



Leibniz  
Gemeinschaft

# Der Managementzyklus

## Modell Leibniz-Gemeinschaft

PD Dr. Michael Klein, Leibniz-Gemeinschaft





## ***Geschichte:***

seit 1977

„Blaue Liste“

1990

AG Blaue Liste

1995

Wissenschaftsgemeinschaft Blaue Liste

1997

Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried  
Wilhelm Leibniz (**Leibniz-Gemeinschaft**)



## Kennzahlen

- 83 **Forschungsinstitute, Forschungsmuseen** und **Serviceeinrichtungen** für die Forschung
- wissenschaftlich, (i.d.R.) rechtlich und wirtschaftlich **selbständig**
- **gemeinsam** gefördert von Bund und allen Ländern
- Gesamtbudget über 1,1 Mrd. €
- davon 250 Mio. € Drittmittel
- 13.700 Mitarbeiter, davon 5.300 Wissenschaftler
- mehr als 1.700 Nachwuchswissenschaftler



## Sektionen der Leibniz-Gemeinschaft

A: Geisteswissenschaften und Bildungsforschung (14 Institute)

B: Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Raumwissenschaften (16)

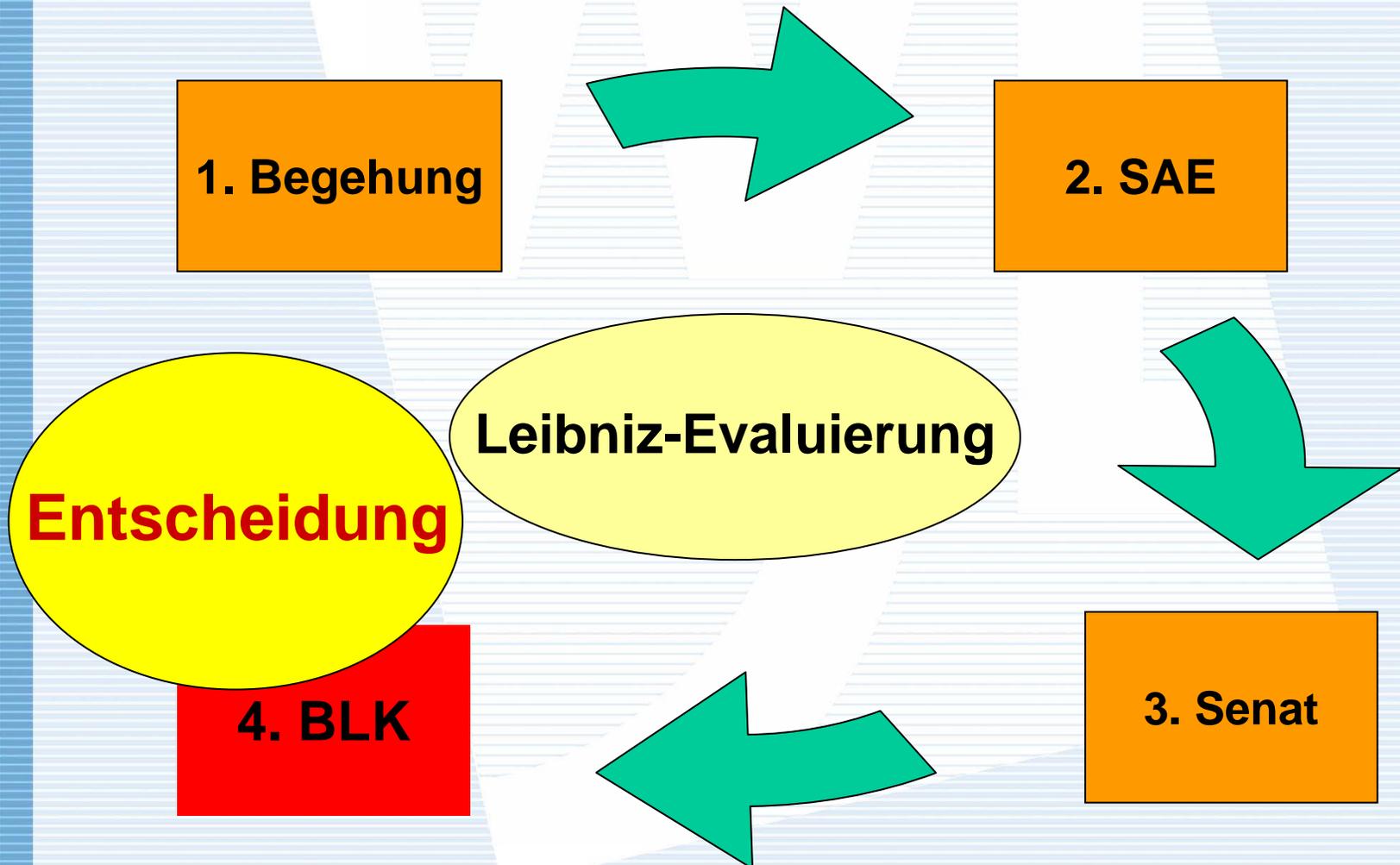
C: Lebenswissenschaften (21)

D: Mathematik, Natur- und Ingenieurwissenschaften (23)

E: Umweltwissenschaften (9)

## Bund-Länder-Kommission (AV FE):

- Leibniz-Einrichtungen bearbeiten Themen von „überregionaler Bedeutung und gesamtstaatlichem wissenschaftspolitischen Interesse“
- stellen sich einer **umfassenden Qualitätsbewertung** (Evaluierung, KLR/ Programmbudgets)



## Profil

Jede Einrichtung bearbeitet **ein konkretes Thema**, in „Breite, Tiefe und Länge“, das in Absprache mit der BLK ausgewählt (Aufnahme) bzw. verändert wird (Evaluierung)

**Strategischer Forschungsansatz:** individuelle Nutzung der Grundlagen-, Groß- und Anwendungsforschung

individuelle **Verbindung von Forschung und wissenschaftlicher Dienstleistung** (Vermittlung, Beratung, Transfer)

## Leibniz-Institute werden gefördert ...

1.) zur Bearbeitung klar definierter Aufgaben von gesamtgesellschaftlicher Bedeutung in „Breite, Tiefe und Länge“ („**themenorientierte, strategische Forschung**“)

*z.B. Institut für Wissensmedien Tübingen (IWM)*

*z.B. Bernhard-Nocht-Institut für Tropenmedizin Hamburg (BNI)*

*z.B. Leibniz-Institut für Neue Materialien Saarbrücken (INM)*

*z.B. Leibniz-Institut für Meereswissenschaften Kiel (IfM-Geomar)*

## Leibniz-Institute werden gefördert ...

2.) zur Wahrnehmung von **Serviceaufgaben für die  
Forschung (wissenschaftliche Dienstleistung)**

*z.B. Deutsches Institut für Erwachsenenbildung, Bonn (DIE)*

*z.B. Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften Kiel  
(ZBW)*

*z.B. Deutsches Primatenzentrum, Göttingen (DPZ)*

*z.B. Fachinformationszentrum Karlsruhe (FIZ Karlsruhe)*

## Leibniz-Institute werden gefördert ...

### 3.) zur Wahrnehmung **gesellschaftlicher Beratungsaufgaben (Politikberatung)**

*z.B. Wirtschaftsforschungsinstitute*

*z.B. Regionalforschungsinstitute*

*z.B. Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung*

*z.B. Deutsches Institut für Ernährungsforschung*



## Leibniz-Institute werden gefördert ...

- 4.) zur **Vermittlung wissenschaftlicher Erkenntnisse in die breite Öffentlichkeit** (6 Forschungsmuseen)

*Deutsches Museum München, Germanisches Nationalmuseum Nürnberg, Deutsches Bergbaumuseum Bochum, Deutsches Schifffahrtsmuseum Bremerhaven, Forschungsinstitut und Naturmuseum Senckenberg Frankfurt/Main, Zoologisches Forschungsinstitut und Museum Alexander Koenig*



**d.h.**

**„Nachfrageorientierung“  
als Gründungslogik !**

## Das deutsche Forschungsspektrum (Schema)

**Personen**

**Thema/Auftrag**

**MPG**

**Leibniz**

*Orientierung*

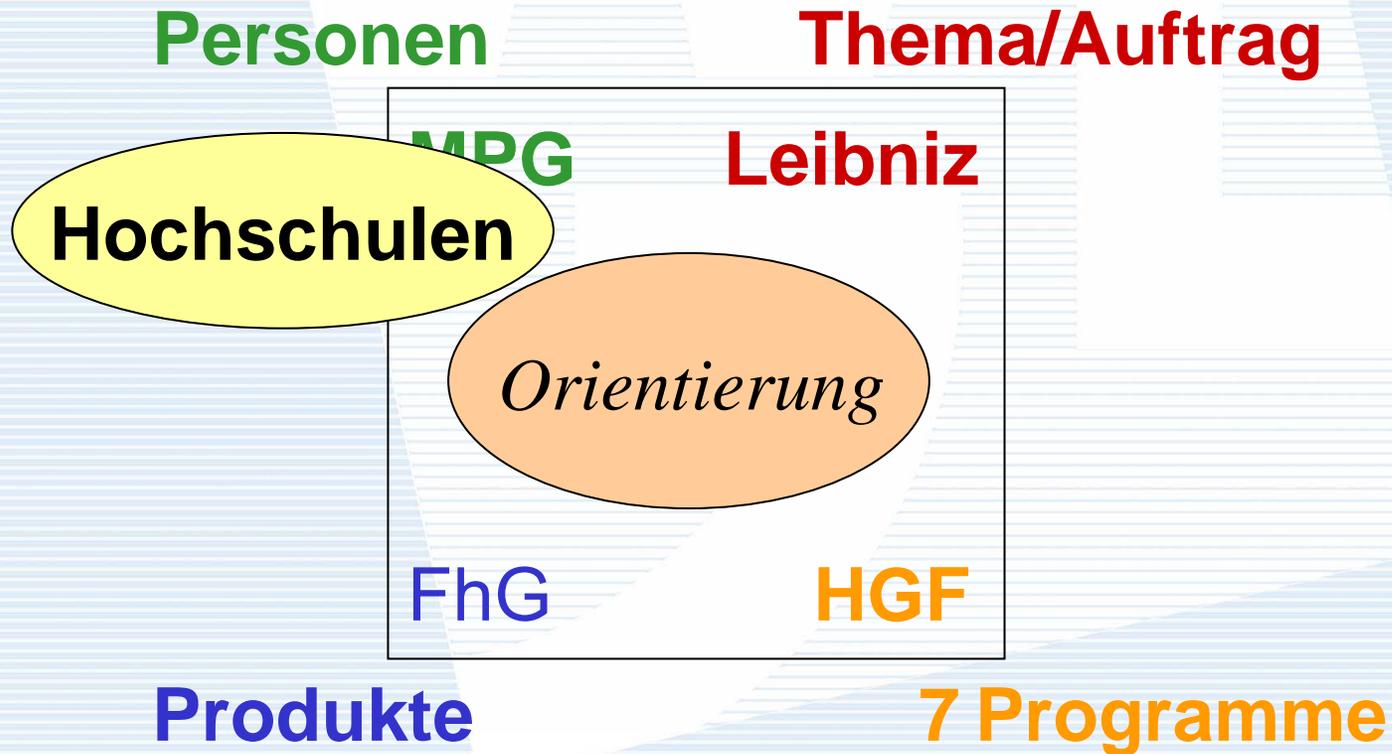
**FhG**

**HGF**

**Produkte**

**7 Programme**

## Das deutsche Forschungsspektrum (Schema)



## außeruniversitäre Forschung

- Max-Planck: personenorientierte Grundlagenforschung
- Fraunhofer: produktorientierte Anwendungsforschung
- Helmholtz: programmorientierte Großforschung
- Leibniz: **themenorientierte strategische** Forschung im Bund-Länder-Auftrag



## Der Leibniz-Managementzyklus:

- (1) Strategie
- (2) Organisation/Umsetzung
- (3) Controlling
- (4) Changemanagement

## Der Leibniz-Managementzyklus:

### 1.) Strategie:

- ein Thema
- mit strategischem Forschungsansatz
- in Verbindung von Forschung und wissenschaftlicher Dienstleistung

## Der Leibniz-Managementzyklus:

### 2.) Organisation/Umsetzung:

- Aufsichtsgremium (Kuratorium o.ä.)
- Leitung
- Wissenschaftliche Beiräte
- **Nutzerbeiräte**

## Der Leibniz-Managementzyklus:

### 3.) Controlling:

- Regelmäßige Audits (Beiräte)
- **Regelmäßige, externe, transparente Evaluierung  
(= Prüfung von Qualität + Auftrag)**

## Der Leibniz-Managementzyklus:

### 4.) Changemanagement: Evaluierung

- ▼ externe Begehrungsgruppe
- ▼ Senatsauschuss Evaluierung
- ▼ Senat

BLK ► Einrichtung (Aufsichtsgremium, Leitung, Beiräte)

*ggf. Auflagen*

Leibniz-Gemeinschaft

Audits 21

## Der Leibniz-Managementzyklus:

### 4.) Changemanagement: vorgezogene Evaluierung

- ▼ externe Begehrungsgruppe
- ▼ Senatsauschuss Evaluierung
- ▼ Senat

BLK ► Einrichtung (Aufsichtsgremium, Leitung, Beiräte)

*ggf. Auflagen*

Leibniz-Gemeinschaft

Audits 22



# Wissenschaftliche Dienstleistungen

... am Beispiel der **Politikberatung**

- **Wirtschaftsforschung**
- **Regional- und Raumforschung**
- **Gesundheitsforschung**
- **Umweltforschung**

# Wissenschaftliche Dienstleistungen

## ... am Beispiel der **Serviceaufgaben**

- Tropenmedizin
- Daten, Sammlungen (DIPF, SOEP, DSMZ)
- Primatenforschung
- Monitoring (Bildungsforschung, Meeresforschung)



# Wissenschaftliche Dienstleistungen

... am Beispiel der **Forschungsmuseen**

- **Wissensvermittlung**
- **Verständnis**
- **Relevanz (wissenschaftliche und kulturelle)**
- **Sammlungen**



## Leibniz als Partner der Hochschulen

- Personen: 218 gemeinsame Berufungen
- Inhalte: wissenschaftliche Zusammenarbeit auf Projektebene
- Strukturen:
  - wissenschaftliche Kooperationen in Programmen (DFG, EU, Exzellenz-Initiative, Leibniz-Wettbewerbsverfahren)
  - **NEU: „Wissenschaftscampus“**

## „Wissenschaftscampus“

Grundüberlegung:

Hochschulen *im Zentrum des Systems*,  
aber

*... durch ihre Struktur nicht zu strategischem Handeln aufgestellt (Beispiel Exzellenzinitiative)*

## Ansatz des Wissenschaftscampus

Fähige und willige Teile der Hochschulen plus  
außeruniversitäre Partner ...

- in einer rechtlichen Struktur
- aber auf Zeit (!)
- mit gemeinsamen Berufungen (Leibniz-HU-Modell)
- mit klarer thematischer Ausrichtung
- und klarer Zielsetzung
- **sowie externer, transparenter und konsequenter  
Evaluierung**



*Leibniz ist nicht  
außer-universitär,  
sondern  
universitäts-komplementär !*



Leibniz  
Gemeinschaft

**Vielen Dank !**