

Zeitschrift: Bulletin / Vereinigung Schweizerischer Hochschuldozenten = Association Suisse des Professeurs d'Université
Herausgeber: Vereinigung Schweizerischer Hochschuldozenten
Band: 17 (1991)
Heft: 1

Artikel: Forschungskoordination zwischen den Hochschulen
Autor: Steinlin, Uli W.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-894165>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 18.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Forschungskoordination zwischen den Hochschulen

von Uli W. Steinlin

Lieber Herr Deppeler, Wir haben vor Jahren als "zornige junge Männer" schon in ähnlichem Sinne gekämpft, und es freut mich, dass Sie sich jetzt nicht einfach wortlos zurückziehen. Ich möchte das auch nicht tun und bitte Sie, mich in einem hoffentlich grösseren Kreis der "zornigen alten Männer" mitmachen zu lassen.

Es wird seit Jahren ein Haufen hergemacht über notwendige Forschungs-Koordination zwischen den Hochschulen. Was herausgekommen ist - Sie sagen es: viel Wind und keine Substanz. Wo ein Postulat über Jahrzehnte so wenig Wirkung erzielt, muss in seiner Zielsetzung schon der Wurm stecken. Ein breiter Fächer von Forschungserfolgen lässt sich nicht durch administrative Anordnung herbeiführen. Es gibt nur ein Rezept: die vorhandenen guten Forscher grosszügig zu unterstützen in ihrem Gebiet, über das man ihnen keine Vorschriften machen soll. "Erfolgreiche Wissenschaft wird letztlich immer von Personen gemacht und gedeiht in aller Regel in einem stimulierenden Umfeld besser als in gesteuerten und überorganisierten Programmen", so F. L'Eplattenier, in der NZZ vom 9.1.1991 aus der Sicht der Industrie! Und schon vor einem Vierteljahrhundert meinte Max Imboden, Präsident des Wissenschaftsrates: Wenn wir irgendwo einen wirklich guten Forscher haben, dann wird er unterstützt - unabhängig davon, ob sein Arbeitsfeld in irgendein am Schreibtisch erfundenes "koordiniertes Programm" passt. (In diesem Punkt ist die Politik des Nationalfonds mit seiner Unterstützung der Programme individueller Forscherpersönlichkeiten gar nicht schlecht). Dass in diesem Sinne den Hochschulvertretern immer das lo-

kale Hemd - die guten Forscher ihrer eigenen Hochschule - näher lag als der nationale Rock - eine abstrakte "Koordination" - kann ich sehr wohl verstehen.

Uli W. Steinlin, Professor für Astronomie an der Universität Basel. Autor der Schrift "Hochschule Wohin?" 1962. Mitglied des Zentralvorstandes der Schweizerischen Akademie der Naturwissenschaften 1974-1981. Massgeblich beteiligt an der Ausarbeitung der "Stellungnahmen und Thesen zum Gymnasialunterricht in Naturwissenschaften" der phil.-nat. Fakultät der Universität Basel 1988. Mitglied der Eidg. Maturitätskommission seit 1989.

Was soll im übrigen die Angst vor Doppelspurigkeit? Forschung spielt sich heute nicht im lokal abgeschlossenen Kreis ab, sondern in einem weltweiten Verbund von Arbeitsgruppen mit gleichem Thema - Kooperation, nicht "Doppelspurigkeit" - und wenn schon der eine mit Gruppen in Heidelberg, Bologna und Cambridge zusammenarbeitet, der andere mit Gruppen in Grenoble, Wien und Bonn - warum sollen dann nicht auch der Zürcher und der Genfer auf dem gleichen Gebiet zusammenarbeiten? Denn wenn auch zwei Forscher auf dem gleichen Gebiet, sogar am gleichen Problem arbeiten: ihr Ansatzpunkt, ihre Wege, ihre Ideen werden verschieden sein, und das Wissen um die Konkurrenz der andern Gruppe spornt an, mit Hochdruck darauf hin zu arbeiten, die eigene Idee als die erfolgreichere zu erweisen. Weiss man sich aber als alleiniger Landesvertreter des Gebiets (mit gesichertem Arbeitsfeld), wird mancher nach brillantem Auftakt gemächlich sein Werk zum Lebenswerk ausdehnen ... Wettstreit statt Reservat: das fördert auch landesintern die geistige Reg-

samkeit.

Können wir also gar nichts tun, um die Forschung in einem "leeren" Gebiet anzuregen? Die Chance besteht - ausserhalb des seltenen Glücksfalls einer völligen Neugründung von Forschungsgruppen oder sogar ganzen Instituten - bei der Neubesetzung oder Neuschaffung von Forschungsstellen. Nicht so leicht, wie man denken mag, bei der Neubesetzung von Institutsleitungen und Ordinariaten. Man soll hieran keine euphorischen Erwartungen pflegen: eine gute Forschung hängt heute nicht nur an der einen Person des Chefs oder Lehrstuhlinhabers. Ein völliger Wechsel des Arbeitsgebietes würde oft zu einer personellen und apparativen Neuausstattung eines Instituts zwingen - auch Mitarbeiter sind nicht von einem Tag auf den andern auf ein neues Gebiet umprogrammierbar, und einen ganzen, gut eingespielten Mitarbeiterstab auf die Strasse zu stellen, nur weil der Chef wechselt, hilft auch nicht zum oben zitierten "stimulierenden Umfeld". Müssen wir in jedem Fall mindestens auf die Pensionierung warten, um eine Forschungsrichtung zu ändern? Ist der betreffende Forscher wirklich gut: warum dann (siehe oben) ihn nicht da, wo er gut ist, arbeiten lassen? Wir können einem Forscher nicht vorschreiben, wo er gefälligst gemäss Plan seine Entdeckungen zu machen hat. Denn "es liegt in der Natur der Sache, dass sich das Neue und Unbekannte weder planen noch voraussagen lässt" (L'Eplattenier). Ist er aber in seiner Arbeit ohnehin nicht überzeugend, dann können wir ihn - nein, nicht entlassen: wir wissen ja alle, wie unendlich schwer, ja geradezu unmöglich es ist, einen einmal bestellten Ordinarius zu entlassen, so lange er nicht die Portokasse geklaut hat. Aber wir können ihn in der Unterstützung (Personal, Forschungsgelder) auf Sparflamme setzen und mit

den eingesparten (und einigen zusätzlichen) Mitteln eine Konkurrenzgruppe mit neuem Thema auch innerhalb einer Hochschule heranwachsen lassen. Es ist nicht der billigste Weg, aber viel weniger teuer - vor allem auch in psychischem Stress - als die Ummodelung eines ganzen Instituts (die doch meistens schief läuft), und ist in solchen Fällen oft der einzig gangbare.

In einem Punkte aber müssen wir unseren für Forschungsgelder und die Organisation ihrer Verteilung verantwortlichen Instanzen gehörig ins Gewissen reden. Unser Land beteiligt sich immer wieder mit Millionenbeträgen an internationalen Forschungsunternehmen. Manche dieser Projekte sind langfristig konzipiert: Vorbereitung, Apparatebau, Funktionsdauer, Auswertung der Ergebnisse: das kann rasch einmal ein Dutzend Jahre überschreiten. Zwingend dafür: die Finanzierung entsprechender stabiler Arbeitsgruppen und ihrer Infrastruktur (internationale Faustregel: bei Beteiligung an einem Gemeinschaftsunternehmen sollte neben dem Projektbeitrag nochmals die gleiche Summe vorgesehen werden für die landeseigene Unterstützung der Mitarbeit). Es ist unzumutbar (und höchst ineffizient), einen Wissenschaftler in Kurzfrist-Stelle die Vorbereitung an die Hand nehmen zu lassen, ihn dann wegzuschicken, einen andern mit der unvertrauten Apparatur arbeiten zu lassen, dann auch ihn zu verlieren (da keine stabile Position für ihn existiert) und schliesslich von irgend jemand weiterem zu erwarten, dass er dann den Rest erledigt. So läuft das aber bei uns: die kantonalen Hochschulen - mit Hauptaufgabe Ausbildung des Nachwuchses - können nicht mehr als die (finanziell) "kleine" Forschung übernehmen, die für einen universitären Lehrbetrieb unumgänglich ist. Sie lehnen es mit Recht ab, zum Fi-

nanzesel der teuren nationalen Beteiligung an internationalen Forschungsaufgaben zu werden. Der Nationalfonds ist segensreich für "mittelgrosse" Forschung: individuelle Projekte, für die er zeitlich limitierte Kredite gewährt - früher wenigstens, wenn angebracht, auch einmal auf drei Jahre, heute mehr und mehr nur noch auf Jahresbasis (weil es scheint's so für die Verwaltung einfacher sein soll). Wirklich grosse Forschungsprogramme mit langfristig konzipierter Arbeit lässt sich so, d.h. mit von Jahr zu Jahr neu zu erbittender Stelle für den beteiligten Wissenschaftler, nicht durchführen. Zu "kleiner" Forschung (kantonale Hochschulen) und "mittlerer" Forschung (Nationalfonds) muss unbedingt vom Bund her ein Weg eröffnet werden für die dritte Stufe, "grosse", d.h. längerfristig konzipierte Forschung. Wir haben kein CNRS, keine Max-Planck-Institute, und wollen auch gar nicht grosse universitätsfremde Nur-Forschungs-Institute - wir brauchen aber trotzdem eine Möglichkeit, auch an den Hochschulen langfristig stabile Forschungseinheiten zu schaffen. Wenn *hier* der Bund seine

Aufgabe übernimmt, dann ist auch das Problem der Bundessubventionierung kantonaler Hochschulen im Sinne einer klaren Aufgabenteilung schon um ein gutes Stück entschärft. Beispiele gibt es im Ausland, z.B. die "Sonderforschungsbereiche" der Deutschen Forschungsgemeinschaft. Durch die Ansiedelung solcher Gruppen unterschiedlicher Richtungen an verschiedenen Hochschulen, nämlich da, wo geeignete Forscher beheimatet sind, ergäbe sich ganz zwanglos bereits eine vernünftige Arbeitsteilung. Doch bei uns gähnt konzeptionelle Leere.

Oder hatte der Mann recht, der es ja wissen musste (er kam aus dem Wissenschaftsrat): "Wenn die Schweiz sich mit etlichen Millionen an europäischen Forschungsprojekten beteiligt, dann einzig darum, weil die gleiche Summe in Form von Aufträgen an unsere Industrie zurückkommt. Ob nachher dann noch irgend ein Wissenschaftler eine Forschungsarbeit innerhalb dieses Projektes ausführt, ist völlig belanglos und sicher kein Grund, dafür viel Geld auszugeben."