

P

perspektiven

2022



VolkswagenStiftung

Impressum

Herausgeberin:
VolkswagenStiftung, Hannover

Verantwortlich:
Jens Rehländer,
Leiter Kommunikation der
VolkswagenStiftung

Gestaltung:
Formfürsorge Jörg Wesner,
Hannover

Druck:
Gutenberg Beuys, Hannover

Redaktionsschluss:
September 2013

4	I. Über die VolkswagenStiftung	
	II. Anlass für die „Perspektiven 2022“	4
5	III. Übergreifende Ziele	
	IV. Ausgangslage	5
6	V. Wie die Förderung sich auf die Zukunft einstellt	
	V.I. Anforderungen an die Allgemeine Förderung	8
9	V.II. Anforderungen an den Bereich: „Personen und Strukturen“	
	V.III. Anforderungen an den Bereich: „Herausforderungen – für Wissenschaft und Gesellschaft“	11
13	V.IV. Anforderungen an den Bereich: „Internationales“	
	VI. Offen - für Außergewöhnliches	15
15	VII. Suchverfahren	
	VIII. Kooperationen	16
16	IX. Niedersächsisches Vorab	
	X. Qualitätssicherung, Monitoring, Evaluation	19
21	XI. Veranstaltungen	
	XII. Kommunikation	23
24	XIII. Vermögensanlage	
	XIV. Organisations- und Personalentwicklung	26

Vorwort

Die Welt verändert sich rasant und mit ihr auch das Umfeld der VolkswagenStiftung. Nicht nur die Hochschulen und Forschungseinrichtungen standen und stehen vor großen Umbrüchen und Herausforderungen. Auch die deutsche Stiftungslandschaft hat sich in den letzten Jahren erheblich gewandelt. Sie ist jünger geworden, bunter und vielfältiger. Jeden Tag kommen in Deutschland zwei bis drei neue Stiftungen hinzu. Mehr als die Hälfte der rund 19.500 Stiftungen ist in den letzten zwölf Jahren entstanden.

Diese gesellschaftlichen Entwicklungen und die weltumspannenden Veränderungsdynamiken werden in erheblichem Maße durch neue Forschungsergebnisse und Technologien beeinflusst und umfassen nahezu alle Bereiche unseres Alltagslebens. Sie sind auch für uns, die – seit mehr als 50 Jahren aktive – größte private wissenschaftsfördernde Stiftung Deutschlands, Anlass, die eigene Situation zu analysieren, Positionen zu überprüfen und ihre strategischen Ziele für die nächsten acht bis zehn Jahre zu justieren.

Gemäß der Devise „Erneuern als Tradition“ haben wir unsere Förderinitiativen und -instrumente evaluiert und auf ihre Zukunftstauglichkeit geprüft. Das vorliegende Positionspapier „Perspektiven 2022“ präsentiert in knapper Form die wesentlichen Ergebnisse dieses

Prozesses. Dabei sind es vor allem drei Ziele, die für das Förderhandeln der VolkswagenStiftung maßgeblich sind:

- 1. Zunächst gilt es, insbesondere talentierten wissenschaftlichen Nachwuchs zu finden und zu fördern, indem zusätzliche Entwicklungschancen – jenseits öffentlich finanzierter Standardprogramme – eröffnet werden.
- 2. Ein weiteres, ebenso zentrales Ziel ist es, innovative Lehrprojekte und besonders originelle, oftmals risikoreiche Forschungsprojekte sowie die kreativsten Forscherpersönlichkeiten zu unterstützen.
- 3. In der global vernetzten Wissenschaftsgesellschaft kommt es zudem entscheidend darauf an, den damit verbundenen Wandel zu neuen Kommunikations- und Kooperationsformen aktiv mitzugestalten und damit sowohl der deutschen Wissenschaft als auch den jeweiligen Partner(inne)n innerhalb und außerhalb Europas zusätzliche Chancen zu eröffnen.

Diesen Zielen entsprechend, fokussiert die VolkswagenStiftung auch in den kommenden Jahren eine struktur- und personenbezogene Förderung, eine thematische Impulse setzende, gesellschaftliche und kulturelle Herausforderungen annehmende Unterstützung innovativer Forschungsprojekte sowie ein auf nachhaltige Wirkung zielendes, explizit auslandsorientiertes Engagement.

Auf der Basis einer differenzierten und diversifizierten Vermögensanlage wird die Stiftung weiterhin versuchen, selbst in einem schwieriger gewordenen wirtschaftlichen Umfeld ausreichend Fördermittel bereitzustellen und ihre Spitzenposition als qualitativ und quantitativ führende deutsche Wissenschaftsstiftung auch in einem komplexer und unübersichtlicher gewordenen Umfeld zu behaupten.

„Wir stiften Wissen“ – das ist seit dem Jahr 2000 das Motto der Volkswagen-Stiftung. Wir verstehen es zugleich als unsere Aufgabe, Anstöße für Veränderungen zu geben, neue Ideen aufzugreifen und kreativen Forscher(inne)n den Weg zu wissenschaftlichen Durchbrüchen zu ebnet. Damit das Stiften von neuem Wissen dauerhaft gelingt und dieses Wissen auch wirksam werden kann, war und ist ein großer Kreis engagierter Menschen nötig, die an der Entwicklung der „Perspektiven 2022“ mitgewirkt haben. In der Institution VolkswagenStiftung sind dies zu allererst die Mitglieder des Kuratoriums, die dankenswerter Weise in einer Klausursitzung und weiteren Beratungsrunden die strategischen Weichenstellungen beschlossen haben. Neben diesem engsten Kreis sind es des Weiteren die Mitarbeiter(innen) der Stiftung, die in vielfacher Hinsicht professionelle Unterstützung bei der Vorbereitung des

Strategiepapiers und auch bei dessen Ausarbeitung geleistet haben. Einen weiteren, ebenfalls sehr wichtigen Beitrag für die Entwicklung der „Perspektiven 2022“ haben auch die Mitglieder der Evaluationskommissionen für die Bewertung der Stiftungsaktivitäten in den letzten zehn bis fünfzehn Jahren geleistet. Ihnen allen sei für Ihre Mitwirkung sehr herzlich gedankt.

Diese Publikation soll dazu beitragen, den Weg zu verdeutlichen, der die Stiftung in die Gegenwart gebracht hat, sie soll aber vor allem klar machen, wo die großen Linien zu finden sind, entlang derer sich die Stiftung in die Zukunft bewegen will. Perspektiven 2022 – dieser Titel ist nicht zufällig gewählt; denn im Jahr 2022 feiert die Stiftung ihren 60. Geburtstag. Wo sie dann stehen wird? – Darauf sind auch wir selbst heute schon gespannt!

Wilhelm Krull
Generalsekretär

Hannover, im September 2013

3

Mit einem Stiftungskapital von rd. 2,6 Mrd. Euro und einem durchschnittlichen jährlichen Fördervolumen von mehr als 100 Mio. Euro ist die VolkswagenStiftung die größte private wissenschaftsfördernde Einrichtung in Deutschland (siehe Grafiken nationaler und internationaler Vergleich auf Seite 28 f.). Sie ist wirtschaftlich autark und in ihren Entscheidungen autonom.

Stiftungszweck ist die Förderung von Wissenschaft und Technik in Forschung und Lehre. Die Stiftung fördert Geistes- und Gesellschaftswissenschaften ebenso wie die Natur- und Ingenieurwissenschaften und die Medizin. Außerdem unterstützt sie wissenschaftliche Institutionen bei der Verbesserung der strukturellen Voraussetzungen für ihre Arbeit. Besondere Aufmerksamkeit widmet die Stiftung dem wissenschaftlichen Nachwuchs sowie der Zusammenarbeit über disziplinäre und staatliche Grenzen hinweg.

Im März 2012 feierte die Stiftung ihr 50. Jubiläum. Zu diesem Zeitpunkt hatte sie rund vier Milliarden Euro für mehr als 30 000 Projekte zur Verfügung gestellt.

II. Anlass für die „Perspektiven 2022“

Das Kuratorium hat sich zuletzt 2006 grundlegend mit der strategischen Positionierung der VolkswagenStiftung auseinandergesetzt. Die Ergebnisse wurden im selben Jahr als „Perspektiven 2012“ veröffentlicht. Im Oktober 2012 kam das Kuratorium zu einer Klausur zusammen, um die Eckpfeiler für die kommenden acht bis zehn Jahre zu beraten. Eine Grundlage dafür war der Abschlussbericht der Gesamtevaluation der Stiftung (2010/11).

Die „Perspektiven 2022“ wurden in einer Kuratoriumssitzung im März 2013 verabschiedet. Die hier vorgelegte Broschüre ist eine gekürzte und redaktionell bearbeitete Fassung. Sie ist auch als Download im Internet verfügbar.

www.volkswagenstiftung.de/perspektiven2022

III. Übergreifende Ziele

Für die VolkswagenStiftung sind vor allem die folgenden fünf Ziele handlungsleitend:

- ihre Mittel komplementär zur öffentlichen Hand vor allem dort einzusetzen, wo es gilt, herausragende Forscherpersönlichkeiten zu fördern und mit erklärter Risikobereitschaft besonders originelle Forschung zu ermöglichen;
- neue wissenschaftliche Fragestellungen und gesellschaftliche Herausforderungen zukunftsweisend miteinander zu verknüpfen und somit auch zu einem fundierteren Verständnis von und für Wissenschaft in der Öffentlichkeit beizutragen;
- das internationale und interkulturelle Profil der Stiftung weiter zu schärfen und sich noch stärker als bisher für eine transnationale Forschungsförderung in europäischer und globaler Perspektive einzusetzen;
- die Vermögensanlage weiter zu optimieren und bei sorgfältiger Abwägung der Risiken neue Chancen auf den Kapitalmärkten zu nutzen;
- ihre hohe internationale Reputation weiter zu steigern und ihre Spitzenposition als führende deutsche Förderstiftung sowohl qualitativ als auch quantitativ zu behaupten.

IV. Ausgangslage

„Von Dauer ist letztlich nur eines: die Erneuerung“ – so lautet ein Leitsatz der VolkswagenStiftung. Beschrieben wird damit die Haltung, mit der die Stiftung bereits in den vergangenen Jahren den tiefgreifenden Umbrüchen in Wissenschaft und Wissenschaftspolitik begegnet ist. Hierbei hat sich die Stiftung nicht nur auf bewährte Stärken und erprobte Instrumente gestützt. Sie hat vielmehr diese Herausforderungen stets auch als Chance begriffen, um neue Konzepte, Strategien und Förderinitiativen zu entwickeln. Mit Blick auf die jüngere Vergangenheit lässt sich bilanzieren:

- In ihrem Förderhandeln hat sich die Stiftung bei der Entwicklung und Umsetzung neuer Initiativen, im Umgang mit Antragstellern und an Förderung Interessierten, bei der Prüfung von Skizzen und Anträgen sowie bei der Begleitung und Betreuung geförderter Vorhaben zu einem aktiv gestaltenden Partner der Wissenschaft entwickelt. Ihren Handlungs- und Gestaltungsspielraum hat sie dabei zunehmend auch genutzt, um insbesondere dem Hochschulbereich neue institutionelle Impulse zu geben.

- Über intensivierte und weiter ausgebauten Kooperationen mit anderen Stiftungen auf nationaler und internationaler Ebene gelang es nicht nur, bei größer angelegten Vorhaben die Kräfte wirksam zu bündeln, sondern über die Zusammenarbeit zugleich auch Präsenz und Profil der VolkswagenStiftung in der breiteren Öffentlichkeit nachhaltig zu stärken.
- Das Förderportfolio selbst hat sie neu strukturiert und in den jeweils verfolgten Zielen präzisiert. In diesem Zusammenhang hat die Stiftung die personenbezogene Förderung auf nationaler wie auf internationaler Ebene weiter verstärkt.
- Im engen Zusammenwirken mit dem Referat Kommunikation sind neue Förderformate und verbesserte Unterstützungsmöglichkeiten entwickelt worden, um zu einem verstärkten Austausch zwischen Wissenschaft und Gesellschaft auf partnerschaftlicher Basis beizutragen.
- Ein für die Wissenschaft in Niedersachsen überaus wichtiger Schritt gelang mit der Neustrukturierung des „Niedersächsischen Vorab“ in Form klar definierter Förderlinien und der verstärkten Nutzung qualitätssichernder Prüfverfahren im engen Zusammenspiel zwischen dem Niedersächsischen Wissenschaftsministerium und der Stiftung.
- Über eine Tochtergesellschaft hat die Stiftung den Wiederaufbau von Schloss Herrenhausen als modernes Tagungszentrum und Museum finanziert. Durch eine Satzungsänderung haben sich der Stiftung zugleich vielfältige neue Möglichkeiten eröffnet, um sowohl den innerwissenschaftlichen Austausch als auch die Kommunikation zwischen Wissenschaft und Gesellschaft in einem attraktiven Rahmen zu befördern.



Wie die Förderung sich auf die Zukunft einstellt

Seit geraumer Zeit unterliegen Wissenschaft, Wissenschaftspolitik und Wissenschaftsförderung einem rapiden und teilweise tiefgreifenden Wandel. Dessen Dynamik wird geprägt durch Veränderungen im Verständnis von Wissenschaft, ihren Zielsetzungen, Funktionen sowie ihrer Legitimation im Spannungsfeld von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Parallel dazu hat sich durch die wachsende Internationalisierung des gesamten Wissenschaftssektors der weltweite Wettbewerb um Talente,

Mittel und Ideen drastisch verschärft. Einschneidende Umgestaltungen der Hochschulstrukturen einschließlich der Verfahren der Mittelvergabe und die nach wie vor nicht abgeschlossene Neugestaltung von Studium und Lehre im Zuge des Bologna Prozesses gehen einher mit chronischer Unterfinanzierung des Hochschulsystems. Gleichzeitig besteht ein wachsender Bedarf für hochqualifizierten wissenschaftlichen Nachwuchs.

Diesen Chancen und Herausforderungen will sich die Stiftung in den nächsten Jahren stellen:

- Die schon heute problematische Situation einer unzureichenden Grundfinanzierung der Hochschulen wird sich voraussichtlich ebenso verschärfen wie der schon jetzt erhebliche Druck hinsichtlich der Einwerbung von Drittmitteln. Die unklare finanzielle Situation nach Ende der Exzellenzinitiative im Jahre 2017 und des Hochschulpakts 2020 wird den Handlungsspielraum der Universitäten weiter einengen und damit strategisches Planen zusätzlich erschweren.
- Im akademischen Bereich wird der internationale Wettbewerb um herausragende Forscherpersönlichkeiten zunehmen, wobei auch hier attraktive Rahmenbedingungen von wesentlicher Bedeutung sein werden. Die Frage der Schaffung verlässlicher Karriereperspektiven wird dabei eine zentrale Rolle spielen.

- Die Kooperation zwischen universitären und außeruniversitären Einrichtungen sowie zwischen Wissenschaft, wichtigen Akteuren der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft wird an Bedeutung gewinnen und für die Sicherung eines international wettbewerbsfähigen Forschungsstandorts unerlässlich sein.

- Im Zuge einer Ausweitung des Wissenschaftsbegriffs auch auf Formen transdisziplinärer Forschung kommen weitere Förderformate und Kooperationen von Wissenschaftlern mit Personen aus anderen gesellschaftlichen Domänen in Betracht. Dies stellt zugleich neue Anforder-

V.I.

Anforderungen an die Allgemeine Förderung

ungen an die Forschungsförderung. Die Allgemeine Förderung ist das zentrale Aktionsfeld der Volkswagen-Stiftung. Hier muss sie ihrer Rolle als richtungsweisende Impulsgeberin auch im Vergleich zu öffentlichen Mittelgebern gerecht werden und unter Beweis stellen, dass sie auch weiterhin als unverzichtbarer strategischer Akteur der Wissenschaftsförderung in Deutschland gelten kann. Zentrale Wettbewerbsvorteile der VolkswagenStiftung sind dabei ihre:

- rechtliche Autonomie und
- finanzielle Autarkie,
- (partei)politische Neutralität, internationale Orientierung.

2010 erfolgte eine Neuordnung der Organisationsstruktur der Förderung. Ziel war es, drei Teams innerhalb der Förderabteilung zu bilden, die sich auf folgende Themengebiete fokussieren:

- „Personen und Strukturen“ ,
- „Herausforderungen – für Wissenschaft und Gesellschaft“,
- „Internationales“.

Mit der inhaltlichen und personellen Fokussierung will die Stiftung auch künftig ihr Profil in den einzelnen Fördersegmenten schärfen, um als Ansprechpartnerin für alle Bereiche der Wissenschaft sichtbar zu sein – selbst wenn ihre finanziellen Mittel ein flächendeckendes Engagement

nicht erlauben.

Mit ihrer Förderung verfolgt die Stiftung folgende, übergreifende Ziele:

- eine partnerschaftlich-aktive Rolle
- im Umgang mit der Wissenschaft,
- eine Initiativ- und Vorreiterfunktion,
- die Überwindung disziplinärer und nationaler Grenzen,
- die Unterstützung risikoreicher Vorhaben, die Eröffnung besonderer Chancen für den wissenschaftlichen Nachwuchs, bedarfsgerechte und zeitnahe Förderung.

Um diesen Zielen gerecht zu werden,

- sind grundlegende Voraussetzungen:

- Flexibilität, Vertrauen und
- Verlässlichkeit im Umgang mit der wissenschaftlichen Klientel,
- gezielte Beratung und individuelle Behandlung der einzelnen Anliegen,
- Transparenz der Strukturen und Verfahren, eine angemessene Berücksichtigung projektbezogener Kosten einer Förderung, die Vermittlung zwischen wissenschaftsinternen und -externen Ansprüchen.

Die Reputation der Stiftung hängt in hohem Maße davon ab, dass es ihr auch in Zukunft gelingt, sowohl bei allen individuellen Förderentscheidungen als auch bei strategischen Weichenstellungen sich zum Nutzen der Wissenschaft einzubringen und immer wieder Freiräume für



V.II.

Anforderungen an den Bereich: „Personen und Strukturen“

Innovation und kreative Lösungen zu eröffnen.

Im Fokus dieses Fördersegments stehen herausragende Forscherpersönlichkeiten und die strukturellen Voraussetzungen für Forschung, Lehre und wissenschaftliche Kommunikation.

S

tatusbeschreibung

Mit den Lichtenberg-Professuren verbindet die Stiftung personenbezogene und strukturelle Förderung in einer Förderinitiative. Zentrales Element ist hier die tenure track-Komponente. Sie gibt den besten Nachwuchswissenschaftler(inne)n die Chance, in einem Zeitraum von fünf Jahren ihr eigenes Forschungsfeld zu entwickeln und sich zu bewähren mit der klaren Perspektive der Verstetigung der Stelle im Erfolgsfall. Gleichzeitig wird den Universitäten die Möglichkeit eröffnet, durch aktive Personalrekrutierung die besten Kandidat(inn)en zu gewinnen und sowohl personell als auch inhaltlich strategisch zu planen.

Als weitere Eckpfeiler der Nachwuchsförderung entwickelte die Stiftung die Förderprogramme Schumpeter-Fellowships für die Gesellschafts- und

Dilthey-Fellowships für die Geisteswissenschaften.

2011 erfolgte, auch aufgrund von Empfehlungen aus der Evaluation dieses Bereichs, eine Neuausrichtung der Personenförderung: Schumpeter- und Dilthey-Fellowships wurden in dem neuen Förderangebot Freigeist-Fellowships zusammengeführt. Mit den Freigeist-Fellowships hat die Stiftung ein flexibles und fachoffenes Programm etabliert, das sich an den exzellenten Nachwuchs richtet und dabei explizit auf die Förderung innovativer und auch risikoreicher Vorhaben zwischen den bestehenden Forschungsfeldern zielt. Im Mittelpunkt steht dabei die kreative Forscherpersönlichkeit, die den Freiraum erhalten soll, eigene Ideen und Visionen zu verfolgen. Um die Risikofreude zu erhöhen, enthält dieses Förderangebot in der ersten Phase bewusst keine explizit strukturelle Komponente. Allerdings ist ein klares commitment der auf-

nehmenden Institution ein wichtiges Kriterium für die Verlängerung. Freigeist setzt einen Kontrapunkt zur Bildung großer Forschungsverbände, die eher wenig Raum für Eigeninitiative und individuelle Kreativität bieten und dadurch die Entwicklung eines persönlichen Alleinstellungsmerkmals erschweren. Ergänzend wird die Vernetzung der Geförderten in vielerlei Hinsicht unterstützt. Sie werden dazu ermutigt, die Fühler auch in unbekannte Territorien auszustrecken, so dass die Freigeist-Fellows zum Katalysator für die Entstehung neuer Forschungsfelder werden können.

Die Lichtenberg-Professuren sollen auch künftig einen Beitrag zur Etablierung der tenure track-Struktur in der deutschen Hochschullandschaft leisten. Da im Frühjahr 2013 die gesetzlichen Voraussetzungen geschaffen wurden, wird in nächster Zeit zu entscheiden sein, ob und in welcher Form die Stiftung dazu beitragen will, Stiftungsprofessuren mit der Möglichkeit des Aufbaus einer eigenen Kapitalausstattung zu etablieren.

P

erspektiven des Förderbereichs

Auch wenn die Zahl der geförderten Fellows im Vergleich zu öffentlich finanzierten Förderorganisationen eher gering erscheint, sollte die Strahlkraft einer solchen privaten Förderung nicht unterschätzt werden. Ziel ist es vor allem, dass die Stiftung als enabler wahrgenommen wird, als Vorbild für andere Akteure. Mit dem Modell der Lichtenberg-Professuren ist dies gelungen. Mit den Freigeist-Fellowships soll in den

nächsten Jahren ein ähnlich nachhaltiger Erfolg erzielt werden. Die Unterstützung und Begleitung der Geförderten wird weiterhin eine zentrale Aufgabe darstellen. Dies impliziert sowohl Fortbildungsangebote wie auch Mentoring- und Alumni-Aktivitäten. Auch diese Maßnahmen sollen als kontinuierlich verfügbare Ressourcen für die Geförderten angelegt werden.

Es ist davon auszugehen, dass die Durchlässigkeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft weiter zunehmen wird und sich auch neue Berufsfelder an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft, Gesellschaft und Politik eröffnen werden. Optionen für alternative Karrierewege werden deshalb an Bedeutung gewinnen. Auch in solchen Fällen kann eine Förderung durch die Stiftung eine exzellente Basis für wichtige Impulse in den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereichen darstellen. Insofern sollte sich der Erfolg einer Stiftungsförderung nicht nur in erfolgreichen akademischen Karrieren manifestieren, sondern auch in der Übernahme von Führungsverant-

V.III. Anforderungen an den Bereich: „Herausforderungen – für Wissen- schaft und Gesellschaft“

wortung in Bereichen außerhalb der Wissenschaft.

Hier bündelt die VolkswagenStiftung die Förderung zukunftsweisender Themen in unterschiedlichen Fachgebieten und zwischen den etablierten Disziplinen. Dabei unterstützt sie Wissenschaftler(innen) aller Disziplinen und Karrierestufen dabei, neue Herausforderungen schnell aufgreifen zu können. Vernetzung und fach- wie grenzüberschreitende Zusammenarbeit sollen der disziplinären und nationalen Vereinzelung entgegenwirken.

● Konkret werden folgende Ziele verfolgt:

- die Förderung aktueller, sich neu formierender Felder,
- die Förderung von Interdisziplinarität und Kooperation, die Neu- und Weiterentwicklung von wissenschaftlichen Methoden.

S

tatusbeschreibung

Viele zunächst nur von der Stiftung geförderte Themen wurden später von anderen Institutionen aufgegriffen und weitergeführt, mündeten in Programme großer Wissenschaftsförderer (z. B. in Graduiertenkollegs oder Sonderforschungsbereiche) oder führten zu Berufungen der unterstützten Nachwuchsforscher(innen). Durch Förderangebote, die auf methodische Neuerungen (z. B. „Einzel-moleküle“) fokussiert waren, konnte die Stiftung die internationale Vorreiterrolle deutscher Wissenschaft

auf diesen Gebieten zu einem entscheidenden Zeitpunkt festigen.

● 2013 sind dem Förderbereich sechs Initiativen zugeordnet:

● Experiment! Auf der Suche nach gewagten Forschungsideen;

Schlüsselthemen für Wissenschaft und Gesellschaft. Integrative

● Projekte aus den Geistes-, Kultur- und Gesellschaftswissenschaften;

Integration molekularer

● Komponenten in funktionale makroskopische Systeme;

Forschung mit Freie-Elektronen-

● Lasern: Peter Paul Ewald-Fellowships am LCLS in Stanford;

European Platform for Life

● Sciences, Mind Sciences, and the Humanities;

11

P

erspektiven des Förderbereichs

Symposien und Sommerschulen.

Die erst 2012 gestartete Initiative Experiment! ist der jüngste Beleg für das Streben der Stiftung, Impulse für neue Forschungsansätze durch die Wissenschaft selbst zu erhalten. Forscher(innen) aus den Natur-, Ingenieur-, Verhaltens- und Lebenswissenschaften beteiligten sich bis zum März 2013 an der ersten Ausschreibung von „Experiment!“.

Gesucht wurden und werden radikal neue Forschungsideen, die etabliertes Wissen grundlegend herausfordern, unkonventionelle Hypothesen, Methodiken oder Technologien etablieren wollen oder ganz neue Forschungsrichtungen in den Blick nehmen. Erfolgreiche Bewerber(innen) erhalten eine zunächst befristete Förderung, um in der explorativen Phase erste Anhaltspunkte für die Tragfähigkeit ihres Konzeptes zu gewinnen. Nach einem Jahr wird dann im „Forum Experiment!“ eine Zwischenbilanz gezogen. Im Erfolgsfall stellt die Stiftung eine Weiterverfolgung

in Aussicht, z. B. die Aufforderung für einen Folgeantrag oder eine Mitwirkung bei der Konzipierung einer Förderausschreibung.

Das Antragsverfahren ist unaufwändig und schnell – und damit untypisch für den Wissenschaftsförderbereich: Nach der Antragstellung mittels einer kurzen Projektskizze fällt die Entscheidung bereits innerhalb von drei Monaten ab dem Stichtag. Die anonymisierte Begutachtung stellt sicher, dass allein die Forschungs-idee zählt.

Sobald weitere Erfahrungen mit „Experiment!“ gewonnen sind, sollen analoge Angebote für die Geistes- und Gesellschaftswissenschaften erprobt werden.

Neben der Sammlung einer großen Vielfalt radikal neuer Forschungsideen bei Experiment! wird die Stiftung auch in Zukunft vielversprechende Themen gezielt besetzen und fördern. Hierfür sind – in Verbindung mit neuen Veranstaltungsformaten – Verfahren zur Identifizierung inhaltlich definierter Förderangebote zu entwickeln, sodass mit den jeweils besten Förderformen Anreize für das

V.IV. Anforderungen an den Bereich: „Internationales“

SAufgreifen und die Etablierung zukunftssträchtiger wissenschaftlicher Entwicklungen gegeben werden können.
tatusbeschreibung

Die Stiftung sieht es im Rahmen aller ihrer internationalen Aktivitäten als zentrale Aufgabe an, die Internationalisierung der Wissenschaft in Deutschland zu stärken und Forscher(innen) in ihren Kontakten mit Partnern in aller Welt zu unterstützen. Nur auf diesem Weg kann und wird die deutsche Wissenschaft auf Dauer wettbewerbsfähig bleiben.

Die bestehenden regionalen Schwerpunkte sind aufgrund zeitgeschichtlicher Veränderungsprozesse (Mittelasien-Kaukasus) und eines besonderen Nachholbedarfs der Wissenschaft (Mittelasien-Kaukasus, Sub-Sahara Afrika) oder auch wegen ihres besonderen Stellenwerts für die Forschung in Deutschland (Fellowship- Programm USA) ausgewählt worden.

Die bisher in allen Initiativen zentral verankerte Förderung von Nachwuchswissenschaftler(inne)n wird weiterhin im Mittelpunkt stehen. Ziel muss es dabei sein, sowohl in Deutschland als auch im Ausland so auszubilden, dass die geförderten Wissenschaftler(innen) international bestehen können. Ebenso wird es eine wichtige Aufgabe bleiben, Asymmetrien in der

wissenschaftlichen Zusammenarbeit zu überwinden und noch mehr als bisher Forschung „auf Augenhöhe“ zu fördern.

Gemeinsam ist den bestehenden vier Förderinitiativen schließlich die förderpolitische Dimension. Es gilt insbesondere, partnerschaftliche Fördermechanismen zu unterstützen und zu etablieren. So entwickelt die Stiftung neue Förderinstrumente und berät dabei auch andere Förderer.

Viele der Initiativen sind nicht nur im Hinblick auf ihre Ziele international. Es ist auch gelungen, andere europäische und amerikanische Stiftungen für eine Kooperation zu gewinnen. Damit wird nicht nur ein abgestimmtes Vorgehen möglich. Es führt auch zu einem gegenseitigen Voneinander-Lernen und trägt zur Reputation und zu einer größeren Sichtbarkeit der VolkswagenStiftung im internationalen Raum bei.

Die Zusammenarbeit mit anderen Förderern soll in den kommenden Jahren noch weiter gestärkt werden. Dies schließt bei den regionalen Initiativen auch die Zusammenarbeit

P

mit Förderern vor Ort ein. Sie ist nicht zuletzt auch im Hinblick auf die Entwicklung von Exit-Strategien bedeutsam.

● Perspektiven des Förderbereichs

Die internationale Förderung wird

- auch in Zukunft vor allem solche Länder in den Blick nehmen: die aufgrund einer starken
- Forschungstradition für die deutsche Wissenschaft interessant sind; die sich – wie beispielsweise die BRICS-Staaten – gerade im Aufbruch befinden; oder, wie im Falle von Schwellen- und Entwicklungsländern, qualitative Wissenschaft vor Ort aufbauen wollen (Capacity Building).

Bis 2022 ist die Fortführung der bekannten, großen regionalen Förderinitiativen fest eingeplant. Das übrige Förderportfolio in diesem Segment wird sich mittel- und langfristig stark verändern. Dabei wird es vor allem darauf ankommen, den Herausforderungen der Globalisierung noch stärker als bisher mit neuen transnationalen Förderformaten und strategischen Partnerschaften zu begegnen.

Dass der Bereich „Internationales“ flexibel auf aktuelle Entwicklungen eingehen kann, zeigte sich zuletzt in der Reaktion auf den „Arabischen Frühling“. Die VolkswagenStiftung startete die Förderung von Begleitforschung, um die Ursachen,

Auswirkungen und Mechanismen des tiefgreifenden gesellschaftlichen Umbruchs auszuleuchten, der im „Arabischen Frühling“ kulminierte.

Auch für künftige Förderangebote wird es wichtig sein, dass die Stiftung ihre Erfahrungen und Stärken in der regionenbezogenen Förderung nutzt und über die Ebene bilateraler Kooperationen, wie sie in der Regel vom DAAD oder BMBF unterstützt werden, hinausgeht.

Neben den oben genannten regionalen Förderaktivitäten sollen verstärkt regionenübergreifende, der Globalisierung Rechnung tragende Ausschreibungen zum neuen Schwerpunkt der internationalen Förderung werden. Zudem soll

VI.

künftig die Förderung von deutschen Forscher(inne)n mit ausländischen Partner(inne)n in multilateralen Kooperationen stärker in den Fokus rücken.

Offen – für Außergewöhnliches

Auch außerhalb ihrer Förderinitiativen ist die VolkswagenStiftung interessiert an herausragenden wissenschaftlichen Projektideen, innovativen und außergewöhnlichen Forschungsansätzen und an Menschen, die quer zu Disziplinen und Mainstream denken und arbeiten. Unter der Rubrik „Offen – für Außergewöhnliches“ bietet sie daher ein besonderes Förderformat für Ideen und Konzepte mit ausgesprochen unkonventionellen und zukunftsweisenden Fragestellungen an. Solche Vorhaben eröffnen neue Perspektiven, indem sie unterschiedliche Fachrichtungen und methodische Ansätze zusammenführen – in der Forschung, in der Lehre und im Zusammenspiel von Wissenschaft, Praxis und Öffentlichkeit.

Für entsprechende Vorhaben bestehen also auch dann Unterstützungsmöglichkeiten, wenn sich im aktuellen

VII.

Förderportfolio für sie ansonsten keine Anknüpfungspunkte finden. Dieses Angebot zielt daher nicht auf den Regelfall, sondern auf die Ausnahme.

Suchverfahren

Für die Identifizierung neuer Themen- und Problemfelder nutzt die Stiftung vielfältige Inspirationsquellen.

Tagungen und Workshops bieten nach wie vor beste Voraussetzungen für einen intensiven Austausch über Gebiete, Fachrichtungen, Fragestellungen, Methoden. Der permanente Diskurs mit Forscher(inn)en ist eine unverzichtbare Voraussetzung, um neue Förderideen zu entwickeln. Den Rahmen für diesen Austausch bietet zum einen die fachoffene Initiative Symposien und Sommer- schulen, zum anderen stiftungseigene

- Veranstaltungen, die im wieder- aufgebauten Schloss Herrenhausen stattfinden, allen voran die Herren- häuser Konferenzen.

Wichtige Impulse versprechen daneben Ausschreibungen mit weit- gespannten Rahmenvorgaben, Ideen- wettbewerbe oder die Einladung von (Nachwuchs)Wissenschaftler(inne)n zu interdisziplinären Workshops mit

- dem Ziel internationaler Netzwerk- bildung. Einen neuen Weg beschreitet die Stiftung zudem mit ihrer jüngsten Initiative „Experiment!“.

Neue Forschungsideen werden zudem in zahlreichen Projektskizzen an die Stiftung herangetragen. Darüber hinaus werden die Förder-

VIII.

Kooperationen

verfahren und -formate auch in enger Zusammenarbeit mit anderen Stiftungen auf nationaler und vor allem internationaler Ebene ständig weiterentwickelt.

Die internationale Perspektive und namentlich die globale Dimension der Wissenschaftsförderung wird auch künftig stark an Bedeutung gewinnen. Die Stiftung hat daher in den letzten Jahren vermehrt Kooperationen und strategische Allianzen mit anderen Förderern auf nationaler und vor allem auf internationaler Ebene gesucht. Das gilt gerade für Initiativen, die aufgrund ihrer internationalen Ausrichtung, Struktur oder Bedeutung von solchen Kooperationen nachhaltig profitieren können oder sich überhaupt nur über ein solches Zusammenspiel komplementär wirkender Akteure realisieren lassen. Gelungene Beispiele dafür sind die Kooperation mit der Mellon Foundation, die gemeinsam mit anderen europäischen Stiftungen getragene Initiative „Europe and Global Challenges“ und das aus insgesamt fünf Stiftungen bestehende Konsortium zum Themenfeld „Neglected Tropical Diseases“.

Auf der nationalen Ebene ist hier vor allem der seit 2009 aktive Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration zu nennen, der auf eine Initiative der Stiftung

Mercator und der VolkswagenStiftung zurückgeht und von inzwischen neun deutschen Stiftungen gemeinsam getragen wird.

Die VolkswagenStiftung will auch zukünftig die Chancen nutzen, die sich durch internationale Kooperationen ergeben – auch um trotz ihres im Vergleich zu den öffentlichen Aufwendungen begrenzten Förderolumens besonders richtungsweisende Akz.

IX.

Niedersächsisches Vorab

Für die Forschungsförderung in Niedersachsen nimmt das Niedersächsische Vorab eine Sonderstellung ein. Zentrale Aufgabe dieses Förderbereichs ist der Aufbau von Forschungskapazitäten in neuen Feldern in Niedersachsen. Maßstab für den Erfolg der Förderung aus dem Vorab ist zum einen die Sichtbarkeit der geförderten Projekte in der Wissenschaft weit über den niedersächsischen Rahmen hinaus, zum

R

anderen sind es Folgeaktivitäten wie die Einrichtung von Sonderforschungsbereichen, Zentren und Clustern oder größerer EU-Projekte.

echtliche und finanzielle Grundlagen

Das Niedersächsische Vorab hat seinen Namen aus einer Formulierung in § 8 der Stiftungssatzung, nach der

- „von den der Stiftung zur Verfügung stehenden Förderungsmitteln vorweg an das Land Niedersachsen“ bestimmte Anteile zu vergeben sind. Diese entsprechen dem Gegenwert der jährlichen
- Gewinne auf 30.234.600 Stammaktienstücke, der der VolkswagenStiftung aus der Beteiligung des Landes Niedersachsen an der Volkswagen AG
- zusteht;
- dem Ertrag aus der Anlage von 35,8 Mio. € aus einem Vertrag zwischen Land und Stiftung aus dem Jahr 1987 sowie
- zehn Prozent der Erträge aus dem übrigen Kapital der VolkswagenStiftung.

Diese Mittel ergeben in Addition das Niedersächsische Vorab und werden als zusätzliche Fördermittel in Form von zweckgebundenen Zuwendungen mit bis zu fünfjähriger Laufzeit an wissenschaftliche Einrichtungen vergeben ohne an das Jährlichkeitsprinzip gebunden zu sein. Die Verwendungsvorschläge werden vom MWK aufgestellt und nach erfolgtem Kabinettsbeschluss dem Kuratorium der VolkswagenStiftung zur endgültigen Beschlussfassung vorgelegt. Entsprechend handelt es sich beim

S

Vorab – im Unterschied zu den Allgemeinen Fördermitteln um ein gemeinsames Förderinstrument von staatlicher Exekutive und Stiftung.

tatusbeschreibung

Die Lage der Bundes- und Länderhaushalte, auch in Niedersachsen, ist seit vielen Jahren schwierig. Umso wichtiger ist die Bedeutung des Vorab geworden, etwa bei der Unterstützung von Berufungs- und Bleibeverhandlungen im Wettbewerb mit europäischen und internationalen Hochschulen oder der Etablierung neuer Forschungsrichtungen.

- Parallel zur Strategiediskussion der Stiftung, die seinerzeit in die „Perspektiven 2012“ mündete, wurden die Förderaktivitäten des Vorab 2006 neu ausgerichtet und die bis heute gültigen sechs Strukturlinien etabliert:
- - Forschungsverbünde und Forschungsschwerpunkte
 - Holen & Halten
 - Exzellenzinitiative
 - Drittmittel für Niedersachsen
 - Forschungskooperation Niedersachsen und Israel
 - Förderung neuer und sich entwickelnder Forschungsgebiete.

In den Förderlinien werden die Ausschreibungs- und Auswahlverfahren jeweils durch die Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen (WKN), die VolkswagenStiftung oder die

Perspektiven für das Niedersächsische Vorab

(AGIP) Arbeitsgruppe und Geschäftsstelle innovative Projekte in der angewandten Hochschulforschung durchgeführt.

Für die kontinuierliche Qualitätssicherung aller Förderentscheidungen spielen die WKN und die Volkswagen-Stiftung eine wichtige Rolle. So führt die WKN seit mehr als zehn Jahren unabhängige und wissenschaftsbasierte Evaluationen durch. Ihre Empfehlungen sind Grundlage für die Förderentscheidungen und Förderpolitik des Landes. Die Wissenschaftliche Kommission ist insbesondere in den Strukturlinien „Forschungsverbände und Forschungsschwerpunkte“ sowie „Förderung neuer und sich entwickelnder Forschungsgebiete“ tätig.

Neben der WKN übernimmt die Volkswagen-Stiftung die Begutachtung von Forschungsvorhaben aus Mitteln des Niedersächsischen Vorab, insbesondere für den Bereich der personenbezogenen Förderung (d. h. „Niedersachsenprofessur Forschung 65+“ und die „FH-Professuren“) und die Strukturlinie „Forschungskooperation Niedersachsen und Israel“ sowie im Rahmen der Ausschreibung „Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit niedersächsischer Hochschulstandorte“.

Im Bereich der Auswahlverfahren wurden neue Formate entwickelt und

erprobt. Diese reichen von der landesweiten Ausschreibung bis zu Auswahltagungen und Findungsworkshops.

Mit der Neuformierung des Niedersächsischen Vorab in klar definierte Strukturlinien und der Etablierung transparenter Auswahl- und Begutachtungsprozesse wurde bereits eine gute Basis für die strategische Weiterentwicklung gelegt. Die Wettbewerbsfähigkeit der niedersächsischen Forschungseinrichtungen im nationalen wie internationalen Kontext soll weiter gesteigert werden.

Der 2012–13 durchgeführte „Standortwettbewerb“ bot niedersächsischen Hochschulen die Chance, sich in ihrem jeweiligen regionalen Umfeld optimal zu positionieren. Auch für die Zukunft gilt es, die besonderen Möglichkeiten des Vorab gezielt für die Förderung von Wissenschaft und Technik in Forschung und Lehre in Niedersachsen einzusetzen und sie damit für die künftigen Herausforderungen zu wappnen durch mehr Unterstützung als durch das, was aus genuinen Haushaltsmitteln möglich wäre.

Eine Weiterentwicklung des Vorab wird sich für größere Vorhaben künftig auf die verstärkte Abstimmung mit der längerfristigen Entwicklungsplanung der geförderten Einrichtungen beziehen. Profilierungsbemühungen von niedersächsischen Hochschulen können damit einen Schub erhalten, der ihre Position in der nationalen und internationalen Wissenschaftslandschaft deutlich

X

Qualitätssicherung, Monitoring, Evaluation

• für Förderangebote, die für kleinere Standorte strategisch interessante Förderperspektiven eröffnen.

verbessert. Die Ausrichtung des Vorab auf Projekte, die Forschung mit internationaler Reputation an niedersächsischen Einrichtungen ermöglichen, ist ein wichtiger Baustein dieser Strategie. Nicht zuletzt dadurch lassen sich international anerkannter Spitzenwissenschaftler(innen) für niedersächsische Institutionen und Standorte gewinnen.

Darüber hinaus sollen vorrangig interdisziplinäre Projekte sowie solche Vorhaben unterstützt werden, die als besonders innovativ und risikoreich gelten. Mit der Förderlinie „Neue und sich entwickelnde Forschungsgebiete“ ist dafür bereits ein geeigneter Rahmen vorhanden. Auch künftig sollte sich das Vorab bei aller notwendigen Ausbalancierung einer solchen Ausrichtung offen zeigen

Der wachsende Legitimationsbedarf von Wissenschaft und Wissenschaftsförderung sowie das Selbstverständnis der VolkswagenStiftung als lernende Organisation bilden die Basis für ihr umfassendes Konzept der Qualitätssicherung.

Mit der Etablierung von Evaluationen hat die Stiftung dem Prinzip der „Good Governance“, den „Grundsätzen Guter Stiftungspraxis“ des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen sowie den „Principles of Good Practice“ des European Foundation Centre (EFC) und den „20 Prinzipien guter Stiftungspraxis“ entsprochen.

In der Wissenschaftsförderung liegt der Schwerpunkt der Qualitätssicherung zentral auf der ex ante-Prüfung von Anträgen bzw. Antragsentwürfen. Mit dem Ziel der Qualitätssicherung und -verbesserung hat die VolkswagenStiftung zum einen die Möglichkeiten der Antragstellung in den letzten Jahren weiterentwickelt und die Antragsprozesse verschlankt. Ein Beispiel ist die Einführung eines zweistufigen Verfahrens, in dem zunächst nur kurze Skizzen entgegengenommen werden und erst nach erfolgreicher Prüfung eine Aufforderung zur Antragstellung erfolgt. Dieses Verfahren verringert den Initialaufwand erheblich.

19

20

Gleichzeitig bemüht sich die Stiftung um eine transparente Darstellung des Förderangebots und der Begutachtungs- und Entscheidungsprozesse. Insbesondere die Begutachtungsverfahren unterliegen einem stetigen Reflexionsprozess und werden jeweils im Hinblick auf die unterschiedlichen Gegebenheiten und Erfordernisse der entsprechenden Förderinitiative angepasst.

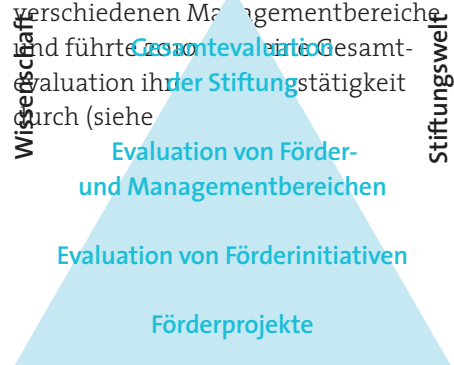
Der mit dem Begutachtungsverfahren verbundene hohe Aufwand – jährlich stellen der Stiftung 800 bis 1.000 Fachleute aus dem In- und Ausland ihre Kompetenz zur Verfügung – erscheint gerechtfertigt, angesichts der Bedeutung, die diesem Instrument der Qualitätssicherung für Profil und Renommee der Stiftung als wissenschaftsfördernder Einrichtung auch in Zukunft zukommt.

Das Monitoring der Projekte während ihrer Laufzeit und die Prüfung von Projektergebnissen erfolgt in der Regel ohne systematische Einschaltung externer Gutachter durch Mitarbeiter(innen) der Stiftung. Auch unter dem Gesichtspunkt der Schonung gutachterlicher Ressourcen erscheint dies weiterhin angemessen. Ausnahmen hiervon bilden die Initiativen in der Personenförderung, wo eine systematische Begutachtung der Zwischenergebnisse durch externe Gutachter erfolgt, um daran gemessen zu werden. In der Förderphase qualifiziert die Verstetigung durch Dritte zu entscheiden.

E

2005 ergänzte die VolkswagenStiftung ihr Qualitätssicherungskonzept im

Bereich der Förderung um das Instrument der externen Evaluation. Von 2006 bis 2011 wurden sowohl mid-term als auch ex-post Evaluationen auf den Ebenen der Förderinitiativen und Förderbereiche durchgeführt. Im Jahr 2010 erweiterte die Stiftung ihren Ansatz um Evaluationen der verschiedenen Managementbereiche und führte eine Gesamt-evaluation ihrer Stiftungstätigkeit durch (siehe



Mit der Durchführung konkreter Evaluationen wurden in der VolkswagenStiftung in den vergangenen Jahren eigene Standards für deren inhaltliche und organisatorische Vorbereitung, Durchführung und Nutzung entwickelt und in einem „Handbuch Evaluation“ zusammengefasst.

Da die bisherigen Erfahrungen gezeigt haben, dass sich die größten Lerneffekte für die Stiftung aus mid-term Evaluationen ergeben, die sich auf vergleichende bzw. größere Evalua-

XI.

Veranstaltungen

tionsgegenstände – also Förderfelder oder Managementbereiche – beziehen, soll die künftige Evaluationstätigkeit entsprechend orientiert werden.

Außerdem wird die Stiftung das erworbene Evaluations-Know-How auf das Niedersächsische Vorab ausweiten, um damit auf mittlere Sicht zu einer Angleichung der Qualitätsstandards der Allgemeinen Förderung und des Vorab beizutragen.

Für die Jahre 2020/21 plant die VolkswagenStiftung abermals eine übergreifende Gesamtevaluation, die – wie bereits 2010/2011 Fragen der Governance, der gesetzlichen Rahmenbedingungen und Gegebenheiten der Satzung, über das Förderportfolio

und die Förderverfahren bis hin zu Finanz-, Verwaltungs- und Vermögensfragen thematisieren wird.

Seit der Eröffnung des Tagungszentrums Schloss Herrenhausen im Januar 2013 führt die VolkswagenStiftung dort eigene wissenschaftliche Veranstaltungen durch. Um Herrenhausen als einen Ort der Diskussion neuer Forschungsgebiete und als Inspiration für neue Förderideen nutzen zu können,

- sollen die „Symposienwochen“ in Herrenhausen etabliert werden,
- soll Herrenhausen sich als Plattform und Zukunftswerkstatt für wissenschaftliche Innovationen entwickeln

S und der Austausch zwischen Wissenschaft und Gesellschaft durch öffentliche Abendvorträge und Diskussionsforen – insbesondere am Sitz der Stiftung – stimuliert werden.

tatusbeschreibung

Im April 2009 hat das Kuratorium beschlossen, die Satzung so zu ändern, dass künftig wissenschaftliche Veranstaltungen und Projekte aus Fördermitteln direkt finanziert werden können. Mit der Schaffung des neuen Bereiches „Veranstaltungen“ wurden innerhalb der Geschäftsstelle die personellen Voraussetzungen dafür geschaffen, eigene Veranstaltungen konzeptionell auf hohem Niveau vorzubereiten.

P

Die Stiftung ist davon überzeugt, dass die Förderung von Wissenschaft wie auch wissenschaftliche Arbeiten an sich mit der Kommunikation von Wissenschaft verbunden sein sollte. Mit ihren Veranstaltungen möchte sie daher – vor allem in Herrenhausen – ihr Angebot und ihr Engagement im Bereich der Wissenschaftskommunikation am Ort ihres Sitzes bündeln, um diesen sowohl national als auch international noch sichtbarer zu machen.

- **erspektiven des Veranstaltungsbereichs**
- Ziel ist es, mit den Veranstaltungen in Herrenhausen
 - den innerwissenschaftlichen
- Diskurs zu neuen Forschungsfragen voranzutreiben;
 - wissenschaftliche Ergebnisse
- professionell zu vermitteln und Forschungshandeln zu legitimieren;
- dem Transfer von Wissen in die Gesellschaft neue Impulse zu verleihen;
 - die Verbindung von Wissenschaft und Gesellschaft zu vertiefen und Hannover als Wissenschaftsstandort zu stärken und Herrenhausen als Ort des intellektuellen Diskurses auch international zu etablieren.

Insbesondere für ihr Förderhandeln verspricht sich die VolkswagenStiftung viele neue Impulse. Um der Förderung ein noch stärkeres internationales Profil zu verleihen, sind 2012 erstmals die Herrenhäuser Konferenzen initiiert

worden. Deren Aufgabe soll es sein, gesellschaftliche Herausforderungen in konkrete wissenschaftliche Fragestellungen zu transformieren, um auf deren Basis Lösungen für die Welt von morgen zu erarbeiten.

Zum anderen möchte die Stiftung die Teilnehmer(innen) einer Herrenhäuser Konferenz dazu einladen, verstärkt darüber nachzudenken, wie die eigene Forschung der Allgemeinheit nützen kann.

Um bei den Gästen einen Perspektivwechsel zu befördern, schaffen die stiftungseigenen Veranstaltungen eine besondere Atmosphäre, die von der Begegnung mit Menschen unterschiedlicher Fachdisziplinen, Kulturen, Nationen, Erfahrungs- und Karriere-stufen lebt. Der barocke Große Garten, in dem das Herrenhäuser Schloss gelegen ist, bietet den Gästen darüber

XII. Kommunikation

hinaus einen geeigneten Rahmen, um Dialoge und Diskurse zu führen – ganz in der Tradition des hannoverschen Universalgenies Leibniz.

Der Gründungsboom im Stiftungswesen hat neue wissenschaftsfördernde Organisationen entstehen lassen. Dadurch hat sich der Wettbewerb um die besten Talente und die originellsten Ideen intensiviert – und der Kampf um die Aufmerksamkeit der primären Zielgruppen, also der Scientific Community, der Medien, der wissenschaftsinteressierten Öffentlichkeit sowie der wichtigsten Akteure in Politik, Kultur und Gesellschaft.

Mit dem Video-Portal sciencemovies (2011) wurde bereits erfolgreich getestet, wie sich Förderprojekte publikumswirksam in einem audiovisuellen Format darstellen lassen. Dabei wirkten die Forscherinnen und Forscher selbst als Kameraleute und als „Darsteller“ mit. Dieses Projekt wurde 2011 mit dem renommierten „if communication design award“ ausgezeichnet.

● Perspektiven der Kommunikation

In diesem Spannungsfeld verfolgt die Kommunikation der Stiftung im Kern folgende Ziele:

- Die Förder- und Veranstaltungsangebote der Stiftung werden zielgruppenspezifisch vermittelt.
- Beispielhafte Projektberichte in den Medien sollen Projektanträge

- mit herausragendem Innovationspotenzial stimulieren.

Der Wert von Wissenschaftsförderung wird betont.

Öffentlichkeitsarbeit stärkt die Transparenz der Stiftung nach außen.

In enger Zusammenarbeit mit dem Bereich Veranstaltungen werden stiftungseigene Konferenzen und Symposien als Qualitätsmarke international etabliert.

Der rasante Wandel der Medien und ihre veränderte Nutzung seitens der zunehmend fragmentierten Zielgruppen zwingen zur fortlaufenden Optimierung der Kommunikationsmittel. Insbesondere das Internet stellt die Arbeit vor ständig neue Herausforderungen. Längst funktioniert auch Wissenschaftskommunikation nicht mehr als Einbahnstraße – vom Sender zum Empfänger. Soziale Netzwerke haben den Dialog auf Augenhöhe – zwischen Stiftung und Zielgruppen – als neuen Standard in der Öffentlichkeitsarbeit definiert. Die Stiftung ist vorbereitet, sich den Neuerungen der digitalen Kommunikationswege zu stellen. So wurde die Homepage zuletzt 2012 komplett neu programmiert und an mobile Endgeräte wie Smartphones und

23

XIII. Vermögensanlage

Tablet-Computer angepasst. Beide Gerätetypen werden die Kommunikation im Internet in den nächsten Jahren dominieren – und weiter verändern.

Auch im Bereich „Wissenschaftsvermittlung und -kommunikation“ wird das Internet Antworten auf neue Herausforderungen verlangen. So stellt sich die Frage immer dringlicher, wie die rapide wachsenden Datenberge, die in der Forschung produziert werden („Big Data“), sinnvoll bearbeitet werden können – auch um empirische Ergebnisse einer breiteren Öffentlichkeit zu präsentieren. In diesem Kontext wird die noch junge Disziplin des Datenjournalismus an öffentlicher Wirkung gewinnen.

Die Stiftung wird die Entwicklung in diesem Bereich aufmerksam beob-

achten und dort Impulse setzen, wo dies aus ihrer Sicht möglich und nötig ist, um die Vermittlung und Transparenz von Wissenschaft weiter voranzubringen.

Der Beginn der zweiten Dekade des 21. Jahrhunderts stellt die Anlage des Stiftungsvermögens vor neue und nicht einfach zu lösende Herausforderungen. Zum einen ist in der Eurozone nach einem mehr als 10-jährigen Rückgang des Zinsniveaus für Anleihen guter bis sehr guter Bonität ein nominales Ertragspotenzial erreicht, welches trotz nach wie vor moderater Inflationsraten oft nur noch einen negativen realen Zinsertrag ermöglicht.

Zugleich befindet sich der Euro aufgrund einer 2007 und 2008 durch die Immobilienkrise in den USA ausgelöst und durch die Verschuldungslage mehrerer Euro Mitgliedsstaaten sich verschärfenden Bankenkrise in einer ausgesprochen schwierigen Situation.

Hinzu kommt, dass auch die USA als noch immer stärkste Wirtschaftsmacht der Welt eine ebenso dramatische Staatsverschuldung belastet.

Aus dieser Situation ergeben sich für die Vermögensanlage der Stiftung viele Unsicherheiten und Risiken, zugleich aber auch deutlich erkennbare Chancen.

Bei der Anlage des Stiftungsvermögens

Perspektiven der Vermögensanlage

geht es einerseits darum, ordentliche Erträge wie Zinsen, Dividenden oder Mieten zu erwirtschaften, die zur Erfüllung des Stiftungszwecks, also als Fördermittel und zur Finanzierung des laufenden Geschäftsbetriebes eingesetzt werden. Andererseits muss das Kapital real, d. h. die inflationsbedingte Selbstentwertung kompensierend, erhalten werden. Auch dafür kann ein Teil der ordentlichen Erträge herangezogen werden (maximal ein Drittel des Überschusses aus Vermögensbewirtschaftung gemäß Abgabenordnung).

Die Fokussierung der Ziele auf die Erwirtschaftung ordentlicher Erträge gerät zunehmend in Konflikt mit dem bereits erwähnten, seit Jahren andauernden, allgemeinen Zinsrückgang. Zudem birgt die Europroblematik unkalkulierbare konjunkturelle und finanzpolitische Risiken, die alle gängigen Anlageklassen wie Aktien, Renten oder Immobilien erfassen können. Durch die zunehmende Globalisierung der Wirtschafts- und Finanzsysteme werden die möglichen Auswirkungen voraussichtlich nicht auf Europa beschränkt bleiben.

Auf diese aktuellen und künftigen Herausforderungen muss sich die Vermögensanlage der Stiftung einstellen.

Zur Sicherung des realen Kapitalerhalts der Stiftung erlangen Substanzwerte (Aktien und Immobilien) eine weiter zunehmende Bedeutung.

Als Reaktion auf die gestiegenen Marktvolatilitäten ist eine aktivere Steuerung der Aktienanlagen im Rahmen der definierten Investitionsbandbreite (20 bis 32 Prozent des Gesamtvermögens) anzustreben, um entstandene stille Reserven durch Verkäufe zu realisieren und für die Stiftung zu sichern.

Ein generell aktives Management der Anlagen wird dagegen – nicht nur aus Kostengründen – nach wie vor nicht als zielführend angesehen und nur in begründeten Ausnahmefällen zum Einsatz kommen. Die Erfahrung zeigt, dass ein über einen längeren Betrachtungszeitraum strategisch klug positioniertes passives Management aktiven Ansätzen in der Regel überlegen ist.

Die VolkswagenStiftung wird künftig verstärkt nachhaltige Aspekte bei der Vermögensanlage berücksichtigen. Anlagen, die dem ethischen, ökologischen und sozialen Empfinden der Stiftung widersprechen, werden über ein Einzelfallbewertungsverfahren ausgeschlossen. Demgegenüber sollen

XIV.

Organisations- und Personalentwicklung

Anlagen, die dem Gedanken des Socially Responsible Investments entsprechen, auch weiterhin bevorzugt in die Vermögensanlage mit einbezogen werden, wenn sie dazu beitragen, die Ziele der Vermögensanlage zu erfüllen.

Hochqualifizierte Mitarbeiter(innen) werden – neben den zu erwirtschaftenden Fördermitteln – auch in Zukunft die wichtigste Ressource für eine erfolgreiche Stiftungsarbeit bleiben. Für den zuständigen Bereich Finanzen und Verwaltung wird es also eine Herausforderung sein, nicht nur die Kapitalerhaltung und Finanzplanung zu gewährleisten. Gleichzeitig muss den zu erwartenden Anforderungen an eine attraktive Arbeitgeberin entsprochen werden – auch mit zukunftsorientierten Konzepten für die Organisations- und Personalentwicklung.

tatusbeschreibung

Bei Personaleinstellungen hat die Stiftung bislang weder bei Förderreferent(innen) noch bei den übrigen Positionen ein Rekrutierungsproblem. Jedoch ist zunehmend zu beobachten, wie Unternehmen unterschiedlichster Branchen aktiv um qualifizierte Mitarbeiter werben müssen.

Es steht zu vermuten, dass sich auch Stiftungen in den kommenden Jahren aktiver um geeignete Bewerber(innen) bemühen und als attraktive Arbeitgeber präsentieren müssen.

Wegen der, gemessen an großen

Unternehmen, geringen Mitarbeiterzahl und flachen Hierarchie kann die Personalentwicklung der Stiftung nur eingeschränkt der strategischen, langfristigen Karrierevorbereitung und -entwicklung dienen. Ein wegweisendes Konzept zur Entwicklung von Führungskompetenz ist das im Herbst 2010 implementierte Teamleitungsmodell der Förderung. Die Befristung der Leitungsfunktion, nicht jedoch des Arbeitsverhältnisses als solches, hat die Vorteile, Mitarbeiter an die Stiftung zu binden und zugleich auch immer wieder anderen Mitarbeitern die Chance zur Qualifikation als Führungskräfte zu bieten.

2012 wurde zudem ein Modell entwickelt, wonach Mitarbeiter weniger durch Schulungen oder Seminare als vielmehr durch (begleitete) praktische Erfahrungen andere Lebens- und Arbeitsumgebungen zur Stärkung ihrer Sozialkompetenz kennen lernen sollen. Zielgruppe dieser PE-Maßnahmen sind vorrangig Mitarbeiter(innen) mit Führungsaufgaben.

Da die Stiftung aufgrund ihres speziellen Aufgabenbereiches keine förmliche Berufsausbildung anbietet, zeigt sie sich gerade in der Begleitung von Volontär(inn)en und Praktikant(inn)en, die sich initiativ

P

erspektiven der Organisations- und Personalentwicklung

bewerben, sehr offen. Im Unterschied zu anderen Arbeitgebern steht hier nicht der Aspekt einer niedrig bezahlten Arbeit im Vordergrund, sondern die Selbstverpflichtung, einen Beitrag zur Qualifizierung und Bildung von Berufsanfängern zu leisten.

- Um weiterhin diese Attraktivität absolut und im Vergleich zu anderen Arbeitgebern auch nach Einsetzen des demographischen Wandels bei Jung-Akademikern (ca. 2017 ff.) zu erhalten, sind entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen:

1. Punktuelle Internationalisierung: Auf Ebene der Gutachter und Evaluatoren ist die Stiftung bereits international aufgestellt; diese könnte auch durch (assoziierte) Mitarbeiter erfolgen, die z. B. als temporäre Consultants die Geschäftsstelle mit neuen externen Sichtweisen in den Kreativzonen der Stiftung (Förderung, Veranstaltungsbereich) verstärken. Jedoch sollte keine uneingeschränkte „Internationalisierungsgläubigkeit“

- einsetzen und die generelle Arbeitssprache der Stiftung sollte weiterhin deutsch bleiben. Hierbei ist zu beachten, dass kulturelle Unterschiede mit hohen Herausforderungen
- und vielfältigen Anpassungsprozessen verbunden sein können.

2. Einsatz gezielter Fluktuation durch vereinzelt bewusst befristete Beschäftigungen oder auch durch

assoziierte Mitarbeiter(innen).

- 3. Ausbau der gegenseitigen Respektierung anderer Wertesysteme wie z. B. die der Generationen X und Y bezüglich z. B. Ökologie, Hierarchie,
- Statusorientierung oder ergebnisoffener Teamarbeit.

- 4. Ausbau der gegenseitigen Respektierung von z. B. durch Altersunterschiede bedingten unterschiedlichen Arbeitsweisen.

5. Attraktive Vergütungsmodelle (Höhe und Systematik).

6. Flexible, auf individuelle Lebensphasen eingehende Arbeitszeitmodelle.

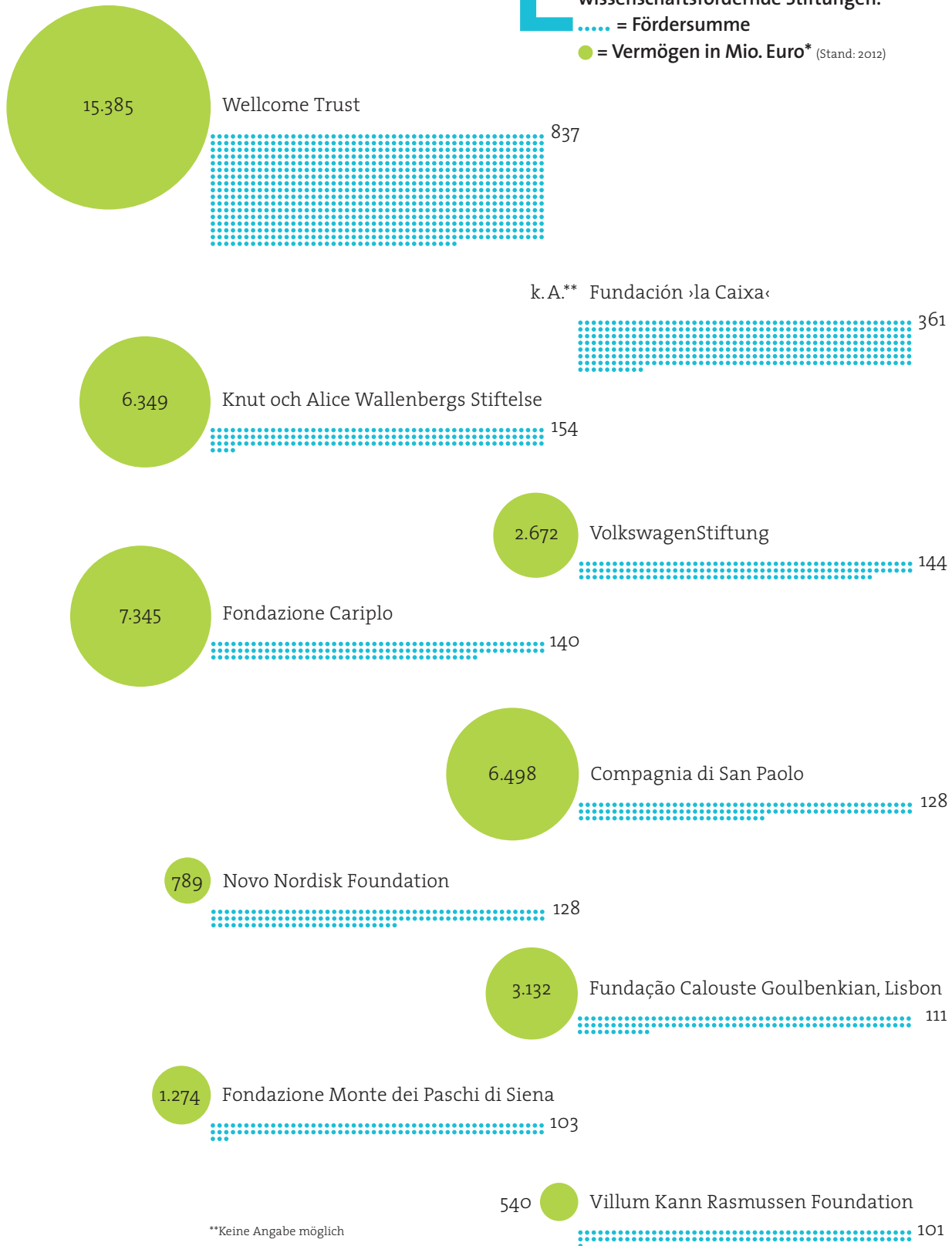
27

Deutschlands größte private
 wissenschaftsfördernde Stiftungen:
 = Fördersumme
 ● = Vermögen in Mio. Euro* (Stand: 2012)



*Quelle: eigene Recherchen

Europas größte private
 wissenschaftsfördernde Stiftungen:
 = Fördersumme
 ● = Vermögen in Mio. Euro* (Stand: 2012)



**Keine Angabe möglich

Wir stiften Wissen

VolkswagenStiftung
Kastanienallee 35
30519 Hannover

Telefon 0511/8381-0
Telefax 0511/8381-344

mail@volkswagenstiftung.de
www.volkswagenstiftung.de