

Der Präsident

Freie Universität Berlin, Der Präsident  
Kaiserswerther Str. 16-18, 14195 Berlin

An  
alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter  
der Freien Universität Berlin

Univ.-Prof. Dr. Peter-André Alt  
Kaiserswerther Str. 16-18  
14195 Berlin

**Telefon** 49 30 838-73100  
**Fax** 49 30 838-73107  
**E-Mail** praesident@fu-berlin.de  
**Internet** www.fu-berlin.de

**Bearb.-Zeichen** P/P5/PPR  
**Bearbeiter/in**

19.12.2013

Liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter!

Für die bevorstehenden Feiertage wünsche ich Ihnen Ruhe und Gelegenheit zur Erholung von den Aufgaben des Alltags. Hinter uns liegen zwölf Monate, in denen wir miteinander in den unterschiedlichsten Bereichen viel geleistet haben. Dass die Freie Universität auch 2013 in ihrer nationalen wie internationalen Reputation vorzüglich dasteht, ist Ihren Ideen, Ihren Beiträgen zur Problemlösung und einem fortwährenden Einsatz aller zu verdanken. In der Tat kann sich die Bilanz des letzten Jahres sehen lassen, auch wenn es zahlreiche Widerstände und Herausforderungen gab, die wir zu bewältigen hatten.

Ich beginne mit einem Thema, das die Sicherung unserer Interessen für die nächsten Jahre unmittelbar betrifft: die Hochschulverträge. Dem Präsidium ist es gelungen, in nicht immer einfachen Verhandlungen mit dem Berliner Senat und der für uns zuständigen Senatsverwaltung auskömmliche Bedingungen für unser zukünftiges Handeln zu erstreiten. Für 2014-2017 erhöht Berlin die möglichen Zuschüsse für seine Hochschulen um durchschnittlich 2,8 Prozent. Das bedeutet, dass wir die bevorstehenden Tarifsteigerungen und Preiserhöhungen im Energiesektor knapp werden kompensieren können, ohne zu Kürzungen gezwungen zu sein. Es wäre jedoch falsch, dieses erfreuliche Verhandlungsergebnis als Garantie für ruhige Zeiten zu werten. Um die für uns unabdingbare Höchstsumme zu erreichen, müssen wir erhebliche Anstrengungen unternehmen. Der wesentliche Anteil der von uns erwarteten Leistungen entfällt auf die Lehre, die Ausbildung der Studierenden. Wir sind auch in den kom-



menden vier Jahren genötigt, unsere hohen Aufnahmequoten im Bereich sämtlicher Studiengänge zu halten und unsere Studierenden zum Abschluss zu bringen. Das ist keine triviale Aufgabe, denn die demographische Entwicklung führt uns direkt in quotenschwächere Jahrgänge und rückläufige Nachfrage beim Studienplatzinteresse. Zwar ist die Freie Universität aufgrund ihrer herausragenden Reputation weiterhin ein außerordentlich nachgefragter Studienort, aber der Wettbewerb um die besten Bewerberinnen und Bewerber wird dennoch härter. Nur im Zusammenwirken zwischen Lehrenden, Studien- und Prüfungsbüros und den Studierenden selbst wird es gelingen, auch weiterhin ein hohes Ausbildungsniveau zu etablieren. Wir haben dank unserer Mentorierungsprogramme, die wir aus Mitteln des Bundes finanzieren, die Startbedingungen in den Bachelorstudiengängen deutlich verbessert. Wir werden auch in Zukunft in Tutorien investieren, um die Arbeit in Kleingruppen nach bewährtem Muster zu ermöglichen. Im Rahmen unseres Zukunftskonzeptes wollen wir die forschungsorientierte Lehre stärken, indem wir innovative Formate der Vermittlung aktueller wissenschaftlicher Themen und Methoden fördern.

Das Renommee der Freien Universität hängt wesentlich an ihrer international überlegenen Forschungsleistung. War 2012 das Jahr des erneuten Erfolgs in der Exzellenzinitiative, so bot 2013 die Herausforderung, die neuen Fördermodelle unseres Zukunftskonzeptes umzusetzen. Wir haben die ersten Nachwuchsgruppen zur Ausschreibung gebracht, die wir gemeinsam mit unseren außeruniversitären Forschungspartnern finanzieren: Kleine Teams, die unter der Anleitung einer Juniorprofessur mehrere Doktoranden zusammenführen und gemeinsam an Schwerpunktthemen arbeiten. Im Laufe des nächsten Jahres werden temporäre W2-Professuren aus dem Zukunftskonzept und weitere Nachwuchsgruppen besetzt. Sie stärken neben mehr als 50 Postdoktoranden, die aus dem Zukunftskonzept finanziert werden, die interdisziplinäre Forschung. Zahlreiche Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler, die im Rahmen unserer Exzellenzprogramme gefördert werden, kommen inzwischen aus dem Ausland. Manche verbringen nur wenige Jahre an der Freien Universität und verlassen uns dann wieder. Mancher mag fragen, aus welchem Grund wir solche befristeten Forschungsaufenthalte finanzieren, wenn sie nicht langfristig unserer Universität zugutekommen. Die Antwort darauf lautet: Junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in ihrer produktivsten Phase leisten einen entscheidenden Beitrag zur Forschungsqualität. Sie steuern ihre kreativsten Ideen zu unseren Arbeitsgruppen bei, sie publizieren und lehren – keine Institution kann auf solche innovativen Köpfe verzichten. Nach diesem Muster betreiben auch wir die Internationalisierung des Dahlemer Forschungscampus im Sinne eines Beitrags zur Steigerung seiner Leistungs- und Strahlkraft.



Es gehört zu den bemerkenswerten Erfolgen unserer Universität, dass sie neben der Einwerbung von Mitteln aus der Exzellenzinitiative in den letzten drei Jahren zahlreiche neue Forschungsverbünde aufgebaut hat. Es handelt sich um Forschergruppen und vor allem Sonderforschungsbereiche, deren Zahl zuletzt von acht auf zehn gesteigert werden konnte. Hier fällt gerade unseren Naturwissenschaften eine Schlüssel-funktion zu, denn sie haben, häufig in Kooperation mit der Medizin, zahlreiche Drittmittel für erfolgreiche Verbundforschung eingeworben. Ähnliches gilt für unsere Geistes- und Sozialwissenschaften, ohne deren Graduiertenschulen und Cluster der Exzellenzstatus unserer Universität nicht denkbar wäre. Noch wissen wir nicht, in welcher Form die Exzellenzinitiative nach 2017 fortgesetzt wird. Der aktuelle Koalitionsvertrag enthält zu diesem Thema keine konkreten Auskünfte. Aber wir können sicher sein, dass die Drittmittelforschung auf der Grundlage der Förderprogramme der DFG und der EU weiterhin eine wichtige Bedeutung für unsere Universität haben wird. Aus diesem Grund können wir zuversichtlich in die Zukunft schauen, weil wir die entsprechenden Vorbereitungen getroffen haben.

Man kann aber auch nicht verhehlen, dass in vielen Bereichen die Grenzen der Leistungskraft erreicht sind. Die Erwartung, eine Universität könne permanente Steigerungen ihrer Drittmittelinwerbungen herbeiführen, ist irrig. Kreative Ideen und produktive Forschungsbeiträge gedeihen nur unter den Bedingungen auskömmlich verfügbarer Forschungszeit. Hektische Betriebsamkeit ist nicht das geeignete Mittel, wissenschaftliche Innovationen zu fördern. Es ist daher erforderlich, unseren Forscherinnen und Forschern inmitten des oft unruhigen Hochschulbetriebs auch gelegentlich Freiräume für die Entfaltung kreativer Konzepte zu ermöglichen. Dieses Ziel mit der Erfüllung der regulären Aufgaben in Lehre und Administration zu verbinden, gleicht zuweilen der Quadratur des Kreises. Insofern lebt eine moderne Hochschule heutzutage in schwierigen Entscheidungsparadoxien und muss zuweilen versuchen, Unmögliches zu verwirklichen.

Keine Universität kann leistungsfähig sein ohne eine starke Administration. Deren Aufgabe liegt darin, die Handlungsspielräume der Universität zu sichern, Verfahren regelhaft zu organisieren und Entscheidungsprozesse auf diese Weise abzusichern. Nicht immer wird diese Rolle richtig verstanden; es gehört zum Alltag der Universität, dass sich Wissenschaft und Verwaltung oftmals kritisch gegenüberstehen. Manchen erscheinen bestimmte administrative Notwendigkeiten als lästige Zwänge, und andererseits kann es vorkommen, dass die Administration über die mangelnde Bodenhaftung und Ungeduld der Wissenschaft klagt. Eine erfolgreiche Universität muss ein produktives Verhältnis zwischen beiden Bereichen etablieren und gelegentlich auch die eben genannten Missverständnisse überwinden. Unsere Universität wäre nicht derart erfolgreich, wenn sie nicht durch eine gute Verwaltung in ihren Kernauf-

gaben unterstützt werden würde. Aus diesem Grund möchte ich den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Administration auch am Ende dieses Jahres wieder für ihren außerordentlichen Einsatz und ihr Engagement danken.

Natürlich gibt der Jahreswechsel neben positiven Bilanzen auch Anlass zur einen oder anderen Sorge. Die oben genannte Überlast im Bereich der Lehre, die Verpflichtung zur Erhaltung der hohen Studienanfängerquoten, der wachsende Druck der Drittmittelabhängigkeit und die Skepsis gegenüber aktuellen hochschulpolitischen Entwicklungen verschatten zuweilen den Blick in die Zukunft. Wir sollten uns aber nicht von solchen Eintrübungen in unserer Wahrnehmung beeinträchtigen lassen: Die Freie Universität ist ein Ort, an dem zu arbeiten weiterhin eine Auszeichnung und zumeist auch ein Vergnügen ist. Gerade internationale Gäste bestätigen uns, dass wir stolz auf unsere Universität sein dürfen. Sie bescheinigen uns wachsende internationale Anerkennung, ein erfreulich hohes akademisches Renommee und in vielen Fällen – zum Beispiel im Bereich der Nachwuchsförderung – eine Vorreiterrolle.

Genießen Sie die bevorstehenden Feiertage und seien Sie bedankt für Ihren Einsatz im Dienste unserer Freien Universität Berlin.

Mit herzlichen Grüßen

Ihr



Univ.-Prof. Dr. Peter-André Alt  
Präsident