemie der *TU* Berlin. Seit Ende 1995 zunächst als Assistentin des Vorstands, sodann als Geschäftsführerin der *IGAFa* e. V. am Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Berlin-Adlershof (*WISTA*) tätig: Eine komplexe Aufgabe, der sie sich mit großem Engagement und Kreativität über viele Problemzonen hinweg höchst erfolgreich verschrieben hat.

WFB: *Wirtschaftsförderung Berlin GmbH*, nach mehreren Umformungen seit 2013 fusioniert zu „Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH“, war die Gesellschaft für Wirtschaftsförderung und Standortmarketing des Landes Berlin.

WGL: *Leibniz-Gemeinschaft*, die „Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz e.V.“ mit Sitz in Berlin ist eine der vier großen Organisationen der außeruniversitären Forschung in Deutschland. Sie wurde 1995 als „Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste e.V.“ (WBL) gegründet und 1997 in WGL umbenannt; heute führt sie den Namen „Leibniz-Gemeinschaft“; siehe auch <https://www.leibniz-gemeinschaft.de>.

WIAS: *Weierstraß-Institut für Angewandte Analysis und Stochastik*, im *FVB* betreibt projektorientierte Forschung in der Angewandten Mathematik mit dem Ziel,

zur Lösung komplexer Probleme in Technik, Wissenschaft und Wirtschaft beizutragen. Angesiedelt ist das WIAS am Hausvogteiplatz in Berlin-Mitte (<https://www.wias-berlin.de/>).

Wilhelmi: *Prof. Dr. Bernd Wilhelmi* (\* 6.1.1938 in Erfurt, † 8.7.2018 in Jena), *Journal = langjähriger Rektor der Universität Jena und damals einer der wenigen international hoch angesehenen Wissenschaftler der DDR. Ultrakurzzeitphysik war der Schwerpunkt seiner Arbeitsgruppe im ZOS, dem Vorgängerinstitut des MBI, meiner wissenschaftlichen Heimat ab 1992 in Berlin-Adlershof. Nach den obligaten „Integritätsprüfungen“ (s. auch Abschn. 2.2) wechselte er in die Industrie und war von 1992 bis 2009 leitend bei der Jenoptik AG tätig.*

WIP: *Wissenschaftler-Integrations-Programm*, 1992-1996 Förderprogramm der Bundesregierung und der neuen Bundesländer (Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen) zur Eingliederung von Wissenschaftlern in die Universitäten, die vor der Wende in den Instituten der ADW und der Bauakademie gearbeitet hatten, aber nicht in die neu gegründeten außeruniversitären Institute übernommen wurden.

WISTA: *Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Berlin-Adlershof*, heute einer der 15 weltweit größten *Wissenschafts und Technologieparks* – in Berlin-Adlershof; wurde nach der deutschen Vereinigung ab 1991 auf dem ehemaligen Standort der Institute der ADW in Adlershof entwickelt. Gesamtfläche heute 466 ha, einschl. ehem. Flugfeld Johannisthal u. a. Der Begriff WISTA wird heute oft auch für die Betreibergesellschaft *WISTA Management GmbH* (kurz *WISTA MG*) verwendet, vormals *EGA*.

WMA: *Wissenschaftliche Mitarbeiter.*

WZB: *Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH*, <https://wzb.eu/de/>.

ZALF: *Zentrum für Agrarlandschafts- und Landnutzungsforschung*, heute: Leibniz-Zentrum für Agrarlandschaftsforschung e. V., Müncheberg <https://www.zalf.de/>.

ZBFU: *Zentrale Fachbibliothek für Umwelt Adlershof*, kurz auch „Umweltbibliothek“, so wurde die Adlershofer Zentralbibliothek (vermutlich aus fördertechnischen Gründen) vor der Eröffnung des Erwin-Schrödinger-Zentrums genannt.

ZIAC: *Zentralinstitut für Anorganische Chemie*, war eines der drei großen chemischen Zentralinstitute der ADW in Berlin-Adlershof; es wurde 1991 aufgelöst.

ZIE: *Zentralinstitut für Elektronenphysik*, Vorgängereinrichtung des heutigen Paul-Drude-Instituts am Hausvogteiplatz Berlin.

ZIOC: *Zentralinstitut für Organische Chemie*, war eines der drei großen chemischen Zentralinstitute der ADW in Berlin-Adlershof; es wurde 1991 aufgelöst.

ZIPC: *Zentralinstitut für Physikalische Chemie*, war eines der drei großen chemischen Zentralinstitute der **AdW** in Berlin-Adlershof; es wurde 1991 aufgelöst.

ZLO: *Zentrale Leitungsorgane*, der **AdW**.

ZOS: *Zentralinstitut für Optik und Spektroskopie*, war eines der großen Forschungsinstitute der **AdW** in Berlin-Adlershof; es wurde Ende 1990 aufgelöst und teilweise ins **INOK** überführt.

ZPID: *Zentralstelle für Psychologische Information und Dokumentation*, heute: Leibniz-Zentrum für Psychologische Information und Dokumentation (in Trier), Anstalt des öffentlichen Rechts. <https://leibniz-psychology.org/>.

ZwB: *Zweigbibliothek*, auf den Websites der **HU** mehrfach gebrauchte Abkürzung, hier ausschließlich für die *Zweigbibliothek Naturwissenschaften* im Erwin-Schrödinger-Zentrum in Adlershof benutzt.

ZWG: *Zentralinstitut für Wissenschaftlichen Gerätebau*, war das größte (1700 Mitarbeiter) Institut der **AdW** in Berlin-Adlershof; es wurde Ende 1991 aufgelöst. Es entstanden daraus in Berlin-Adlershof mehrere, z. T. sehr erfolgreiche Gründungsunternehmen für den Bau wissenschaftlicher Geräte sowie das **IKZ**.



# Historische Dokumente und Highlights Adlershof



## A.1 10-Punkte-Programm Adlershof 12. März 1991

IHK, KAI-AdW (Koordination) und WFB empfehlen den zuständigen Senatsverwaltungen Berlins ein 10-Punkte-Programm zur

### **Zukunft für Berlin-Adlershof Empfehlungen zur Entwicklung des Standortes Adlershof zu einer integrierten Technologi Landschaft**

Dies war der offizielle Auftakt für den

#### **Wissenschafts und Wirtschaftsstandort Berlin-Adlershof**

ab 1995 WISTA abgekürzt. Das Dokument ist nachfolgend in der Fassung der KAI-AdW vom 12.3.1991 abgedruckt. Am gleichen Tag wurde es auch vom Wissenschaftssenator (Manfred ERHARDT) vorgestellt, jedoch ohne die Anwesenheitsliste, in welcher interessanterweise SENWISSFORSCH fehlt – offenbar fühlte man sich durch die KAI hinreichend gut vertreten.

Nach ausführlicher Diskussion mit allen Beteiligten wird ein 10-Punkte-Programm für die Neustrukturierung des Standortes Berlin-Adlershof vorgelegt. Die Industrie- und Handelskammer Berlin, die KAI-AdW und die Wirtschaftsförderungsgesellschaft Berlin empfehlen den zuständigen Berliner Senatsverwaltungen in ihrer Sitzung am 12. März 1991 in der Akademie diesem 10-Punkte-Programm zuzustimmen.

**IHK, KAI-AdW und WFB empfehlen**

**10-PUNKTE-PROGRAMM: ZUKUNFT FÜR BERLIN - ADLERSHOF**

**Entwicklung des Standortes Adlershof zu einer integrierten Technologielandschaft**

**1. Sofortmaßnahmen fortführen**

- Die eingeleiteten ABM-Maßnahmen zur sofortigen Aufnahme von Projektierungs-, Aufräumungs- und Beratungsmaßnahmen werden begrüßt.
- Die Einrichtung eines 'Vor-Ort-Büros' von KAI-AdW und WFB wird unterstützt.

**2. Projektentwicklungs - Gesellschaft gründen**

- Es wird umgehend eine Projektentwicklungs-Gesellschaft Adlershof gegründet.
- Die Adlershof Projektentwicklungs - Gesellschaft hat die Aufgabe, alle erforderlichen Initiativen schnell und kompetent einzuleiten, zu koordinieren und somit als verantwortlicher Träger einer aktiv gestalteten Reorganisation zu dienen.

**3. Rahmenkonzept ausarbeiten**

- Die Senatsverwaltungen begrüßen die Absicht der KAI-AdW, im Rahmen eines noch an eine renommierte Beratungsfirma zu vergebenden Auftrags (Erstellung von Modellentwicklungsstudien an vier AdW-Schwerpunktstandorten) auch die Erstellung eines spezifischen Rahmenkonzeptes für Adlershof in Auftrag zu geben.

- Ziel dieses Rahmenkonzeptes ist die Entwicklung des Standortes Adlershof zu einer integrierten Landschaft aus Wirtschaft und Wissenschaft. Der Senat von Berlin erwartet hierzu auch Querschnittsempfehlungen des Wissenschaftsrates.

#### **4. Elemente der integrierten Landschaft aus Wirtschaft und Wissenschaft**

Das Rahmenkonzept soll die folgenden Elemente integrieren:

- Standort für außeruniversitäre Forschungseinrichtungen
- Standort für Forschungs- und Lehrinrichtungen der Hochschulen
- Standortmöglichkeit für wissenschaftliche Großgeräte
- Technologie- und Gründerzentrum
- Wirtschaftsraum für Ansiedlungen und Ausgründungen von Unternehmen

Die Senatsverwaltungen drängen auf eine schnelle Erstellung des Rahmenkonzeptes (bis Juni 1991) und werden nach Diskussion und Verabschiedung des Konzeptes die Umsetzung durch die Projektentwicklungs-Gesellschaft unverzüglich einleiten lassen.

#### **5. Technologie- und Gründerzentrum vorantreiben**

- Es wird ein Technologie- und Gründerzentrum unverzüglich errichtet.
- Zur zügigen Umsetzung wird in der Übergangsphase einer vorläufigen räumlichen Unterbringung des Technologie- und Gründerzentrums zugestimmt. KAI-AdW wird entsprechende Räume zur Verfügung stellen.

#### **6. Beschäftigungswirksame Maßnahmen sofort realisieren**

- Die Senatsverwaltungen begrüßen die bisher von KAI-AdW eingeleiteten Ausgründungen/Privatisierungen sowie den raschen Abschluß beschäftigungswirksamer Maßnahmen am Standort Adlershof. Dies gilt insbesondere für die Ansiedlung von Unternehmen.
- Alle Beteiligten stimmen darin überein, daß die Umsetzung beschäftigungswirksamer Privatisierungen durch die Konzeptfindungsphase nicht behindert werden darf.

Da hinsichtlich des zukünftigen Personalbedarfs am Standort Adlershof eher mit einer stufenweisen Entwicklung zu rechnen ist, die insbesondere erst in den beiden Folgejahren erheblichen Personalbedarf erwarten läßt, begrüßen die Senatsverwaltungen die Einrichtung von Qualifizierungsmaßnahmen für geeignete Mitarbeiter für einen begrenzten Zeitraum.

**7. 'Vor-Ort-Initiativen' einbinden**

- Die o.g. Maßnahmen werden die Initiativen der Beteiligten vor Ort einbinden. So wird insbesondere die Gründung des Vereins 'Gesellschaft zur Förderung der naturwissenschaftlichen Forschung in Berlin-Adlershof e.V.' begrüßt.

**8. Finanzierung**

- Zur Unterstützung der Finanzierung des Neuaufbaus in Adlershof ist die Voraussetzung für eine standortgebundene Reinvestition zu schaffen. D.h., die in Adlershof durch Maßnahmen gemäß Ziffer 6 erzielten Mittel werden auch an diesem Standort für den Neuaufbau eingesetzt.

**9. Internationales Symposium**

- Die beteiligten Senatsverwaltungen begrüßen es, daß im Rahmen eines internationalen Symposiums mit hochrangigen Teilnehmern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik Anfang September 1991 das Adlershof-Konzept vorgestellt wird und interessierte Institutionen geworben werden. Die Senatsverwaltungen werden diese Aktion unterstützen.

**10. Vorläufiger Aktionsrahmen**

- Die beteiligten Senatsverwaltungen stimmen überein, den Maßnahmen gemäß Ziffer 5 und 6 bis zur Verabschiedung eines endgültigen Konzepts Priorität einzuräumen und diese Aktivitäten zu unterstützen.



Teilnehmerliste für die Staatssekretärskonferenz am 12.03.1991

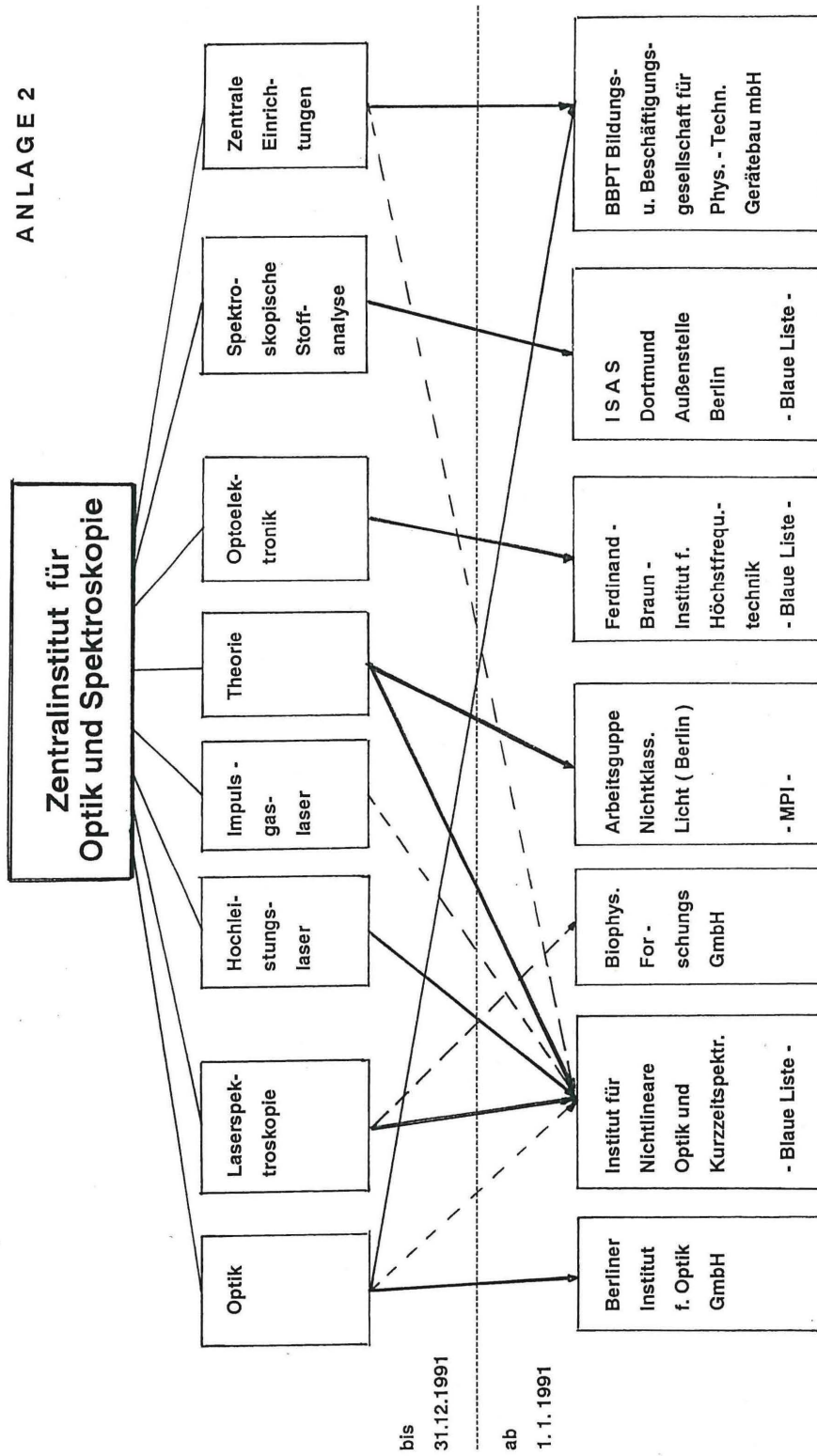
Nr.	Name	Senatsverwaltung	Unterschrift
	Krausdahl	Wi. Techn	Krausdahl
	Baumgarten	Wi. Tech, VA	Baumgarten
	Kurt Havel	Arbeitsraum	Kurt Havel
	Heubäum	See Fisch	Heubäum
	Holdorff	Sen Bau Wohn	Holdorff
	Hahn, R.	KAI	Hahn
	Vainmann	KAI	Vainmann
	Nickel	KTI	Nickel
	WUTHE	Sen Stadt/Univ	Wuthe
	Blatz	RB & P	Blatz
	v. Keller	Roland Beyer & Partner	v. Keller
	Josky	KTI	Josky
	Aggen	KAI - A20	Aggen

## **A.2 Stellungnahme des Wissenschaftsrats zum ZOS von 1991**

In [WISSENSCHAFTSRAT \(1991e\)](#) findet man auf S. 25-38 die Stellungnahme zum ehemaligen Zentralinstitut für Optik und Spektroskopie ([ZOS](#)) mit detaillierten Hinweisen für die Bildung zweier neuer Institute und die Eingliederung von Teilen des Personals in weitere Institute bzw. Strukturen.

Die auf der folgenden Seite gezeigte graphische Übersicht zu der vom Wissenschaftsrat empfohlenen Transformation des [ZOS](#) wurde Ende 1991 von der [GOS](#) zusammengestellt.

ANLAGE 2



### A.3 IGAFa Memorandum (August 1992) zum Neuaufbau der Wissenschaften in Berlin-Adlershof

Beschluss der IGAFa Mitgliederversammlung vom 31.8.1992.\*

#### Vorbemerkungen

Im März 1991 hat das Land-Berlin begonnen, mit massiver finanzieller Beteiligung durch den Bund auf dem Standort der ehemaligen AdW der DDR in Berlin-Adlershof einen Forschungs- und Technologiepark aufzubauen. Die vom Wissenschaftsrat positiv evaluierten ehemaligen AdW-Institute bilden hierfür die Ausgangsbasis in vielfältigen, sachgerechten neuen Gruppierungen. Das vorhandene wissenschaftliche Potenzial und die geografisch günstige Lage des Standorts bieten beste Voraussetzungen für einen erfolgversprechenden Aufbau der wohl größten Konzentration an außeruniversitärer Forschung in den neuen Bundesländern. Die Finanzierungs- und Organisationsformen der neuen Einrichtungen konnten inzwischen weitgehend geklärt werden. Die Anbindung der Institutionen an die drei Berliner Universitäten durch gemeinsame Berufung ist vorgesehen, die erhoffte Ansiedlung des naturwissenschaftlichen Campus der Humboldt-Universität in Adlershof soll den krönenden Abschluss bilden. Ein besonderer Höhepunkt der Entwicklung ist der jüngste Beschluss des BMFT, das neue Großgerät BESSY II in Berlin-Adlershof zu errichten.

Trotz dieser günstigen Voraussetzungen leidet die Entwicklung des Geländes von Anbeginn unter komplexen Organisationsformen und unter schwerfälligen Entscheidungsstrukturen mit oft unüberschaubaren Zuständigkeiten für die Entwicklung der Infrastruktur und für die Zuweisung von Gebäuden und Grundstücken. Die Behinde-

\* Korrigierte Endfassung. Layout und Schreibweise leicht redigiert.

Sprecher der IGAFa: Prof. Dr. I. Hertel (federführend), Max-Born-Institut (MBI) für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie; Prof. Dr. S. Jähnichen, Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung (GMD); Prof. Dr. B. Lücke, Zentrum für heterogene Katalyse (ZHK)

rungen des wissenschaftlichen Aufbaus haben inzwischen ein für die Zukunft des Standorts bedrohliches Maß erreicht, da wegen der überfälligen rechtsverbindlichen Entscheidungen die Aufbauarbeit trotz teilweise auch noch im Haushaltsjahr 1992 verfügbarer Finanzmittel stagniert.

Die Planungen für die mittel- und langfristige Unterbringung der außeruniversitären Forschungseinrichtungen sind entscheidungsreif und bis auf einige Einzelheiten mit der globalen Flächenplanung der EGA verträglich. Sie müssen jetzt umgehend festgeschrieben werden, wenn dem Standort Adlershof als Forschungs- und Technologiezentrum nicht schwerer Schaden zugefügt werden soll. Nur durch vertraglich belastbare Grundlagen kann der kostspielige Leerlauf der Institute beendet und der Weg für die dringend erforderlichen Investitionen zur Sanierung der maroden Gebäudesubstanz freigemacht werden. Die so gesetzten Eckpfeiler in Gestalt stabiler, leistungsfähiger Forschungsinstitute sind die Grundvoraussetzungen für die Gesamtgestaltung eines attraktiven Hightech-Standorts Adlershof.

Gleichzeitig müssen die richtigen Weichen für die Weiterentwicklung des Standortmanagements und für den Aufbau einer Infrastruktur gestellt werden, um auf der einen Seite die Arbeitsfähigkeit der Institute sicherzustellen, aber auch um die Attraktivität des Geländes als Hightech-Standort zu erhöhen und das bislang wenig einladende Gesamterscheinungsbild drastisch zu verbessern.

### Die IGAFa

Daher haben sich die von der Stagnation zentral betroffenen außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu einer *Interessen-Gemeinschaft außeruniversitärer Forschungseinrichtungen in Adlershof (IGAFa)* zusammengeschlossen, der zur Zeit die nachfolgend aufgeführten Forschungseinrichtungen mit Standort Berlin-Adlershof angehören:

Die gemeinschaftsfinanzierten Blaue-Liste-Institute  
des Forschungsverbunds Berlin e. V.

- Ferdinand-Braun-Institut für Höchstfrequenztechnik Berlin (FBH),
- Institut für Kristallzüchtung (IKZ),
- Max-Born-Institut (MBI) für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie, sowie die
- Außenstelle Adlershof des Instituts für Spektrochemie und angewandte Spektroskopie e. V. (ISAS), Dortmund.

Die Chemischen Zentren der KAI e. V.

- Zentrum für Selektive Organische Synthese (ZSOS),
- Zentrum für Heterogene Katalyse (ZHK),
- Zentrum für Anorganische Polymere (ZAP),
- Zentrum für Makromolekulare Chemie (ZMC).

Die Berliner Elektronen-Speicherring Gesellschaft für Synchrotronstrahlung mbH mit

- BESSY II,

Die Zweigstellen der Großforschungseinrichtungen

- Deutsche Forschungsanstalt für Luft und Raumfahrt (DLR), Forschungszentrum Adlershof,
- Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung (GMD), Institute FIRST und FOKUS.
- Hahn- Meitner Institut (HMI), Außenstelle Adlershof.

Und schließlich das

- Max-Planck-Institut für Kolloid- und Grenzflächenforschung.

Die IGAFa betrachtet sich darüber hinaus als offen für weitere öffentlich finanzierte, stabile außeruniversitäre Forschungseinrichtungen auf dem Gelände.

Diese Forschungseinrichtungen repräsentieren mit weit über 1000 gesicherten Arbeitsplätzen ein in dieser Art von abgestimmter Komplexität wohl einzigartiges Forschungspotenzial in den neuen Bundesländern. Sie stellen aufgrund ihrer ausfinanzierten Haushalte gleichzeitig eine erhebliche Wirtschaftskraft dar, welche eine solide Basis für die erfolgreiche Entwicklung des Standorts Adlershof zu einem international konkurrenzfähigen Forschungs- und Technologiepark darstellt.

## Zielsetzung

Die Forschungseinrichtungen der **IGAFa** verstehen sich deshalb als potenzielle Meilensteine und Speerspitze auf dem Weg zu einem erfolversprechenden Gesamtaufbau des Forschungs- und Technologiestandortes Berlin-Adlershof. Sie verweisen auf die vom Land Berlin gegenüber dem Bund in aller Form eingegangene Verpflichtung zu einer vorrangigen und unentgeltlichen Unterbringung der (z. T. gemeinschaftsfinanzierten) Einrichtungen auf dem Gelände als Grundvoraussetzung für den Aufbau der Institute. Erfolg und Potenz dieser Forschungsinstitute werden ein wesentliches Kriterium für die Attraktivität des Wissenschafts- und Technologieparks als Wirtschaftsstandort für Hightech-Unternehmen bilden. Gleichzeitig wird die Entwicklung in Adlershof, als dem ehemals größten Standort der **AdW**, Signalwirkung und Ausstrahlungskraft für die gesamte Forschungslandschaft in den neuen Bundesländern haben.

Die genannten Institute stellen sich in diesem Sinne ihrer Mitverantwortung für die Entwicklung des Standortes. Die Interessengemeinschaft beabsichtigt:

- an der Fortschreibung und Realisierung eines integrierten Standortkonzepts für Adlershof entschlossen mitzuarbeiten,
- die Erfordernisse der wissenschaftlichen Einrichtungen bezüglich der Gliederung, Aufteilung, Ausgestaltung und Infrastruktur des Standortes gegenüber den politischen Entscheidungsträgern, den zuständigen Berliner Senatsverwaltungen und den von ihnen beauftragten Gremien und nachgeordneten Stellen zu vertreten,
- als Nutzerausschuss gemeinsam mit dem Standortmanagement (**EGA/GSG**) die verschiedenen Interessen des Wissenschaftsbereiches sachgerecht zu koordinieren und umzusetzen.

## Handlungsbedarf

Wir appellieren an die primär zuständigen Senatoren für Wissenschaft und Forschung und für Wirtschaft und Technologie und ihre jeweiligen Verwaltungen, nach über einem Jahr der lähmenden Unentschlossenheit und Erprobung untauglicher Organisationsmechanismen, nunmehr zügig pragmatische, aber gleichzeitig langfristig tragfähige und belastbare Konzepte für die Gestaltung von Adlershof durchzusetzen, welche die unverzichtbare Planungssicherheit für die Institute realisieren und den Weg für die dringend (schon allein aus Sicherheitsgründen) notwendigen Investitionen freimachen. Wir schlagen hierzu folgende Vorgehensweisen und Ansätze vor:

1. Die beiden Senatoren vereinbaren, dass baldmöglichst Festlegungen über die dauerhafte Unterbringung der außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Adlershof noch vor der Erstellung eines endgültigen Gesamtkonzepts verbindlich zu treffen sind. Die **EGA** wird beauftragt, ein solches Konzept in Absprache mit der **IGAFA** zu erstellen.

Eine weitgehende Entflechtung von Nutzern aus Wissenschaft und Wirtschaft und die Priorität für die Unterbringung der Forschungsinstitute sollte dabei als Zielperspektive vorgegeben werden.

2. Auf der Basis der Claims der Forschungseinrichtungen (in Anlage 1 zu diesem Memorandum nochmals zusammenfassend dokumentiert) erstellt die **EGA** umgehend – spätestens bis Ende September 1992 – ein solches Teilnutzungskonzept für das Gelände, in welchem über die Globalausweisung von Flächen für Wissenschaft und Wirtschaft hinaus, für alle Forschungseinrichtungen der **IGAFA**, die langfristige Zuordnung von Gebäuden und Arealen für die Entwicklung der Institute einschließlich Reserveflächen geregelt wird. Soweit dieses zwischen **EGA** und Nutzern unkontrovers ist (und das scheint nach unserem gegenwärtigen Kenntnisstand weitestgehend der Fall zu sein), können diese Geländeflächen bzw. Gebäudeteile sofort von den jeweiligen Nutzern beplant werden. Soweit in Einzelfäl-



len noch Dissens besteht, entscheidet der Vergabeausschuss nach Anhörung der betroffenen Einrichtungen verbindlich unter Berücksichtigung des Primats der Wissenschaft.

3. Auf der Basis so gesicherter Randbedingungen erteilt die **GSG** (als derzeit formell zuständige Betreiberin des Geländes) spätestens Anfang Oktober langfristige Nutzungsgenehmigungen an die Institute. Dabei werden Umfang und Grenzen der Zuständigkeiten von **GSG** und Nutzer bedarfsgerecht und individuell geregelt. Die **GSG** muss hierfür ein gestaffeltes Service- und Infrastruktur-Paket auf der Basis nachvollziehbarer Kostenrechnung und verbindlicher Durchführungsmodalitäten anbieten, welches es den einzelnen Nutzern erlaubt, ihren Bedürfnissen optimal angepasste, sachgerechte Lösung auszuwählen.

Der Spielraum bei der Ausgestaltung der Nutzungsverträge muss im Extremfall die vollständige Übergabe eines Areals zur eigenen Bebauung, Sanierung und Pflege durch ein Institut mit einem Minimalservice (Strom, Gas, Wasser, Heizung, Straßenpflege und Geländebeleuchtung) ermöglichen. Andererseits sollte bei Bedarf eine Infrastruktur an verschiedenen Diensten wie Gestaltung und/oder Pflege der Außenanlagen, Telefonzentrale, Postverteilerdienst, Fahrstuhlwartung, Wach- und Schließdienst usw. zur Auswahl angeboten werden. Im anderen Extremfall könnte man bis hin zur vollständigen Bereitstellung von funktionstüchtigen und sicherheitstechnisch einwandfreien Gebäuden durch die **GSG** zu Kostenmieten gehen. Letzteres wird allerdings in der Regel wohl nur für büroartig genutzte Gebäude sinnvoll sein und erfordert bei gemeinschaftsfinanzierten Instituten die Rückerstattung der Mieten durch das Land Berlin.

4. Die Nutzungsverträge müssen den einzelnen Institutsleitungen eindeutig das Hausrecht für definierte Gebäudeteile bis hin zu ganzen Grundstücken übertragen. Dies allein bietet Gewähr für eine sicherheitsrechtlich verantwortbare und sachlich vertretbare Nutzung des Geländes. Nur auf dieser Basis können die Institute in ihrem Bereich auch die wünschenswerte organisatorische und räumliche Anbindung der zahlreichen **WIP** Grup-

pen und **ABM**-Beschäftigten ermöglichen. Dabei muss die Entscheidung über den Ort der Unterbringung nach sachlichen Gesichtspunkten von der jeweiligen Institutsleitung getroffen werden. **ABM** Gruppen sollten nach Möglichkeit in das Arbeitsprogramm der Institute eingebracht werden, **WIP** Gruppen sollten zum gegenwärtigen Zeitpunkt in der Lage sein, eine klare Perspektive für ihre spätere Universitätsanbindung zu entwickeln. Auch zeitlich befristete Zwischenlösungen für die Unterbringung von Wirtschaftseinrichtungen in den Gebäuden der Forschungseinrichtungen lassen sich nur auf dieser Basis sinnvoll realisieren.

5. Die getroffenen Vorabentscheidungen dienen bei der weiteren Gesamtplanung für Adlershof als Eckdaten und ermöglichen die notwendige Atempause für einen städtebaulichen Wettbewerb. An der dafür erforderlichen Ausformulierung der Bedürfnisse der Wissenschaft und an der Fortschreibung des Gesamtkonzepts für den Standort wird die **IGAFa** beteiligt.

Die Verlegung des naturwissenschaftlichen Campus der Humboldt-Universität an den Standort Adlershof ist der **IGAFa** ein wesentliches Anliegen. Dies darf aber die oben erläuterten Entscheidungs- und Handlungsschritte nicht aufhalten. Die stabilen Institute sind bereit, in der Lage und daran interessiert, nach Kräften Hilfestellung beim Aufbau der naturwissenschaftlichen Fachbereiche in Adlershof zu leisten. Dieser Aufbau wird als krönender Abschluss für die Gesamtentwicklung der Wissenschaftslandschaft am Standort gesehen.

Auch für den Aufbau des Wirtschaftsbereiches könnten die Institute wertvolle Hilfe leisten, sei es bei der Akquisition von potenten, standortrelevanten Industrieunternehmen, sei es als attraktive Kooperationspartner für grundlagennahe Forschungsinteressen von Hightech-Unternehmen, sei es als Auftraggeber oder Ideenlieferant für Hersteller von wissenschaftlichen Geräten. Sofern schon in der Anlaufphase potente Wirtschaftsinteressenten für den Standort gewonnen werden können, so müssen auch hier Vorabfestlegungen analog dem für die Forschungsinstitute skizzierten Verfahren erfolgen.

6. Die **IGAFa** fungiert in Zukunft als Nutzerausschuss und Clearingstelle, welcher die Interessen der Wissenschaft koordiniert und sie auch gegenüber **EGA** und **GSG** vertritt. **EGA** und **GSG** prüfen zusammen mit der **IGAFa** den gemeinsamen Bedarf an Infrastruktur insbesondere in Hinblick auf Konferenz- und Tagungsräume, Hörsäle, Gästehäuser, Medien- und Kommunikationszentrum, Restaurationsbetriebe usw.

### Zusammenfassung des geforderten Handlungsablaufs

1. Vereinbarung der Senatoren **SENWISSFORSCH** und **SENWITECH** über langfristige Vorabfestlegungen.
2. **EGA** erstellt zusammen mit **IGAFa** verbindliches Teilnutzungskonzept.
3. **GSG** erarbeitet Nutzungsverträge und bietet gestaffeltes Service-Paket auf Kostenbasis an.
4. Hausrecht für Institutsleitung ermöglicht sachgerechte Übergangsregelungen sowie die Anbindung von **WIP** und **ABM** Gruppen.
5. **IGAFa** wird an Fortschreibung des Gesamtplans beteiligt. Humboldt Naturwissenschaften als krönender Abschluss der Standortentwicklung im Bereich Wissenschaft. Die **IGAFa** bietet Hilfestellung für Aufbau an.
6. **IGAFa** fungiert als Nutzerausschuss in Verbindung mit **EGA/GSG**.

---

Berlin-Adlershof, 19.8.1992 – Das Redaktionskomitee der **IGAFa**: Behr (**GMD**), Dörhage (**BESSY II**), Hertel (**MBI**), Lücke (**ZHK**).

## A.4 Problemliste Adlershof, Dezember 1992

ZUSAMMENFASSUNG DER PROBLEME, die es zu lösen galt  
19.12.1992 IGAFa an SENWISSFORSCH (LtdSenRat STOEHR)  
Eine To-do-Liste für mehrere damals vor uns liegende Aufbaujahre:

1. Um Fragen wie die Infrastruktur aber auch das Flächenmanagement u. v. a. m. dauerhaft und einvernehmlich beraten und fortschreiben zu können, muss bei der Neugestaltung eines wie auch immer gearteten Standortmanagements in verbindlicher Weise die Mitwirkung der IGAFa (und komplementär dazu auch der HU Berlin) bei den grundlegenden Planungen und Management-Entscheidungen verankert werden.  
Es kann doch nicht angehen, dass an einem so komplexen Standort für Wirtschaft und Wissenschaft zwar Administratoren und Manager miteinander verhandeln, dass aber das Know-how der primär betroffenen Wissenschaftler nur ... über persönliche Kontakte ... einfließt.
2. Interessanterweise scheinen jetzt mehr und mehr Institute von der Idee Abschied zu nehmen, dass der Standortmanager (heiße er nun EGA oder GSG) das geeignete Organ für die Realisierung ihres Sanierungs- und Baubedarfs sein könnte, und erwägen dies in eigener Regie zu betreiben ... Man sollte ihnen baldigst kompetente Planungshilfe dafür an die Hand geben.
3. Schnellstmöglich muss jetzt vor allem die Standortfrage für jedes einzelne Institut verbindlich geregelt werden (Abschluss eines Überlassungsvertrages). Die IGAFa muss optimal über das derzeit in Arbeit befindliche städtebauliche Gutachten (MACHLEIDT) informiert werden und in die derzeit laufenden Planungen über die Institutspositionierung (OBIS) und Baumassenverteilung eingeschaltet werden ... Manche Institutsunterkünfte, in die jetzt die Institute investieren, gibt es nach den Abrissplänen der EGA/GSG in Zukunft gar nicht mehr, durch andere gehen sogar geplante Straßen hindurch ...
4. Die von Ihnen übersandte Zusammenstellung über wünschenswerte Dienstleistungen haben wir neu geordnet und ergänzt

[es folgen Details, und als Anlage eine Tabelle].

**Zusammenfassend** muss aber festgestellt werden, dass eine endgültige Entscheidung, über die Inanspruchnahme von Dienstleistungen erst bei Vorliegen eines entsprechenden Angebots getroffen werden kann ...

5. Ganz wesentlich ist die Versorgung mit Bibliotheken. [Es folgt eine Liste der Bibliotheken, s. auch Abschn. 5.4: zwei größere, drei kleinere (insg. 25 Mitarb.), ca. 170 000 Monografien, 550 Zeitschriftensammlungen, z. T. weit ins 20ste Jhd. zurück]
6. Hörsäle, Gästehäuser  
Diese Infrastrukturmaßnahmen sind von übergeordneter Natur und müssen zentral organisiert werden ... Die EGA wird gebeten, hierzu Vorschläge zu machen.  
Zu den Gästehäusern haben wir jetzt im HEP-Programm von den insgesamt 133 Mio. DM für 1993-1997 eine Summe von 25 Mio. DM für Adlershof beantragt ...
7. Verkehrsanbindung  
Dies gehört natürlich zur Infrastruktur. Wir möchten [Sie] sehr eindringlich bitten, sich für eine baldige Verbesserung der Verkehrssituation in Adlershof einzusetzen:
  - a) Öffentliche Verkehrsmittel: Dringend gebraucht wird eine Buslinie zwischen Rudow und S-Bahn Adlershof
  - b) dto. Ausbau des S-Bahnhofs Adlershof, der einem High-tech Zentrum in seiner jetzigen Form wirklich nicht ansteht.
  - c) ... die Unterführung an der Einmündung Rudower Chaussee ins Adlergestell muss baldmöglichst verbreitert und verkehrstechnisch sinnvoll gestaltet werden
  - d) die Rudower Chaussee muss ... in einen modernen Ansprüchen genügenden Zustand versetzt werden.
8. Humboldt-Universität  
Wir bemühen uns um möglichst frühzeitige Kontakte zur Humboldt-Universität und wollen ... über Möglichkeiten sprechen, wie sich schon kurzfristig einzelne Arbeitsgruppen der HU in Adlershof ansiedeln lassen ... es gibt bei der EGA auch schon einige Ideen, wie dies zu realisieren sein könnte.

## A.5 Entwicklungsgebiet Johannisthal/Adlershof

Abb. A.1 auf der nächsten Seite zeigt die Nutzungsstruktur nach Plänen des Büros PAS Jourdan/Müller, vorgestellt beim Abschlusskolloquium des kooperativen städtebaulichen Gutachterverfahrens am 29. September 1993. – Gegenüber dem damaligen Istzustand war für das MBI und die HU Berlin die bedeutendste Änderung die klare Linie der heutigen Max-Born-Straße zwischen den hellblauen (F & E WISTA) und den lila (HU)-Arealen nördlich der Rudower Chaussee bis hin zum Parkrand – sie ermöglichte später auch eine günstige Führung der Straßenbahn (s. Abschn. 4.4).

Das hier in etwa L-Form vorgeschlagene Areal für die Universitätsbauten (lila) wurde in dieser Form nicht einmal näherungsweise für die HU-Gebäude genutzt. Selbst im September 1997 (Abb. A.2 auf Seite 648) war die Planung für die Lage der Uni-Bauten noch völlig anders als später realisiert (Abb. A.3 auf Seite 649).

Auch die anvisierte Wohnbebauung (rot) wurde im nördlichen EGA/WISTA-Areal deutlich anders als vorgeschlagen realisiert. Das Wohngebiet im Südosten wurde gänzlich in Wirtschaftsfläche umgewidmet und teilweise Anfang der 2000er-Jahre wenig profilkonform vergeben. – Das passierte, als die Berliner Finanzlage problematisch wurde und die WISTA MG auf Einnahmen durch Grundstücksverkäufe angewiesen war. Auch die öffentliche Förderung des Wohnungsbaus wurde damals praktisch eingestellt – die Notwendigkeit des Wohnungsbaus in einer wachsenden Großstadt wurde von der Politik erst Ende der 2010er Jahre wieder entdeckt.

Zur Veranschaulichung der Größe des gesamten Entwicklungsgebietes zeigte ich Besuchern damals gerne eine Folie mit dem Lageplan dieses Geländes (Abb. A.1 auf der nächsten Seite) über welchen ich maßstabsgetreu den Stadtplan von Freiburg legte: Die Innenstadt zwischen deren beiden Toren passte bis hin zum naturwissenschaftlichen Institutsviertel gerade auf die damals  $4,2 \text{ km}^2$  des Adlershofer Gesamtgeländes. Einmal fand sogar eine Besuchergruppe der Stadtverwaltung Freiburg/Br. den Weg zu uns nach Adlershof – und zeigte sich beeindruckt.

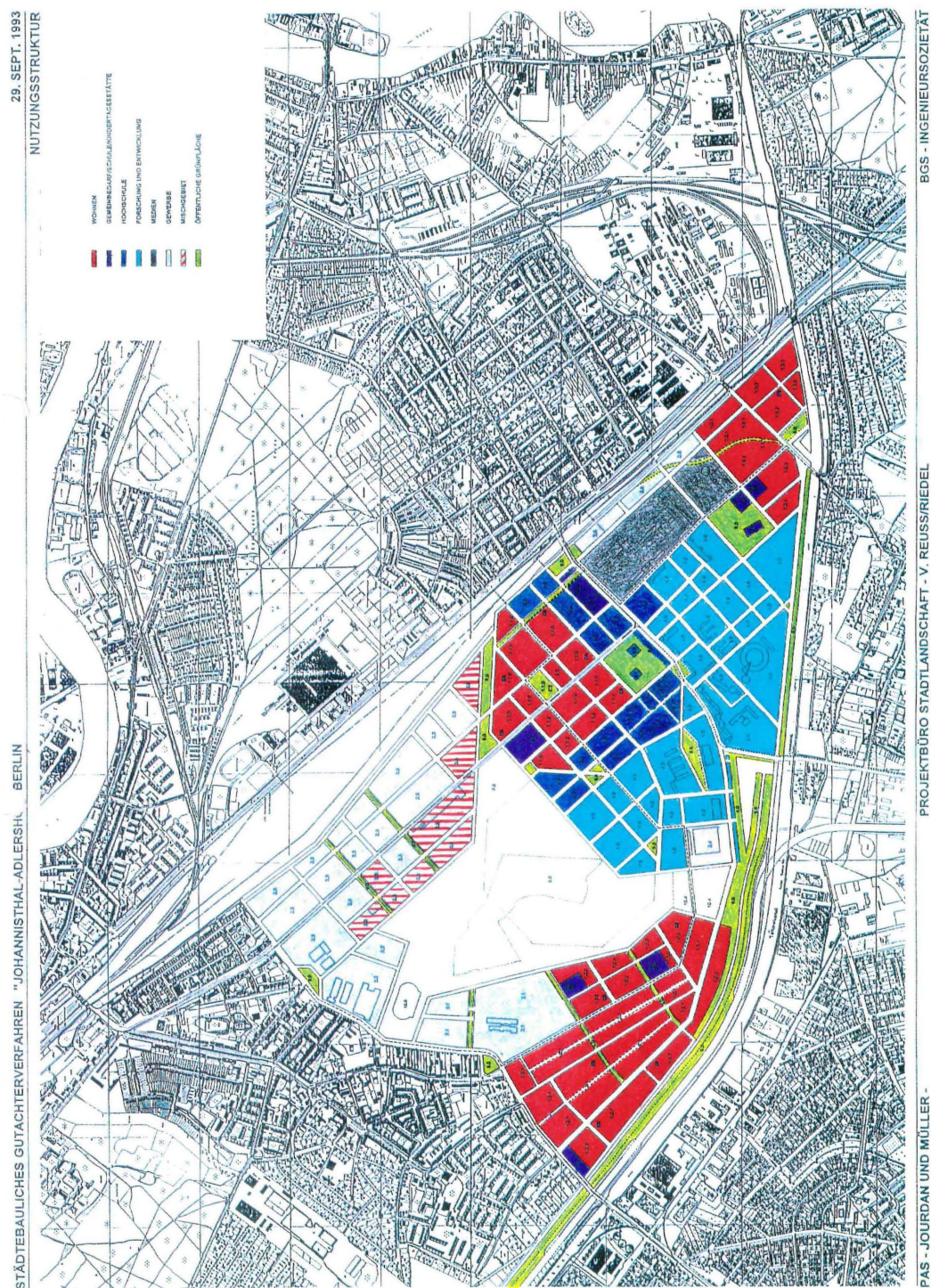


Abbildung A.1: Nutzungsstruktur für das Entwicklungsgebiet Johannisthal/Adlershof – Ergebnis des städtebaulichen Wettbewerbs im September 1993; HU-Gebäude: dunkelblau, außeruniversitäre Forschung und Wirtschaft: hellblau, Wohnbebauung: rot – abgebildet mit freundlicher Genehmigung von PAS Jourdan und Müller (vermittelt durch [SENBAUWOHN](#))

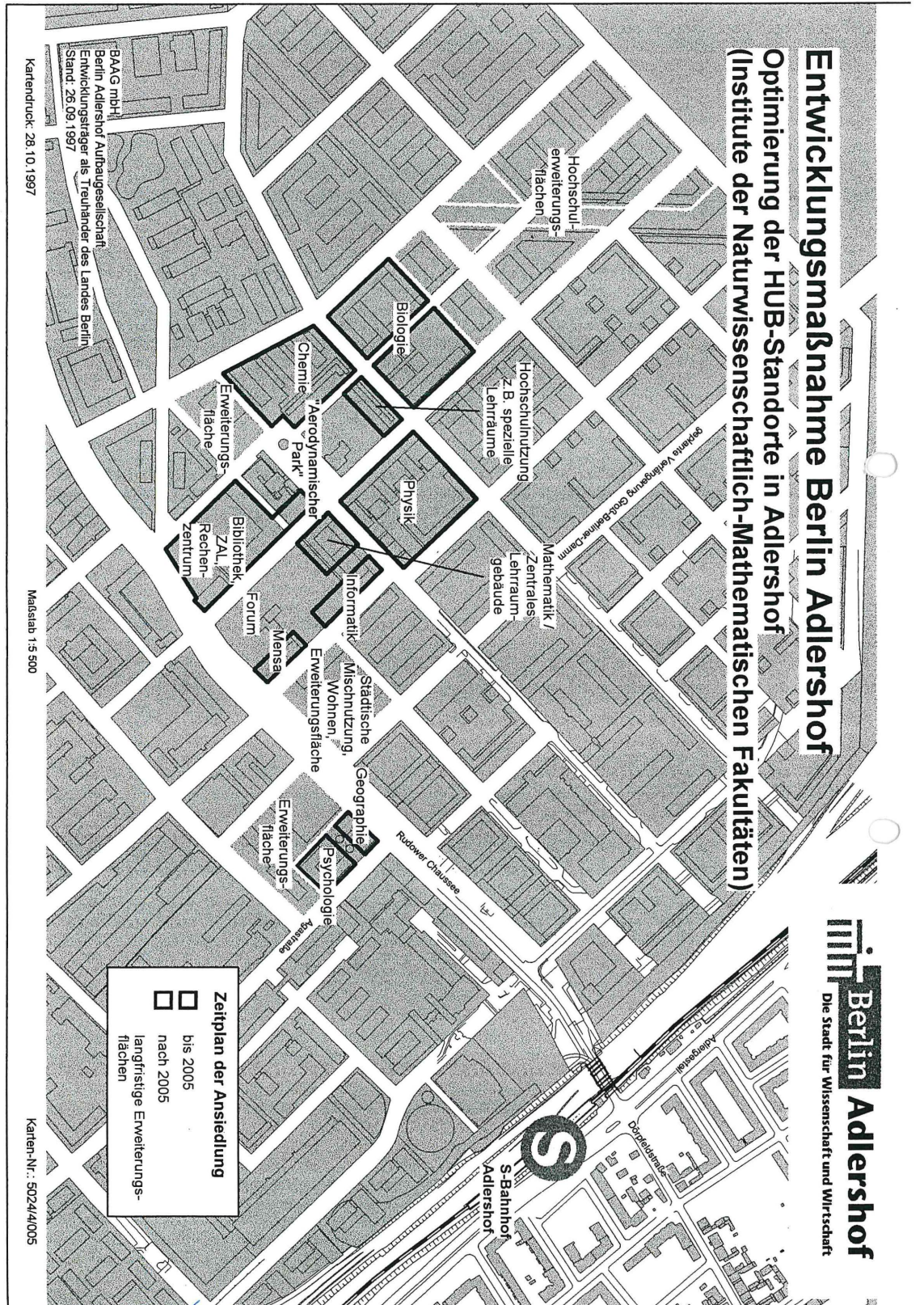


Abbildung A.2: Planung für die Ansiedlung der Nat.-Math. Fakultäten der HU, Stand 1997 – abgebildet mit freundlicher Genehmigung der WISTA MG



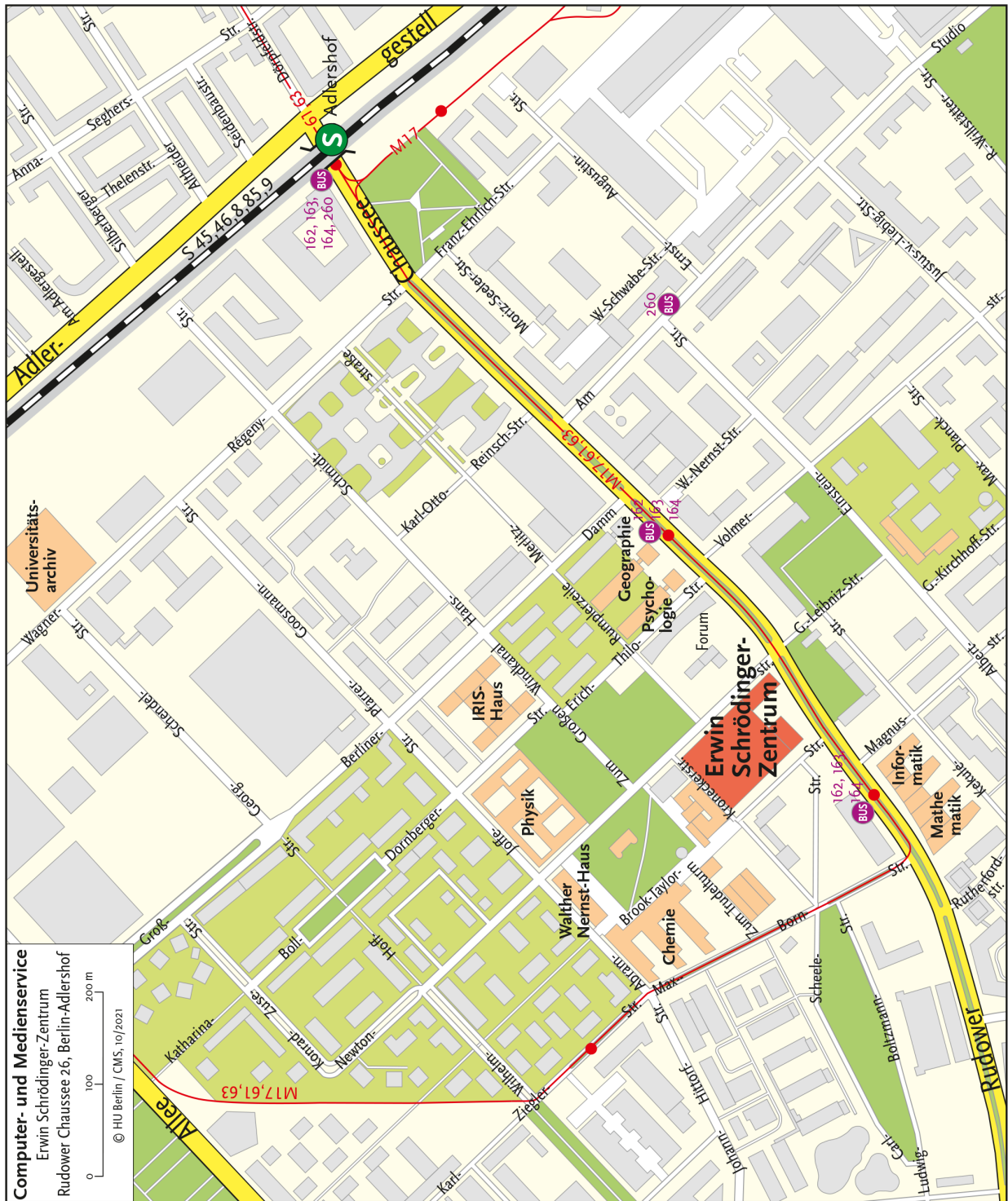


Abbildung A.3: Lageplan der Adlershofer Mat.-Nat. Institute, Stand 2021  
 Quelle: Computer und Medienservice (CMS) der Humboldt-Universität zu Berlin;  
 abgebildet mit freundlicher Genehmigung des CMS der HU

## A.6 Protokolle aus dem MBI

Zur Illustration der unzähligen, mit dem Aufbau eines Instituts wie dem unseren verbundenen organisatorischen Vorgänge, seien beispielhaft drei (leicht gekürzte) Protokolle zu Gremiensitzungen aus der Zeit zwischen November 1992 und Mai 1993 hier dokumentiert.

### Erste Institutskonferenz des MBI, 23.11.1992, 14h-19 Uhr

TOP 1 Prof. Hertel erläutert die Funktion der Institutskonferenz

TOP 2 *Haushaltsplanung* für 1994: ...

Doktorandenetat wird aufgestockt (800 TDM), die Besetzung mit 2/3 BAT IIa ist in Ausnahmefällen möglich.

*Bestellwesen* wird geändert: Bestellung und Rechnung bei Beträgen bis 5000 DM direkt vom Institut aus, darüber hinaus über **FVB** ...

TOP 3 *Baumaßnahmen*: kleine Baumaßnahme in Gebäude 19.28/29 im Frühjahr ,93 ( ... Arbeitsgruppe Hertel) – weitere Planung:

- Abschluss der Planungsphase/Baubewilligung in ,93
- Sanierung Geb. 19.11
- Neubau Werkstattgebäude, Chemielager/Technikzentrale (Nutzung gemeinsam mit IKZ)
- Sanierung Geb. 19.8
- Sanierung Gebäude 19.12, Umzug Abteilung B1
- Sanierung Gebäude 19.28/29
- Neubau\* Seminargebäude, Gästewohnungen, Sozialräume, Cafeteria

Dr. Kändler verteilt Liste zur geplanten Raumnutzung, Bitte um Rückmeldung der Abteilungsleiter bis 15.12.1992

*Möbellieferung* ab 51. KW, Dr. Kändler erläutert ...

*Sicherheitsaspekte*: Keine eigenmächtigen Änderungen der haustechnischen Anlagen (Wasserversorgung, Schalttafeln). Protokolle der Begehungen mit der Sicherheitsingenieurin gehen an Abt. Leiter.

TOP 4 *Stellenplan und Eingruppierungen*

---

\* das blieb leider ein schöner Wunsch

- es kann nur nach Stellenplan eingestellt werden
- Arbeitsverteilung muss so gestaltet werden, dass einigen Mitarbeitern auch Grundtätigkeiten übertragen werden
- Stellenplan muss finanzierbar sein
- Mitarbeiter und Betriebsrat weisen auf zu niedrige Einstufung nach BAT Fallgruppen hin
- Leitlinien zur Eingruppierung werden erörtert
- Institutsleitung will sich für Umwandlung der beiden BAT IIa/T-Stellen in BATIIa-Stellen einsetzen

#### TOP 5 *Interne Organisation*

- Dr. Kändler unterstreicht die Notwendigkeit zur Erarbeitung eines Organisationshandbuches des MBI ...
- Postverteilung nach Tischvorlage wird erläutert ...
- ... Empfindlichkeiten bezüglich zentraler Postdurchsicht ...

#### TOP 6 *Sonstiges*

- Anschlagbretter im MBI, Einigung auf Art und Menge, Einzelheiten noch zu klären
- MBI-Logo: Prof. Hertel stellt ein Logo vor, FVB kümmert sich um das Design von Visitenkarten und Briefpapier.
- Erweiterung des Programms von Gastvorträgen
- Prof. BRUNNER verabschiedet sich als Direktor des MBI

### **Zweite Institutskonferenz des MBI, 25.1.1993**

TOP 1 Grundsätzliches zum Miteinander im Institut

TOP 2 Forschungsbericht 1992

TOP 3 Information zum Baugeschehen:

- Bestandsanalyse: Kändler
- Umbau Geb. 19.28/29 (Einzug AG Hertel im April 93)
- Arbeiten Geb. 19.8 (ELSÄSSER)
- Raumverteilung, Fremdnutzer
- Chemikalienlagerung, Entsorgung von Altlasten

TOP 4 Information zum Haushalt

- Abschluss 1992
- Planung laufendes Jahr 1993
- Planung Wirtschaftsplan 1994

TOP 5 Geschäftsverkehr des MBI

- Unterschriftenregelung Kostenstellen, Schriftverkehr
- Postverteilung (noch einmal!)

TOP 6 Sonstiges: Eingruppierungen, Arbeitsplatzbeschreibungen

### Erste Sitzung des Direktoriums des MBI, Mai 1993

Teilnehmer: Dr. ELSÄSSER, Prof. Hertel (GFD), Prof. SANDNER  
Protokoll Dr. Kändler (TAL)

- TOP 1 *Geschäftsverteilungsplan*: Dr. Kändler wird für die nächste Sitzung die wichtigsten Vorgänge im Institut zur Vorbereitung eines Beschlusses schematisch darstellen (u. a. Geschäftsgang bei Beschaffungsvorgängen, Urlaubsanträgen, Reiseanträgen usw.).
- TOP 2 *Vertretungsregelung* für Geschäftsführenden Direktor (GFD) Beschluss: Bei Abwesenheit wird der GfD von dem jeweils an Lebensalter ältesten Direktor vertreten.
- TOP 3 *Telefonzentrale*: Nach Information von Teleport ist eine Amtsvermittlung durch das MBI selbst nicht möglich. Verbleib: Zunächst die Amtsvermittlung durch Teleport Zentrale nutzen
- TOP 4 *Software*: Das Direktorium hält fest, dass im MBI nur lizenzierte Software benutzt werden darf. Bei Bedarf müssen erweiterte Lizenzen erworben werden.
- TOP 5 *HU-BAU*: Zur Begleitung der Bauplanung werden die wissenschaftlichen Bereiche sog. Baubeauftragte benennen.
- TOP 6 *Englische Bezeichnung* des MBI: Diskussion, kein Beschluss. Festgehalten wurde, dass auf Veröffentlichungen die deutsche Bezeichnung (Prinzip des Eigennamens) verwendet werden soll . . .
- TOP 7 *Berufung von Abteilungsleitern*: Prof. Hertel weist darauf hin, dass die endgültige Bestellung der Leiter für mehrere Abteilungen noch offen ist. Externe Gutachten sind einzuholen.

## A.7 Eröffnung des MBI am 22.10.1993

Das Max-Born-Institut für Nichtlineare Optik und Kurzzeitspektroskopie im Forschungsverbund Berlin e. V. (MBI) nahm seine Arbeit am 1. Januar 1992 auf – zu diesem Zeitpunkt noch INOK genannt.

Die offizielle Feier zur Eröffnung wurde aber erst am 22.10.1993 zelebriert, nachdem alle drei Direktoren ihr Amt angetreten hatten und der wissenschaftliche Beirat sich formiert hatte.

### Programm des Festaktes (11 Uhr bis 13:30 Uhr)

Prof. Dr. Manfred ERHARDT, Senator für Wissenschaft und

· Forschung des Landes Berlin: *Grußwort*

Ministerialrat Dr. Hartwig Bechte, für den Bundesminister

· für Forschung und Technologie, Dr. Paul Krüger : *Grußwort*

Sebastian Born: *Memories of my grandfather*

Prof. Dr. Ingolf Hertel, geschfd. Direktor des MBI

· *Perspektiven für das MBI und den Standort Adlershof*

### Festvortrag

Prof. Dr. John POLANYI, University of Toronto: *Celebrating Science*

Musikalische Umrahmung: Streichquartett G-dur, KV 387 von Wolfgang Amadeus Mozart – Interpreten: Ivonne Hertel (1.VI), Christian Zeppezauer (2.VI), Manfred Glass (VIa), André Saad (VIc)

Die Abbildung [A.4 auf der nächsten Seite](#) illustriert die Szene und Stimmung von damals sehr gut, veröffentlicht mit freundlicher Genehmigung des Fotografen Kai Bienert (mutesouvenir Berlin).

Danach sind die wichtigsten *Lebensdaten von Max Born* zusammen-

gestellt, und schließlich folgt der brillante Festvortrag von John POLANYI (Nobelpreis Chemie 1986) zu den Rahmenbedingungen und zur Bedeutung von Grundlagenforschung – der Vortrag ist auch heute noch unverändert aktuell.



Abbildung A.4

Abbildung A.4: Offizielle Eröffnung des MBI am 22.10.1993.  
1. Reihe v. l. n. r.: Sebastian Born, Welling, Polanyi, Sen. Erhardt (stehend), Sts. Thies  
2. Reihe: Frau Sandner, ... Matthias, Kroto, Huber, Walther.

Foto abgedruckt mit freundlicher Genehmigung des Fotografen Kai Bienert.



Abbildung A.5: Max Born  
(Foto nach Wikipedia – Gemeinfrei)

## Lebensdaten von Max Born

11.12.1882	in Breslau geboren
1888-1901	Schule, Gymnasium in Breslau
1901	Studienbeginn in Breslau, u. a. Mathematik bei Rosanes und F. Lenden
1902	Heidelberg, Beginn der Freundschaft mit James Franck
1903-1904	Breslau – Zürich – Berlin
1904	Göttingen: Privatassistent bei David Hilbert; Vorlesungen bei Hermann Minkowski (spezielle Relativitätstheorie) und bei Waldemar Voigt (Kristallphysik und Optik); Seminar bei Felix Klein und Carl Runge (Elastizitätstheorie)
1906	Doktorprüfung (magna cum laude) bei Hilbert, Runge, Voigt, Schwarzschild

- 1906 Aufenthalt in Cambridge, Vorlesungen bei J. Larmor und J. J. Thomson
- 1908 Göttingen – Mitarbeiter bei Minkowski
- 1909 Habilitation über das relativistische Elektron; erste Begegnung mit Einstein
- 1912-1913 Arbeiten zur Gitterdynamik (mit Th. von Karman)
- 1913 Heirat mit Hedwig Ehrenberg in Berlin-Grünau
- 1914 Ruf an die Universität Berlin zur Entlastung von Max Planck im Unterricht als Extraordinarius für theoretische Physik (u. a. kinetische Theorie fester Körper)
- 1918 Frankfurt: Max von Laue Professur, erstes eigenes Institut zwei Assistenten (u. a. Otto Stern)
- 1922 Ruf nach Göttingen. Gleichzeitig erhält James Franck den Lehrstuhl für Experimentalphysik
- 1922 Erste Göttinger „Bohr-Festspiele“. Wolfgang Pauli und Werner Heisenberg Assistenten bei Max Born
- 1925 Formulierung der „neuen“ Quantenmechanik durch Werner Heisenberg; wahrscheinlichkeitstheoretische Ausdeutung des quantenmechanischen Stoßvorganges durch Max Born; Arbeiten zu Anwendungen und Erweiterungen der Quantenmechanik
- 1933 Emigration nach Großbritannien
- 1934-1935 Arbeit am Cavendish-Laboratorium in Cambridge; Vorlesung über nichtlineare Elektrodynamik
- 1936-1954 Tait-Lehrstuhl in Edinburgh als Nachfolger von Charles Galton Darwin
- 1954 Nobelpreis für Physik (statistische Deutung der Quantenmechanik)
- 1954 Rückkehr nach Deutschland (Bad Pyrmont bei Göttingen)
- 1955 Initiierung der „Mainauer Kundgebung“ (zur Gefahr der Atomwaffen)
- † 5.1.1970 Göttingen



## A.8 CELEBRATING SCIENCE

### Key Note Lecture by John Polanyi (Toronto)

Das herausragende Ereignis der Festveranstaltung zur Eröffnung des **MBI** war ohne Zweifel dieser Vortrag von John Polanyi (Nobelpreisträger Chemie 1986), dessen überzeugende Ausführungen zu den Rahmenbedingungen und zur Bedeutung von Grundlagenforschung auch heute noch unverändert Gültigkeit haben.



Abbildung A.6: John **POLANYI** bei seinem Vortrag am 22. Okt. 1993 in der provisorisch hergerichteten Festhalle des **MBI** (heute Max-Born-Saal, siehe auch Abschn. 3.6). Foto von Kai Bienert (mutesouvenir Berlin), hier veröffentlicht mit freundlicher Genehmigung des Fotografen.

Lecture given at the official opening of the *Max-Born-Institute* (MBI) for Nonlinear Optics and Short Pulse Spectroscopy in Berlin-Adlershof, Oct. 22 1993. Lecture reprinted here with kind permission from John POLANYI (Oct. 30 2017).

---

It is extraordinarily generous of you to invite an English-speaking expatriate (who left here at the age of four) to address you on this happy occasion. What I say will soon be forgotten, but your generosity will be remembered. It is the most precious of commodities.

The lack of it has caused nations at times to turn inward on themselves, neglecting or actively rejecting the rest of the world. And, as we scientists know, the consequence of that is to destroy the very thing that we wish to preserve; our science, our creative life, ultimately our society.

This Institute exists, I am aware, only because of the generosity of those from the eastern half of this country who, having been deprived, for the second time in a short span of history, of the right to mingle freely with the rest of the world, find themselves now at a disadvantage as researchers. They are being asked to show patience and far-sightedness which is synonymous with generosity in order that the damage done by decades of deprivation can be rectified. This generous spirit is required not just in the field of science but across the nation, as a new Germany emerges.

It is a sobering thought that what Germany is going through today, the world will be faced with tomorrow. Those who have been deprived of their fundamental rights are not only to be found in the former East Germany. I use the term 'rights' broadly, to include the right to freedom of movement and expression, as well as the right to a minimal share in the world's wealth.

The deprived populate much of the globe, and they look at Eastern Germany, as it is today, with profound envy, wondering who will be their West Germany. The real test of our generosity, yours in Germany as well as ours in Canada, has therefore only just begun. If we fail that larger test it will not only be a moral tragedy, but will, I fear, be the

signal for war . . . For something that we in the developed world have distributed in abundance is armaments.

I do not mean to spoil this party by sounding a note of gloom. I am, as you will discover, an optimist. The symbolism of the destruction of the Berlin Wall, not many metres from here, which so inspired and moved the world four years ago, is still the symbol of our times. The raising of absurd and indefensible walls crisscrossing Yugoslavia, Czechoslovakia, perhaps soon Canada, and increasingly the Soviet Union (to give only a few examples) represents a reversion to outdated thinking. In the world that modern science has created, there is no wall behind which one can hide from hostile weapons, from economic interdependence, or from the anger of the world's poor.

I suppose that there are cynics today who say the wall separating East and West Germany came down for the same reason that other walls are now going up, namely a resurgence of that dangerous force called ethnicity. But the cynics who say that are overlooking a major tide in history; the widespread disgust with walls, and revulsion against treating human beings as cattle to be penned in. Instead there is a strengthened resolve to respect each person and to insist on democratic institutions which empower the individual.

For, along with the wall we should remember another important symbol of our times, half a world away; the image of a single unarmed young man, who by his presence halted an advancing tank in Tiananmen Square, in June of 1989. That was the same month, as you will recall, that the Wall started to be porous; tens of thousands of East Germans crossed to the West by way of Hungary and Czechoslovakia. The wall had been made irrelevant, and the way was open for this Institute to be born.

It is ,born' with a small b, and happily also Born with a capital B. It is, in fact, Max Born who gives me the licence to speak so freely to you today. For he held to the view that scientists were entitled, and indeed obligated, to participate in public debate. He himself did so, through such means as the Pugwash Conferences, articles, and books, among them a book ,Physics and Politics' ([BORN, 1962](#)) from which I shall have occasion to quote.

Science may appear at first sight to draw its strength from the fact that it is removed from politics. And yet an understanding of how the scientific community is organised and how discoveries are made the sort of understanding that comes from involvement in science carries profoundly important messages for politics. Putting it differently, misunderstandings of science have done appalling damage.

I should like to talk a bit today about the nature of science, and the interactions of science with society. I begin by recalling an incident in Max Born's life. It is about a picture that hung in Born's study for decades. It was taken in Bristol, England in 1927. It includes, as a visitor to Born's study at once recognised, reading left to right, . „What a pity“, Max Born's visitor remarked, examining the group, „that this young man got into the picture“. He pointed to the figure second from the right in the foreground. Max Born was frank enough to exclaim indignantly. „But that's me“ .

The visitor who made this gaffe may not have realised that Max Born occupied a position in the history of science fully on a par with the other people in this photograph. For the making of great discoveries is not accompanied by signs visible to all; a bell does not ring. Born's case is, in one sense, an extreme example. Almost thirty years passed between his work on the statistical interpretation of quantum mechanics and the award of the Nobel Prize. Yet, today, one can think of few discoveries with wider impact.

This delay in recognition was compounded by a different factor. Science is such a strongly interactive discipline that it is hard even for the participants to recall who contributed what. Ideas are tossed to-and fro from person to person, while being refined and improved at each transition.

Thus Born was involved, as an essential contributor, in the historic ‚Drei Männer Papier‘ of [BORN \*et al.\* \(1926\)](#) on matrix mechanics, that carried the names of Born, Heisenberg and Jordan, each a great scientist in their own right. Not only was their work intertwined but the Drei Männer were themselves linked, in what today we would call a network, with a broad group of Männer und Frauen who worked beside one another at institutes such as this, corresponded with one

another, attended scientific meetings together, and accompanied one another on long walks. Close links formed, lasted for a few years and then dissolved in favour of new groupings.

The initiative for this subtle process had to come from the individuals involved, since they alone knew what they lacked and what they had to offer. What we see here is the operation of the free market in ideas.

As with the free market in goods, it is the individual entrepreneur who is the best judge of where the opportunities lie. This is because the working scientist is in closest touch with the growing points of the field. Additionally the scientist can be depended on to make the most careful investment of his time, since it is he or she that will be punished in the event of a bad choice of topic.

For science does have (as it is expressed in the world of business) a 'bottom line'. The bottom line is discovery. If, in the estimation of your peers, you fail to make discoveries, sufficiently cheaply and quickly, you are very likely to go bankrupt, once and for all. You will lose your credibility, and with it your research funding. Each scientist in this high-risk enterprise of research is gambling, therefore, with something of unparalleled worth: his career in science. And in science, as in business, it is the risk taker who is the best decision maker.

One would think that this would be an easy argument to make at a time when we are in revolt against the dead hand of bureaucracy, and are so conscious of the virtues of the free market. But in the context of science it is not an easy argument to make. We are in the grip of economic crisis and, in my country at least, we are told by the government that it is irresponsible merely to make discoveries wherever nature allows. We should instead make them in areas of social and economic need.

This appears to be a reasonable request, but there are problems with it. One is that if you do not make discoveries where nature allows, you usually do not make discoveries. And there is nothing so irrelevant as trivial science. The second problem is that any major new departure in the realm of applied science is made possible by not one but several different improvements in fundamental understanding. And it has

proved impossible to identify this interlocking group of discoveries in advance of their having been made.

One can, nonetheless, insist that it be done. The consequence of requiring people to do the impossible is that they will pretend to do it. They find themselves competing with one another to write the best science fiction. Unfortunately the people who write the best fiction may not be those who do the best science.

I have been asked to make some reference to my own research interests in the course of these remarks. I welcome this, though with a sense of embarrassment. My work is not on the heroic scale of Berlin science; it merely derives from Berlin science.

Over half a century ago my father, Michael Polanyi, was in Berlin studying a faint yellow glow from the reactions of atomic sodium with halides. He was grappling with a question in fundamental science; how does the rate of chemical reaction in gases compare with the rate at which molecules collide. By comparing the rate of diffusion of atomic sodium through a halide with its rate of reaction, he and his co-workers obtained the remarkable result that reaction took place at more than every gas-kinetic collision. From this was born the notion of 'harpooning'; that is to say of charge-transfer reaction at a distance.

What is less well known is that my father consulted at the same time for the lamp company, Osram. He thought that the intense chemiluminescence might lead to a sort of chemical lamp. In one of his papers there is a photograph of a colleague of his using the sodium plus chlorine reaction as a lamp, and reading the latest news of economic chaos in the Germany of 1929.

Well, my father was wrong about the lamp. His work never provided the basis for any sort of useful luminescence. On the other hand, the collision theory of reaction rates, together with the concept of harpooning, has had so many applications, extending from physics to biology, that nobody could count them.

This is a prelude to saying that thirty years later, not entirely by chance, I was studying infrared chemiluminescence along with my first graduate student, Ken Cashion, at the University of Toronto. This infrared

emission was, apart from being invisible, barely detectable. Unlike my father I was not so stupid as to think at first that it could become a practical light source. But like my father I was wrong. Fueled by the very reaction that I was studying, there emerged the most powerful light source in existence, the chemical or vibrational laser. Though you cannot conveniently read a newspaper by it, you can vaporise the newspaper which gives some satisfaction.

Having stressed the follies inherent in attempts to manage science, I should say that I do see a place for the funding of basic research on the grounds of perceived relevance. What I have been stressing is that, given the feeble range of human imagination, this procedure will not bring large returns, since it is not designed to produce surprising outcomes. And it is invariably the surprising outcomes that give one a lead that one can hope to sustain in a highly competitive marketplace. *Drilling for oil in the neighbourhood of existing oil wells is a respectable occupation, but not one that creates new billionaires.\**

I have said more than enough about science policy. I close with some general reflections in regard to the impact of science on society.

The century that is past began with youthful optimism in regard to the benefits that would flow from science and technology. These high hopes have, to a great extent, been realized. Not only have we been wonderfully enriched on our lives by new understanding of the world we live in, but in addition we have benefited abundantly from modern technology.

It is easy, and foolish, to take these benefits for granted, while bewailing the fact that science has given us a new ability to do harm; harm to one another, and harm to the world we inhabit. Those dangers were apparent, in general terms, from the outset. The hazards, it is true, have proven to be greater than we dreamt. But so too have the benefits.

As I hinted at the outset, the most appalling of the negative effects of modern science were the pseudo-scientific movements that it engen-

---

\* Emphasized by IVH

dered. This is not a comment on the dangers of science so much as on the dangers of ignorance of science.

The practitioners of ‚scientific politics‘ divided themselves largely between communists and fascists. Both these utopian movements regarded the state as a machine, constructed according to optimal principles, functioning, as machines do, according to rules that are unchallengeable.

The philosophical underpinning’s for this awful notion lay in a travesty of science. Science was conceived of as an infallible process, akin to revealed religion. The practitioners of this doctrinaire political science, since they were possessed of ultimate truth, felt no compunction in destroying their opponents, as did religious movements in days gone by.

Now, it is true that science does indeed have great authority. And it is also true that scientists are in pursuit of absolute, timeless, truth.

However, there is a world of difference between believing in the existence of absolute truth, and in believing that one can arrive at it. It is at this fateful philosophical cross-roads, as we should by now realise, that mankind chooses between slavery and freedom. For to believe in absolute knowledge as an achievable goal, is to provide a basis for absolute authority.

The reality of science is very different.

Science reveals a great deal, without at any time actually having proven anything, entirely beyond doubt. The power of science, as with any other exercise of human reason, stems instead from its ability to lead us toward the truth. It represents a process, rather than a destination.

By all means let us take science as a model for the structuring of society, but let it be science as it is. Not a body of knowledge, unchanging and unchallengeable, presided over by the high priest of the profession, but a society that, despite having an internal structure, is undergoing constant change.

The scientific community does have structure, it has a priesthood. But it is an elected priesthood. It is recognised to be of paramount



importance that those with authority be subject to challenge.

This society of science is, then, an open one, embodying the warring elements of structure and renewal.

Science, which at the start of this century was taken to be the model for autocratic political systems, properly understood is the opposite: a model for democracy.

A great scientist, Lord Kelvin, was once asked what in his long career he regarded as most representative of his life in science. He thought briefly and then replied with the one word: „Failure“. The process which is science is a stumbling journey out of ignorance into the misty landscape of truth.

Vaclav Havel, alumnus of long years in Czechoslovak jails and a thoughtful observer of the torments of our times, provided the essential text for what I am saying. He warned (in a book published last year: [HAVEL, 1992](#)):

„It is not hard to demonstrate that all the main threats confronting the world today . . . have hidden deep within them a single root cause: the imperceptible transformation of what was originally a humble message into an arrogant one . . . Arrogantly, [man] began to think that as the possessor of reason he could completely understand his own history and could therefore plan a life of happiness for all, and that this even gave him the right . . . to sweep from his path all those who did not agree to his plan“.

My final quotations on this vital topic come from the writings of Max Born. He issued a warning against those who use science to bolster their doctrinaire views. His message was, as you might expect, a subtle one, deeply rooted in his experience of science. He was the leading exponent of the statistical view of quantum theory, and in pondering this proposition he was led to issue a warning. It was a warning against a naive interpretation of Newtonian mechanics as providing a basis for a deterministic view of history the sort of view he had seen

underlying the fanatical belief of the Nazis and of the Communists that history was forever on their side: Gott mit uns.

Speaking of this type of determinism, allegedly rooted in science, [BORN \(1962\)](#) said the following (‘Physics and Politics’, p. 34):

„Determinism presumes that the initial state is given with absolute precision. Given the smallest margin of uncertainty, there will be a point in the development of events from which prediction will become impossible. The concept of absolute precision of physical measurements is obviously absurd, a mental abstraction created by mathematicians . . . “

The closing sentence of Born’s Nobel lecture (1954)\* removes any doubt as to the moral that he wished us to draw from this:

„[For] the belief in a single truth, and in being the possessor thereof, is the root cause of all the evil in the world.“

It is not easy to persuade an audience of scientists that philosophy matters. However, I think that this audience, all of whom recollect the evils perpetrated in this land by two successive autocratic regimes in the name of science, will not need to be persuaded. If science were a vast deterministic machine, there would be no hope for us. But since science is, in truth, a triumph of the imagination of many in a milieu that respects the spark of truth in each, there is every hope. It is within our power, little by little, to shape a decent and compassionate future. All the indications are that the Max-Born-Institute will take its place in that civilised tradition. I join with you in wishing it every success and long life.

---

\*IVH 2017: As quoted in [BORN \(2002\)](#), Errata p. 403: p. 261. The final quotation from Max Born’s writings does not occur in his Nobel Lecture, but comes from his lecture, entitled ‘Symbol and reality’ (‘Symbol und Wirklichkeit’), delivered at the 1964 gatherings of Nobel laureates at Lindau on Lake Constance ([BORN, 1965a,b](#))

**A.9 EGA-Konzept 1994 für den FTA**

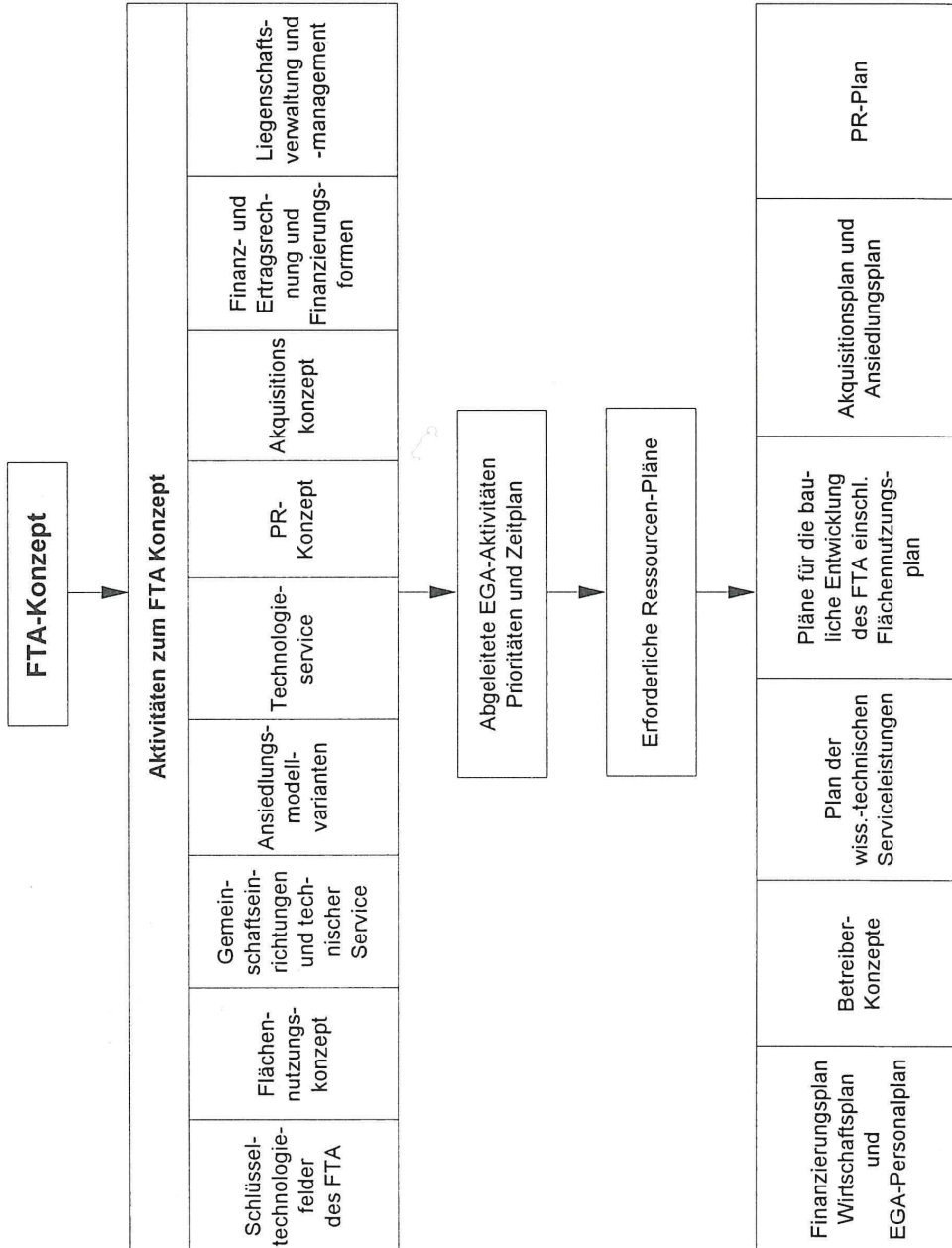


Abbildung A.7: Schema des EGA Aktivitätenplans für den FTA von BUSCH, Stand 21.4.1994

## **A.10 EIN KONZEPT FÜR DEN WISSENSCHAFTS- UND WIRTSCHAFTSSTANDORT BERLIN-ADLERSHOF (WISTA) JANUAR 1998**

### **BESTANDSAUFNAHME UND EMPFEHLUNGEN ZUR GEGENWÄRTIGEN ENTWICKLUNG DES WISTA**

Im Auftrag des Senators für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Berlin, Peter **RADUNSKI**

haben an diesen Empfehlungen mitgewirkt: Dr. M. Gentz, Daimler Benz AG, **IHK** Berlin, Mitglied des Aufsichtsrats der **WISTA** MG  
Prof. Dr. I.V. Hertel (federführend), Sprecher der Außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Berlin-Adlershof (**IGAFA**), Mitglied des Aufsichtsrats der **WISTA** MG

Prof. Dr. E. te Kaat, Hahn-Meitner Institut GmbH Berlin (**HMI**), Mitglied des Aufsichtsrats der **WISTA** MG

Rita Neise, Industrie- und Handelskammer Berlin (**IHK**)

Berlin, 21. Januar 1998

*Text leicht gekürzt, Rechtschreibung angepasst*

### **VORBEMERKUNGEN**

Das Abgeordnetenhaus und der Senat von Berlin haben mit mehreren grundlegenden Beschlüssen die Voraussetzungen für den Aufbau des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Berlin-Adlershof (**WISTA**) und der Stadt für Wissenschaft und Wirtschaft Berlin-Adlershof geschaffen. Dieses Projekt, welches eine integrierten Landschaft von Wissenschaft, Wirtschaft und städtischem Leben zum Ziele hat, wird vom Land Berlin als das wichtigste Innovationsvorhaben des Landes (neben dem Regierungsumzug) angesehen. Das Gesamtentwicklungsvorhaben Berlin-Adlershof umfasst ein Areal von ca. 420 ha, für welches im September 1993 die planerischen Richtlinien im Rahmen eines städtebaulichen Gutachterverfahrens festgelegt wurden. Kern des Projekts ist der seit 1992 von der **WISTA** Management GmbH entwickelte Standort (ehemaliges **ADW**-Gelände) für außeruniversi-

täre Forschungseinrichtungen und innovative Unternehmen mit hohem F & E Anteil (ca. 76 ha) und die Ansiedlung der naturwissenschaftlichen Institute der Humboldt-Universität, für welche 1997 die finanziellen Rahmendaten vom Land Berlin endgültig festgelegt wurden. Der Wissenschaftsrat hat die dafür vorgelegte Planung im Dezember 1997 (Drs. 3252/97) nachdrücklich empfohlen.

Vor diesem Hintergrund hat der Senator für Wissenschaft, Forschung und Kultur Peter RADUNSKI die o.g. Arbeitsgruppe darum gebeten, ein zusammenfassendes Konzept für Adlershof zu entwickeln, welches die besonderen Potenziale des Standorts deutlich macht (Schreiben der Verwaltung SENWISSFORSCH vom 18.02.1997).

An den Treffen der Arbeitsgruppe hat in der Regel auch der Präsident der Humboldt-Universität zu Berlin (HU Berlin), Prof. Dr. Dr. h. c. Hans MEYER, teilgenommen und die im Text charakterisierten Forschungsschwerpunkte wurden mit den Fachvertretern der Humboldt-Universität abgestimmt. Die Humboldt-Universität erarbeitet derzeit jedoch ein eigenständiges Konzept zu Adlershof, welches die spezifischen Entwicklungs-Potenziale aus universitärer Sicht herausarbeitet. Entsprechend versteht sich der hier vorgelegte Text als Darstellung der gegenwärtigen Situation, und ihrer Potenziale aus der Sicht der bereits jetzt am WISTA tätigen Akteure und macht entsprechende Handlungsempfehlungen. Beide Konzeptpapiere sollten in der weiteren Diskussion berücksichtigt werden.

Angesichts zahlreicher Beschlusserläuterungen, Konzeptpapiere, Dokumentationen und Präsentationen zur Stadt für Wissenschaft und Wirtschaft Berlin-Adlershof im allgemeinen und zum Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort (WISTA) im besonderen, welche die verschiedenen für die Entwicklung Verantwortlichen in den vergangenen Jahren vorgelegt haben, sah die Arbeitsgruppe ihre Aufgabe darin, in möglichst kompakter, übersichtlicher Form nochmals die grundlegenden konzeptionellen Gedanken zusammenzutragen, Hinweise auf die ganz spezifischen Potenziale dieses Standorts zu geben und die sich daraus zum gegenwärtigen Zeitpunkt abzuleitenden Handlungsnotwendigkeiten aufzuzeigen.

Dabei erschien es weder sinnvoll noch möglich, den jetzt erkennba-

ren raschen Fortschritt bei der städtebaulichen Planung, bei den konkreten Baumaßnahmen, Vermietungs- und Ansiedlungsaktivitäten auf dem **WISTA**-Gelände oder bei der inhaltlichen Arbeit der Forschungsinstitute und den wirtschaftlichen Erfolg der Firmen im einzelnen zu würdigen. Es erschien jedoch wichtig, auf die besonderen Möglichkeiten der Synergiebildung und zur gemeinsamen Nutzung von Ressourcen hinzuweisen, welche gerade den Standort Adlershof auszeichnen.

Insgesamt ging es der Arbeitsgruppe vor allem darum, die mögliche und erforderliche neue Qualität der Konsensbildung, Kooperation und Steuerung für den Gesamtentwicklungsprozess aufzuzeigen, die durch die jetzt eingeleitete Ansiedlung der **HU** Berlin notwendig wird. Wichtige Wettbewerbsverfahren im Rahmen des Hochschulbaus stehen unmittelbar bevor, welche für den gesamten Standort von höchster Bedeutung sind (insbes. auch das Informations- und Kommunikationszentrum, IKA). Die Arbeitsgruppe legt daher jetzt diesen Bericht vor, um aus ihrer Sicht wichtige Anregungen für die weitere Diskussion und für anstehende Planungsentscheidungen zu geben.

Der Senator für Wissenschaft, Forschung und Kultur, Peter **RADUNSKI**, hat angekündigt, hierzu in Kürze weitere, vertiefende Fragen stellen zu wollen. Aufbauend auf die hier vorgelegte Bestandsaufnahme und die ebenfalls abgeschlossenen Überlegungen der Humboldt-Universität könnte dies Anlaß sein, ein inhaltlich und organisatorisch abgestimmtes, gemeinsames Gesamtkonzept aller für den künftigen Standort Adlershof Verantwortung Tragenden zu entwickeln.

Ingolf Hertel

Berlin, im Januar 1998

## AUSGANGSLAGE UND ZIELE

### Standort Deutschland, Kompetenzzentren

Der Standort Deutschland kann langfristig nur durch innovative High-tech-Produkte und fortschrittliche, hoch intelligente Dienstleistungen überleben. Dafür gilt es, exzellente Rahmenbedingungen zu schaffen. – Weltweit zeigt sich, dass die Bildung von starken Kompetenzzentren für künftige Schlüsseltechnologien hierfür eine entscheidende Voraussetzung ist (Indikator z. B. Direktinvestitionen ausländischer Investoren). So wird eine enge Wechselwirkung von Spitzenforschung auf Weltniveau mit marktnaher Entwicklung und Produktion sowie erstklassigen Dienstleistungen ermöglicht. Ebenso ist die Verfügbarkeit von hervorragend ausgebildeten und hoch motivierten Mitarbeitern ein unverzichtbares Merkmal eines solchen Kompetenzzentrums.

### Die Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte

Ausgehend von den am **WISTA** schon verfügbaren Forschungs- und Entwicklungs-Potenzialen soll Adlershof Kompetenzzentrum auf vier Gebieten von herausragender nationaler Bedeutung werden:

- Neue Materialien und Verfahren (bzw. Fertigungstechnik)
- Photonik (Lasertechnik, Optoelektronik, Photovoltaik)
- Informations- und Kommunikationstechnik
- Umweltforschung und -technik

Mit dem Umzug der Biologie der **HU** könnte ein Schwerpunkt

- Biomolekulare Kommunikation  
hinzukommen.

Aufbauend auf seinen eigenen Forschungs- und Lehrpotenzialen wird der **WISTA** dabei die vielfältigen Potenziale der gesamten, hoch leistungsfähigen Berliner Forschungslandschaft bündeln, Brücken zu den Märkten und **F & E**-Potenzialen in Osteuropa schlagen und mittelfristig Keimzelle für 10 000 bis 30 000 intelligente Arbeitsplätze bilden.

## Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft – Gründergeist

Es geht darum, eine neue Unternehmens- und Forschungskultur zu entwickeln und zu pflegen, die auf Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft baut und auf eine Verknüpfung von Forschung, Lehre und Entwicklung in enger räumlicher Nachbarschaft. Stimuliert werden soll der Transfer von Ideen, Entdeckungen und neuen Konzepten über die Köpfe. Dies wird gleichzeitig eine praxisnahe Ausbildung gewährleisten. Der **WISTA** soll eine Quelle von Information und Nährboden für Innovation sein.

Nachwuchswissenschaftler, aber auch Professoren und Techniker sollen ideale Bedingungen für die Gründung neuer, innovativer Unternehmen finden (z. B. Innovations- und Fachzentren, die preiswerte Mietflächen in unmittelbarer Nähe von Universität und Forschungsinstituten für Ausgründungen bereitstellen; erfahrene Berater und erfolgreiche Jungunternehmer als Vorbilder). Derzeit sind bereits über 150 innovative, kleine Unternehmen mit etwa 2000 Arbeitsplätzen am **WISTA** angesiedelt. Für die im Aufbau befindlichen Innovationszentren für Umwelttechnik, Photonik und Informatik sind die Flächen zum Teil schon vermietet bzw. durch Optionen belegt.

In Zukunft wird es verstärkt darum gehen, unter Nutzung aller Standortpotenziale eine gezielte, konzertierte Marketingstrategie für die Ansiedlung zukunftsweisender Unternehmen zu entwickeln.

## Zusammenarbeit zwischen Universität und außeruniversitären Forschungsinstituten

Lokale Zusammenarbeit zwischen Universität und den außeruniversitären Forschungsinstituten (entstanden aus den Potenzialen der ehemaligen Akademie der Wissenschaften), die derzeit noch das Rückgrat des **WISTA** bilden, ermöglicht durch Ressourcensharing kostensparende Lösungen und langfristige Stabilität der Potenziale: z. Zt. sind in Adlershof zwölf außeruniversitäre Forschungsinstitute angesiedelt, die mit ca. 1400 Mitarbeitern und einem Jahresetat von über 200 Mio DM zu weit über 2/3 durch den Bund und über Drittmittel



finanziert werden – angesichts der problematischen Berliner Haushaltslage ein für das Land attraktiver Finanzierungsmodus. Dabei spielen auch Forschungsmittel aus der Industrie eine zwar begrenzte aber wichtige Rolle.

Die außeruniversitäre Forschung trägt also wesentlich dazu bei, eine leistungsfähige und weltweit konkurrenzfähige Forschungs- und Universitätslandschaft für das Land Berlin preiswert zu gestalten.

Umgekehrt brauchen die außeruniversitären Forschungsinstitute die stimulierende wissenschaftliche Lebendigkeit der Universität und den wissenschaftlichen Nachwuchs. Ohne eine solche Umgebung und ohne Firmen würden sie langfristig unfruchtbar und wirkungslos vor sich hintreiben und ihre internationale Ausstrahlung verlieren.

## **BEDEUTUNG DER HUMBOLDT-UNIVERSITÄT FÜR DEN WISTA**

### **Drei Säulen**

Das Konzept Adlershof baut also auf die drei Säulen

- Universität
- Außeruniversitäre Forschung
- Wirtschaftsunternehmen

Jede der drei Säulen ist unverzichtbar. Während die außeruniversitäre Forschung derzeit das wichtigste Potenzial am Standort darstellt und die Wirtschaft beginnt, sich zu entwickeln, wird die entscheidende dritte Komponente, Universität, ohne welche der **WISTA** seine eigentliche Stärke nicht entfalten kann, nach den Entscheidungen des Berliner Senats in den nächsten zehn Jahren angesiedelt. Es sollte alles unternommen werden, um diesen Verlagerungsvorgang z. B. durch vorübergehende Unterbringung in Mietobjekten und durch maßgeschneiderte Finanzierungskonzepte zu beschleunigen (s.u.). Die Universitätsansiedlung am **WISTA** ist entscheidend für die Ansiedlung namhafter Firmen und potenter Investoren. Dies wurde immer wieder in Akquisitionsgesprächen mit bedeutenden Unternehmen festgestellt, die an einer Ansiedlung prinzipiell interessiert sind. Erst durch die Universitätsansiedlung werden die Synergien und auch

die Einsparungs-Potenziale wirksam, welche die kostengünstige Gestaltung eines modernen, auch ‚kundenorientierten‘ Universitätsbetriebs unter Einbeziehung aller Ressourcen des **WISTA** ermöglichen und stimulieren würde. Die am **WISTA** auf diese Weise gebotenen ‚Führungsvorteile‘ werden ein wichtiger Anreiz für Investoren sein.

### **Infrastruktur, Informations- und Kommunikationszentrum**

Die Wirtschaftsbetriebe und außeruniversitären Forschungsinstitute am **WISTA** brauchen eine leistungsfähige Infrastruktur, die erst durch die Universitätsansiedlung kostengünstig, umfassend und vielfältig nutzbar realisiert werden kann.

So bietet insbesondere die Zusammenführung der Kräfte im Informations- und Kommunikationszentrum Adlershof (IKA) gemeinsam mit den Forschungsinstituten am **WISTA** (insbes. **GMD**) und der Informatik der **HU** eine einmalige Chance für Berlin, im Bereich der I&K-Technik eine schlagkräftige Bündelung seiner Potenziale für den wohl wichtigsten Wachstumsmarkt der Zukunft zu schaffen.

Im IKA sollen Universität (mit Rechenzentrum, Bibliothek und Zentrum für audiovisuelle Lehrmittel) mit den Vorhaben der **WISTA** MG (Kommunikationszentrum, Mietflächen für Fachinformationszentren FIZ-Chemie & FIZ-Karlsruhe und kommerzielle DV- Provider) zu einem zukunftsweisenden Multimediakomplex für das Informationszeitalter zusammenwirken und dem **WISTA** ein Alleinstellungsmerkmal sichern.

Umgekehrt bieten die bereits vorhandenen und weiter ausbaubaren Infrastruktureinrichtungen wie das moderne EDV- und TK-Netz mit Breitbandanschluss an das Berliner Wissenschaftsnetz BRAIN, die zentrale Umweltbibliothek des **WISTA**, mehrere Kantinen, ein wissenschaftliches Gästehaus (Internationales Begegnungszentrum) sowie Veranstaltungsdienste, Hörsäle und Seminarräume eine besonders günstige Ausgangslage für die Ansiedlung der Institute der **HU** Berlin. Sie erleichtern den Übergangszeitraum erheblich, in welchem die eigene Infrastruktur der **HU** Berlin noch nicht voll entwickelt sein wird.

## Praxisnahe Ausbildung am WISTA

Nur eine vollständige, mit der Grundausbildung beginnende universitäre Lehre am Standort **WISTA** sichert die gewünschte Rückkoppelung aus der Praxis auf die Lehre. Umgekehrt sichert die Nähe von Hightech-Firmen zum Ausbildungsort nicht nur die begehrten Praktikantenplätze in Wirtschaftsunternehmen während der Ausbildung, sondern bietet auch die besten Chancen auf zukunftssichere Arbeitsplätze für den akademischen Nachwuchs. Dies wird dann weit über Adlershof hinaus auch auf die anderen Berliner Hochschulen ausstrahlen.

Studenten, Universitätsforscher und Hochschullehrer haben – sozusagen vor der Haustür der Alma Mater – am **WISTA** ständig die Möglichkeit, persönlichen Kontakt zu innovativen Firmen, Jungunternehmern und industriellen Forschungslabors zu pflegen. Das tägliche Erleben von wirtschaftlicher Aktivität und deren Akteuren im unmittelbaren Umfeld ist der beste Nährboden für die Heranbildung einer Generation von Nachwuchsakademikern mit Gründermentalität, die wir so dringend brauchen. In Adlershof wird es ein wichtiger Aspekt der Ausbildung und der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sein, eine eigene unternehmerische Tätigkeit als eine erstrebenswerte Möglichkeit der eigenen Lebensplanung zu vermitteln und erfahrbar zu machen.

## STÄDTEBAULICHE ENTWICKLUNG

Dies alles fügt sich schließlich zusammen zu einem auch städtebaulich herausragenden Gesamtziel: einer Stadt für Wissenschaft und Wirtschaft, die mit der Verknüpfung von Arbeit, Leben, Kultur, Wohnen und Freizeitgestaltung ein in Deutschland neues zukunftsweisendes Modell für künftige Lebensformen im 21. Jahrhundert bildet.

Auf die inzwischen weit fortgeschrittene städtebauliche und architektonisch gestalterische Arbeit, die vom Entwicklungsträger moderiert wird, kann hier nicht im einzelnen eingegangen werden. Ein Architekturbeirat begleitet die Entwicklung der Einzelmaßnahmen und achtet auf eine dem Anspruch des Standorts entsprechende, hohe Quali-

tät der Architektur, die gleichzeitig sorgfältig mit dem umfangreichen, erhaltenswerten Altbaubestand umgeht und die Geschichte des Technologiestandorts Adlershof in Erinnerung ruft (hier entstand 1911 der erste Motorflugplatz Deutschlands, gefolgt von der Ansiedlung vieler einschlägiger Firmen und Forschungseinrichtungen).

Für die wichtigsten zentralen Bereiche des **WISTA** stehen die Bebauungspläne unmittelbar vor der Genehmigung. Für das Universitätsareal sind die wesentlichen Entscheidungen ebenfalls gefallen. Der Straßenbau hat breitflächig begonnen. Die Verkehrsanbindung für den Individualverkehr (Autobahnanschluss), wie auch für der öffentlichen Personennahverkehr (S-Bahn Adlershof, Straßenbahn durchs Gelände) wird einmal exzellent sein. Die Nähe zum künftigen Großflughafen Schönefeld wird einen wichtigen Wettbewerbsvorteil für den auf internationale Resonanz setzenden Standort bieten.

## **SPEZIELLE POTENZIALE DES WISTA FÜR DIE UNIVERSITÄT**

### **Einbindung der am WISTA tätigen Hochschullehrer**

In den wissenschaftlichen Einrichtungen am **WISTA** aber auch in den Firmen des innovativen Wirtschaftsbereichs arbeiten zahlreiche Hochschullehrer und habilitierte Wissenschaftler, die eine direkte Anbindung an Berliner oder Brandenburger Hochschulen haben. Sie beteiligen sich schon jetzt aktiv an der akademischen Lehre und ergänzen so das Ausbildungsspektrum der Universitäten. Darüber hinaus gibt es zahlreiche habilitierte Wissenschaftler, aber auch Nachwuchswissenschaftler, die im Prinzip bereit und fähig wären, sich an universitären Lehrveranstaltungen zu beteiligen. Auch der Wissenschaftsrat hat eine sinnvolle Nutzung dieses Potenzials nachdrücklich empfohlen.

### **Interdisziplinäre Studiengänge**

Dieses erhebliche Potenzial könnte konzentriert genutzt werden, um zu einer Profilbildung für die naturwissenschaftliche Ausbildung am Standort Adlershof beizutragen. Dies könnte insbesondere im Haupt-

und Graduiertenstudium eine erhebliche Stärkung der Attraktivität der Ausbildung in diesem Bereich bewirken. Angeregt werden zunächst drei interdisziplinäre Schwerpunktstudiengänge auf den Themenfeldern

- Materialforschung
- Photonik, vielleicht auch spezieller: Lasertechnik
- Neue Medien und Informationstechnik

Angeregt wird auch, neue Konzepte und Formen für praxisnahe, naturwissenschaftliche Studiengänge auszuloten, die gleichzeitig eine gewisse betriebswirtschaftliche und juristische Kompetenz vermitteln.

Diese zukunftsweisenden, neuen Studienansätze könnten, sobald die Verlagerung der [HU](#) Berlin soweit fortgeschritten ist, dass ein Grundstudium in den Fächern Physik, Chemie, Mathematik und Informatik möglich ist, unter Führung der Humboldt-Universität, unter Einbindung des gesamten außeruniversitären Potenzials in Adlershof (und damit unter Beteiligung aller Berliner Universitäten) zu einem völlig neuen Ansatz für praxisnahe, interdisziplinäre Lehre führen. Dabei könnten ggf. auch spezielle, fachspezifische Praktika aus dem Arbeitsfeld der Institute angeboten werden. Eine solche Angebotspalette könnte das Studium in Adlershof hoch attraktiv machen und dazu beitragen, eine besonders praxisorientierte, innovations- und gründungsfreudige Studentengeneration nach Berlin zu holen. Solche Studiengänge könnten in englischer Sprache abgehalten werden und so eine besondere Anziehungskraft auch für ausländische Studierende ausüben. Versuchsweise könnte man gegen Entgelt auch übersetzte Vorlesungsskripten im Bereich besonders zentraler Veranstaltungen für Studierende aus Ostasien anbieten und spezielle Sprachkurse entwickeln, die einen schnellen Anschluss während des anlaufenden Studiums auch für noch nicht hinreichend sprachlich vorgebildete Ausländer ermöglichen. Einzelne Modellstudiengänge könnten ggf. schon sehr bald begonnen werden, wobei eine Lehrtätigkeit in Adlershof auch durch noch in Stadtmitte ansässige Hochschullehrer erforderlich würde. [TU](#) und die [FU](#) sollten eingeladen werden, sich an einer Intensivierung des hierfür erforderlichen Lehrangebots zu beteiligen.

Nutzung der Raumressourcen am **WISTA**: Der gesamte Umzugszeitraum ist derzeit auf ca. zehn Jahre angelegt. Es sollte aber möglich sein, durch Nutzung geeigneter Raumressourcen am **WISTA**, schon vor der vollständigen endgültigen Fertigstellung der neuen Fakultätsgebäude, eine möglichst komplette Ansiedlung unter Inkaufnahme gewisser, zumutbarer Provisorien zu erreichen. Dabei wird derzeit schon in die Wege geleitet bzw. geprüft:

- Temporäre Anmietung von Flächen in den Gebäuden der **WISTA** MG. Die Informatik wird im Oktober 1998 in das derzeit im Bau befindliche **WISTA**-Business-Center einziehen. Auch für die Mathematik und die Psychologie sollten die Möglichkeiten für einen solchen frühzeitigen Umzug geprüft werden.
- Die Teilnutzung von Lehrräumen, die in den Instituten vorhanden sind. So könnte z. B. ein als veredelter Rohbau verfügbarer Hörsaal am **MBI** genutzt werden (135 Plätze + Seminarraum 50 Plätze), der mit relativ geringem Aufwand (ca. 2 Mio.DM) kurzfristig zu einem technisch ausgestatteten Experimentierhörsaal vollendet werden kann. Der Hörsaal befindet sich in unmittelbarer Nachbarschaft der künftigen Institutsgebäude Chemie und Physik.
- In verschiedenen Instituten werden für externe Gäste Raumvorhaltungen gemacht. Man könnte diese ggf. während der Aufbauphase vorzugsweise Wissenschaftlern der **HU** Berlin zur Verfügung stellen. So sieht z. B. das Raumprogramm des **MBI** ca. 25 experimentelle Arbeitsplätze für externe Kooperationsgruppen vor. Das Angebot könnte ab etwa Anfang 1999 wahrgenommen werden, ggf. auch noch etwas erweitert werden, da das **MBI** seine volle personelle Besetzung erst allmählich aufbaut. Auch bei **BESSY** II dürften in der Anlaufphase vergleichbare Möglichkeiten bestehen, bedürfen aber, wie auch weitergehende Angebote, noch der Abstimmung.

So könnte durch fantasievolle Lösungen der Lehrbetrieb der **HU** Berlin schon zu einem relativ frühen Zeitpunkt nach Adlershof verlagert werden. Gleichzeitig eröffnen sich für die **HU** Berlin Forscher zusätzliche attraktive Arbeitsmöglichkeiten. Als durchgehenden Startzeitpunkt für den gesamten Lehrbetrieb (außer Biologie) in Adlershof könnte man daher den Bezug des Neubaus Chemie 2001/2002 ins Auge fassen, auch wenn zu diesem Zeitpunkt noch nicht alle Institute über ei-

gene Neubauten verfügen. Die vorübergehende räumliche Unterbringung von mehreren Fächern in Mietflächen würde es auch ermöglichen, den Neubau für die Biologie vorzuziehen und so den Gesamtzeitraum des Umzugs massiv zu verkürzen. Dies könnte ggf. ein wichtiges Problem beim Aufbau des gemeinsamen Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Adlershof elegant lösen.

### Nutzung von apparativen Ressourcen

Die Adlershofer Institute verfügen in speziellen Schwerpunktfeldern über eine gute Ausstattung mit aufwendigen Experimentieranlagen und Großgeräten, die sie z. T. nach ihrem eigenen Verständnis (bzw. satzungsgemäß) im Rahmen von Kooperationsprojekten externen Nutzern aus Universitäten und Wirtschaftsunternehmen zur Verfügung stellen. Prominente Beispiele hierfür sind

- BESSY II
- Die Laserapplikationslabors des Max-Born-Instituts
- Kristallzüchtungsanlagen des IKZ.

Die IGAFÄ führt Erhebungen zum gesamten Potenzial am WISTA durch, welches für die Kooperation mit der HU Berlin verfügbar gemacht werden kann und zu Kosteneinsparungen beitragen könnte.

### FINANZIERUNG

Der Anfang 1997 gefasste Senatsbeschluss für die Verlagerung der HU Berlin sieht eine Deckelung der Aufwendungen auf 550 Mio DM vor. Die Finanzierung aus Haushaltsmitteln wird sich über etwa zehn Jahre erstrecken, was für den Zusammenhalt der HU Berlin und einen geordneten Lehrbetrieb trotz der o. g. Überbrückungsmöglichkeiten zu Problemen führen wird.

Gesucht sind daher auch attraktive, zukunftsweisende Finanzierungskonzepte, die über eine reine Vorfinanzierung über den Kapitalmarkt hinausgehen. Man könnte z. B. an spezielle, maßgeschneiderte Mietkauf- oder Leasing-Modelle denken (die Neuordnung des Hochschulbauförderungsgesetzes öffnet hierfür interessante Perspektiven), viel-

leicht auch an eine Beteiligung von Unternehmen. Solche Konzepte können im Zusammenwirken des Senators für Wissenschaft, Forschung und Kunst mit einschlägigem Sachverstand aus der Wirtschaft erarbeitet werden.

## ORGANISATION

Die derzeitige Gesamtorganisation für den gemeinsamen Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Adlershof bedarf, insbesondere auch angesichts des bevorstehenden Umzugs der Humboldt-Universität, dringend einer Neuordnung, um ein Optimum inhaltlicher Innovation und Effizienz bei der Umsetzung realisieren zu können. Dabei müssen einerseits die bisherigen Erfahrungen aus der bestehenden, vielschichtigen Entscheidungs- und Organisationsstruktur des Standorts berücksichtigt werden, andererseits aber auch Anpassungen vorgenommen werden, die den aktuellen Entwicklungsstand und die neue, durch die Ansiedlung der HU Berlin sich ergebende Qualität des Gesamtprojekts Adlershof berücksichtigen.

### Organisatorische Ausgangssituation

Die wichtigsten Akteure, ihre Funktion und Organisation sind:

- Fast alle Senatsverwaltungen des Landes Berlin sind direkt oder indirekt in die notwendigen Entscheidungsprozesse eingebunden. Der Regierende Bürgermeister selbst steht mit starkem eigenem Engagement hinter dem Projekt. Federführend für die HU Berlin und die außeruniversitären Forschungsinstitute ist SENWISSFORSCH, für die WISTA MG SENWITECH (unter Beteiligung von SENWISSFORSCH und SENSTADTUM). Für das Entwicklungsgebiet und die BAAG aber auch für die Bauplanung der HU Berlin zeichnet SENBAUWOHN verantwortlich, und SENFIN ist die wichtigste Entscheidungsinstanz für alle größeren finanzwirksamen Maßnahmen.
- Aufgabe der Berlin-Adlershofer Aufbau Gesellschaft (BAAG) ist die städtebauliche Planung im gesamten Entwicklungsgebiet ebenso wie die eigentliche Entwicklung der Straßen, der Medien- und Energieversorgung, die Baureifmachung des Geländes und die Verkehrs-



planung. Daneben ist sie aber auch für die Vermarktung des Geländes (außerhalb des **WISTA**) einschließlich aller Ansiedlungs- und Gestaltungsfragen zuständig. Sie wird von einer mehrköpfigen Geschäftsführung geleitet und von einem Steuerungsausschuss bestehend aus allen zuständigen Staatssekretären der Berliner Verwaltungen gelenkt.

- Die **WISTA** Management GmbH (kurz **WISTA** MG) ist für die Entwicklung, Vermarktung, Vermietung, Liegenschaftsverwaltung und den Betrieb des **WISTA**-Areal und der von ihr erstellten Innovationszentren zuständig. Sie ist wirtschaftlicher Eigentümer des Geländes und wird von zwei Geschäftsführern geleitet. Gesteuert und überwacht wird sie von einem Aufsichtsrat, dem Spitzenvertreter aus der deutschen Wirtschaft sowie mehrere Repräsentanten des Berliner Senats, der Wissenschaft und der Wirtschaftsförderung Berlin angehören.
- Die Wirtschaftsförderung Berlin (**WFB**), verantwortlich für das Berliner Wirtschaftsmarketing, ist (neben dem Land Berlin und der **GSG**) Mitgesellschafter der **WISTA** MG und Muttergesellschaft der **IZBM**, welche das Industrie- und Gründerzentrum und das Ost-West-Kooperationszentrum am **WISTA** betreibt.
- Die kleinen innovativen Firmen am Standort (über 150) sind im Technologieforum Adlershof e. V. (s. **TKA**) organisiert. Die Interessen der Firmen werden darüber hinaus, wie auch die der Berliner Wirtschaft insgesamt, von der Industrie- und Handelskammer (**IHK**) Berlin vertreten.
- Die zwölf außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die auf dem **WISTA**-Areal angesiedelt sind, sind in der Initiativgemeinschaft außeruniversitärer Forschungseinrichtungen in Adlershof (**IGAFa**) zusammengeschlossen. Die **IGAFa** wird von einem 3-köpfigen Vorstand repräsentiert.
- Die Humboldt-Universität wird sich mit ihren naturwissenschaftlichen Instituten in unmittelbarer Nachbarschaft zum **WISTA** auf einem eigenen, ca. 12 ha großen Gelände ansiedeln. Die **HU** wird von ihrem Präsidenten und den Vizepräsidenten repräsentiert, die Fakultäten und Institute von ihren Dekanen und Institutsleitern, die wiederum in komplexe Entscheidungsstrukturen der Universitäts-gremien eingebunden sind.

Bislang existiert (außer dem Senat von Berlin) kein Kontroll- und Beratungsorgan, welches für das Gesamtprojekt Adlershof zuständig ist. Dementsprechend gibt es auch kein verantwortliches, entscheidungsfähiges Koordinierungsgremium, welches die notwendigen Maßnahmen der einzelnen handelnden Akteure verbindlich aufeinander abstimmen könnte. Die meisten Planungen und Entscheidungen wurden bislang in bilateralen Gesprächen oder in multilateralen, vielfältigen und meist unverbindlichen Abstimmungsrunden vorbereitet.

### Bisherige und absehbare Entwicklung

Es soll hier nicht untersucht werden, wie weit diese Organisationsvielfalt in der Vergangenheit zu unnötigen Reibungsverlusten und Verzögerungen bei der Entwicklung des Gesamtvorhabens geführt hat oder ob sie gerade in der Anlaufphase zweckmäßig war. Die eigentliche, inhaltliche Entwicklung des Standorts steht aber erst bevor, das Projekt befindet sich an einem entscheidenden Wendepunkt. Erkennbar sind inzwischen folgende Entwicklungen, die einerseits neue Aufgaben, andererseits freiwerdende personelle Ressourcen signalisieren. Gleichzeitig ist die Beseitigung gewisser organisatorischer und operativer Defizite geboten:

- Es fehlt bisher die Organisation von Impulsen zur wissenschaftlich/wirtschaftlichen Belebung des Standorts entsprechend den eingangs definierten Zielen. Dazu gehört auch die Förderung von Neu- und Ausgründungen innovativer Firmen aus der Hochschule und aus den **IGAF**A-Instituten. Dies könnte eine Zukunftsaufgabe für die **WISTA** MG werden, für welche sie bislang aber weder personell noch inhaltlich gerüstet ist. Gerade dieses Kooperationsmanagement ist aber auch eine zentrale, gemeinsame Aufgabe aller Beteiligten.
- Auf dem eigentlichen **WISTA**-Gelände werden die großen Bauvorhaben in absehbarer Zeit beendet sein. Über 1998 hinaus wird es vor allem noch um die Sanierung der Altbausubstanz und die schrittweise Vollendung des Straßensystems auf der Basis von inzwischen abgestimmten Plänen gehen, sodass entsprechendes Potenzial bei der **WISTA** MG frei wird. Auch die städtebauliche Planung

konvergiert, und die BAAG wird sich zunehmend auf eine zügige Finanzierung und Realisierung zu konzentrieren haben. Die Bauvorhaben der HU werden künftig in deren eigener Verantwortung bzw. in der der Senatsbauverwaltung geplant und realisiert.

- Das bisherige Aufgabenspektrum der WISTA MG wird sich zunehmend auf das Facility-Management konzentrieren. Die kostengünstige Organisation des laufenden Betriebs von Gebäuden und Infrastruktureinrichtungen sowie deren Instandhaltung ist gleichzeitig wiederum ein wichtiges Anliegen aller Akteure am Standort, sodass gemeinsames Handeln sinnvoll wird.
- Wesentliche Merkmale des Standorts sollen Synergieeffekte durch Ressourcensharing, Nutzung von Lehr-Potenzial aus Forschungsinstituten und aus der Wirtschaft, die Entwicklung von zukunftsweisenden Studiengängen sowie gemeinsame Forschungsprojekte von Universität, Forschungsinstituten und Wirtschaft werden. Dies erfordert ein geeignetes Abstimmungsforum.
- Ein weiterer Aufgabenschwerpunkt der WISTA MG wird die Ansiedlung von wirklich innovativen, zukunftssträchtigen Firmen und die Liegenschaftsverwaltung einschließlich der Beseitigung von möglicherweise entstandenen Fehlbelegungen sein. Auch das hierfür notwendige Standortmarketing kann am wirkungsvollsten unter Beteiligung von Universität und Forschungsinstituten geschehen, deren Wissenschaftler ihre nationalen und internationalen Kontakte vielfältig einbringen könnten. Dabei sind auch BAAG und WFB einzubinden.

### Anforderungen an eine künftige Organisationsstruktur

Adlershof muss also in allen seinen Facetten als Gesamtprojekt verstanden und organisiert werden. Daher bedarf es einer alle Akteure übergreifenden und nach Möglichkeit verbindlichen Beratungs-, Kontroll- und Organisationsstruktur.

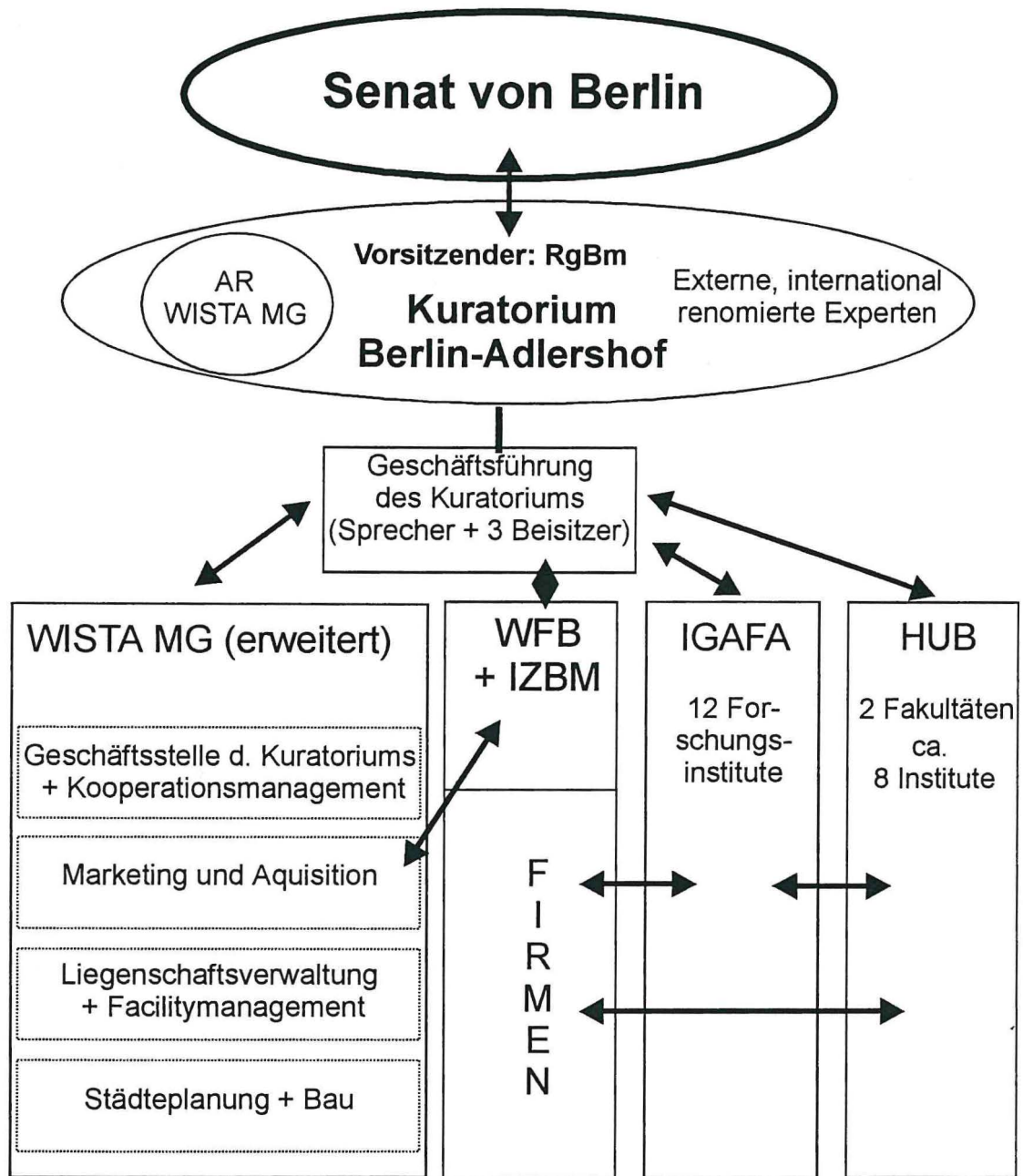
Der hochkarätige Aufsichtsrat der WISTA MG mit seinem kompetenten Sachverstand aus der Wirtschaft müsste dabei sinnvoll eingebunden werden. Sein bisher auf die Kontrolle der Firma WISTA MG beschränkter Verantwortungsbereich wäre ggf. entsprechend zu

erweitern. Auch die politischen Entscheidungsträger, die im Steuerungsausschuss der **BAAG** durch die Staatssekretäre vertreten sind, müssen hierbei angemessen repräsentiert sein. Denkbar wäre z. B. die Bildung eines erweiterten Beratungs- und Kontrollgremiums für den Gesamtstandort, mit welchem auch der Empfehlung des Wissenschaftsrats nach einem hochrangigen, international angesehenen Beirat für das Gesamtprojekt Adlershof Rechnung getragen würde. Dies wäre das Gremium, von welchem umfassende Konzepte für Adlershof entwickelt und in der Umsetzung kritisch begleitet werden könnten.

Daneben müsste eine operative Struktur geschaffen werden, mit deren Hilfe die lokalen Akteure ihre gemeinsamen Interessen und Aktivitäten zur Realisierung dieser Empfehlungen mit Verbindlichkeit abstimmen könnten.

Nach außen hin – im regionalen, nationalen und internationalen Rahmen – sollte der Gesamtstandort mit einem gemeinsamen Konzept von einem geeigneten Repräsentanten (bzw. von einem koordiniert handelnden Kollegium) vertreten und strategisch plaziert werden.

Nachfolgend eine Grafik zur Illustration eines möglichen zukünftiger Organisationsschemas.



**2. Vorschlag zur Reorganisation von Adlershof (weitergehend)**

## SCHLUSSEMPFEHLUNGEN

Die vorstehenden Erläuterungen machen deutlich, dass vor einer inhaltlichen, detaillierten Weiterentwicklung des Gesamtkonzepts Adlershof oder Teilaspekten dieses Konzepts die Organisationsstruktur des Standorts neu überdacht und durch eine verbindliche politische Entscheidung geregelt werden muss. Angesichts der Komplexität solcher Entscheidungsprozesse sollten hierfür die Grundbedingungen auf Berliner Ebene geklärt sein, bevor man etwa (im Vorgriff auf den vom Wissenschaftsrat empfohlenen Beirat) weiteren externen Sachverständigen zur Beratung heranzieht.

Angesichts der raschen Entwicklung vor Ort besteht dringender Handlungsbedarf. Es wird daher angeregt, dass die politischen Entscheidungsträger möglichst rasch eine kleine Task-Force einsetzen, in welcher entsprechend autorisierte Vertreter der handelnden Akteure sich auf eine Empfehlung für ein Organisationskonzept (eine Satzung) für den Gesamtstandort Adlershof verständigen. Diese Empfehlung könnte sodann Basis für die erforderlichen, grundlegenden politischen Entscheidungen in den nächsten Monaten sein.

\*\*\*\*\*

### A.11 Der Campus der HU in Adlershof

Eine Skizze der mathematisch-naturwissenschaftlichen Fakultäten  
der Humboldt-Universität zu Berlin  
Stand 20. Januar 1998

Abdruck mit Genehmigung der Humboldt-Universität vom 17.5.2023

## DER CAMPUS IN ADLERSHOF

Grundsätze zu seiner Entwicklung  
20.01.1998

### 1. Zielsetzung

Die Empfehlung des Wissenschaftsrates vom 14.11.1997 hat endgültig die Grundlage geschaffen für die Ansiedlung der mathematisch-naturwissenschaftlichen Fakultäten der Humboldt-Universität in Adlershof. Angesichts der Kosten für das Land Berlin und die Bundesrepublik Deutschland und der Belastungen für die Humboldt-Universität ist dieses Projekt nur dadurch zu rechtfertigen, daß in Adlershof, im Zusammenwirken von Universität, außeruniversitären Forschungsinstituten und technologieintensiven industriellen Anwendern, ein modernes naturwissenschaftlich-technologisches Zentrum von internationalem Rang entstehen wird. Dieser Rang wird sich ablesen lassen an

- den Forschungsleistungen,
- der Qualität der Absolventen,
- der Qualität der entwickelten Produkte,
- der internationalen Anziehungskraft des Standortes für herausragende Wissenschaftler, Studenten und Produzenten.

Es ist das gemeinsame Ziel der mathematisch-naturwissenschaftlichen Fakultäten der Humboldt-Universität, in allen genannten Bereichen sehr bald erfolgreich zu sein.

Wir sind uns der Größe dieses Anspruches und der daraus resultierenden Herausforderung bewußt. Wir sind entschlossen, diese Herausforderung anzunehmen und die damit verbundene große Entwicklungschance nach besten Kräften zu nutzen.

Als erstes werden wir ein inhaltliches Planungskonzept erstellen, das die bisher weitgehend unabhängig voneinander agierenden Universitätsinstitute in Forschung und Lehre im Hinblick auf den gemeinsamen Standort koordiniert, von der effektiven Nutzung der Ressourcen über neue Lehrformen bis hin zur projektorientierten institutsübergreifenden Forschung. Das Planungskonzept muß darüber hinaus die bestehenden und geplanten außeruniversitären Forschungsreinrichtungen und Wirtschaftsunternehmen in Adlershof berücksichtigen und sinnvoll einbeziehen. Ein möglichst transparentes und von allen Beteiligten gemeinsam getragenes Planungskonzept halten wir für die wesentliche Voraussetzung zur Erreichung der oben genannten Ziele.

Im folgenden skizzieren wir unsere derzeitigen Planungen und unsere Vorstellungen zu deren Umsetzung.

### 2. Konkrete Planungsvorhaben

Die mathematisch-naturwissenschaftlichen Fakultäten der Humboldt-Universität können die oben skizzierten Ziele nicht allein erreichen, ein gutes Zusammenspiel aller Beteiligten ist unabdingbar. Dennoch wird die universitäre Grundlagenforschung das Herzstück des neuen Campus bilden, von ihrer Originalität und Qualität werden seine Reputation und seine zukünftige Entwicklung entscheidend abhängen. In allen angesprochenen Bereichen sind allerdings inhaltliche und daraus folgende organisatorische Neuerungen notwendig, um die

zu Beginn des Grundstudiums, die den Studenten exemplarische Einblicke in die Methodik der einzelnen Fächer gibt; dadurch kann die Fachwahl viel effektiver getroffen und die Abbrecherquote deutlich verringert werden.

Ein wissenschaftlich fundiertes und vielseitiges, aber gleichwohl sehr zügiges Studium wird für diejenigen Studierenden angeboten werden, die unmittelbar nach dem Abschluß eine Tätigkeit in der Praxis anstreben. Dazu werden wir ein Bakkalaureat anbieten, das eine möglichst freie, aber sinnvolle Kombination von „Modul“ aller beteiligten Fächer ermöglicht; zur Durchführung ist es unerlässlich, ein Credit-Point-System einzuführen. Wir werden dafür Sorge tragen, daß dieses kürzere Studium vollständig kompatibel mit den klassischen Diplomstudiengängen bleibt, denen wir nach wie vor die entscheidende Rolle in der universitären Ausbildung zumessen.

Im Rahmen aller Studiengänge soll ein stärkerer Praxisbezug hergestellt werden, z. B. durch Praktika in der Industrie, nach Möglichkeit am Standort Adlershof, und die Vermittlung betriebswirtschaftlicher Grundkenntnisse.

Denjenigen Studenten, die tiefer in die Grundlagen eindringen wollen, sollte möglichst frühzeitig die Möglichkeit zur Beteiligung an der Forschung geboten werden. Um dies zu erreichen und den interdisziplinären Ansatz zu betonen, wollen wir ein projektbezogenes Hauptstudium anbieten, das sich an ein Bakkalaureat oder ein übliches Grundstudium anschließen kann und die nichtuniversitäre Forschung mit einbezieht. Entsprechend erhoffen wir von den Mitarbeitern der nichtuniversitären Forschungseinrichtungen eine Bereicherung des Lehrangebotes.

Die angestrebte internationale Ausstrahlung des Standortes Adlershof macht es notwendig, alle Studiengänge international zu öffnen und die dafür eventuell bestehenden Hindernisse zu beseitigen. Dazu gehört auch ein umfangreiches fremdsprachliches Lehrangebot.

### *Qualität der Produkte*

Das Zusammenspiel von Universität und industrieller Praxis muß wesentlich verbessert werden, vor allem im Hinblick auf die Umsetzung von Forschungsergebnissen in neue Technologien und Produkte. Die in Adlershof mögliche räumliche Nähe von Forschern und Anwendern, erfahrenen Praktikern und ehrgeizigen Absolventen schafft ideale Voraussetzungen für wesentliche Fortschritte, die entscheidende Bedeutung haben werden für die wirtschaftliche Entwicklung der Region. Diese Einsicht hat wesentlich zu der Entscheidung für den Standort Adlershof beigetragen, und sie ist in den Aufgabenfeldern der WISTA Management GmbH und der BAAG berücksichtigt. Die Anwerbung und Ansiedlung potentieller industrieller Partner ist nicht primäre Aufgabe der Universitätsinstitute, auch wenn wir die bestehenden individuellen und institutionellen Kontakte aktivieren werden mit dem Ziel einer räumlichen Konkretisierung in Adlershof. Die gegenseitige persönliche Information über neue Ergebnisse und Fragestellungen, der Transfer von Kenntnissen, die Zusammenarbeit bei der Lösung technologischer Probleme und die Nutzung apparativer Ressourcen durch die bislang kleinen und mittelständischen Firmen des Standorts werden dabei von Bedeutung sein. Eine derartige Kooperation dient auch der Förderung von Existenzgründern, insbesondere aus dem Kreis der Absolventen der Humboldt-Universität. Die Gründung neuer Unternehmen am Standort kann allerdings nur gelingen, wenn außerhalb der Universität Räumlichkeiten mit geeigneter technischer Ausstattung zu angemessenen Kosten und ohne bürokratische Hemmnisse zur Verfügung gestellt werden.

Nichtsdestoweniger bedauern es die beteiligten Fakultäten sehr, daß es bisher noch nicht gelungen ist, ein namhaftes Großunternehmen in Adlershof anzusiedeln. Wir erwarten uns auch in dieser Hinsicht erhebliche Synergieeffekte, wenn alle beteiligten Institutionen mit transparenten Zuständigkeiten vorbehaltlos zusammenarbeiten.



### *Innovationsfonds*

Die harten Kürzungsaufgaben, mit denen die mathematisch-naturwissenschaftlichen Fakultäten im Zuge der Haushaltsabsenkung belastet werden, werden die Erneuerung der Lehrstühle in vielen zentralen Fächern auf etwa ein Jahrzehnt verhindern. Damit würde die Dynamik des Standortes Adlershof auf lange Zeit gelähmt, mit entsprechenden Folgen für Leistungskraft und Attraktivität. Um dies zu verhindern, muß ein Innovationsfonds eingerichtet werden, der sich aus Mitteln der Universität, des Landes Berlin, des Bundes und privater Quellen zusammensetzt. Die Mittelvergabe muß an strenge Richtlinien geknüpft werden.

### *Koordinationsausschuß*

Die Umsetzung unseres wissenschaftlichen Konzeptes setzt eine professionelle Standortentwicklung voraus. Um die verschiedenen Aktivitäten zu koordinieren, die zum Aufbau des Campus in Adlershof auftragsgemäß beitragen, hält es der Wissenschaftsrat für erforderlich, daß das Land Berlin einen unabhängigen Ausschuß von international ausgewiesenen Experten aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft beruft; diese Forderung unterstützen wir mit Nachdruck. Dieser Ausschuß sollte auch die Einbindung des Standortes in übergeordnete nationale wie internationale Strukturen gewährleisten können.



# Dokumente zur Leibniz-Gemeinschaft

# B

## B.1 Auszüge aus dem Gründungsdokument:

### Empfehlungen des Grundsatzausschusses Grundsätze und Arbeitsweisen der Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste (WBL)

**Autoren:** IV Hertel ([MBI](#), Berlin-Adlershof, federführend), C Barth ([DIFE](#), Bergholz-Rehbrücke), W Häfele ([FZR](#), Dresden), L Hoffmann ([DIW](#), Berlin), K-O Keim ([IRS](#), Erkner bei Berlin), H. Petzold ([IÖR](#), Dresden), H Scheich ([IFN](#), Magdeburg), J Sprekels ([WIAS](#), Berlin), G Stickel ([IDS](#), Mannheim), H Warlimont ([IFW](#), Dresden), M Lankeit ([DPZ](#), Göttingen), W Grunow ([HHI](#), Berlin)

Dieses Dokument lag der satzungsgebenden Mitgliederversammlung der [WBL](#), (vormals [AG-BL](#)) am 30.3.1995 in Göttingen als Diskussionsgrundlage vor. Mit einer Mehrheit von weit über 3/4 der Mitgliedsinstitutionen wurde die Satzung beschlossen und der Auftrag erteilt, die Gründung eines eingetragenen, rechtsfähigen Vereins *Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste e. V.* vorzubereiten.

Nachstehend sind hier abgedruckt (Rechtschreibung aktualisiert): Das *Vorwort* (S. [692ff.](#)), die *Zehn Thesen für die Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste* (S. [694ff.](#)), sowie drei im weiteren Verlauf besonders wichtige Ausführungen zur Forschungsstruktur in der Bundesrepublik Deutschland (S. [695ff.](#)), zur [WBL](#) als Partner der Universitäten (S. [698ff.](#)) und zur Beziehung zwischen [WBL](#) und [DFG](#) (S. [701ff.](#)) (s. auch [HERTEL et al., 1995](#), mit Link zum Originaldokument einschließlich der am 30.3.1995 beschlossenen Änderungen, 62 Seiten).

## Vorbemerkungen zum Auftrag des Grundsatzausschusses

Die Arbeitsgemeinschaft Blaue Liste ([AG-BL](#)) hat auf Ihrer Mitgliederversammlung am 5. und 6. November 1994 in Mainz beschlossen, einen Grundsatzausschuss mit der Aufgabe einzusetzen, auf der Basis der Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Neuordnung der Blauen Liste bis zu einer außerordentlichen Mitgliederversammlung Ende März 1995

- Strategien zu entwickeln, welche die vom Wissenschaftsrat eröffneten Möglichkeiten optimal nutzen, um der Blauen Liste forschungspolitische Wirksamkeit, Qualitätsanspruch und Status im öffentlichen Bewusstsein zu verschaffen,
- die Sektionsgliederung unter inhaltlichen und strukturellen Gesichtspunkten in Einzelabstimmung mit den Instituten zu diskutieren und aufzuarbeiten,
- das Selbstverständnis der Blauen Liste in seinen verschiedenen Facetten im Kontext der bundesdeutschen Wissenschaftslandschaft grundsätzlich darzustellen,
- und daraus abgeleitet eine Definition der Aufgaben und Organisationsgrundsätze zu formulieren sowie einen entsprechenden Satzungsentwurf zur Beschlussfassung auf der außerordentlichen Mitgliederversammlung vorzubereiten.

Der Grundsatzausschuss hat sich im Zeitraum vom 7.11.1994 bis zum 28.2.1995 zu fünf Arbeitssitzungen getroffen (abschließend gemeinsam mit dem Vorstand der [AG-BL](#)) und das hier vorgelegte Papier, verschiedene in der Anlage angefügte Schreiben an Wissenschaftsorganisationen und an die Bund-LänderKommission ([BLK](#)) sowie einen Satzungsentwurf für die neue Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste e. V. erarbeitet. Dies geschah in intensiver, umfassender Diskussion, die sich keineswegs auf die formalen Treffen beschränkte, und die relativ rasch zu einer gemeinschaftlichen Meinungsbildung der Ausschussmitglieder führte. Wesentliche Grundlage für die Arbeit war, neben den Empfehlungen des Wissenschaftsrats, eine im Dezember 1994 durchgeführte Befragung und Bestandsaufnahme unter den Mitgliedereinrichtungen der [AG-BL](#) sowie kontinuierliche Kontakte der Ausschussmitglieder zu den einzelnen Instituten und

Dienstleistungseinrichtungen. Als besonders konstruktiv hat sich darüber hinaus eine frühzeitige Kontaktaufnahme mit der Bund-Länder-Kommission (BLK) über deren Generalsekretär und einzelne Mitglieder der BLK aus Bundes- und Landesministerien sowie mit dem Wissenschaftsrat erwiesen. Ihnen allen sei an dieser Stelle für ihr stimulierendes Interesse und ihre konstruktiven Anregungen herzlich gedankt. Dank sei hier auch den Mitgliedern des amtierenden Vorstands und der Geschäftsstelle der AG-BL gesagt, die in den vergangenen Jahren die Saat für den Grundgedanken der Gemeinschaft gelegt haben und in dieser schwierigen Übergangszeit durch Einbringen ihrer Erfahrung die Arbeit des Ausschusses wesentlich unterstützt haben.

Der Grundsatzausschuss hofft, mit diesen Arbeitsergebnissen die Voraussetzungen für einen zügigen Aufbau einer zukunftsweisenden Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste geschaffen zu haben. Der vorgelegte Text wendete sich in erster Linie an die Mitglieder der AG-BL. Die Mitgliederversammlung am 30. und 31. März 1995 hat sich hiermit gründlich befasst und sich auf der Basis des vorgelegten Satzungsentwurfs sowie verschiedener Änderungsanträge eine neue Satzung gegeben, welche hier als Anlage beigefügt ist. Sie sieht vor, die Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste in das Vereinsregister in Berlin eintragen zu lassen. Die hier vorgelegte Endfassung des Grundsatzpapiers wurde gegenüber dem der Mitgliederversammlung in Göttingen vorliegenden Entwurf nur an wenigen Stellen redaktionell geändert, durch zehn vorangestellte Thesen zusammengefaßt und an zentralen Punkten durch Hinweise auf die Willensbildung in die Mitgliederversammlung (kursiv und fett) ergänzt. Es handelt sich also um die Empfehlungen des Grundsatzausschusses für die weitere Entwicklung der WBL, welche von den einzelnen Mitgliedseinrichtungen als nützliche Hinweise für anzustrebende Leitlinien aufgefasst werden mögen, die im einzelnen natürlich an die jeweiligen Bedürfnisse und Aufgabenprofile anzupassen sind.

In zweiter Linie will dieser Text ein Dokument des Neubeginns sein, der auch eine breitere wissenschaftspolitisch betroffenen Öffentlichkeit ansprechen möchte, insbesondere die Zuwendungsgeber in Bund und Ländern, den Wissenschaftsrat, die großen Forschungsorganisationen und die Hochschulen.

Der Grundsatzausschuss ist sich dabei der Tatsache bewusst, dass das hier Vorgestellte lediglich als ein Konzept gelten kann, welches der Erprobung und kontinuierlichen Anpassung an die Erfahrungen und Erfordernisse der Praxis bedarf. Es wird eine zentrale Aufgabe der zukünftigen Gremien der **WBL**, insbesondere der Sektionen sein, dieses Rahmenkonzept mit Leben zu füllen und kontinuierlich fortzuschreiben, bis es den Charakter einer effizienten und dauerhaften Arbeitsgrundlage für die Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste e. V. annimmt.

Berlin, den 7.4.1995

## 10 Thesen für die Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste

- (1) Die Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste (**WBL**) ist als ganze nach Zahl der Institute, Finanzrahmen und Bedeutung der von ihren Mitgliedseinrichtungen bearbeiteten Themen die vierte Säule der außeruniversitären Forschung, wie dies auch der Wissenschaftsrat postuliert hat.
- (2) Die **WBL** ist ein Zusammenschluss wissenschaftlich, rechtlich und wirtschaftlich eigenständiger Forschungs- und Dienstleistungseinrichtungen. In einer föderalistisch verfassten Demokratie sichert sie somit als differenziertes, dezentralisiertes System in besonderem Maße die erforderliche Flexibilität für einen wachsenden, sich ständig wandelnden öffentlichen Forschungsbedarf.
- (3) Die **WBL** sieht sich als natürlicher Partner der Universitäten und der Deutschen Forschungsgemeinschaft, aber auch der Wirtschaft, der Politik und der Verwaltung.
- (4) Die gesamtstaatliche Aufgabenbestimmung der Mitglieder der **WBL** definiert sich aus der besonderen, überregionalen Bedeutung, der jeweiligen Bearbeitungstiefe, der langfristigen Zielsetzung und der Interdisziplinarität ihrer Forschungsaufgaben.
- (5) Eine wesentliche Stärke der **WBL** liegt in ihrer Vielfalt und den sich daraus ergebenden Synergiepotenzialen, die in den wissenschaftlichen Sektionen erschlossen werden. Eine besondere Chance liegt dabei in der Verbindung von Grundlagenforschung, angewandter Forschung und der Vermittlung von Forschungsergebnissen durch Dienstleistungseinrichtungen und Einrichtungen mit

- großer Öffentlichkeitswirksamkeit wie die forschenden Museen.
- (6) Die in den kommenden fünf Jahren vorgesehene Gesamtbewertung der WBL-Institute durch den Wissenschaftsrat wird nachdrücklich begrüßt und als Modell für die gesamte Forschungslandschaft der Bundesrepublik Deutschland gesehen. Es wird entscheidend für die Leistungsfähigkeit der WBL als ganzer und ihre Überzeugungskraft nach außen sein, wie sie hierfür eigene Qualitäts- und Leistungskriterien entwickelt und diese in den Evaluierungsprozess einbringt.
  - (7) Die WBL braucht flexible Rahmenbedingungen bei der Bewirtschaftung ihrer Haushalte, die denen der anderen Wissenschaftsorganisationen nicht nachstehen. Sie braucht langfristige Vereinbarungen über Wachstumsraten und einen Fonds für die Forschungs- und Nachwuchsförderung, der sich über Zuwächse speist.
  - (8) Das Ansehen der neuen Wissenschaftsorganisation muss durch aktive Mitarbeit ihrer leitenden Wissenschaftler in den Sektionen gestärkt und überzeugend von Präsident und Präsidium nach außen vertreten werden.
  - (9) Eine schlanke, aber leistungsfähige Geschäftsstelle mit einem hauptamtlichen Geschäftsführer ist eine wesentliche Voraussetzung für die Bewältigung der vielen anstehenden Aufgaben, die sich einerseits aus der bevorstehenden Evaluierung, andererseits aus der angestrebten größeren Sichtbarkeit, Überzeugungskraft und Erschließung von Potenzialen der Zusammenarbeit innerhalb der WBL ergeben.
  - (10) Die WBL soll, wie in Göttingen beschlossen, in Berlin als Vereins (e. V.) eingetragen werden. Ihre Geschäftsstelle soll in Bonn angesiedelt werden, um den notwendigen Kontakt zu anderen Wissenschaftsorganisationen und den Zuwendungsgebern zu erleichtern.

### **Forschungsstrukturen in der Krise** **Abschn. 1.3 des Grundsatzdokuments**

Das Erstarken der Blauen Liste ist, entgegen propagierter Meinung keineswegs ausschließlich geschichtlicher Zufälligkeit und finanzpo-

litischem Kalkül zu verdanken, sondern reflektiert in großer Konsequenz ein allgemein und besonders im Wissenschaftsrat vorhandenes Bewusstsein, dass Forschungsstrukturen in Deutschland einer Erneuerung und aufgabenspezifischen Erweiterung bedürfen. Von dieser Erneuerung kann keine der vorhandenen Forschungsorganisationen inklusive der Universität ausgenommen sein, wobei außeruniversitäre Strukturen in diesem Prozess dringend ihr Verhältnis zur Alma Mater klären müssen, von deren Funktionsfähigkeit sie abhängen. Die Etablierung eines konstruktiven Verhältnisses zu Universitäten ist ein zentrales Anliegen der neuen Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste.

Mit der Jahrtausendwende wird sich die Rolle von Wissenschaft und Forschung für die menschliche Gesellschaft quantitativ und qualitativ grundlegend geändert haben. Durch immer neue Methoden und Forschungstechnologien und einen durch sie erzeugten Kosmos von Erklärungsphänomenen ist eine Situation entstanden, in der die Wissenschaft scheinbar für alle Facetten menschlicher Interessen inklusive Überlebensfragen Lösungen oder zumindest Lösungswege bereit hält. Dieses Abhängigkeitsverhältnis darf nicht darüber hinweg täuschen, dass sich Forschung in weiten Bereichen in einer Konzeptions- und Strukturkrise befindet.

Trotz enormen Mitteleinsatzes und einer exponentiell wachsenden Publikationsflut wird zunehmend auch unter Wissenschaftlern unsicher, ob die bisherigen Mechanismen, mit denen durch Forschungsmöglichkeiten wissenschaftlicher Output produziert wird, alle sinnvoll sind oder überhaupt zu Ergebnissen führen.

Die vorhandenen Forschungsstrukturen und ihre Organisationsformen müssen deshalb überdacht werden, um insbesondere die Lösung als fundamental erkannter Fragen zu beschleunigen, Forschungsbehinderungen auszuräumen und Forschung finanzierbar zu halten. Dabei ist selbstverständlich, dass Erkenntnis selbst nicht planbar ist. Es gibt jedoch verschiedene Organisationsformen, deren jeweilige Eignung für spezifische Forschungsaufgaben das Auftreten von tiefergehenden wissenschaftlichen Einsichten unterschiedlich wahrscheinlich machen und die mit unterschiedlicher Effizienz arbeiten können.



Weder die Universität noch eines der bestehenden außeruniversitären Forschungssysteme kann dabei für sich ein Monopol zur Lösung aller anstehenden Forschungsprobleme in Anspruch nehmen. Vielmehr wird die beste Lösung nur in einem fairen und kontinuierlichen Prozess des kollegialen Wettbewerbs der Institute und Institutionen zu finden sein.

Die Notwendigkeit eines Strukturwandels resultiert in vielschichtiger Weise aus Problemen, denen Universitäten und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen in unterschiedlichem Maße ausgesetzt sind. Die folgende Auswahl ist stark von der Situation in den Naturwissenschaften geprägt:

- An vielen Fronten der Forschung besteht ein Missverhältnis zwischen geforderter methodischer technologischer Expertise bei Forschern und der Expertise für wissenschaftliche Probleme, auf welche die Methoden angewandt werden sollen. Durch die vielerorts fehlenden Möglichkeiten zur Bildung von Experten-Teams entsteht leicht ein Übergewicht von methodenzentrierter Phänomenologie in der Forschung.
- Unverkennbar ist ein Rückgang der Untersuchung risikobehafteter Schlüsselprobleme zugunsten der Bearbeitung zweitklassiger Fragestellungen mit voraussehbaren Ergebnissen als Folge von Drittmittelfinanzierungen mit kurzfristigem Erfolgszwang.
- Der Erkenntnisgewinn unterliegt internationalen kompetitiven Mechanismen und Moden, die unausweichlich sind. An deren Zeitkonstanten sind nationale Forschungsstrukturen im Hinblick auf Personalplanung und Finanzierung kaum angepasst. Dadurch entsteht teilweise eine Verzerrung des Wettbewerbs und Vergeudung von Forschungsgeldern.
- Der wissenschaftliche Nachwuchs wird verunsichert durch den Verlust von Kriterien für die Planung von wissenschaftlichen Laufbahnen und durch wissenschaftsfremde, verzerrte Stellenbewirtschaftung.
- Zur Herausbildung von effektivem Forschungsmanagement fehlen Strukturen und Anreize.
- In Natur- und Ingenieurwissenschaften ist der personelle und technische Aufwand, um zu wirklich neuen Erkenntnissen zu gelangen,

extrem gestiegen; dies bedingt eine häufig aussichtslose Situation für Kleingruppen, die in wenige Forschungsnischen abgedrängt werden.

Darüber hinaus gibt es eine Reihe gesellschaftlich besonders relevanter Langzeitaufgaben in der Forschung, zu deren umfassender Bearbeitung besondere Strukturen erforderlich sind. Dazu gehören insbesondere die Bewältigung der Probleme der Ökologie, Gesundheitsvorsorge, Stadtplanung und Politikberatung im wirtschaftlichen Bereich.

Komplementär hierzu stellen die Geistes- und Sozialwissenschaften insbesondere reflexives Wissen zur Verfügung, das für die künftige Entwicklung der modernen Gesellschaften bedeutsam ist und dessen Durchdringung mit den natur- und ingenieurwissenschaftlichen Disziplinen weiter gefördert werden muss. Die umfassende Aufarbeitung des hier erarbeiteten Erkenntnisstands für den öffentlichen Bedarf und seine Verbreitung bedarf ebenfalls der besonderen Aufmerksamkeit bei der Entwicklung der Forschungsstrukturen.

### **Die WBL als Partner der Universitäten** **Abschn. 2.5.1 des Grundsatzdokuments**

Die eingangs erörterten Strukturprobleme der Wissenschaft betreffen partiell alle in Deutschland vorhandenen Forschungsorganisationen, doch in besonderer Weise die Universitäten. Es entsteht also voraussehbar eine Gefahr der zunehmenden Schwächung der Universitätsforschung, für die Lösungen gefunden werden müssen. Die häufig vertretenen These, dass die außeruniversitären Forschungsorganisationen und im besonderen die Blaue Liste im Prinzip diese Schwächung bewirken, ist kurzsichtig und geht an der Sache vorbei, so auch der Ruf nach ‚Rückführung‘ der Grundlagenforschung aus der Blauen Liste an die Universitäten. Die Forderung etwa, zumindest Institute von der Größenordnung eines mittleren Sonderforschungsbereichs (also etwa 2 Mio. DM pro Jahr) sollten in Universitäten eingegliedert werden, sofern sie nicht Dienstleistungsaufgaben erbrächten, geht völlig am ‚Problem‘ vorbei: Selbst bei einer Finanzierungsgren-

ze von 5 Mio. DM pro Jahr fallen in diese Kategorie weniger als zehn Einrichtungen (von den 82 derzeit finanzierten) und würden ein Gesamtfinanzvolumen von ca. 40 Mio. DM (aus insgesamt 1230 Mio. DM) ausmachen, welches zu 50 % vom Bund finanziert wird. Etwa die Hälfte gerade dieser Einrichtungen gehört überdies zu den wissenschaftlichen Serviceeinrichtungen.

Im Gegenteil: Die Universitäten sollten gemeinsam mit den Einrichtungen der **WBL** nach Wegen suchen, das vorhandene Potenzial für die Hochschulforschung effizient nutzbar zu machen. Die Institute der **WBL** können für verschiedene Arten der Kooperation Ressourcen bereitstellen, die für Universitäten aufgrund ihrer Finanzierungsart und Aufgabenstellungen nicht zugänglich sind, die ihnen aber in Kooperation mit den Einrichtungen der **WBL** zugänglich werden. Dazu soll zunächst die besondere Ausgangssituation der Universitäten beleuchtet werden.

Die Universitäten in Deutschland kommen heute zwischen ihrem eigenen Selbstverständnis, von außen gesetzten Rahmenbedingungen und den Erwartungen der Gesellschaft zunehmend in Bedrängnis. Ohne hier zu erörtern, warum die Einheit von Forschung und Lehre als universelles Konzept von Massenuniversitäten in Gefahr ist, besteht Konsens, dass der Forschungsbedarf der Gesellschaft quantitativ nicht mehr allein von den Universitäten abgedeckt werden kann. Diesem Gesamtbedarf würde weder die Zahl von Forschern an Universitäten in Deutschland, die an Studentenzahlen gekoppelt ist, gerecht, noch die weitgehend an Curricula gebundene Zusammensetzung von Fachbereichen. Diese Bedingungen der universitären Organisation haben über die Frage der quantitativen Leistungsfähigkeit von Forschung hinaus aber auch Folgen im Hinblick auf die eingangs geschilderte Strukturkrise moderner Forschung.

Die Prinzipien universitärer Lehre sind

- (1) Vertretung durch Professoren, die selbst den wissenschaftlichen Fortschritt ihres Fachs mittragen (Professionalität) und
- (2) Zusammensetzung des Lehrkörpers durch eine minimale Zahl von Spezialisten, die die Breite eines Fachs in Anpassung an diverse Berufsfelder abdecken können (Diversifikation).

Diese Konzeption garantiert eine evolutive Lehre, die aus den Quellen des wissenschaftlichen Fortschritts jedes Fachs schöpft. Gleichzeitig wird jedoch durch die notwendige Diversifikation die Bildung von kritischer Masse für die Forschung in bestimmten Bereichen behindert. Fachbereiche können nur bis zu einem bestimmten Grad in der Zusammensetzung und damit in ihrer Forschung konvergieren, ohne in die Gefahr einseitiger Ausbildung zu geraten. Sie werden weiterhin in ihren Forschungskonzeptionen behindert durch mangelnde Flexibilität in der Besetzung von Mitarbeiterstellen und durch Abhängigkeit von Drittmitteln.

Diese und eine Reihe weiterer Probleme universitärer Forschungsstrukturen erfordern komplexe Kompensationsmaßnahmen, für die es kein Patentrezept gibt, insbesondere da Forschungsfelder fachspezifische und aufgabenorientierte Akzentsetzungen erfordern. Es erscheint deshalb besonders vielversprechend, Konzentrationen in der Forschungslandschaft der Universitäten durch lokale Zusammenarbeit mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen vorzunehmen. Dafür sind in Deutschland im Prinzip durch die Max-Planck-Gesellschaft, die Fraunhofer-Gesellschaft, Großforschungseinrichtungen, aber insbesondere heute durch die Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste gute Voraussetzungen gegeben. Neben der Verfolgung spezifischer Ziele muss es ein zentrales Anliegen aller außeruniversitären Organisationen sein, die zentrale Rolle der Universitäten als Treibhaus für wissenschaftliche Innovation durch forschungsorientierte Ausbildung des Nachwuchses zu erhalten und zu stärken. Dazu müssen die außeruniversitären Forschungseinrichtungen ihr Verhältnis zu den Universitäten durch eigene Strukturanpassungen verbessern. Dieses Verhältnis ist nur dann ausgewogen, wenn es neben der üblichen Abnahme eines Teils des wissenschaftlichen Nachwuchses die Universitäten dabei unterstützt, forschungsnahe Ausbildung zu betreiben und der universitären Forschung Möglichkeiten bietet, durch Kooperationen die kritische Schwelle der Schwerpunktbildung auch in aufwendigen Spezialdisziplinen zu erreichen. Dazu ist die Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste vorzüglich geeignet.

Einrichtungen der Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste haben die strukturelle und finanzielle Unabhängigkeit, sich flexibel an die Be-

dürfnisse einer Forschungs Kooperation anzupassen. Dies betrifft nicht nur den Bereich von Drittmittelprojekten, sondern im besonderen Maße auch den institutionellen Bereich. Durch Verlegung personeller Schwerpunkte und durch Beteiligung an Großgeräten und Serviceeinrichtungen können WBL-Institute universitäre Kooperationspartner entscheidend stärken. Durch ein Entwicklungspotenzial im institutionellen Bereich, das risikobehaftete Langzeitprojekte unabhängig von der Kurzatmigkeit der meisten Drittmittelvorhaben erlaubt, sind Einrichtungen der Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste deshalb die Partner, die eine neue Qualität in die Zusammenarbeit mit Universitäten einbringen können und z. B. das für die Einwerbung größerer Drittmittelprojekte erforderliche, innerhalb der Universitäten oft nicht verfügbare Potenzial sinnvoll ergänzen. In diesem letzten Zusammenhang können sie Keimzellen sein für die Bildung von Sonderforschungsbereichen durch Einbringen von hochwertiger Grundausstattung und anderer Forschungskonstanten.

Durch die direkte Länderbeteiligung an den Instituten der WBL sowie durch gemeinsame Berufungen und Kooperationsverträge ist stärker als bei der Max-Planck-Gesellschaft, der Fraunhofer-Gesellschaft oder den Großforschungseinrichtungen gewährleistet, dass sich lokale Koalitionen zwischen WBL-Instituten und Universitäten bilden. Letztlich können und wollen die Mitglieder der Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste durch ihre Spezialisierung Elemente in die Lehre der Universitäten einbringen, die stärker von der Forschungspraxis getragen sind als es in Pflichtveranstaltungen der Universitäten immer möglich ist.

## **Die Einrichtungen der WBL als Antragsteller und Partner der DFG**

### **Abschn. 2.7.3 des Grundsatzdokuments**

Die DFG war schon bisher einer der wichtigsten Partner der Einrichtungen der Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste. Sie wird dies in Zukunft in noch verstärktem Maße sein müssen, wenn sie ihrer wichtigen Aufgabe der Sicherung der Qualität und Innovationsförderung in der deutschen Forschung voll gerecht werden will. Aufgrund ei-

ner schwierigen Finanzlage bei stetig wachsender Aufgabenfülle tendiert die **DFG** freilich dazu, ihre Förderaufgabe sehr stark zu Gunsten der Hochschulen und somit zu Lasten der außeruniversitären Forschung zu interpretieren. Die Rahmenvereinbarung Forschungsförderung und die Ausführungsbestimmungen (RV-Fo und AV-DFG,) sehen jedoch ein viel breiteres Aufgabenspektrum der **DFG** vor, nämlich

- (1) Berücksichtigung regionaler Gesichtspunkte zu entwickeln und die hierzu notwendige Zusammenfassung von Personal und Sachmitteln zu bewirken,
- (2) die Zusammenarbeit in der Forschung zwischen Hochschulen sowie zwischen Hochschulen, anderen Forschungseinrichtungen und Einrichtungen der überregionalen Forschungsplanung und Forschungsförderung zu verstärken.

Für die Bewältigung dieser nationalen Aufgabe der **DFG** will die **WBL** konstruktiver Partner der **DFG** sein.

**Die Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste wird daher den Antrag auf Mitgliedschaft in der Deutschen Forschungsgemeinschaft stellen.**

Der Grundsatzausschuss ist davon überzeugt, dass die Möglichkeiten, welche die Mitgliedseinrichtungen der **WBL** zu bieten haben, wichtige Bausteine für die effiziente, leistungsfähige Neugestaltung der Forschungslandschaft in Deutschland sind. Verschiedene Gespräche mit Repräsentanten der **DFG** haben den Grundsatzausschuss in der Einschätzung bestärkt, dass die **DFG** bereit ist, die **WBL** als Partner in der Forschungslandschaft der neuen, größeren Bundesrepublik anzuerkennen und über ergänzende Möglichkeiten der Einbindung dieses Potenzials auch in ihre Förderverfahren zu sprechen. Die **DFG** hat in der Vergangenheit aber auch nach der Vereinigung mit innovativen Neuansätzen eine Pionierrolle bei der Gestaltung der Forschungslandschaft übernommen. Die qualitätsorientierte Förderung der außeruniversitären Forschung und die Schaffung neuer Instrumente zur Stimulierung eines komplementären und wirklich greifenden Zusammenwirkens von Hochschulforschung, außeruniversitärer

Forschung und grundlagennaher Industrieforschung wären eine konsequente Weiterentwicklung.

Mit solchen Neuansätzen sollten sich auch neue Finanzierungsinstrumente, z. B. durch sinnvolle Umschichtungen innerhalb des neuen großen **BMBF** gewinnen lassen. Die **WBL** schlägt als erste, rasch umsetzbare Maßnahmen vor,

- die gleichberechtigte Berücksichtigung von Wissenschaftlern aus **WBL**-Einrichtungen bei der Besetzung von Gremien und Gutachterausschüssen der **DFG** vorzusehen,
- spezielle Förderprogramme für die regionale und überregionale Zusammenarbeit zwischen außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Hochschulen zu entwickeln, die über die bisherigen relativ starren Regeln für SFBs und Schwerpunkte hinausgehen, und z. B. eine offenere Auslegung des Ortsprinzips bei **SFB**en erlauben, gezielt Möglichkeiten für die Nutzung der von **WBL**-Instituten angebotenen Infrastruktur und apparativen Kapazität durch die Hochschulen eröffnen, die verstärkte Einbeziehung von Wirtschaftsunternehmen in grundlagennahe gemeinsame Forschungsprojekte mit universitären und außeruniversitären Forschergruppen ermöglichen,
- für **WBL**-Einrichtungen die Möglichkeit zu eröffnen, bei der Beantragung von Sonderforschungsbereichen, Graduiertenkollegs und Innovationskollegs selbst initiativ zu werden, und ihnen so zu gestatten, ihre oft flexibleren Handlungsspielräume auch zugunsten von Hochschulwissenschaftlern einzubringen,
- spezielle Gästeprogramme für einzelne oder Gruppen von Hochschulwissenschaftlern an außeruniversitären Forschungsinstituten (und umgekehrt) zu entwickeln, die wiederholte Kurzaufenthalte aber auch längere Forschungsaufenthalte zur Durchführung gemeinsamer Forschungsvorhaben ermöglichen.

Mittelfristig sollte die **WBL** gemeinsam mit der **DFG** um die Erschließung neuer Finanzierungsmöglichkeiten kämpfen, z. B. zur verstärkten Förderung von Doktoranden und Nachwuchswissenschaftlern. Dies ist, angesichts anhaltend hoher Arbeitslosigkeit von hochqualifizierten und motivierten jungen Akademikern und vor dem Hintergrund eines für den Anfang des nächsten Jahrzehnts absehbaren Nach-

wuchsmangels an den Hochschulen, auch unter arbeits- und sozialpolitischen Gesichtspunkten eine außerordentlich wichtige Aufgabe. Die Institute der **WBL** können hierfür die notwendige Infrastruktur und apparative Ausstattung in entsprechend ausgewiesenen Arbeitsgruppen bereitstellen und den Nachwuchs mit der Bearbeitung solcher Themen betreuen, die mit großer Wahrscheinlichkeit eine gewichtige Rolle bei der zukünftigen Sicherung des Standorts Deutschland spielen werden. Der Übergang zu Hochschule oder Industrie wird daher angesichts der von dort zu erwartenden, zeitlich versetzt einsetzenden Nachfrage besonders gut möglich sein. Die Einrichtungen der **WBL** sind in diesem Zusammenhang auch besonders offen für neue Förderinstrumente, die diesen Übergang flexibel und gleitend zu regeln versuchen (z. B. Talentsicherungsprogramm des **BMBF**). Hierzu sind aber zunächst Anlauffinanzierungen über ‚normale‘ Doktoranden- und Postdoktoranden-Programme erforderlich.

Der beste Weg für die leistungsgerechte Verwaltung und Vergabe solcher speziellen Fonds, die z. B. auch die Bereitstellung von Komplementärmitteln für Einrichtungen der **WBL** bei der Beteiligung an Sonderforschungsbereichen umfassen können, muss in Zukunft gemeinsam mit der **DFG** beraten werden. Insgesamt ist der Grundsatzausschuss der Überzeugung, dass die **DFG** sich der wichtigen Aufgabe, einer konstruktiven Zusammenführung der außeruniversitären und der universitären Forschung, wie auch des Zusammenwirkens mit der Wirtschaft, bei Wahrung der jeweiligen Stärken besonders annehmen sollte. Zumindest eine Art Patenschaft sollte die **DFG** für die Anlaufphase der neuen Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste als Partner der Universitäten übernehmen, um ihre Kompetenz und langjährige Erfahrung in diesen notwendigen und unvermeidlichen Prozess bei der Setzung von Qualitäts- und Leistungsstandards einzubringen.



BUND-LÄNDER-KOMMISSION  
FÜR BILDUNGSPLANUNG  
UND FORSCHUNGSFÖRDERUNG  
- Der Generalsekretär -

53113 BONN, 29. Juni 1995

An den  
Präsidenten der  
Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste (WBL)  
Herrn Prof. Dr. Ingolf Hertel  
Max-Born-Institut für Nichtlineare  
Optik und Kurzzeitspektroskopie (MBI)

12489 Berlin

MBI-Direktor A			
03. Juli 1995			
1082			
Bearbeiter	Info an	Ableger	eri.

Sehr geehrter Herr Professor Hertel,

ich komme zurück auf Ihr Schreiben vom 4. Mai 1995 und danke Ihnen, daß Sie mich so umfassend über die Ergebnisse der Mitgliederversammlung der WBL am 30./31. März 1995 in Göttingen informiert haben. Das Schreiben wurde dem Ausschuß "Forschungsförderung" zu seiner Sitzung am 15./16. Mai 1995 vorgelegt.

Am 26. Juni 1995 hat sich die Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung mit den Empfehlungen des Wissenschaftsrates zur Neuordnung der Blauen Liste ausführlich befaßt. Grundlage hierfür war ein Bericht des Ausschusses "Forschungsförderung", in den auch die Ergebnisse Ihrer Mitgliederversammlung von Ende März 1995 eingeflossen sind.

Ich bin gelegentlich dieser Kommissionssitzung gebeten worden, Sie von den Beratungen der Angelegenheit in den Gremien der BLK zu unterrichten und Sie zu bitten, dies zugleich als Beantwortung Ihrer Schreiben an die Länderfachminister und -senatoren zu verstehen.

Die Kommission hat den Bericht des Ausschusses "Forschungsförderung" über die Umsetzung der materiellen Empfehlung des Wissenschaftsrates zur Neuordnung der Blauen Liste zustimmend zur Kenntnis genommen; sie hat dabei auch den Beschluß der WBL zur Kenntnis genommen, eine Geschäftsstelle im Jahr 1996 einrichten zu wollen; sie hat auch zugestimmt, daß die Finanzierung der permanenten Geschäftsstelle in Eigenverantwortung der Institute aus Mitgliedsbeiträgen erfolgt.

Die Kommission hat es ferner als zweckmäßig bezeichnet, die Geschäftsstelle der WBL in räumlicher Nähe zu anderen Wissenschafts- und Förderorganisationen, insbesondere dem Wissenschaftsrat und der BLK, anzusiedeln.

Der Bericht des Ausschusses "Forschungsförderung" nimmt außerdem zu einer Reihe von Empfehlungen des Wissenschaftsrates, die die institutsübergreifende Qualitätssicherung betreffen, Stellung. Insoweit darf ich auf die beigegefügte Kommissionsvorlage verweisen.

Der Entwurf des Wirtschaftsplanes der WBL (Stand: 12. Mai 1995) ist von der Arbeitsgruppe "Blaue Liste und IuD-Angelegenheiten" des Ausschusses "Forschungsförderung" am 28. Juni 1995 zur Kenntnis genommen worden.

Ich werte das Gesamtergebnis der Beratungen in den Gremien der BLK als einen wichtigen Schritt zum Aufbau einer handlungsfähigen Koordinierungsstruktur der Einrichtungen der Blauen Liste. Der Geschäftsstelle kommt dabei eine nicht geringe Bedeutung zu.

Ich darf Ihnen sicher auch im Namen der Kommissionsmitglieder für die weitere Arbeit an der Spitze der WBL Erfolg und eine glückliche Hand wünschen.

Mit freundlichen Grüßen

  
Schlegel

### **B.3 Brief an MPG Präsident Prof. Dr. Hans F. Zacher, 8.11.1995**

Sehr geehrter Herr Kollege Zacher,

entschuldigen Sie bitte, dass ich wegen Urlaubs, Reisetätigkeit und sodann durch die Vorbereitung unserer Mitgliederversammlung in Frankfurt erst jetzt dazu komme, mich nachträglich noch einmal für das interessante Gespräch zu bedanken, das wir am 11. Juli d. J. in München zur Frage der Einordnung der WISSENSCHAFTSGEMEINSCHAFT BLAUE LISTE in die deutsche Forschungslandschaft führen konnten. Bitte richten Sie auch Herrn Generalsekretär Dr. Hasenclever meinen Dank und meine Grüße aus. Ich kann Ihnen heute gleichzeitig mitteilen, dass wir jetzt in Frankfurt/M. die Gründung eines beim Registergericht in Berlin einzutragenden Vereins (e.V.) vollzogen haben, eine neue Geschäftsführerin, Frau Dr. Vierkom-Rudolph bestellt haben und ab Januar 1996 eine kleine Geschäftsstelle mit zunächst fünf Mitarbeitern beim Wissenschaftszentrum in Bonn eröffnen werden. Die beigefügte Pressenotiz fasst unseren jetzigen Status kurz zusammen.

Ich möchte, wegen der grundsätzlichen Bedeutung der in München besprochenen Thematik, die jeweiligen Standpunkte hier Noch einmal zusammenfassen und würde mir erlauben – Ihr Einverständnis vorausgesetzt – Kopien dieses Briefes auch einigen weiteren in der Wissenschaftspolitik Verantwortung tragenden Persönlichkeiten zukommen zu lassen.

Doch lassen Sie mich Ihnen zunächst dazu gratulieren, dass in diesem Jahr zwei Nobelpreise an Mitglieder der Max-Planck-Gesellschaft vergeben werden. Sie werden darauf mit Recht sehr stolz sein und wir beneiden Sie natürlich ein wenig darum. Die WISSENSCHAFTSGEMEINSCHAFT BLAUE LISTE und ihre Finanziere sollten dies zum Anlass nehmen, gemeinsam darüber nachzudenken, welche Instrumente geschaffen werden können, um in ähnlich gelagerten Fällen vielversprechenden wissenschaftlichen Nachwuchs bzw. herausragende Forscherpersönlichkeiten durch exzellente Arbeitsbedingungen an sich zu binden bzw. an sich zu ziehen.

Sie hatten mir anlässlich unseres Gesprächs freundlicherweise die Manuskripte Ihrer Reden in Potsdam und in Wien überlassen und mich ggf. um Rückäußerungen gebeten. Ich tue dies, indem ich Ihnen meinerseits zwei Manuskripte von Ansprachen in Dresden bei der Kolloidforschung und in Frankfurt anlässlich unserer Mitgliederversammlung übersende. Sie finden dort auch Grafiken und eine Tabelle zu Umfang und Einordnung universitärer und außeruniversitärer Forschung [hier auf S. 713 beigefügt]. Es würde mich sehr interessieren, ob Sie letzterer zustimmen können. Ich meine, dass es unser aller Anliegen sein muss, gemeinsam zur Stärkung der Wissenschaft in Deutschland beizutragen und dies in gegenseitigem Konsens zu tun. (Als Beispiel übersende ich Ihnen die Kopie eines Briefes an den Haushaltsausschuss des Deutschen Bundestags vor der Beschlussfassung zu den Erhöhungen der Etats von DFG und MPG). Eine gewisse Profilierung und Differenzierung – ungern würde ich das Wort Abgrenzung benutzen – der vier außeruniversitären Forschungssysteme dürfte hierbei gewiss hilfreich sein, um der Öffentlichkeit die Notwendigkeit eines zunehmenden Gesamtaufwands für die Forschung angesichts wachsender Finanzprobleme deutlich zu machen.

Sie hatten drei Hauptkritikpunkte an der WISSENSCHAFTSGEMEINSCHAFT BLAUE LISTE geäußert:

1. Die WBL sei kein wirklich komparatives System und könne somit nicht garantieren, dass die hervorragendste Forschung gefördert werde. Die MPG hingegen sei ein solches und müsse stets aufs neue den optimalen Einsatz eines endlichen Gesamtvolumens organisieren, wobei es ihr in zähem inneren Ringen gelinge, durch „die unnachsichtige Feindschaft des Besseren gegen das Gute“ den Ertrag staatlicher Forschungsmittel zu optimieren. Schließung von Abteilungen oder ganzen Instituten sowie Neugründungen seien dabei ein wichtiges Mittel, welches die MPG zur steten Erneuerung ihrer Schlagkraft routinemäßig einsetze. Dabei fielen ihr auch alle sozialen Folgekosten zu, die aus solcher notwendigen Härte im Umgang mit dem weniger Ertragreichen erwachse.
2. Die direkte Einbindung der WBL Einrichtungen in einen regionalen Kontext und der aus ihrem Finanzierungsmodus erwachsende direkte Kontakt zur Politik, insbesondere zu den jeweils zuständigen

Ministerien und Senatsverwaltungen der Länder schaffe eine der Wissenschaft nicht gemäße und förderliche Abhängigkeit von politischen Einflüssen und lokalen Zufälligkeiten, die leicht dazu führen könne, dass weniger Erfolgversprechendes und minder Fruchtbare einfach des regionalen Bezuges wegen begonnen oder nicht beendet werde. Hingegen bemühe sich die MPG, Institutsgründungen wie auch die Bewertung der Forschungsleistung ausschließlich unter wissenschaftsoptimierenden Gesichtspunkten zu betreiben und den jeweiligen Standort möglichst unabhängig von lokalpolitischen Interessen zu wählen.

3. Die von der WBL propagierte gegenseitige Bedingtheit von Grundlagenforschung und anwendungsorientierter Forschung vermenge zwei gegensätzliche Aspekte, die eigentlich einer klaren Abgrenzung bedürften. Dies bedinge schon die jeweils unterschiedliche Finanzierungsform von Grundlagen- und Auftragsforschung. Sie sehen dies in der MPG einerseits, welche überwiegend auf ihre institutionelle Förderung setze, und in der Fraunhofer Gesellschaft andererseits, die überwiegend drittmittelfinanzierte Forschung betreibe, in Reinform realisiert. Dagegen sehen Sie in der intensiven Zuwendung zu dem Zwischenbereich, welchen die WBL als ihr Aufgabenfeld ansieht, die Gefahr von unsachgemäßen Abhängigkeiten, die der Grundlagenforschung durch finanzielle Erträge aus auftragsorientierter Forschung drohen.

Ich fasse meine Erwiderung zu dieser Kritik hier wie folgt zusammen:

1. Auch in der Blauen Liste wurden schon in der Vergangenheit immer wieder Institute geschlossen, die den Qualitätskriterien der gemeinsamen Forschungsförderung von Bund und Ländern nicht mehr genügten. Ich habe mir sagen lassen, dass dies in den letzten 10 Jahren der alten Bundesrepublik ca. 10 % der Institute waren. Die entsprechende Bilanz der MPG kenne ich nicht, möchte aber bezweifeln, dass sie deutlich flexibler ausfällt.

Die jetzt beginnende externe Bewertung aller derzeit 82 WBL Einrichtungen durch den Wissenschaftsrat in den nächsten 5 Jahren setzt ganz neue Maßstäbe für ein wirkliche 'komparatives' System: Transparenz der Kriterien und Verfahren, Öffentlichkeit der Beurteilungen und Empfehlungen, Vollständigkeit in einem über-

schaubaren Zeitraum, sektionale Vergleichbarkeit unter Einbeziehung derer, die in die gemeinsame Förderung aufgenommen werden wollen und schließlich Unabhängigkeit des Verfahrens durch ausschließlich externe Steuerung des Gesamtprozesses im Ausschuss Blaue Liste des Wissenschaftsrats, in welchem die Repräsentanten der WBL nur Gaststatus haben. Dabei wird das Finanzsystem, wie auch bei der MPG, ein im wesentlichen geschlossenes System bleiben, auch wenn die Verfahren zur Mittelumschichtung komplexer sind. Mehr noch, eine wesentliche Erhöhung des Gesamtplafonds von derzeitig ca. 1.23 Mio.DM/a wird trotz der anstehenden Anträge für Neuaufnahmen (abgesehen vielleicht von finanztechnischen Bereinigungen) für uns allenfalls langfristig möglich sein – im Gegensatz zur MPG, für die ja erhebliche Etatsteigerungen zur Bewältigung neuer Aufgaben vorgesehen sind.

Die von der BLK vorgeschlagene Neuregelung der Gemeinschaftsfinanzierung wird, so sie denn beschlossen wird, darüber hinaus ein Instrumentarium schaffen, welches zeitlich begrenzte Schwerpunktsetzungen und wettbewerbsorientierte Fördermechanismen ermöglichen wird, die den komparativen Charakter des Systems weiter stärken werden.

Auch in Kenntnis einer Reihe von Max-Planck-Instituten kann ich daher Ihre Sorge um fehlende Vergleichsmaßstäbe und begrenzte Rahmendaten überhaupt nicht teilen. Was darüber hinaus, so meine ich, allen vier außeruniversitären Forschungssystemen sicher gut bekommen wird, ist eine gewisse Vergleichbarkeit untereinander und Flexibilität bei der Zuordnung einer bestimmten Forschungsaufgabe zur jeweils sinnvollsten Organisationsform. Sie hatten in diesem Zusammenhang auch zugesagt, dass Sie bereit wären, sich möglicherweise im Rahmen der Bewertung durch den Wissenschaftsrat ergebenden Zuordnungsvorschlägen von WBL Einrichtungen zur MPG zu stellen und diese bei Erfüllung Ihrer Kriterien ggf. auch umzusetzen. Dass solch ein Prozess auch in umgekehrter Richtung möglich sein sollte, wird derzeit ja am Beispiel des Gmehlin Instituts diskutiert.

2. Wir sehen uns in der Tat in besonderem Maße als ein Instrument föderaler, auf dezentrale Intelligenz und Flexibilität setzende Forschungspolitik und sind stolz darauf. Der rasche Aufbau der For-

schungslandschaft in den neuen Ländern hat die Effizienz des Förderinstruments Blaue Liste deutlich bewiesen. Eine sinnvolle Einordnung von Forschungseinrichtungen in einen regionalen Kontext und insbesondere die sich daraus ergebende Partnerschaft zu den Hochschulen halten wir für eine Stärke der WBL.

Was die Abhängigkeit von Landes- oder regionalpolitischen Gesichtspunkten betrifft, so hat dabei gerade die MPG ja längst ihre Unschuld verloren. Ohne die Sinnhaftigkeit der von politischer Seite geforderten regionalen Ausgewogenheit irgendwie bewerten oder kritisieren zu wollen, darf ich Sie beispielhaft nur an den geplanten Abzug des MPI für Kolloidforschung aus Adlershof erinnern (über welchen ich nun zufällig wegen des lokalen Bezuges gut unterrichtet bin) – aus einem Kontext, der fachlich und strukturell nicht besser sein könnte, in eine neue Umgebung, deren Potenziale, ja überhaupt Realisierungschancen sich erst noch erweisen müssen. – Auch wird die geplante Anhebung der Sitzlandquote für die MPG auf 50 % solche Abhängigkeiten eher noch erhöhen. Auch die direkten Appelle der BLK an die MPG zur Errichtung neuer Institute in bestimmten Bundesländern unterscheiden sich nur wenig von entsprechenden Vorgaben für die BLAUE LISTE.

3. Grundlagenforschung und angewandte Forschung sehen wir in der Tat als zwei Seiten der gleichen Medaille. Am deutlichsten im natur- und lebenswissenschaftlichen Bereich, bei näherem Hinsehen aber auch in der Wirtschafts-, Sozial- und Raumwissenschaft, werden diese Kategorien den Arbeitsweisen moderner Forschung heute kaum noch gerecht. Es gibt in dieser Sichtweise nur gute und schlechte Forschung, und am Rande allenfalls noch Entwicklung – aber auch hier sind die Grenzen fließend: Jede an einem bestimmten Zweck orientierte Forschungsarbeit (auch das in den Dienst nehmen von Forschung, wie Sie es nennen) baut auf Grundlagenforschung auf und führt in aller Regel sehr rasch wieder zu Grundlagenfragen zurück, welche einer näheren, nur der Sache als solcher gewidmeten, Untersuchung wert sind. Und umgekehrt gibt es bei fast allen Grundlagenarbeiten Aspekte, seien sie inhaltlicher oder methodischer Art, die in der einen oder anderen Weise Anwendungsperspektiven haben oder doch zumindest den Humus für künftige Schlüsseltechnologien bilden. Die Offenheit in

beide Richtungen ist daher ein wichtiges Element moderner Forschung. Die WBL will diese Offenheit und Flexibilität in besonderer Weise kultivieren und nimmt dabei einen Platz zwischen MPG und **FRAUNHOFER** in der Forschungslandschaft ein.

Die Finanzierung typischer Forschungsprojekte von WBL-Instituten baut dabei sehr stark auf die institutionelle Förderung, die langfristige Kontinuität und Sicherung des Know-how risikoreicher Arbeit garantiert, bedarf aber in erheblichem Maße auch des Wettbewerbs um Drittmittel, durch welche kontinuierlich externe Qualitätsmaßstäbe in die Arbeit eingebracht werden. Vorwiegend werden diese projektorientierten Quellen aus öffentlichen Haushalten gespeist und sind nicht Auftragsforschung im engeren Sinne, letztere ist ja primär Domäne der **FRAUNHOFER**. Allerdings ist für eine Reihe von WBL-Einrichtungen eine hohe Praxisnähe und damit ein gewisses Maß an Auftragsforschung unverzichtbar, um attraktiv und auf der Höhe der Entwicklung zu bleiben.

Es sind also gerade diese Spannweite des Aufgabenspektrums (in einzelnen Einrichtungen bzw. innerhalb der Sektionen der WBL) und die Verknüpfung von zweckfreier, der Erkenntnis wegen betriebener Forschung mit einer auf bestimmte Ziele gerichteten Forschung, welche die Stärke der WBL ausmachen.

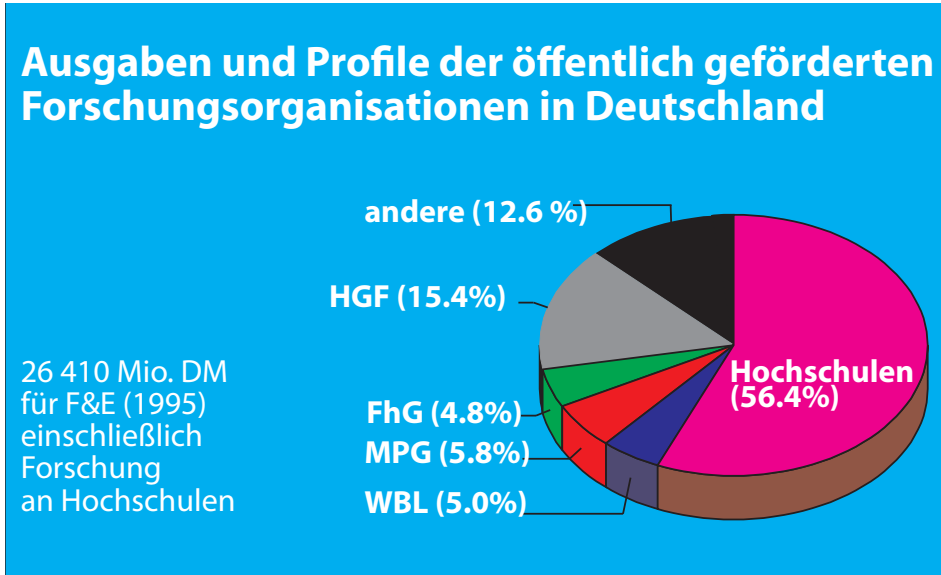
Lieber Herr Zacher, ich hoffe, Ihnen mit diesen Darlegungen noch einmal die Sicht unserer WISSENSCHAFTSGEMEINSCHAFT BLAUE LISTE deutlich gemacht zu haben. Auch wenn ich wohl nicht hoffen darf, Ihre Sorgen um suboptimale Förderung, fehlenden ordnenden Kontext und unfaire Konkurrenz gegenüber der MPG auf einmal zerstreuen zu können, so würde ich mich doch sehr freuen, wenn wir uns wenigstens einen Schritt näher gekommen sind, und Sie in Zukunft vielleicht auch bei öffentlichen Darlegungen die WBL etwas positiver sehen können, als dies in der Vergangenheit bisweilen geschah. Ich glaube, ein fairer Wettbewerb und ein konstruktives Miteinander der Systeme ist langfristig der beste Garant für Qualität und Leistungsfähigkeit unseres gesamten Forschungssystems zum Wohle unserer Gesellschaft, die dies alles ja finanzieren soll.

Mit freundlichen Grüßen

Ihr Ingolf Hertel



Grafiken und Tabelle aus den beigegeführten Redetexten



		W B L	M P G	F h G	A(H) G F	Hoch - schu - len
<b>Fokus der Forschung</b>	Grundlagenforschung	X	X		X	X
	anwendungsorientiert	X		X	X	z
	Entwicklung	z		X	X	
<b>Zielbestimmung</b>	personenbezogen		X			X
	themenbezogen	X	z		X	
	projektbezogen					X
	methodenbezogen	z		X		
	auftragsorientiert			X	X	
<b>Interdisziplinarität</b>	in aller Regel	X				
	Teils			X	X	
	bisweilen		X			X
<b>Organisationsform</b>	zentralistisch		X	X	X	
	föederal	X				
	unternehmerisch	X		X		
	individualistisch		X			X
<b>Primärer Anprechpartner der Einzel- Einrichtungen</b>	Generalverwaltung		X	X		
	Bund	X			X	
	Land	X				X

## B.4 Reisen, Vorträge, Gespräche des WBL-Präsidenten November 1996 bis November 1997

### 1996

- 14./15. 11. HGF, Senatssitzung und Mitgliederversammlung, Bonn
- 15.11. Holzbrinck-Stiftung, Teilnahme an Preisverleihung für Wissenschaftsjournalismus, Berlin
- 21.11. Minister Meyer, Gespräch, Dresden
- 25.11. RgBM Diepgen, Innovationsforum, Berlin
- 26.11. Amtschefrunde der Staatssekretäre, Anhörung der Forschungsorganisationen zu den Leitlinien des BMBF, BLK Bonn
- 4.12. Puls TV (Büchel), Stammtisch im Hotel Griebnizsee (Potsdam-Babelsberg), Diskussion mit Matthias Platzek (Umweltminister Brandenburg)
- 9.12. WBL-Präsidium, FIZ Chemie Berlin
- 11./12.12. Wissenschaftsrat, Ausschuss Blaue Liste, Köln
- 13.12. Ministerin Anke Brunn, Gespräch, Düsseldorf NRW
- 20.12. Puls TV (Büchel), Stammtisch im Hotel Griebnizsee (Potsdam-Babelsberg), Trends ,97

### 1997

- 22.01. Axel Springer Verlag, Empfang für Prof. Haim Harari (Präsident Weizmann-Institut, Rehovot), Berlin
- 27.01. WBL, Präsidium, WZB Berlin  
Personal und Betriebsräte Blaue Liste, Gespräch, WZB Berlin
- 28.01. Münchener Kreis (Informationstechnik), Vortrag und Teilnahme, Patentamt München
- 29.01 WBL-Geschäftsstelle Bonn, Gespräch mit Prof. Blum (DLR) Bundeskanzler, 100. Geburtstag Prof. Ludwig Erhard, Teilnahme, Bonn  
Pinkau, Direktor IPP (MPI Garching) Gespräch Bonn
- 19.02. WBL-Sektion D, Sektionskonferenz, Potsdam
- 20.02. Präsident Markl, Gespräch, MPG München

- Präsident Warnecke, Gespräch, [FRAUNHOFER](#) München
- 03.03. [WBL](#)-Verwaltungsausschuss, Grußwort, Bonn
- 11.03. MinDir. Friedrich [BMBF](#) u. a., Gespräch, Potsdam
- 12.03. [WBL](#), Präsidium, Geschäftsstelle Bonn
- 19.03. Deutscher Bundestag: Ausschuss für Bildung, Wissenschaft, Forschung, Technologie und Technologiefolgenabschätzung (BWFT-TA), Anhörung, Bonn  
Stifterverband für die deutsche Wissenschaft, Konstituierung Kuratorium „Zukunftspreis des Bundespräsidenten“, Bonn
- 14.04. [WBL](#)-Arbeitskreis Evaluierung, 1. Sitzung, [WZB](#) Berlin  
Workshop zur Evaluierung, [WZB](#) Berlin
- 22.04. [DIHT](#), Empfang zum 65. Geburtstag von Präsident [STIHL](#), Bonn
- 23.04. [BMBF](#), erstmals im Präsidentenkreis, Bonn
- 24.04. [HRK](#), Jahresversammlung, Siegen
- 28.04. Wissenschaftsaussch. Berlin & Brandenburg, Fachkongress Innovation und Beschäftigung, Pressekonferenz mit Senatorin Bergmann u. a., Berlin
- 05.05 [WBL](#)-Arbeitskreis Evaluierung, 2. Sitzung, FIZ Chemie Berlin  
[WBL](#)-Präsidium, FIZ Chemie Berlin
- 06.05. [FU](#), Berlin als europäische Metropole (Symposium), Vortrag zur Wissenschaftslandschaft, Berlin
- 27.05. -28.05. Wissenschaftsrat, Ausschuss Blaue Liste, Köln
- 30.05. Dr. Tannert (M. d. Europaparlaments), Gespräch über Forschungspolitik, Berlin
- 02.06. Partner für Berlin und General Sekretär des Stifterverbands, Wissenschaftsmarketing, Berlin
- 05.06. Thyssen Stiftung, Stanford Stipendiaten, Villa Hügel, Essen
- 06.06. [MPG](#), 48. Ordentliche Hauptversammlung der [MPG](#), Bremen
- 12.06. [BMBF](#), Gespräch, Bonn
- 13.06. [HGF](#), Senatssitzung, Hamburg
- 16.06. Ministerin Markquardt, Gespräch, Schwerin, MV
- 17.06. Staats-Minister Zehetmair, Gespräch, München, Bayern
- 25.05. -26.06. [DFG](#) Jahreshauptversammlung, Augsburg
- 27.06. Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften ([BBAW](#)), Jahresversammlung, Teilnahme erstmals als Mitglied, Berlin
- 07.07. [WBL](#)-Arbeitskreis Evaluierung, 3. Sitzung, FIZ Chemie Berlin  
[WBL](#)-Präsidium, FIZ Chemie Berlin

- 08.07. Minister Zöllner, Gespräch, Mainz, Rheinland-Pfalz
- 15.07. Vorsitzender des Ausschusses Forschungsförderung der BLK u. a.,  
Gespräch Satzung & Leitlinien, [WBL](#)-Geschäftsstelle Bonn
- 16.07. Senator Hajen, Gespräch, Hansestadt Hamburg
- 22.07. Ministerin Hohmann-Dennhardt, Gespräch, Wiesbaden, Hessen
- 23.07. StS Dudenhausen, Gespräch, Erfurt, Thüringen
- 30.07. Ministerin Schuchardt, Gespräch, Hannover, Niedersachsen
- 07.08. [WBL](#) & IGAF, Pressekonf., DIW-Gutachten Forschung, Berlin
- 27.08. Partner für Berlin und General Sekretär des Stifterverbands, Wis-  
senschaftsmarketing, Berlin
- 31.08. Bundespräsident, Auftakt Berliner Festwochen, Berlin
- 08.09. Presseinterview, Geschäftsstelle Bonn  
[WBL](#)-Präsidium, Geschäftsstelle Bonn  
Notartermin, Bonn
- 09.09. Minister Wittling, Gespräch, Saarbrücken, Saarland
- 11.09. [DFG](#)-Leitung, Gespräch zu Satzung und Leitlinien, Bonn
- 12.09. Bundespräsident, Fest der Ideen, Berlin
- 15.09. [BMBF](#), Präsidentenkreis, Bonn
- 16.09. Wissenschaftsrat, Ausschuss Blaue Liste, Köln
- 19.09. GDNÄ, Jahresversamml., Festakt, Podiumsdiskussion, Lübeck
- 24.09. -25.9. [BDI](#)-Präsident Henkel, Gespräch, Köln
- 30.09. Vorstand der ÖTV, Gespräch mit Präsidenten der Wissenschafts-  
organisationen, Frankfurt/Main
- 01.10. Uni Jena, Tage der Forschung, Festakt und Rundgang mit dem  
Bundeskanzler und Bundesminister Rüttgers, Jena
- 02.10. Minister von Throta (Baden-Württemberg), Gespräch, Bonn  
40 Jahre Wissenschaftsrat, Festakt, Bonn
- 04.10. 50. Todestag Max-Planck, Festakt, Berlin
- 13.10. [WBL](#)-Sektion D, Materialwissenschaftliche Tagung, [BAM](#) Berlin
- 14.10. Vorsitzender des Ausschusses Forschungsförderung der BLK u. a.,  
2. Gespräch über Satzung und Leitlinien, [WBL](#)-Geschäftsstelle  
Bonn
- 15.10. Wissenschaftspressekonferenz, [HRK/DFG/Wiss.Rat/WBL](#), Bonn
- 16.10. Ministerin Böhrk, Gespräch, Kiel, Schleswig-Holstein
- 27.10. Senatorin Kahrs, Gespräch, Hansestadt Bremen
- 29.10. -31.10. [WBL](#), Jahrestagung, Köln

## B.5 Bilanz am 30. September 1998: Abschiedsbrief an die Leibniz-Gemeinschaft

Als Präsident der *Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz e. V.* (WGL) verabschiedet ich mich von unseren Mitgliedsinstituten mit nachfolgendem Brief, einen Tag vor meinem Dienstantritt als Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung im Senat von Berlin:\*

Liebe Kollegen,

mit diesem Brief möchte ich mich von Ihnen als Präsident der WGL verabschieden. Es war eine sehr intensive gemeinsame Zeit – fast vier Jahre: von jener denkwürdigen Mitgliederversammlung der AG-BL in Mainz über Göttingen, Frankfurt, Potsdam bis hin zu Köln, wo die Leibniz-Gemeinschaft ihre derzeitige, respektable Form gefunden hat. Wir haben intensiv um den richtigen Weg gerungen, Streitbar und heftig bisweilen, aber doch fair und sachlich. Mir jedenfalls hat es (fast immer) viel Freude gemacht, und ich werde das gewiss vermissen.

Wir haben auf diesem Wege gemeinsam – mit Hilfe des Wissenschaftsrats und einer Reihe kritisch konstruktiver Freunde – eine Menge erreicht: von den geschmähten „Wucherungen“ in der deutschen Forschungslandschaft ist es uns gelungen, zur respektierten Wissenschaftsorganisation mit eigenem, mehr und mehr wahrgenommenem Profil zu avancieren, von Politikern und Verwaltungen gehört und öffentlich beachtet, Mitglied der Allianz der Wissenschaftsorganisationen und im Begriff einen eigenem hochkarätigen Senat zu bilden, mit welchem wir in einer Verantwortungsgemeinschaft von Politik, Öffentlichkeit und Wissenschaft unsere Geschicke selbst in die Hand nehmen können. Ich kann daher dieses Amt mit gutem Gewissen niederlegen, zumal – so viel darf ich verraten – die Findungskommission als meinen Nachfolger einen Kollegen vorschlagen kann, dessen hohes nationales und internationales Ansehen als Wissenschaftler und dessen Erfahrung und erwiesene Tatkraft die besten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Weiterentwicklung der Leibniz-Gemeinschaft bieten.

---

\*Text etwas gekürzt und orthografisch aktualisiert

Freilich sind wir noch lange nicht ‚über den Berg‘, es wird so manches Hindernis zu überwinden, so manche Anfechtung zu bestehen und viel Überzeugungs- und Aufklärungsarbeit zu leisten sein, wenn die **WGL** den eingeschlagenen Weg konsequent weitergehen und langfristig im Wettbewerb der Forschungssysteme bestehen will. Ziel des gemeinsamen Handelns einer Wissenschaftsorganisation wie der unseren muss die Herstellung, Förderung, Stabilisierung von Rahmenbedingungen für ihre Mitglieder sein, unter welchen Forschung optimal gedeihen und wirksam werden kann. Sechs Aspekte halte ich hierbei für unverzichtbar:

- (1) Freiheit der Forschung und Orientierung an Exzellenz
- (2) Auskömmliche Finanzierung
- (3) Zweckmäßige Organisationsformen und -instrumente
- (4) Rechenschaftslegung und Wettbewerb
- (5) Konzentration und Schwerpunktbildung
- (6) Netzwerke und Begegnungskultur

Welchen Beitrag leistet dazu die **WGL** und wie kann sie in Zukunft noch wirksamer werden?

- Es ist jetzt entscheidend, den hochkarätig besetzten Senat der **WGL** dazu zu bewegen, seine Aufgabe als eine langfristig strategische zu verstehen, die dieses Forschungssystem **WGL** optimieren soll.
  - Dazu gehört ein klares Bekenntnis zur Entwicklung der Forschung nach den ihr immanenten Gesetzmäßigkeiten und nicht nach politischen oder vermeintlichen ökonomischen Opportunitäten.
  - Dazu gehört die Einforderung einer auskömmlichen Finanzierung, sodass unser vergleichsweise unterfinanziertes System zu einem konkurrenzfähigen Partner der anderen Organisationen würde.
  - Das schließt die Schaffung eines zentralen Innovationsfonds ein, woraus der Senat Nachwuchsförderung, strategische Schwerpunktsetzung, Berufungs- und Bleibeverhandlungen usw. unterstützen könnte. Gleichzeitig muss die volle Antragsberechtigung bei der **DFG** erhalten und noch sehr verstärkt genutzt werden.
- Der Senat sollte zügig die Langfristaufgabe Evaluierung einleiten, die er spätestens ab Ende 2000 übernehmen muss. Dabei sollten einige Schwächen des im Ganzen exzellenten Wissenschaftsratsverfahrens überwunden werden:

- mangelhaften Rückkopplung zur internen Evaluierung durch die Wissenschaftlichen Beiräte,
- Hochschullastigkeit der Gutachtergruppen,
- Aufwendigkeit des Verfahrens, welches nicht nur die Institute sondern auch das deutsche Gutachtersystem insgesamt in auf Dauer nicht verantwortbarer Weise belastet.
- Die Organisation der **WGL** insgesamt, ihrer Gremien und der Geschäftsstelle, muss konsequent den Weg der Professionalisierung weitergehen, den wir in den letzten Jahren eingeschlagen haben. Dies kostet auch Geld und Ressourcen, deren Einsatz aber langfristig für alle Mitglieder besten Ertrag abwerfen wird. Wir können es uns einfach nicht leisten, bei zentralen Ansprüchen, welche die Öffentlichkeit, die Politik, die Administrationen selbstverständlich von uns erwarten, zu passen und uns im Vergleich zu unseren Partnerorganisationen als weniger leistungsfähig bloßzustellen:
  - Die Geschäftsstelle muss eine wirklich professionelle Öffentlichkeits- und Pressearbeit leisten, um der immer wichtigeren Aufgabe des „Wissenschaftsmarketings“ im Zeitalter der „Wissensgesellschaft“ gerecht zu werden.
  - Wir brauchen eine hoch verlässliche, stets aktuelle Datenbasis für 1001 statistische und organisatorische Informationen, welche die verschiedensten Akteure von uns ständig abfragen. Wir müssen gleichzeitig eine Schalt- und Vermittlungsstelle für das in unseren Instituten verfügbare Expertenwissen etablieren.
  - Die Geschäftsstelle muss aber auch in viel stärkerem Maße, als dies jetzt möglich ist, Serviceaufgaben für die Institute wahrnehmen und insbesondere die kleinen Institute im Sinne eines effizienten Ressourcensharing bei administrativen, rechtlichen u. ä. Aufgaben beraten und unterstützen.
  - Und natürlich muss die Geschäftsstelle die Infrastruktur für das künftige Evaluierungsgeschäft bereitstellen. Hierfür wird ja Personal vom Wissenschaftsrat zurückfließen. Insgesamt würde ich vermuten, dass im stationären Zustand eine Geschäftsstelle von ca. 30 Mitarbeitern notwendig sein wird – auch wenn diese Zahl aus gegenwärtiger Perspektive erschrecken mag: Dies ist nur ein Bruchteil des Personals, den die großen wissenschaftlichen Supertanker in Ihren Zentralen oder Vorständen beschäftigen. Wir



sollten dies niemals nachahmen wollen!

- Die **WGL** muss das Präsidentenamt professionalisieren. Ich weiß aus harter eigener Erfahrung, dass dies schon jetzt fast ein Fulltime-Job ist. Wenn die Evaluierung durch den Senat ins Laufen kommt, wird sich der Präsident auch dieser Aufgabe intensiv widmen müssen. Daher führt auf Sicht an der Etablierung eines hauptamtlichen Präsidenten kein Weg vorbei. Das Amt sollte ähnlich dotiert sein, wie in den anderen Wissenschaftsorganisationen. Die Amtszeit sollte 5-6 Jahre mit einmaliger Wiederwahlmöglichkeit betragen. Dies ist schon wegen des Evaluierungsrythmus' angezeigt. Mehr noch, dies ist ein Gebot der Fairness gegenüber der hochkarätigen Wissenschaftlerpersönlichkeit, die für dieses Amt gewonnen werden soll, um ihr eine zumutbare Lebensplanung zu ermöglichen.
- Schließlich muss sich die **WGL** den großen innovationspolitischen Herausforderungen stellen und nach Wegen suchen, wie sie als Wissenschaftsgemeinschaft mitwirkt an der Bildung von Netzwerken und Kompetenzzentren, wie sie
  - ihre Mitglieder bei Unternehmensgründungen, beim Wissens- und Technologietransfer unterstützen und ganz allgemein gesellschaftliche und technologische Innovation stärken kann,
  - vielleicht sogar eine eigene Patent- und Lizenzverwertungsgesellschaft nach dem Muster von **MPG** und **FRAUNHOFER** oder auch etwas ganz Neues, finanziell möglichst Selbsttragendes schaffen kann.

Genug der Visionen? Zu viel Utopie? Gefährliche Tendenzen? Ein scheidender Präsident, so meine ich, hat das Recht, ja die Pflicht, aus seiner Erfahrung einen Weg aufzuzeigen. Einen Weg, der eigentlich schon fast selbst das Ziel ist – zum Schluss also ein wenig fernöstliche Weisheit! Denn wie kaum in einem anderen Feld gilt ja in der Wissenschaft, dass wer rastet auch rostet.

Haben Sie alle sehr, sehr herzlichen Dank für die Unterstützung, die ich von Ihnen erfahren durfte, auch Dank an die, deren Kritik zum Erfolg ganz wesentlich beigetragen hat, denn nur im Ringen um den besten Weg, ist uns ein Stück Gemeinsamkeit gelungen, welches es in Zukunft weiter zu pflegen und zu entwickeln gilt.

## **B.6 „Strategische Forschung auf höchstem internationalen Niveau“ – Anmerkungen zum Profil der Leibniz-Gemeinschaft und der Leibniz-Institute**

Ingolf V. Hertel, Georg Meran und Frank Stäudner\*  
Berlin, November 2005

### **Das Wichtigste in Kürze**

Starke Leibniz-Institute und eine starke Leibniz-Gemeinschaft sind gut für das Land. Die Gründe sprechen für sich:

1. Wettbewerb macht stark. Leibniz-Institute und Leibniz-Gemeinschaft bilden eine Alternative zur Organisationsform von Max-Planck- und Fraunhofer-Gesellschaft oder Helmholtz-Gemeinschaft. Der Wettbewerb der Systeme führt zu einem stärkeren Ganzen.
2. Leibniz-Institute sind erfahren in der systemübergreifenden Zusammenarbeit mit den Hochschulen. Sie sind aktiv als Partner bei der Bildung von Kompetenz-Clustern. Die häufig als „Versäulung“ kritisierten Abschottungstendenzen sind Leibniz-Instituten fremd.
3. Die Leibniz-Institute in den ostdeutschen Ländern sind eine Erfolgsgeschichte. Ihre wissenschaftlichen und ökonomischen Impulse sind dort unverzichtbar.
4. Jedes Leibniz-Institut stellt sich regelmäßig einer strengen externen Begutachtung. Diese sog. Evaluierung stärkt die wissenschaftliche Exzellenz der Leibniz-Institute. Sie führt zu beachtlichen Drittmittelinwerbungen, einer servicefreundlichen Orientierung und Of-

---

\* Der Abdruck erfolgt hier mit freundlicher Genehmigung der beiden Koautoren. Prof. Dr. Georg Meran, Wirtschaftswissenschaftler, war damals Vizepräsident des [DIW](#), heute ist er Professor für Umweltökonomie und Wirtschaftspolitik an der [TU Berlin](#); Prof. Dr. Frank Stäudtner, Physiker, promovierter Wissenschaftsphilosoph, war Pressesprecher der Leibniz-Gemeinschaft, heute ist er Professor für Wissenschaftstheorie und Forschungsmethoden an der *Hochschule der Wirtschaft für Management* in Mannheim. Eine Reihe weiterer Kollegen sowie Mitarbeiter der Geschäftsstelle der [WGL](#) haben damals mit Anregungen und Informationen zu diesem Dokument beigetragen. – Ihnen allen sei hiermit nochmals herzlich gedankt.

Der Text wurde neu formatiert und geringfügig editiert. Speziell im damaligen zeitlichen Kontext formulierte Passagen und Anlagen wurden weggelassen.

fenheit für Kooperationen. Die Leibniz-Gemeinschaft als Ganzes schafft mit dem Evaluierungsverfahren einen Mehrwert durch Selbstorganisation.

5. Die Leibniz-Gemeinschaft bietet der strategischen Forschung von nationaler, gesamtstaatlicher Bedeutung auf internationalem Niveau eine Heimstatt. Im Gegensatz zur problemorientierten strategischen Forschung sind die Institute der anderen Forschungsorganisationen in erster Linie entweder einem auf Forscherpersönlichkeiten ausgerichteten Prinzip verbunden, betreiben anwendungsnahe Forschung & Entwicklung oder sind der programmgeprägten Großforschung verpflichtet.
6. Das Organisationsmodell der Leibniz-Gemeinschaft strahlt in andere Bereiche der problemorientierten strategischen Forschung aus (z. B. die Ressortforschung) und kann als erfolgreiches Rollenmodell für nötige Reorganisationen dienen.
7. Der Wissenschaftsrat hat 2001 in einer Gesamtschau die Arbeit der Leibniz-Institute gewürdigt und der Politik die Unterstützung der Dachorganisation Leibniz-Gemeinschaft empfohlen.

## Allgemeines

Drei grundsätzliche Merkmale unterscheiden Leibniz-Institute von den anderen Forschungsinstitutionen in der Bundesrepublik Deutschland:

- die Konzentration auf strategische Forschung (und Dienstleistungen für die Forschung) von nationaler Bedeutung (weitgehend synonym mit „missionsorientierter Forschung“ und in Teilen auch mit „anwendungsorientierter Grundlagenforschung“),
- das gemeinsame Interesse von Bund und Ländern an der Förderung dieser Forschung auf höchstem, international konkurrenzfähigem Niveau – was die regionale Einbindung ebenso einschließt wie eine angemessene, wettbewerbsfähige und mittelfristig stabile Finanzierung (als Ausdruck gesamtstaatlicher Verantwortung im Rahmen einer föderalen Forschungspolitik),
- eine gewisse **kritische Masse**, wie sie für die kompetente, typischerweise interdisziplinäre Bearbeitung strategischer Themen unverzichtbar ist, die jedoch **kompakt**, **konzentriert** und **kohärent** bleibt (vier

k's), und so die notwendige Flexibilität bietet, auf immer neue Herausforderungen „unternehmerisch“ zu reagieren.

Es ist also nicht primär die Finanzierungsform (gemeinsame Bund-Länder-Forschungsförderung), welche die Leibniz-Institute von anderen Forschungssystemen unterscheidet. Vielmehr folgt die Finanzierungsform aus der strategischen Ausrichtung, die insbesondere in den Jahren der Nachwendezeit eine neue Qualität in die Forschungslandschaft Deutschlands eingebracht hat. Komplementär dazu fühlt sich z. B. die Max-Planck-Gesellschaft überwiegend der zweckfreien reinen Grundlagenforschung verpflichtet, die Fraunhofer-Gesellschaft dient der angewandten, industrienahen Forschung, und die Zentren der Helmholtz-Gemeinschaft nehmen neben dem Betrieb von Großgeräten große Daueraufgaben der Vorsorgeforschung wahr. Alle drei Organisationen präsentieren sich als zentral organisierte, bundesweit operierende Gesellschaften. Dagegen sieht die Leibniz-Gemeinschaft ihre Stärke gerade in der Verbindung und ganzheitlichen Bearbeitung all dieser Aspekte von Forschung und in der Vermittlung und Verbreitung ihrer Ergebnisse. Sie greift hierfür das föderale Prinzip ihrer Forschungsförderung konstruktiv auf und versteht sich als eine synergieschaffende Gemeinschaft von Forschungsunternehmen, die zugleich die Aufgabe der Qualitätssicherung übernommen hat.

Die unterschiedlichen und teils komplementären Aufgaben und Ziele der Wissenschaftsorganisationen machen das Forschungssystem der Bundesrepublik Deutschland zu einem zusammenhängenden Ganzen. Jeder Versuch einer Systemoptimierung darf daher nur unter gleichzeitiger Betrachtung aller Teile des Gesamtsystems, also der universitären und aller außeruniversitären Organisationsformen von Forschung erfolgen. Im Hinblick auf die anhaltende Debatte um die Zuständigkeiten von Bund und Ländern für die gemeinsame Forschungsförderung ist also dringend anzumahnen, dass jede vorgeschlagene Neuordnung der Verantwortlichkeiten vor allem daraufhin zu prüfen ist, ob und wie sie die insgesamt angestrebten Ziele einer Optimierung des Wissenschaftssystems erreicht – oder ob sie nicht vielmehr den betroffenen Instituten schadet.

Problemorientierte, strategische Forschung, wie sie von den Leibniz-

Instituten betrieben wird, gewinnt angesichts neuer, globaler Herausforderungen an Bedeutung.

Derzeit ist kein Forschungsförderungsinstrument erkennbar, das gerade diese Art der Forschung besser ermöglicht als das mit der Leibniz-Gemeinschaft verbundene System. Zugleich sichert das Leibniz-Modell zwanglos die notwendige regionale Einbindung und verbindet diese mit wissenschaftlicher Exzellenz als Grundvoraussetzung des gesamtstaatlichen Auftrags.

## Historie

### **Vor der deutschen Vereinigung:**

Bis kurz nach der deutschen Vereinigung trug die „Gemeinschaftsförderung von Forschungseinrichtungen mit überregionalen Aufgaben und gesamtstaatlicher Bedeutung“ die Bezeichnung „Blaue Liste“. Die Geschichte dieses forschungspolitischen Instruments geht in die frühe Zeit der Bundesrepublik Deutschland zurück. Schon damals sahen sich Bund und Länder immer wieder vor die Notwendigkeit gestellt, Forschungsaufgaben von besonderer Bedeutung in gemeinsam verantworteten und finanzierten Forschungsinstituten oder Serviceeinrichtungen für die Forschung zu organisieren. Es ging dabei stets um Aufgaben von nationalem Rang, für die andere Förderinstrumente nicht geeignet erschienen. Allerdings hatte die problemorientierte strategische Forschung in Westdeutschland vor der Wende keine eigenständige Organisationsform. Die entsprechenden Aufgaben wurden von Blaue-Liste-Instituten, Universitätsinstituten, Bundesforschungsanstalten oder insbesondere von Forschungsanstalten der Länder teilweise übernommen, ohne dass eine Koordination für nötig gehalten wurde.

Die ersten vertraglichen Regelungen der im Rahmen des Bundesrepublikanischen Forschungssystems zu beachtenden Spielregeln geht auf das Königsteiner Staatsabkommen der Länder von 1949 zurück. Bald wurde deutlich, dass es einer Mitwirkung des Bundes in der Forschungsförderung bedurfte, und die Regeln der Bund-Länder-Kooperation eine klare verfassungsrechtliche Grundlage benötigten. Dies

wurde 1969 mit der Aufnahme der Gemeinschaftsaufgabe Forschungsförderung in das Grundgesetz (Art. 91b) erreicht und führte zu den heute bekannten, inhaltlichen und finanzpolitischen Steuerungsmechanismen im Rahmen der Bund-Länder-Kommission (BLK). Erst mit der Gründung der Leibniz-Gemeinschaft 1995 (als eingetragenen Verein) erhielten die formalen Regeln auch eine inhaltliche Gesamtperspektive. Zugleich erarbeitete der Wissenschaftsrat klare und verbindliche Regeln für die wissenschaftliche Qualitätskontrolle ganzer Institute, die zwischen 1995 und 2001 in einer in ihrer Stringenz und Konsequenz wohl bislang einzigartigen Gesamtaktion etabliert wurden. Dieses Verfahren wird seither in der Regie des extern besetzten Senats der Leibniz-Gemeinschaft konsequent weitergeführt.

### **Die Entwicklung nach der deutschen Vereinigung**

Die deutsche Vereinigung im Jahre 1990 brachte für die gemeinsame Förderung von Bund und Ländern nachhaltige Veränderungen mit sich, da Artikel 38 des Einigungsvertrages die Eingliederung der Wissenschafts- und Forschungslandschaft der DDR in das bundesrepublikanische System vorschrieb. Im Zuge der Umgestaltung der ostdeutschen Wissenschaftslandschaft kam es fast zu einer Verdoppelung der Zahl der damals so genannten Blaue-Liste-Institute. Das Leibniz-Modell erwies sich für die Integration der hervorragenden Forschungspotenziale der DDR als tragfähig.\*

Gerade die Geschichte des Aufbaus der Forschungslandschaft Ost bietet also gutes Anschauungsmaterial für die Probleme und Lösungsmöglichkeiten einer Neugestaltung von Forschungspotenzialen in der Bundesrepublik Deutschland. Heute bilden die Leibniz-Institute das Herzstück der außeruniversitären Forschung in den neuen Ländern. Die Leibniz-Gemeinschaft ist die bedeutendste Wissenschaftsorganisation für die neuen Länder. 40 Leibniz-Institute mit 6500 Mitarbeitern haben dort ihren Sitz. Die wissenschaftliche Präsenz der Leibniz-Gemeinschaft geht weit über die der anderen Wissenschaftsorganisationen hinaus.

---

\* Die nachfolgenden Anmerkungen zu den damaligen Intentionen des Wissenschaftsrats beruhen im Wesentlichen auf Gesprächen mit Prof. Dr. Horst Franz Kern (1990-1991 Vorsitzender der Evaluierungskommission des Wissenschaftsrats für die [AdW](#)).

Die Leibniz-Einrichtungen in den neuen Bundesländern erfüllen eine doppelte Funktion als wissenschaftliche Kompetenzzentren einerseits und als Entwicklungskerne und Motoren für die wirtschaftliche Entwicklung der jeweiligen Region andererseits. Die Geschichte der Leibniz-Institute in den neuen Ländern ist eine der wenigen Erfolgsgeschichten aus dem Osten Deutschlands nach der Wende. Dabei war die vom Wissenschaftsrat moderierte Einordnung der ehemaligen DDR-Akademieinstitute in das (damals „Baue Liste“ genannte) Förderinstrument der Leibniz-Gemeinschaft niemals als Provisorium oder Notlösung gedacht, sondern wurde ausdrücklich gewollt. Sehr bewusst hatte der Wissenschaftsrat z. B. davon Abstand genommen, die ehemaligen Zentren der Akademien der Wissenschaften in neue Großforschungszentren umzuwandeln – eine Möglichkeit, die durchaus nahe gelegen hätte, die aber, von wenigen, meist finanzpolitisch motivierten Ausnahmefällen abgesehen, in der Regel nicht empfohlen wurde.

Mit den neu formierten Leibniz-Instituten in den neuen Ländern wollte der Wissenschaftsrat vielmehr Forschungsinstitute und Dienstleistungseinrichtungen für die Forschung schaffen, die zwar mit einer gewissen kritischen Masse ausgestattet sein sollten, aber dennoch flexibel genug sein sollten, um rasch auf die künftigen Anforderungen einer sich immer schneller verändernden Wissenschaftslandschaft zu reagieren. Sie sollten zugleich so angelegt sein, dass sie sich als Partner für die Hochschulen besonders eignen. Der gemeinsame Aufbau wissenschaftlicher Kompetenzzentren zwischen Hochschulen und Leibniz-Instituten und die wissenschaftliche Entwicklung der Leibniz-Institute haben die Weitsicht der damaligen Empfehlungen glänzend bestätigt.

Die Leibniz-Gemeinschaft (damals „Blaue Liste“) bot sich als die geradezu maßgeschneiderte Lösung für den Neubeginn 1992 der Wissenschaft in Ostdeutschland an. Mit dem Leibniz-Modell erreichten Bund und Länder eine finanzielle Absicherung der hochwertigen DDR-Forschung. Zugleich konnte das gesamtstaatliche Interesse mit einer gezielten Forschungsstrategie hinterlegt werden, in welche die Sitzländer und der Bund ihre jeweiligen Interessen und Kompetenzen komplementär und unbürokratisch einbringen konnten.

Mit der massiven Erweiterung des Förderinstruments endete zugleich auch das Nischendasein manches damals noch in „splendid isolation“ operierenden Leibniz-Instituts in den alten Bundesländern. Das Finanzvolumen und die Zahl der Institute hatten sich nahezu verdoppelt und lagen nunmehr in der Größenordnung der Max-Planck- und Fraunhofer-Gesellschaft. Damit war ein vierter Wettbewerber der außeruniversitären Forschung in der Bundesrepublik entstanden. Der gewachsenen Bedeutung musste eine strukturelle, konzeptionelle und organisatorische Profilierung folgen. Mit der Gründung der Leibniz-Gemeinschaft gaben sich die damaligen „Blaue-Liste-Institute“ den geeigneten Rahmen.

### **Das Ergebnis des Neuordnungsprozesses**

Unter dem gemeinsamen Dach konnten sich die neu geschaffenen Leibniz-Institute zu hoch modernen, beweglichen und zugleich äußerst leistungsfähigen Forschungs- und Serviceeinrichtungen entwickeln. Längst sind alle ‚so genannten Blaue-Liste-Institute‘ Mitglieder der Leibniz-Gemeinschaft, sodass die begriffliche Unterscheidung entfallen kann.

Die wesentlichen Merkmale der Leibniz-Institute sind **kritische Masse**, **kompetente** und **konzentrierte** Arbeitsweise (typischerweise interdisziplinär und unternehmerisch) sowie **kompakte Größe**. Diese **4 k's** bringen die Idee eines jeden Leibniz-Instituts auf den Begriff. Neben exzellenter, international beachteter Wissenschaft in wissenschaftlichen Schlüsselfeldern („cutting edge research“) ist es in der Tat die unternehmerische Komponente, welche die Leibniz-Institute auszeichnet.

Die Strukturen der Dachorganisation sind schlank. Die Leibniz-Gemeinschaft versteht sich als dezentrale Organisation ohne administrativen Wasserkopf. Dennoch ermöglicht die Gemeinschaft als Ganzes bei vergleichsweise sehr bescheidener Ausstattung nicht nur ein Qualitätssicherungssystem, das in seiner Stringenz Modellcharakter hat, sondern zugleich auch die unverzichtbare nationale Infrastruktur für die Erschließung von Synergien, für eine breitenwirksame Öffentlichkeitsarbeit und für die politische Informationsarbeit, ohne die Wissenschaft heute kaum mehr wirksam werden kann.



Der [WISSENSCHAFTSRAT \(2000b\)](#) hat in einer Systemevaluierung im Anschluss an eine detaillierte Einzelbewertung der Leibniz-Institute der gemeinsamen Forschungsförderung und den Leistungen der Leibniz-Institute insgesamt ein glänzendes Zeugnis ausgestellt:

*„Nach Abschluss der Evaluation der Einrichtungen der Blauen Liste durch den Wissenschaftsrat ist festzustellen, dass die gemeinsame Verantwortung durch Bund und Länder sich bewährt hat. Sie hat zum einen Planungssicherheit gewährleistet und die Sicherung eines wichtigen Teils der Forschung in den neuen Ländern ermöglicht. Zum anderen sind mit Blick auf die Gesamtheit der Einrichtungen wichtige Forschungsergebnisse erzielt worden, die bei alleiniger Finanzierung jeweils durch ein Land nicht erreichbar gewesen wären. Die Einrichtungen der Blauen Liste tragen wesentlich zum Forschungspotenzial Deutschlands bei. Im Rahmen einer auch strategisch orientierten Forschungsförderung und zur Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit auf unterschiedlichen Gebieten von Wissenschaft, Forschung und Technologie ist die Mitverantwortung und finanzielle Mitwirkung des Bundes auch künftig unverzichtbar. Die Förderung dieses Bereichs der Forschung nach Artikel 91b GG sollte deshalb fortgeführt werden ...*

*Tendenzen der Inflexibilität kann mit dem regelmäßig durchgeführten Evaluationsverfahren vorgebeugt werden, wenn es in angemessener sachlicher und zeitlicher Dichte fortgeführt wird ... In den letzten Jahren hat die Leibniz-Gemeinschaft ... Leistungen für eine überzeugendere und wirkungsvollere Strukturierung und institutsübergreifende Zusammenarbeit erbracht; dies sollte von Bund und Ländern weiter unterstützt werden.“*

Wer die typischerweise zurückhaltende Formulierungsweise des Wissenschaftsrats kennt, kann diese Stellungnahme insgesamt nur werten als eine emphatische Würdigung des bislang von den Leibniz-Instituten und der Leibniz-Gemeinschaft Erreichten.

An der damaligen Bewertung von Optionen und Chancen für eine prosperierende Entwicklung der Forschung in der Bundesrepublik Deutschland und der damit zu schaffenden Potenziale für eine gedeihliche wirtschaftliche Entwicklung hat sich seither wenig geändert. Jede Bi-

lanz der Situation in den neuen Ländern muss zu dem Schluss kommen, dass das Forschungsinstrument Leibniz-Gemeinschaft dort unverzichtbar ist. Wer die dramatische Lage auf dem ostdeutschen Arbeitsmarkt und die wirtschaftliche Entwicklung insgesamt mit Sorge verfolgt, der muss nachdrücklich auf eine gezielte Stärkung der Forschung in den neuen Bundesländern drängen.

Parallel zu der Entwicklung der Leibniz-Institute in den neuen Ländern haben sich auch die Leibniz-Institute in den alten Ländern im Rahmen des Gesamtsystems der Leibniz-Gemeinschaft glänzend entwickelt. Die vielfältigen Mechanismen zur Synergieerschließung und ihr vorbildliches Qualitätssicherungssystem haben die Leibniz-Gemeinschaft insgesamt zu einem unverzichtbaren Bestandteil des gesamten deutschen Forschungssystems werden lassen.

Daher wäre es das Gebot der Stunde zu prüfen, ob nicht auch andere Forschungseinrichtungen des Bundes und der Länder, die vorwiegend problemorientierte, strategische Forschung betreiben, durch Zusammenarbeit oder gar Zusammenschluss mit Leibniz-Instituten eine größere Wirksamkeit, höhere wissenschaftliche Leistungsfähigkeit und größere internationale Sichtbarkeit erlangen können.

Mit der Gründung der Leibniz-Gemeinschaft wurde jedenfalls die einmalige Chance genutzt, der problemorientierten, strategischen Forschung in Deutschland eine unverwechselbare Organisationsform zu geben und dabei von Erfahrungen in beiden Teilen Deutschlands zu profitieren.

### **Das Leibniz-Profil: Problemorientierte, strategische Forschung**

Alle entwickelten Länder wissen um die Bedeutung der Wissenschaft für künftigen Wohlstand. Einige Industrienationen investieren allerdings deutlich größere Summen in Forschung und Entwicklung als Deutschland.

Es ist unstrittig, dass ein Teil dieser Forschungsmittel für eine (vordergründig) zweckfreie Grundlagenforschung aufzuwenden ist, und

dass die verfügbare wissenschaftliche Infrastruktur den aktuellen Herausforderungen anzupassen ist. Komplementär hierzu werden die industriellen und vorindustriellen Forschungsanstrengungen zu erhöhen sein, um kurz vor der Praxisreife stehende Produkte oder Techniken zu entwickeln und damit unmittelbar zur Sicherung von Arbeitsplätzen beizutragen. Zwischen diesen beiden Polen gilt es jedoch den Bereich der Forschung zu stärken, der neues Grundlagenwissen mit praktisch bedeutsamen Problemen zu verbinden sucht. Diese Brücke zwischen den Grundlagenwissenschaften und den angewandten Wissenschaften konnten einzelne Forscherpersönlichkeiten wie Alexander von Humboldt oder Gottfried Wilhelm Leibniz noch selbst schlagen. Die rasanten Entwicklungen der wissenschaftlichen Erkenntnis in unseren Tagen aber, etwa im Bereich der Genomforschung, der Proteomik, der Gesundheitsforschung, bei den Nanotechnologien, in der Photonik, bei Nachhaltigkeit und Umweltforschung, im Bereich der sozialen Sicherungssysteme, der Regionalentwicklung u.v.m, belegen dagegen die Notwendigkeit und Bedeutung von strategischer Forschung als entscheidendes Zwischenglied zwischen Grundlagenforschung einerseits und FuE für technische und gesellschaftliche Innovationen andererseits. Daher muss es ein vordringliches Anliegen jeder modernen Industrienation sein, die entsprechenden Potenziale für eine leistungsfähige, problemorientierte, strategische Forschung auf höchstem, wissenschaftlichem Niveau dauerhaft zu sichern. Nicht zuletzt auch wegen der rasch wechselnden Bedingungen im Bereich der Anwendung wissenschaftlichen Fortschritts ist heute zugleich ein hohes Maß an Flexibilität unerlässlich. Strategische Forschung kennt und versteht die neuesten Entwicklungen im Aufdecken grundlegender Zusammenhänge; sie kennt und versteht aber auch die aktuellen Veränderungen in Produktion und Gesellschaft. Strategische Forschung nutzt neueste wissenschaftliche Erkenntnisse zur Erreichung von Zielen, die von Auftraggebern aus Gesellschaft, Wirtschaft oder Politik vorgegeben werden, sie treibt diese aber auch selbst voran, wenn sich neue Optionen ergeben. Strategische Forschung ist also missions- bzw. problemorientiert.

Strategische Forschung zu betreiben bedeutet, auf exzellentem wissenschaftlichem Niveau Themen aufzugreifen, die gesamtstaatlich re-

levant sind und sie so tiefgehend wie nötig zu beforschen (Grundlagenteil), um dann auch praktische Lösungen in die Wege zu leiten (anwendungsorientierter Aspekt). Mit anderen Worten: Leibniz-Institute sind Leuchttürme, aber keine Elfenbeintürme der Wissenschaft. Das bedeutet auch, dass Leibniz-Institute Vorreiter der Interdisziplinarität und Transdisziplinarität sind, wie sie in anderen Strukturen nur schwer realisierbar sind und sich nur selten ohne geeignete Rahmenbedingungen entwickeln.

Jedes Leibniz-Institut hat ein genuines Forschungsprofil, das sich an wohl definierten Themenfeldern von nationaler Bedeutung orientiert, die es – häufig als einzige Forschungseinrichtung in Deutschland – langfristig und auf hohem, international kompetitivem Niveau verfolgt.

Nicht zufällig erweisen sich daher Leibniz-Institute häufig als treibende Kraft bei der Bildung von Exzellenz-Clustern. Sie sind in vielen Fällen unverzichtbare Partner, welche im Verbund mit Universitäten und anderen Forschungseinrichtungen die notwendige kritische Masse für die thematische Schwerpunktbildung ermöglichen. So können sie nicht zuletzt auch ein entscheidender Baustein bei der Bildung der aktuell diskutierten Eliteuniversitäten werden. Strategische Forschung ist also in Deutschland in Zukunft mehr als jemals zuvor nötig, auch um im Europäischen Forschungsraum eine führende Position einnehmen zu können. Strategische Forschung kann aber weder an Universitäten (wegen der Freiheit der einzelnen Forschergruppen) noch an Landesinstitutionen (wegen der oft geringen sachlichen und akademischen Ausstattung und der hauptsächlich lokal orientierten Mission) dauerhaft und in hervorragender Weise geleistet werden. In den nächsten Jahren sollte daher alles getan werden, die Institute der Leibniz-Gemeinschaft zu stärken. Dazu gehören eine klare gemeinsame Identität der Institute, eine straffe Erfolgskontrolle jeder „Mission“, die Bereitschaft zu gemeinsamer Planung von Bund und Ländern und eine erhöhte finanzielle und personelle Mobilität.

## Gesamtstaatliche Verantwortung und föderale Gemeinschaftsaufgabe

### Allgemeine Überlegungen

Die europäischen Bürger wollen in ihrer Mehrzahl gerne in einer für sie erkennbaren Region leben. Gleichzeitig erwarten sie unbehindertes Reisen und einen hohen Lebensstandard. Region, Nationalstaat und die europäische Bürgerunion können also gut miteinander leben. Ein europäischer Forschungsraum wird gerade geschaffen; deutsche Forschungsorganisationen haben Tradition und Weltgeltung. Die gemeinsame Verantwortung von Bund und Ländern für die Institute der Leibniz-Gemeinschaft ist somit auch ein Modell für die Zukunft in Europa: Die Institute geben Bundesländern oder Regionen eine Prägung und sind in dieser Region verankert. Zugleich sollen sie aber auch unverwechselbare Forschung auf internationalem Niveau betreiben. Die Definition, Fortschreibung und Evaluierung der so beschriebenen Forschung ist ohne Zweifel eine gesamtstaatliche Aufgabe. Alle Leibniz-Institute nehmen solche Aufgaben in besonderer, international vernetzter Weise wahr.

Das Finanzierungs- und Verantwortungsmodell der Leibniz-Institute kann also durchaus Vorbildfunktion für die Entwicklung des Forschungsraums Europa haben – es ist ein Modell, um das uns andere europäische Staaten beneiden, die sich erst mit Mühe aus einer stark zentralisierten Geschichte lösen, zugleich aber sicher stellen müssen, dass dieser Weg sie nicht in die Provinzialisierung der Forschung führt.

### Formale Sichtweise

1. Grundsätzlich gilt als Leitlinie ökonomischen Handelns im föderalen Staat das „Subsidiaritätsprinzip“, das die öffentlichen Aufgaben (hier: Forschung) in der Verantwortung einer möglichst niedrigen staatlichen Ebene ansiedelt. Mischfinanzierungen lassen sich in diesem Fall nur aus Verteilungsüberlegungen ableiten und sind nicht auf die Institution (die einzelne Aktivität) bezogen.
2. Ist die Aktivität von gesamtstaatlicher Bedeutung, dann ist eine Beteiligung des Bundesstaates geboten. Diese Beteiligung bezieht sich selbstverständlich nicht nur auf die Finanzierung, sondern be-

zieht sich auch auf ein Mitspracherecht, das im Fall von Forschungsaktivitäten nur indirekter Natur sein kann (z. B. die Evaluation der Forschungsreinrichtungen gemäß international gültiger Qualitätsstandards).

3. Es steht außer Zweifel, dass die meisten Forschungsaktivitäten von nationaler und internationaler Bedeutung sind. Dies liegt am verallgemeinernden Wesen von Wissenschaft und der „öffentlichen“ Natur von Forschungsergebnissen, die ohne weiteren großen Aufwand der internationalen Forschungsgemeinschaft zugänglich gemacht werden können. Das gilt auch für den größten Teil jener Forschung, die als missionsorientiert bezeichnet wird.
4. Die überregionale Bedeutung der Forschung lässt sich auch über die Mobilität der Forscher begründen. Sie ist nicht nur ein empirisches Faktum, sondern auch unter dem Gesichtspunkt der Sicherung von Forschungsqualität geboten.
5. Die Forderung nach Entflechtung von Forschungsinstitutionen wird zum Teil aus einem berechtigten Unbehagen an einem schwerfälligen und intransparenten Vollzug der föderalen Struktur genährt. Dem ist entgegenzusetzen, dass mangelnde Transparenz und planwirtschaftliche Exzesse durch Förderung kompetitiver Elemente beseitigt werden können.
6. Zur Transparenz gehört in erster Linie die Unabhängigkeit der Forschung vom politischen Entscheidungsträger und die wettbewerbliche Verteilung der Mittel, welche durch einen forschungsinternen Evaluationsprozess ermöglicht wird (Wissenschaftsrat, Leibniz-Senat usw.).

# Zur Zeit als Staatssekretär



## C.1 Perspektiven der Berliner Wissenschaftspolitik

### **Referat beim Landeskuratorium Berlin-Brandenburg des Stiffterverbands für die deutsche Wissenschaft**

Prof. Dr. Ingolf Hertel, Staatssekretär für Wissenschaft im Land  
Berlin, 7. Oktober 1998 (*hier etwas gekürzt*)

---

Ich danke Ihnen sehr herzlich für die Einladung, hier bei Ihrer heutigen Jahressitzung einen ersten Versuch zum Überblick über „Ziele und Schwerpunkte meiner wissenschaftspolitischen Bemühungen“ zu wagen, wie es im Einladungsschreiben heißt.

Dies stellt natürlich eine große Herausforderung für mich dar, zumal Herr ERHARDT mich vorab ermuntert hat, hier ganz offen zu artikulieren, wo ich Akzente setzen möchte und was ich hoffe, bewegen zu können. – Sie dürfen dabei versichert sein, dass ich nach erst knapp einwöchiger Amtszeit als neuer Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung in Berlin, noch hinreichend unkonditioniert bin, um in der Tat offen und ehrlich auszusprechen, wo wir stehen und in welche Richtung ich gerne einige Anstöße geben möchte. Auf mehr darf ich für dieses eine Jahr, welches mir bis zur nächsten Wahl in Berlin zur Verfügung steht, ohnehin nicht zu hoffen wagen.

\* \* \*

ZUNÄCHST SEI IN ACHT PUNKTEN AN DIE AUSGANGSLAGE ERINNERT:

1. Berlin ist eine Wissenschaftsmetropole von europäischem Rang mit internationaler Ausstrahlung. Seine universitären und außeruniversitären Potenziale sind einzigartig: drei Universitäten, sieben Fachhochschulen, vier Künstlerische Hochschulen, sechs Einrichtungen der Max-Planck-Gesellschaft, drei Helmholtz-Zentren sowie zwei weitere HGF-Institute, vier FRAUNHOFER-Institute, 13 Leibniz-Institute, eine Akademie der Wissenschaften (BBAW), mehrere forschende Bundes- und Landesanstalten u. v. a. m.

**Aber:** Dieses Potenzial hat, unbeschadet einzelner Spitzenleistungen, noch nicht die Weltgeltung erlangt, die dem dabei getriebenen Aufwand gerecht würde. Wie also gilt es, dieses Potenzial zu strukturieren, wie bilden wir überzeugende Schwerpunkte aus, wie machen wir es nutzbar für die technologische aber auch für die geistige und gesellschaftliche Innovation unseres Landes?

2. Berlin gibt trotz extremer Haushaltsprobleme nach wie vor überproportional viel Geld für Wissenschaft und Forschung aus: rund 2,2 Milliarden DM jährlich für die Berliner Hochschulen. Hinzu kommen 600 Mio. DM für bauliche Investitionen. Eine weitere Milliarde wird in dem Bereich der außeruniversitären Forschungseinrichtungen investiert (wovon der Bund über 2/3 zahlt). Berlin gibt damit für den gesamten Wissenschaftsbereich jährlich über 3,5 Milliarden DM aus. Zusätzlich werben die Universitäten rund 484 Mio. DM Drittmittel ein. In Berlin dürfte es die wohl höchste Wissenschaftlerdichte pro Kopf der Bevölkerung in unserer Republik geben. 130 000 Industriearbeitsplätzen stehen mehr als 100 000 Arbeitsplätze in Wissenschaft, Forschung und Kultur gegenüber. Ausgaben für Kultur, Wissenschaft und Forschung sind damit klare Wirtschafts- und Standortfaktoren. Derzeit studieren hier ca. 134 000 Studenten, davon ca. 50 % aus anderen Bundesländern und 12 % aus dem Ausland. Die Stadt leistet damit einen weit überproportionalen Beitrag für die Ausbildung der jungen Generation.

**Aber:** Rechnerische Ausgangsgröße für diese Zahlen waren in der Vergangenheit 100 000 finanzierte Studienplätze. Aufgrund von Haushaltsrestriktionen muss diese Zahl auf 85 000 abgesenkt werden.



Dies verdeutlicht den gewaltigen Umgestaltungszwang, dem sich die Berliner Hochschulen ausgesetzt sehen, der zu extrem schmerzlichen Einschnitten führen muss und schon geführt hat.

3. Solch erzwungener Umbruch signalisiert auch ein Chance zum Neubeginn: Längst überfällige Reformen sind gerade nicht in den guten Jahren durchgeführt worden, sondern müssen jetzt als Möglichkeit begriffen werden, um die Qualität in Forschung und Lehre auch in Zeiten knapper Kassen zu erhalten oder gar zu stärken. Das Instrument hierfür – in Deutschland in dieser Ausprägung wohl einzigartig – sind die sogenannten Hochschulverträge. Diese Verträge geben den Hochschulen, zunächst bis zum Jahre 2000, die notwendige Planungssicherheit. Im Gegenzug dazu verpflichten sie sich, bereits beschlossene Einsparungen umzusetzen, Strukturen zu verändern und Reformen durchzuführen.

**Aber:** Schon werden von den kritischen Haushaltsexperten, vor allem in den Hochschulen, gewichtige Zweifel an der Stimmigkeit der Zahlenwerke geäußert. Die Verhandlungen für die Fortschreibung der Verträge ins Jahr 2001, die zur Zeit geführt werden, offenbaren Risiken, die je nach individueller Verortung der Verhandelnden unterschiedlich bewertet werden und die den Fortgang eines heftigen Verteilungskampfes befürchten lassen.

4. Weitsichtige Politiker in Berlin haben die Bedeutung von Wissenschaft und Forschung für die notwendige geistige und technologische Innovation dieser Stadt seit Langem erkannt. So weist der Regierende Bürgermeister Eberhard Diepgen (wie auch Senator [RADUNSKI](#)) spätestens seit Beginn dieser Legislaturperiode immer wieder darauf hin, dass unsere Hochschulen, dass Wissenschaft und Forschung zu den wichtigsten Aktivposten der Stadt gehören und somit die wertvollsten Pfunde sind, mit denen wir wuchern können. Daher ist es in Berlin gelungen, in Zeiten einer ausgeprägten strukturellen Finanzkrise der öffentlichen Hand, die jeder Fachpolitik ein haushaltspolitisches ‚stop and go‘ und kurzfristig pauschale Einsparungen diktiert, Rahmenbedingungen zu schaffen, innerhalb derer sich Wissenschaft und Forschung erhalten, reformieren und entwickeln können.

**Aber:** Wie weit ist dieses Wissen um die zentrale Bedeutung von Wissenschaft und Forschung für die Zukunft der Gesellschaft Allgemeingut aller wichtigen Entscheidungsträger oder gar der Bürger dieser Stadt geworden? Und wer organisiert ein Wissenschaftsmarketing, das eine Bewusstseinsbildung voran bringt?

5. Die Hochschulen müssen zu Organisationen werden, die verantwortlich wirtschaften können und ihre Mittel optimal einsetzen. Sie müssen Abschied nehmen von mentalen Verkrustungen, alten Besitzständen und lieb gewordenen Privilegien. Dass Berlin mit dieser Zielsetzung auf dem richtigen Weg ist, zeigt auch das am 25. August 1998 in Kraft getretene neue Hochschulrahmengesetz. Seine wesentlichen Elemente heißen: mehr Freiheit für die einzelnen Hochschulen, mehr Wettbewerb zwischen ihnen und mehr Internationalität in der Ausbildung. Auch die Erprobung und Entwicklung innovativer Hochschulstrukturen ist ein Kernbestandteil des neuen HRG. Die Berliner Hochschulen könnten sich in dem dazu vom BMBF ausgeschriebenen bundesweiten Wettbewerb an die Spitze setzen, denn die Berliner Hochschulverträge haben genau an dieser Stelle den Hochschulen ein bisher in Deutschland beispielloses Experimentieren ermöglicht. Fast 60 % des Berliner Hochschulgesetzes können über einen befristeten Zeitraum außer Kraft gesetzt werden. Jede Hochschule hat dabei die Möglichkeit ihren ganz eigenen Weg des Experimentierens mit neuen Strukturen der Leitung, Organisation und Finanzierung zu gehen.

**Aber:** Wird sie dies auch befähigen, sich untereinander abzustimmen, ihre je eigenen Profile mit Blick auf die anderen und ggf. auch durch Austausch von Ressourcen zu schärfen?

6. Erste Ansätze zu einer umfassenden Evaluierung sind im Bereich der Hochschulforschung mit den Naturwissenschaften gemacht. In Umsetzung der Hochschulverträge haben die Berliner Hochschulen mittlerweile ihre Strukturpläne bis zum Jahre 2001 vorgelegt. Der Berliner Senat hat den Wissenschaftsrat gebeten, diese Strukturpläne zu evaluieren.

**Aber:** Haben wir auch die Kraft, die richtigen Schlüsse aus diesen Evaluierungen zu ziehen und konsequent umzusetzen? Wie

setzen wir etwa die Empfehlung des Wissenschaftsrats um, dass in Adlershof alle Berliner Universitäten zu gemeinsamem Handeln, zur Kooperation mit der Wirtschaft und zur Gestaltung innovativer Studiengänge aufgerufen werden?

7. Im außeruniversitären Bereich ist ebenfalls eine flächendeckende Evaluierung im Gange: Alle 13 Leibniz-Institute sind inzwischen vom Wissenschaftsrat im Zuge seiner bundesweiten Gesamtevaluierung der Blauen Liste begangen worden, einige Abschlussberichte stehen noch aus, aber insgesamt kann man erwarten, dass die Berliner Einrichtungen (bis auf das [DBI](#), welches aus der Liste herausgenommen werden musste) das Gütesiegel des Wissenschaftsrats erhalten werden. Und mit den Empfehlungen zweier speziell für die Einbindung des Hahn-Meitner-Instituts in die Berliner Forschungslandschaft eingesetzten Kommissionen sind wesentliche Schritte zur weiteren Profilierung der Forschungslandschaft getan: Struktur- und Materialforschung sowie Solarforschung heißen die zukunftsweisenden Schwerpunkte einer künftigen Achse von Wannsee nach Adlershof.

**Aber:** Noch immer wird die außeruniversitäre Forschung von vielen Hochschullehrern mehr als bedrohliche Konkurrenz denn als Chance und Verpflichtung zur Zusammenarbeit aufgefasst, welche Ressourcensharing ermöglicht und so Mittel sparen hilft.

8. Dies bringt mich zum letzten Punkt der Bestandsaufnahme, zu den zwei großen Zukunftsprojekten Berlins:
  - i.) Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Adlershof und
  - ii.) Biomedizinischer Campus Buch.

An beiden Orten sind Großprojekte von überregionaler Bedeutung initiiert worden, die sich jetzt in einem kritischen Reifestadium befinden. Ihr Gelingen wird für die Zukunft Berlins und für die Region von zentraler Signalwirkung sein. Hier sollen im Bereich jeweils ausgewählter Schlüsseltechnologien Kompetenzzentren geschaffen werden, die ein Klima der Innovation und einen neuen Gründergeist kultivieren, der auf der Ressource Wissenschaft und Forschung aufbaut. Universität, außeruniversitäre Forschung und Wirtschaftsunternehmen sollen gemeinsam eine neue

Begegnungskultur entwickeln, welche für alle Seiten höchsten Ertrag und gesellschaftlichen Nutzen verspricht.

**Aber:** Haben diese Großprojekte auch optimale Managementstrukturen und sind sie hinreichend finanziert? Wurde bislang alles getan, um im Geflecht überlappender Zuständigkeiten und behördlicher Fürsorge Rahmenbedingungen zu gestalten, die den hoch gesteckten Zielen gerecht werden?

\* \* \*

EINER LISTE VON POSITIVA, WELCHE DIE BERLINER Wissenschaftspolitik charakterisiert, steht also eine Reihe von möglichen Stolpersteinen gegenüber, welche erstere teilweise gefährden. Daraus ergeben sich denn auch die Ansätze zum Handeln und meine ganz persönliche Hoffnung, etwas an der einen oder anderen Stelle bewegen zu können:

1. **Einrichtung eines Runden Tisches\*** Wissenschaft, Forschung und Innovation, in welchem die wichtigsten Repräsentanten der Berliner Wissenschaft und Forschung gemeinsam mit höchstkarätigen Experten aus der Wirtschaft und der Verwaltung die Chancen und Risiken einer Innovationsstrategie beraten und ein möglichst verbindliches, abgestimmtes Handeln vereinbaren.
2. **Wissenschaftsmarketing:** Wissenschaft und Forschung müssen in dieser Stadt die Priorität erhalten, die ihrer Bedeutung als Innovationspotenzial und somit wichtigstem Gut für die Zukunft entspricht. Dies muss zum herausragenden Thema für Politik und Öffentlichkeit avancieren und als komplexer, nichtlinearer Prozess begriffen und nicht einfach als lineare Transferkette vom Forschungsergebnis zum Produkt missverstanden werden.
3. **EDV Fähigkeit der Verwaltung** und Internetpräsentation der Berliner Wissenschaft: Das gerade beklagte Defizit beim Wissenschaftsmarketing geht einher mit einem erheblichen Defizit in der EDV-Fähigkeit der Senatsverwaltungen und konsequenterweise dem

---

\* später *Strategieforum* genannt

Fehlen einer attraktiven Gesamtdarstellung der Berliner Wissenschaftslandschaft im Internet. (Der bislang betriebene Server <https://www.berlin.de/> schöpft die hier im Prinzip verfügbaren Möglichkeiten auch nicht ansatzweise aus). Verwaltungsintern will ich darauf hinwirken, dass der Schritt ins Informationszeitalter auch innerhalb der Behörden vollzogen wird: Internetanschluss mit E-Mail und www-Zugang in jedes Referat und die Entwicklung eines effizienten Intranets sollte ein vorrangiges Ziel sein, wenn man den „Berliner Weg in die Informationsgesellschaft“ glaubhaft verdeutlichen will. Angesichts der Berliner Potenziale in den Forschungs- und Hochschuleinrichtungen ist es geradezu abenteuerlich, auf welchem rudimentärem technischen Stand die Berliner Verwaltungen sind, die gleichzeitig (**SENWITECH**) jährlich zweistellige Millionenbeträge für die Förderung eben solcher Technologien ausgeben.

4. **Leistungsprofile, Schwerpunktbildung:** Die Berliner Wissenschaft selbst muss hierzu ihren Beitrag leisten, indem sie ihre spezifischen Leistungsprofile deutlich macht und untereinander abstimmt. Dieser Prozess hat, nicht zuletzt mit den Strukturplänen der Berliner Universitäten, bereits begonnen, ist aber noch viel zu schwach ausgeprägt. Es muss viel deutlicher werden, wer wo wie kompetent ist, und wodurch sich die Profile unterscheiden oder wo sie zusammenwirken. In diesen Fokussierungs- und Strukturierungsprozess muss die gesamte Berliner Forschungslandschaft eingebunden werden. Berlin muss so wieder eine Wissenschaftsstadt von höchstem internationalem Rang werden.
5. **Anreize:** Wo nichts zu verteilen ist, muss man auf Netzwerke, Schwerpunkte und Struktur setzen. Erfahrungsgemäß erfordert aber auch dies ein Minimum an materiellen Anreizen. Im Haushalt meiner Senatsverwaltung sind praktisch keinerlei disponible Mittel vorgesehen, um solch abgestimmtes gemeinsames Tun durch verstärkte Fördermittel zu honorieren. Hier könnten private Initiativen Wunder wirken, und ich möchte mich also mit der Bitte an Sie wenden, über Ihren möglichen Beitrag zu dieser konzertierten Aktion nachzudenken. Wie im Bericht Ihres Generalsekretärs erläutert, ist der Stifterverband ja in dieser Richtung bereits vielfältig sehr aktiv

und wir sind dankbar dafür.

6. Die **Verlängerung der Hochschulverträge** und die **Evaluierung der Strukturpläne** durch den Wissenschaftsrat werden uns in den kommenden Wochen und Monaten intensiv beschäftigen. Diese Aufgabe steht in ganz engem Zusammenhang mit dem, was eben erläutert wurde. Der Wissenschaftsrat hat betont, dass er es nicht als seine Aufgabe ansieht, für Berlin die Hausaufgaben zu machen und er erwartet vom Berliner Senat klare politische Vorgaben, wo die Berliner Wissenschaft und Forschung hinzielen soll. Es wird also einen intensiven Diskussionsprozess geben müssen, in welchem sich Hochschulen, außeruniversitäre Einrichtungen und Senatsverwaltung auf ein abgestimmtes Gesamtberliner Forschungskonzept einigen. Angesichts der Hochschulautonomie und der Gremienzuständigkeiten ein extrem schwieriger Prozess, den ich aber zumindest in Gang bringen möchte.
7. **Berlin als Ost-West-Drehscheibe** – wie oft wird davon geredet, und wie wenig Konkretes ist dazu bekannt. Dabei gibt es eine große, eine wirklich sehr große Zahl von existierenden Kooperationen von Berliner Universitäten und Forschungseinrichtungen mit den neuen Demokratien. Wissenschaft könnte also eine Schrittmacherfunktion für diese Ost-West Kompetenz Berlins wahrnehmen. Wir stehen dabei ja im Wettbewerb mit Wien, Prag, Budapest u. a., haben aber eigentlich exzellente Startbedingungen, wenn wir sie nur nutzen wollten.
8. **Adlershof und Buch als herausragende Projekte:** An ihnen muss deutlich werden, wie Berlin den Aufbruch ins 21. Jahrhundert angeht. Das erfordert ein wirksames, einfallsreiches Kooperationsmanagement, ein effizientes Facility-Management und absolut professionelles Marketing. Für Adlershof muss dazu noch eine klar strukturierte und effiziente Organisation aus einer Hand geschaffen werden, welche Kompetenz und Ressourcen aller Akteure miteinander verbindet ([WISTA MG](#), [BAAG](#), [HU Berlin](#), [IGAFA](#), [IZBM](#)). Wir brauchen dazu auch eine Persönlichkeit, die autorisiert, fähig und angemessen ausgestattet ist, um das wichtigste Innovationsprojekt Berlins nach innen und außen überzeugend zu repräsentie-

ren und erfolgreich zu vermarkten. Dabei darf man die Bedeutung der Akquisition nicht unterschätzen, aber auch nicht überschätzen. Es wird uns so bald nicht gelingen, in großer Zahl die Forschungsabteilungen bedeutender Unternehmen für den Standort zu gewinnen. Ein oder zwei schöne Beispiele wären schon Signalwirkung genug. Was wir vor allem brauchen, ist die Netzwerkbildung vor Ort und die Stärkung der endogenen Kräfte. Wir brauchen Gründerpotenzial, Aufbruchsstimmung, Coaches für Jungunternehmer und mutige Wissenschaftler, Plattformen auf denen sich die am Standort angesiedelten Unternehmen mit den Forschungseinrichtungen und der Universität treffen, eine Ideenbörse. Vor allem aber brauchen wir zufriedene Firmen am Standort, die eine exzellent funktionierende Infrastruktur genießen, die Ansprechpartner für jedes wichtige Thema finden, wann immer sie diese suchen.

9. **International Graduate School Adlershof:** Unter Federführung der Humboldt-Universität, mit Beteiligung zumindest der TU, nach Möglichkeit auch der FU sollte dies baldmöglichst angeschoben werden. Dabei sind die außeruniversitären Potenziale, insbesondere die Forschungslabors intensiv zu nutzen, wie das der Wissenschaftsrat fordert. Berührungängste müssen verschwinden und zusätzliche gemeinsame Berufungen (auch auf C3-Ebene), die nicht auf die Lehrkontingente der Hochschulen angerechnet werden, sollten die Zusammenarbeit vertiefen. Die Wirtschaft sollte sich mit Lehrangeboten, aber nach Möglichkeit auch finanziell daran beteiligen (ich appelliere hier also zum dritten Mal an Sie als Stifter). Ein sehr überzeugendes Konzept bietet die Uni-Hamburg, wo der Stifterverband sich ja ebenfalls beteiligt. Adlershof hat noch viel interessantere Potenziale und ist eingebettet in die gesamte Berliner Forschungslandschaft mit ihrem viel größeren wissenschaftlichen Potenzial. Wenn wir uns richtig beeilen, könnte das schon im WS 1999/2000 beginnen.

## C.2 Bausteine zum Regierungsprogramm Berlin 1999-2004

Stichpunkte aus dem Konzept „Für eine strategische Orientierung von Wissenschaft und Forschung in Berlin“

Ausgearbeitet unter Leitung von  
StS W Prof. Dr. I.V. Hertel

im Oktober 1999

---

**Wissenschaft und Forschung sind das wichtigste Zukunftskapital Berlins.** International herausragende Forschung und Lehre (im Grundlagenbereich wie auch bei der Anwendung) ist die Antwort Berlins auf die Herausforderung der Globalisierung.

Für die Zukunft Berlins ist es von entscheidender Bedeutung, das hier verfügbare Potenzial in den kommenden fünf Jahren konzertiert strategisch auszurichten. Die Leistungen der Berliner Wissenschaft und Forschung müssen ein zentrales Argument des Berlin-Marketing werden und national wie auch international als wesentliche Triebkraft für die geistige und wirtschaftliche Attraktivität Berlins wahrgenommen werden.

1. **Wissenschaft und Forschung** (Hochschulen **und** außeruniversitäre Forschungsinstitute) müssen **in einem Senatsressort verbleiben. Ebenso die Kultur.**
2. Die in den letzten Jahren begonnene **Schwerpunktbildung**, Konzentration und Kooperation der Hochschulen untereinander sowie die inhaltliche Zusammenführung mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen muss weiter verstärkt werden.
3. Weiterführung der Hochschulverträge und Schaffung eines **Anreizsystems** für eine strategische Ausrichtung der Berliner Wissenschaftslandschaft.
4. **Novellierung des Hochschulgesetzes**
  - a) Anpassung an das Hochschulrahmengesetz
  - b) Gesetzgeberische Konsequenzen der Erprobungsklausel
  - c) Ermöglichung von sozialverträglichen Studiengebühren
  - d) Kooperation und Profilierung der Hochschulen



5. Fortsetzung des Ausbaus des **Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts Adlershof (WISTA)** mit höchster Priorität.
  - a) Zügige Umsetzung der beschlossenen Umzugsplanung der nat.-math. Fakultäten der **HU**
  - b) International Graduate School Adlershof: in ausgewählten, interdisziplinären Gebieten
6. Konsequente Weiterführung der geltenden **Investitionsplanung für die Charité** am Standort Mitte.
7. **Berliner Wissenschaftsinformationssystem**: Aufbau einer umfassenden Datenbank der Berliner Wissenschaft und Forschung.
8. Entscheidung für einen **Zentralcampus** der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (**FHTW**)
9. Langfristige Entwicklungsperspektive für die Berliner Strukturforschung ... Konzeption für **BESSY III: Freier Elektronen Laser**
10. **Ausbau Buch**: Für den Forschungs-, Technologie- und Klinikstandort Buch muss ein Gesamtkonzept gestaltet werden.
11. Berlin als Standort für das deutsche **Genomforschungszentrum**: entsprechende Kofinanzierung bereitstellen.
12. Konsequente Weiterentwicklung des Technologieschwerpunkts **Verkehrstechnologie**
13. **HU-Bibliothek** – dringend neues Quartier in Mitte schaffen.
14. **Naturkundemuseum**: “National Treasure”, vergleichbar den größten Forschungsmuseen der Welt: Gebäudesanierung ist dringend!
15. **Internationale Wissenschaftsbeziehungen**, Stipendien, Kongresse – intensiver internationaler Austausch ist existenziell.
16. **Ausbau des Fachhochschulbereichs**
17. **Stärkung der Berufsakademie**: Zahl der Studienplätze erhöhen, Rahmenbedingungen verbessern.
18. Berlin beteiligt sich aktiv an der Entwicklung eines Systems für die **leistungsgerechte Hochschullehrerbesoldung**  
Einführung von **Assistenzprofessuren im Rahmen eines “Tenure Track”**: Die klassische Habilitation schrittweise aufheben.
19. **Studentenwohnheimplätze**: Berlin braucht weiterhin ca. 13000 Wohnheimplätze für Studierende.

### **C.3 10 Thesen der Initiative AN MORGEN DENKEN\* für eine zukunfts offene Metropole**

Zur Berliner Abgeordnetenhauswahl 2006 (Entwurf: 4. September 2006)

---

Berlin war in seiner Blütezeit eine der innovativsten, leistungsbereitesten und liberalsten Städte Deutschlands. Die Eliten anderer Länder kamen hierher und gestalteten den Aufschwung in Wissenschaft, Wirtschaft und Kultur wesentlich mit. Man sprach vom „Spree Athen“. Der Senat muss in der neuen Legislaturperiode eine solche „Corporate Identity“ Berlins und seiner wichtigsten Akteure konsequent und mit Selbstbewusstsein weiterentwickeln. Sie ist die Grundlage für Innovationskraft und wirtschaftlichen Aufschwung und damit für die Zukunftsfähigkeit Berlins.

Wissenschaft, Forschung und Bildung sind die Erfolgsfaktoren im Wettbewerb der Metropolen und bedingen deren Attraktivität für Talente und Unternehmen. Erfolgreiche Wissenschaft benötigt langfristige, finanzielle Planungssicherheit. Vor dem Hintergrund der Einführung von Studiengebühren in anderen Bundesländern und der harten Konkurrenz der Hochschulen muss gelten, dass solche zusätzlichen Einnahmen den Hochschulen selbst in voller Höhe, ohne Abstriche bei den Zuwendungen des Landes, zugute kommen.

Wissenschaft und Forschung müssen als eigenständiges, zentrales Politikfeld wahrgenommen und gestaltet werden. Diese Überzeugung ist Grundlage für die nachfolgenden zehn Thesen der Initiative „an morgen denken“.

1. Wissenschaft ist für die Hauptstadt und die Hauptstadtregion Berlin so wichtig, die Aufgaben sind so vielfältig, dass ein wieder eigenständiges Ressort für Wissenschaft und Forschung notwendig

---

\* Die Initiative AN MORGEN DENKEN – WIRTSCHAFT UND WISSENSCHAFT GEMEINSAM FÜR BERLIN wurde 2002 von über 20 führenden Repräsentanten aus Wirtschaft und Wissenschaft in Berlin ins Leben gerufen.

ist. Dessen wichtigste Aufgabe muss es sein, strategische Ziele zu formulieren und deren Umsetzung zu begleiten. Die Bedeutung der Wissenschaft für den Standort spiegelt sich bisher nicht in ihrer politischen Sichtbarkeit.

2. Die Vernetzung der Forschung in Berlin und deren Bedeutung für das Entstehen und Weiterentwickeln einer starken Wirtschaftskraft machen es notwendig, dass die Ressorts Wissenschaft und Wirtschaft in Zukunft noch enger zusammenarbeiten. Das sollte zur Konsequenz haben, dass, falls ein eigenständiges Wissenschaftsressort aufgrund der verfassungsmäßigen Fesseln der Ressortanzahl nicht durchsetzbar ist, die Senatsressorts Wirtschaft und Wissenschaft zusammengelegt werden.
3. Planungssicherheit ist eine Voraussetzung für Exzellenz. Während der kommenden Wahlperiode müssen deshalb die Berliner Hochschulverträge fortgeschrieben werden, um das Potenzial in den Hochschulen langfristig zu nutzen und weiterzuentwickeln. Auch die außeruniversitäre Forschung braucht eine vergleichbare Planungssicherheit.
4. Die Gruppenuniversität hat keine Zukunft. Das gilt besonders für Modelle, die eine Viertelparität in wichtigen Gremien und das Kreuzwahlrecht vorsehen. Ein neues Berliner Hochschulgesetz muss konsequent deregulieren und sich an dem Ziel ausrichten, durch neue Gestaltungsspielräume die Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen zu sichern. Die Regelungsautonomie der Hochschulen ist zu stärken, auch mit klaren Strukturen für deren Führung.
5. Die Tatsache, dass mehrheitlich Studenten, die nicht aus Berlin stammen, an den Berliner Hochschulen immatrikuliert sind, ist ein Ausdruck für die führende Rolle der Berliner Hochschulen in der akademischen Ausbildung. Diese führende Position der Berliner Hochschulen muss auch weiterhin erhalten bleiben. Der Senat muss Klarheit schaffen, dass langfristig die Anzahl der Studienplätze mindestens auf heutigem Niveau gehalten wird und diese ausfinanziert werden.
6. Universitäten und Fachhochschulen in Berlin müssen optimale Studienbedingungen gerade auch für den ersten berufsqualifizierenden Abschluss schaffen können. Hierzu muss eine gute Betreuungsrelation auch finanziell sichergestellt werden. Die Hochschu-

len müssen die Freiheit haben, ausreichend Kapazitäten für Promotions- und Masterstudiengänge bereitzustellen und damit auch den Forschungsstandort weiter zu profilieren.

7. Exzellenz entsteht zunehmend an Orten, an denen verschiedene Institutionen und unterschiedliche Disziplinen, innovative Unternehmen und ein besonderes städtisches Umfeld zusammenkommen. Eine wichtige Rolle spielt dabei die außeruniversitäre Forschung. Wissenschafts-, Wirtschafts- und Stadtentwicklungspolitik müssen daher gemeinsam solche Orte des Wissens (Dahlem, Mitte, Charlottenburg, Adlershof, Buch u. a.) gezielt weiterentwickeln. Neue, innovative Arbeitsplätze entstehen gerade in der auch räumlichen Verzahnung von Wirtschaft und Wissenschaft.
8. Die Exzellenzinitiative des Bundes macht viele Stärken von Berlins Forschungslandschaft sichtbar, auch im bundesweiten Vergleich. Dieses Forschungsprofil der Stadt muss weiter geschärft werden. Leuchtturmprojekte müssen gezielt gefördert werden. Spitzenforschung und ihre Ergebnisse müssen nachhaltig kommuniziert werden und damit sichtbar und nachvollziehbar gemacht werden.
9. Berlin war und ist eine Hochburg der geistes- und sozialwissenschaftlichen Forschung. Diese Kompetenz muss erhalten und verstärkt werden. Zum einen muss die bereits bestehende Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Trägern geistes- und sozialwissenschaftlicher Forschung und den vielfältigen kulturellen Institutionen der Stadt intensiviert werden. Zum anderen müssen geistes-, sozial- und naturwissenschaftliche Disziplinen enger verzahnt werden. Hierfür müssen die notwendigen institutionellen Voraussetzungen geschaffen werden.
10. Berlin und Brandenburg sind eine Wirtschafts- und Wissenschaftsregion. Die Abstimmung der Wissenschafts- und Innovationspolitik und der Innovationsförderung muss weiterentwickelt werden. Die entsprechenden Fördereinrichtungen beider Bundesländer sind zusammenzuführen.

## Über den Autor

# D

Ingolf Volker Hertel

verheiratet, vier Kinder

9.6.1941 geboren in Dresden

Dez 1950 Flucht über Westberlin in  
die Bundesrepublik

1951–1957 Humanistisches  
Berthold-Gymnasium  
Freiburg/Br.

1957–1960 Lehre als Physiklaborant  
bei [SIW](#) in Freiburg/Br.

1960–1963 Studium Ingenieur (grad.)  
Phys. Techn. in Lübeck

10/1963–  
03/1967 Physikstudium an der  
Albert-Ludwigs-Universität  
Freiburg/Br. (Dipl.-Phys.)



04/1967–11/1968 Experimental Officer, Physics Dept., University  
Southampton, UK (experimentelle Doktorarbeit)

03/1969 Promotion zum Dr. rer. nat. ([HERTEL, 1969](#)), an der  
Albert-Ludwigs-Universität Freiburg

04/1969–09/1970 Assistent am Physikalischen Institut der Johannes  
Gutenberg-Universität Mainz

10/1970–09/1978 Professor (H2/H3) Fachbereich Physik,  
Universität (Trier-)Kaiserslautern

11/1970–02/1972 Erster Dekan des Fachbereichs Physik ebenda  
1977–1978 Sprecher des ersten [SFB](#) (93) ebenda

11/1978–09/1986 Ordentlicher Professor für Experimentalphysik  
(AH6), Freie Universität Berlin

09/1983–08/1984 Visiting Fellow am [JILA](#), Boulder CO, USA

- 10/1986–06/1993 Ordinarius für Experimentalphysik (C4), Fakultät für Physik, Albert-Ludwigs-Universität Freiburg  
1987–1992 Gründung des [FMF](#) mit H. J. Cantow & H.W. Benz
- 01/1989–12/1993 Berichterstatter und Mitglied im Senatsausschuss für die Sonderforschungsbereiche der [DFG](#)
- 01/1990–06/1990 Directeur de Recherche Lab. Aimé Cotton ([CNRS](#)), Orsay
- 05/1992–09/2009 Direktor am [MBI](#) in Berlin-Adlershof (1992–1995 und 2002–2005 geschäftsführend)
- 08/1992–09/2009 Sprecher der außeruniversitären Forschungs-Einrichtungen in Adlershof ([IGAFA](#))
- 07/1993–09/2009 Universitätsprofessor (C4-S) am Fachbereich Physik der Freien Universität Berlin
- 01/1994–01/2000 Mitglied des Aufsichtsrats der [WISTA](#) Management GmbH, Berlin-Adlershof
- 04/1995–09/1998 Erster Präsident der *Leibniz-Gemeinschaft* ([WGL](#) zunächst [WBL](#))
- 06/1997 Mitglied der [BBAW](#) (OM), seit 2011 EOM
- 01/1998–03/2003 Herausgeber von *The European Physical Journal D* (mit G. Grynberg, Orsay & T. Arecchi, Florenz)
- 10/1998–01/2000 Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung des Landes Berlin  
1999–2018 Kuratorium [DPG](#)-Magnus-Haus, (Vorsitz ab 11/2006)
- 09/2000–07/2009 [OPTecBB](#): Gründung, Vorstandsvorsitz (2000-2004), Mitglied im Vorstand
- 09/2001 Honorarprofessor an der Universität Potsdam
- 02/2004 Bundesverdienstkreuz Erster Klasse
- 10/2009 Ehrevorsitzender der [IGAFA](#)  
2010–2015 Wilhelm & Else Heraeus Senior Prof. [HU](#) Berlin
- 11/2011–12/2015 Koordinator (mit S. Grossmann, Marburg) einer Autorengruppe der [DPG](#) *Physik in der Schule*  
2012–2021 Vertreter der [BBAW](#) im [Nationalen MINT Forum](#)
- 2016 Senior Advisor, Pro-MINT Kolleg an der [HU](#) Berlin
- 02/2018 Honorarprofessor Nat. Math.-Fakultät, [HU](#) Berlin
- 11/2018 [DPG](#)-Ehrennadel





Humboldt-Universität zu Berlin  
Erwin Schrödinger-Zentrum

FORUM ADLERSHOF

FORUM ADLERSHOF