

18.09.2014



Pakt für Forschung und Innovation 2016-2020: Grundlage für eine Weiterentwicklung der Leibniz-Gemeinschaft als erfolgreiche Forschungsorganisation

Die Leibniz-Gemeinschaft wird im Rahmen des Paktes für Forschung und Innovation 2016-2020 zur weiteren Stärkung Deutschlands als Wissenschafts- und Innovationsstandort maßgeblich beitragen. Sie wird ihre langfristigen Vorhaben fortentwickeln, und sie wird neue Impulse setzen. Dabei kann sie sich auf ihre exzellenten Institute, Forschungsmuseen und Forschungsinfrastrukturen stützen, die in regionalen und themenbezogenen Partnerschaften miteinander, mit den Hochschulen und innerhalb ihrer nationalen, europäischen und internationalen Netzwerke kooperieren. Die erfolgreiche Selbstorganisation der Leibniz-Einrichtungen in ihrer Gemeinschaft gewährleistet ihre hohe Strategiefähigkeit.

Der Pakt für Forschung und Innovation hat sich von Anfang an als effektives Instrument zur Stärkung der Leibniz-Gemeinschaft und ihrer Einrichtungen erwiesen. Sichtbar positiv hat er vor allem im Leibniz-Wettbewerb und in der Einrichtung von Leibniz-Forschungsverbänden und Leibniz-Wissenschaftscampi gewirkt. Dies zeigt sich auch in der spezifischen Qualitätssicherung der Leibniz-Einrichtungen, die durch das Evaluierungsverfahren der Leibniz-Gemeinschaft in herausragender Weise gewährleistet wird – streng, konsequent und transparent. Es sichert der Wissenschaft Exzellenz und Relevanz und gibt Politik und Gesellschaft die Gewissheit, dass die von ihr aufgewendeten Mittel gut angelegt sind.

Die mit dem Pakt für Forschung und Innovation 2016-2020 verbundenen Ziele greift die Leibniz-Gemeinschaft auf, und sie wird ihre damit verbundene eigene Strategie weiter verfolgen. Deutliche Akzente wird sie setzen auf

- die noch engere Zusammenarbeit mit den Hochschulen als strategische Partner,
- die inter- und transdisziplinäre Kooperation zwischen den Instituten und in ihren Netzwerken,
- neue Wege des Austausches mit Gesellschaft und Wirtschaft,
- weitere Schritte der Internationalisierung in den Instituten und für die Gemeinschaft,
- eine weitsichtige Nachwuchs- und Karriereförderung verbunden mit
- einer familienfreundlichen Arbeitskultur und auf
- umfassende Chancengerechtigkeit.

1. Dynamische Entwicklung des Wissenschaftssystems

Unser Ziel ist es, die in den vorausgegangenen Perioden des Paktes für Forschung und Innovation ausgebildete Strategiefähigkeit der Leibniz-Gemeinschaft unter Nutzung ihrer koordinierten Dezentralität weiter zu stärken, um frühzeitig neue Forschungs- und Innovationsbereiche aufzugreifen und damit wirksam zur dynamischen Entwicklung des Wissenschaftssystems beizutragen.

Neue Forschungsgebiete und -themen werden in der Leibniz-Gemeinschaft auch zukünftig vor allem in den 89 Instituten und durch die dortigen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler unter Begleitung der wissenschaftlichen Beiräte erschlossen. In den fünf eher disziplinär strukturierten Leibniz-Sektionen und im Präsidium finden der wissenschaftlich-strategische Austausch und die forschungspolitische Willensbildung bottom-up statt. Die wichtige Rolle der Sektionen und des Präsidiums, aber auch des Senates wird bei der Erschließung neuer Themen künftig verstärkt genutzt. Mit ihnen wird ein **systematischer, kontinuierlicher Strategieprozess** einschließlich einer wissenschaftsgeleiteten Prospektion und Exploration mit strategischer Schwerpunktsetzung aufgebaut. Um die Rolle der Sektionen im Strategieprozess zu stärken und dort Strategiediskussionen strukturiert durchführen zu können, sollten die Sektionen dabei künftig aus dem (mit Wirkung ab 2015 neu zu konzipierenden) Strategiefonds finanziell unterstützt werden. Die Leibniz-Gemeinschaft wird das neu aufgestellte Verfahren für Neuaufnahmen und strategische Erweiterungen in ihren Strategieprozess einbeziehen.

Die Leibniz-Gemeinschaft wird ihre **strategischen Instrumente**, die sie im Rahmen des Leibniz-Wettbewerbes kompetitiv ausgestaltet hat, in der neuen Periode des Paktes für Forschung und Innovation schärfen und ihren neuen Zielen anpassen. Zu Beginn des kommenden Paktes für Forschung und Innovation wird die Leibniz-Gemeinschaft daher den Schwerpunkt zunächst auf die weitere Etablierung der beiden Instrumente strategischer Vorhaben legen: die Leibniz-Forschungsverbünde und die Leibniz-WissenschaftsCampi. Sie wird sie – der Empfehlung des Wissenschaftsrates folgend – zu ihrem „Markenkern“ ausbauen.

Mit den **Leibniz-Forschungsverbänden** zielt die Leibniz-Gemeinschaft themenorientiert auf die dynamische Weiterentwicklung ihres Forschungsportfolios und bietet externen Partnern attraktive inhaltliche Anknüpfungspunkte für Kooperationen. Die Leibniz-Forschungsverbünde sind sektionen- und disziplinenübergreifend die Prüffelder des Neuen. Bestehende Leibniz-Forschungsverbünde – zum Beispiel „Nanosicherheit“ und „Bildungspotentiale“ – ebenso wie alle zukünftigen werden sich fachübergreifend gesellschaftlich besonders relevanten, aktuellen Themen widmen und sie bereits im Arbeitsprozess mit Politik, Gesellschaft und Wirtschaft diskutieren. Die Leibniz-Gemeinschaft strebt nach Etablierung des Systems der Leibniz-Forschungsverbünde hier kein weiteres, rein zahlenmäßiges Wachstum an, sondern wird sich auf die themenorientierte Profilierung konzentrieren. Sie wird regelmäßig und strikt Qualität, Aktualität und Aktivität der Arbeit der Verbünde sichern und thematisch für eine produktive Balance zwischen Kontinuität und Erneuerung sorgen.

Dafür werden Indikatoren erarbeitet werden, die die Interdisziplinarität der gemeinsamen Forschungsaktivitäten – beispielsweise durch die Erfassung der Herkunftsdisziplin von Autoren bei gemeinsamen Veröffentlichungen – abbilden können.

Mit den **Leibniz-WissenschaftsCampi** wird die Leibniz-Gemeinschaft mittel- und langfristig zur Stärkung regionaler Kooperationen und zur thematischen Schwerpunktbildung zwischen Leibniz-Einrichtungen, ihren benachbarten Universitäten und anderen Partnern und damit wesentlich zur Strukturbildung im Wissenschaftssystem beitragen. Beispiele wie der bereits seit sechs Jahren bestehende WissenschaftsCampus „Bildung in Informationsumwelten“ in Tübingen zeigen, dass es gelingt, gemeinsam kritische Masse und international wahrzunehmende Ergebnisse zu erzielen. Dazu trägt entscheidend bei, dass die Förderung aus dem Leibniz-Wettbewerb um ein Vielfaches mit Mitteln des jeweiligen Landes, der Universität und anderer Partner ergänzt wird. Auch die Leibniz-WissenschaftsCampi, deren Anzahl in den nächsten Jahren langsam anwachsen mag, werden in die strenge Leibniz-spezifische Qualitätssicherung einbezogen. Dazu kann auch die kontinuierliche Konkurrenz von Neu- und Fortsetzungsanträgen dienen.

Die **Forschungsinfrastrukturen der Leibniz-Einrichtungen** ermöglichen Spitzenforschung innerhalb und über die Leibniz-Gemeinschaft hinaus: Innovative Infrastrukturen aus der Forschung und für die Forschung sind eine besondere Stärke und ein Markenzeichen der Leibniz-Gemeinschaft, das in den kommenden Jahren strategisch prononciert und nuanciert wird. Die Leibniz-Gemeinschaft baut und betreibt diese Forschungsinfrastrukturen und stellt sie zur wissenschaftlichen Nutzung bereit. Einen Schwerpunkt setzt sie dabei bei den Informationsinfrastrukturen, wie die Fachinformationszentren, Zentral- und Spezialbibliotheken, Sammlungen und sozialwissenschaftliche Panels, die sie dem gesamten Wissenschaftssystem zur Verfügung stellt. Die Leibniz-Gemeinschaft wird deshalb ihre Expertise mit besonderem Engagement in den Rat für Informationsinfrastrukturen einbringen. Ziel wird es auch sein, die Forschungsinfrastrukturen insgesamt stärker einer externen Nutzerschaft zur Verfügung zu stellen und die Synergien untereinander und mit anderen Institutionen weiter zu erhöhen. Daher werden die Leibniz-Forschungsinfrastrukturen im Sinne einer strategischen Planung, auch aus europäischer und internationaler Perspektive, in den genannten Strategieprozess einbezogen.

Auch in der dritten Periode des Paktes für Forschung und Innovation kommt dem hochentwickelten und anerkannten Qualitätssicherungssystem des **Leibniz-Evaluierungsverfahrens** eine wichtige, dynamisierende Rolle zu. Dementsprechend wird es als effektives Instrument evaluiert und weiterentwickelt werden.

2. Vernetzung und Kooperation im Wissenschaftssystem

Unser Ziel ist es, den Leibniz-spezifischen Forschungsmodus in strategischer Weise auf der Basis von Vielfalt und Dezentralität zu vertiefen und zu verbreitern. Denn die Leibniz-Gemeinschaft steht für eine besondere Form der kooperativen, missionsorientierten Wissenschaft in multiplen Netzwerken. Sie steht wissenschaftlich für Achtsamkeit gegenüber gesellschaftlichen und internationalen Entwicklungen und für die Wechselwirkung zwischen exzellenter Grundlagenforschung und hoher Anwendungsrelevanz. Die Leibniz-Gemeinschaft verfügt aufgrund ihrer Verfasstheit und übergreifenden Vernetzung über einzigartige Systemkompetenz in der Wissenschaft. Die Universitäten sind dabei nicht ausschließliche, aber primäre Partner; daher sollen für sie auch neue Möglichkeiten der Teilhabe und Mitwirkung eruiert und erprobt werden. Neue Elemente der Partizipation, wie zum Beispiel Bürgerbeteiligung oder die Einbeziehung von „Citizen Science“ in einzelnen, geeigneten Forschungsprojekten, werden in Zukunft den kooperativen Leibniz-spezifischen Forschungsmodus wirksam ergänzen.

Hochschulen und Leibniz-Institute sind in den Ländern verankert und haben mit diesen ein gemeinsames wissenschaftspolitisches Ziel: Ihre Zusammenarbeit soll die Hochschule, die Leibniz-Einrichtung und den gemeinsamen Standort stärken und dessen Sichtbarkeit erhöhen. Insbesondere an der Qualität, der Offenheit und Passgenauigkeit ihrer Hochschulkooperationen wird sich die Leibniz-Gemeinschaft messen lassen. Dazu wird sie neben der Anzahl und Art ihrer Kooperationen künftig auch die gemeinsame Forschungsleistung dokumentieren und Synergie-Effekte der Kooperationen überprüfen und bewerten.

Gemeinsame Berufungen fungieren als Kerne der Hochschulkooperationen: In der Leibniz-Gemeinschaft sollen idealerweise alle Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auf W-Niveau mit Hochschulen gemeinsam berufen sein. Schon jetzt sind knapp 90 % der Institutsleitungen gemeinsam mit Hoch- oder Fachhochschulen berufen. Ein konkretes Ziel für die kommende Periode des Paktes für Forschung und Innovation wird es sein, die zweite Führungsebene in den Leibniz-Instituten noch stärker als bisher im Rahmen gemeinsamer Berufungen auszugestalten und zunehmend auch W1- bzw. Juniorprofessuren einzubeziehen. Hier wird eine maßgebliche Steigerung zum Ende der Periode des Paktes für Forschung und Innovation angestrebt. Dazu könnten vorgezogene Berufungen aus Mitteln des Strategiefonds zukünftig stärker unterstützt werden. Diese Aspekte der gemeinsamen Berufungen werden auch Aufnahme in den künftigen Leitfaden für Leibniz-Berufungsstandards finden (siehe auch Abschnitt 5).

Auch in der Lehre werden sich die engen Kooperationen weiter und zunehmend positiv auswirken. Im Laufe des Jahres 2013 wurden von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus Leibniz-Einrichtungen insgesamt annähernd 6.000 SWS Lehre an Hochschulen in Deutschland angeboten. Im Jahr 2013 wurden in den Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft knapp 3.600 Dissertationen betreut; über 1.600 Studierende haben mit Beteiligung von Leibniz-Einrichtungen ihren Studienabschluss erzielt. Dies sind erhebliche Leistungen für das Wissenschaftssystem insge-

samt, die gemeinsam mit den universitären Partnern erbracht werden und die seitens der Leibniz-Gemeinschaft auch in der dritten Periode des Paktes für Forschung und Innovation bereitgestellt werden.

Die erfolgreichen Graduiertenschulen zur strukturierten Nachwuchsförderung als gemeinsame Angebote der Leibniz-Gemeinschaft mit den Universitäten sind greifbare Ergebnisse des Paktes für Forschung und Innovation. Die Leibniz-Gemeinschaft wird mit den wettbewerblich geförderten Leibniz-Graduiertenschulen eine wertvolle Ergänzung zu den großen Graduiertenschulen der Universitäten bieten, ihre Wirksamkeit weiter erhöhen sowie das Instrument überprüfen und qualitativ weiterentwickeln.

Die Leibniz-Einrichtungen unterhielten im Jahr 2013 mit ihren benachbarten Hochschulen 46 „Joint Labs“ über die gesamte Breite ihrer wissenschaftlichen Disziplinen hinweg. Dies sind gemeinsam von Universität und Leibniz-Institut betriebene Einrichtungen, die für beide Partner wissenschaftliche Dienstleistungen erbringen und gleichzeitig die wissenschaftliche Ausbildung an der Universität unterstützen. Auch dieses Instrument der Vernetzung soll systematisch ausgebaut und künftig von allen Instituten genutzt werden.

Die Institute der Leibniz-Gemeinschaft beteiligen sich intensiv an kooperativen nationalen und internationalen Fördervorhaben und Initiativen. Beispielhaft sei hier das Engagement von Leibniz-Instituten in der „Nationalen Kohorte“, den Deutschen Gesundheitszentren, den Förderlinien der Exzellenzinitiative oder auch in regionalen Initiativen (wie zum Beispiel das „DresdenConcept“ oder der „Göttingen Campus“) genannt. Für die kommende Periode des Paktes ist es erklärtes Ziel der Leibniz-Gemeinschaft, ihre Einrichtungen systematisch dabei zu unterstützen, sich an großen Kooperationen zu beteiligen und, wo gegeben, die thematische Führerschaft und Koordination zu übernehmen.

Mit den genannten Leibniz-Forschungsverbänden und Leibniz-WissenschaftsCampi werden die Leibniz-Institute explizit nicht nur Hochschulen, sondern immer stärker auch andere nationale – darunter auch Ressortforschungseinrichtungen des Bundes und der Länder – und internationale Partner in ihre Vernetzung einbeziehen. Gute Beispiele, auf denen die Leibniz-Gemeinschaft in der künftigen Periode des Paktes für Forschung und Innovation aufbauen wird, sind dabei interdisziplinäre Themenkomplexe wie Biodiversität, Bildung, Lebensmittelproduktion oder Ernährung.

3. Vertiefung der internationalen und europäischen Zusammenarbeit

Unser Ziel ist es, die exzellente Forschung der Leibniz-Einrichtungen wissenschaftsgeleitet noch stärker in internationale Kontexte zu stellen, Kooperationen und Austausch zu motivieren und für gemeinsame Forschungsfragen auch gemeinsame Erkenntnisprozesse zu initiieren.

Die **Internationalisierungsstrategie der Leibniz-Gemeinschaft** und ihrer Mitgliedseinrichtungen aus dem Jahr 2012 wird in der nächsten Periode des Paktes intensiver ausgestaltet, vor allem aber auf einer nächsthöheren Stufe fortgesetzt: Die Leibniz-Gemeinschaft wird international Regionen, Standorte, Forschungsagenden und Kooperationskonzepte unter strategischen Gesichtspunkten sichten und prioritäre Aktionsfelder (mit besonderem Blick auf das „capacity building“ und „emerging fields“), auch aus der Perspektive der Leibniz-Forschungsverbände und Leibniz-WissenschaftsCampi, definieren.

Die Leibniz-Gemeinschaft wird international Zusammenschlüsse von Forschungsgruppierungen, die an gemeinsamen Themen arbeiten, initiieren und die erfolgreichen unter ihnen mittelfristig etablieren. Darunter werden – je nach wissenschaftlichen Voraussetzungen – Verbände, Projektgruppen, Partnerschaften oder gemeinsame Veranstaltungen sein.

Kooperative Wissenschaft im Leibniz-spezifischen Forschungsmodus wird auf der Ebene der Institute, Forschungsverbände und WissenschaftsCampi betrieben. Daher zielt die Internationalisierung und deren Steigerung dezidiert auf die individuellen Leibniz-Einrichtungen. Die zukünftig intensiveren internationalen Aktivitäten auf der zentralen Ebene, wie etwa **die Verbesserung der internationalen Sichtbarkeit und Vernetzung** sowie die Intensivierung der internationalen Beteiligungen, Kontakte und Partnerschaften dienen diesem Ziel. Die personellen Ressourcen in der Geschäftsstelle werden künftig so eingesetzt, dass gemeinsame internationale Aktivitäten noch besser gebündelt und stärker unterstützt werden können, gerade auch in Asien, Lateinamerika und Afrika. Die Leibniz-Gemeinschaft strebt zukünftig eine stärkere Beteiligung an den Deutschen Wissenschafts- und Innovationshäusern (DWIH) an. Darüber hinaus sollen in strategisch wichtigen Ländern und Regionen Verbindungswissenschaftler bzw. Kontaktpersonen einbezogen werden, die vor Ort die Interessen der Leibniz-Gemeinschaft vertreten und dabei etwa die Identifizierung geeigneter Kooperationspartner und gemeinsamer Forschungsinteressen gezielt unterstützen. Eine erste derartige Vereinbarung ist kürzlich für Japan abgeschlossen worden. Die Geschäftsstelle wird auch hier ihr Angebot so gestalten, dass die Leibniz-Einrichtungen sich gemeinsam und gezielt in Kapazitäten für neue Aktivitäten einbringen können („opt-in“).

Die Leibniz-Gemeinschaft wird in der kommenden Periode des Paktes für Forschung und Innovation mehr denn je **Anziehungspunkt für erstklassige Forscherinnen und Forscher** sein. Sie wird die Einwerbung von ERC-Förderung anregen und unterstützen, auch, um externe Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auf diesem Weg an ihre Einrichtungen einzuladen und zu binden. Sie wird ihre internationalen Aktivitäten und Kooperationen sowohl auf der Ebene der Gemeinschaft, als auch auf der Ebene der Institute steigern und vertiefen. Sie wird ihrer Arbeitsweise, ihre Einrichtungen, Themen und damit sich selbst global präsentieren und noch mehr

internationale Forscherinnen und Forscher, Gutachterinnen und Gutachter einbinden. In den zentralen gutachtergestützten Verfahren der Leibniz-Gemeinschaft (Evaluierung und Wettbewerb) soll der Anteil internationaler Beteiligter noch weiter angehoben werden.

Zur Internationalisierung gehört die gezielte Weiterentwicklung des erfolgreichen **Leibniz-DAAD Research Fellowship-Programmes**, das vielversprechende Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler aus dem Ausland frühzeitig mit Leibniz-Forschung vertraut macht und an die aufnehmenden Einrichtungen bindet. Ebenso fällt darunter die Fortsetzung und stete Verbesserung des gemeinsamen Hospitationsprogramms der Leibniz-Gemeinschaft und des Auswärtigen Amtes. Der „Leibniz-Chair“ wird als Mittel der Verbindung herausragender internationaler Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftler mit Leibniz-Instituten deutlicher definiert und eingesetzt werden. Die Sichtbarkeit dieser Maßnahme wird durch die Ernennung einer relevanten Anzahl von „Leibniz-Chairs“ gesteigert werden. Diese drei Gemeinschaftsinstrumente werden die offene Willkommenskultur und übergreifende Identifikation mit und innerhalb der Leibniz-Gemeinschaft weiterhin und zunehmend stärken.

Momentan sind in den Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft über 1.600 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler nicht-deutscher Herkunft beschäftigt, das entspricht einem Internationalisierungsgrad von 18,4 %. Bei den Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern (unter 36 Jahren) liegt der Ausländeranteil bei über 25 %. Die Leibniz-Gemeinschaft wird die Institute darin unterstützen, die Attraktivität für Ausländerinnen und Ausländer zu steigern, so dass beide Kenngrößen am Ende der nächsten Periode des Paktes für Forschung und Innovation um 30% gestiegen sein werden.

Es ist der Leibniz-Gemeinschaft ein besonders wichtiges Anliegen, im **Europäischen Forschungsraum** wichtige wissenschaftliche und strukturbildende Beiträge zu leisten. Dafür steht exemplarisch das durch das Museum für Naturkunde – Leibniz-Institut für Evolutions- und Biodiversitätsforschung koordinierte Projekt „EU BON – Building the European Biodiversity Observation Network“ zur Schaffung einer Informationsinfrastruktur für Biodiversitätsdaten. Es vereint 30 Projektpartner aus 18 Ländern und wird in den kommenden Jahren innovative Lösungen für die Integration verschiedener Biodiversitäts-Informationssysteme – von Geländeaufzeichnungen bis hin zu Fernerkundungsdaten – entwickeln.

Bei der aktiven Gestaltung europäischer Prozesse kommt der Leibniz-Gemeinschaft künftig eine bedeutende Rolle zu, die sie – besonders auch in ihren Gremien und mit den Möglichkeiten des Strategiefonds – verstärkt ausüben wird. Die Leibniz-Gemeinschaft wird die Beteiligung an forschungs- und gesellschaftspolitischen Agenda-Prozessen, die Übernahme von Koordinationsaufgaben, die Mitwirkung in Gremien auf europäischer Ebene und an Begutachtungen im Rahmen der europäischen Forschungsförderung künftig verstärkt anregen und unterstützen. Hierzu dient nicht zuletzt das Brüssel-Büro der Leibniz-Gemeinschaft.

4. Stärkung des Austauschs der Wissenschaft mit Wirtschaft und Gesellschaft

Unser Ziel ist es, die Leibniz-Forschung zum Nutzen und Wohl des Menschen in einem weit gefassten Netzwerk zu verorten, das den kontinuierlichen und intensiven Austausch mit Wirtschaft und Gesellschaft – „theoria cum praxi“ – auf ganz selbstverständliche Weise integriert. Leibniz-Forscherinnen und -Forscher generieren Wissen und Innovationen in Wechselwirkung zwischen erkenntnisgetriebener Grundlagen- und anwendungsorientierter Forschung. Sie werden ihre Erkenntnisse und deren Erläuterung auch zukünftig systematisch und passgenau Politik und Gesellschaft zur Verfügung stellen und die forschungsbasierte Beratung unterschiedlicher Adressaten als eine besondere Kompetenz und Dienstleistung – gerade auch der Leibniz-Forschungsinfrastrukturen – erfüllen. Dabei erfordert und bedingt die hohe Relevanz der Leibniz-spezifischen Forschung zwingend die Exzellenz ihrer Wissenschaft.

Leibniz-Forschungsverbände vernetzen sich weit über die Leibniz-Gemeinschaft hinaus und leisten unverzichtbaren Wissenstransfer in die Gesellschaft. Bereits ihre Themen – „Science 2.0“, „Energiewende“, „Gesundes Altern“ oder „Medizintechnik“ – zeigen an, dass Leibniz-Forschungsverbände zentrale gesellschaftliche Entwicklungen wissenschaftlich begleiten, Forschungsdesiderate identifizieren und erfüllen und maßgeblichen Anteil an der Beantwortung globaler Fragestellungen der Menschheit haben werden. Diesem grundlegenden Anspruch werden auch zukünftige Leibniz-Forschungsverbände genügen.

Die Leibniz-Gemeinschaft ist eine der treibenden Kräfte bei der Entwicklung und Umsetzung einer nationalen **Open-Access-Strategie** und wird den freien Zugang zu Forschungsergebnissen ihrer Institute weiter ausbauen. Um die Wissenschaftskommunikation transparenter und effizienter zu gestalten, wird sie daran mitwirken, „Open Access“ zum Standard zu machen.

Die Leibniz-Gemeinschaft ist diejenige Forschungsorganisation, die ihre Beratungsaufgabe nicht nur für die natur- und ingenieurwissenschaftlichen Disziplinen, sondern in besonderem Maße auch für die geistes-, bildungs- und sozialwissenschaftlichen Einrichtungen sowie durch die in den Leibniz-Einrichtungen betriebenen Informationsinfrastrukturen und die Forschungsmuseen erfüllt. Um dieses Profil weiter zu stärken, wird die Leibniz-Gemeinschaft ihre **Leitlinien zum Wissens- und Technologietransfer** weiter entwickeln. Leibniz-Einrichtungen und Unternehmen werden künftig verstärkt Programme zum Personalaustausch initiieren, um auch den qualifizierten Einsatz in wirtschaftlichen Kontexten frühzeitig in den Blick zu nehmen.

Übergreifende Berücksichtigung wird künftig das **Konzept „Verwertung Geist“** erfahren, das einige Leibniz-Institute zur Erschließung und Nutzung des Verwertungspotentials geistes- und sozialwissenschaftlicher Forschung entwickelt haben. Damit werden systematisch Transferpotentiale in den Geistes- und Sozialwissenschaften erschlossen.

Mit dem neuen **Leibniz-Gründerpreis** wird ab dem Jahr 2015 jährlich einem besonders relevanten und ambitionierten Gründungsvorhaben besondere Sichtbarkeit verliehen werden. Mit einem bedeutenden Preisgeld aus dem Strategiefonds wird der Marktzugang insbesondere durch Managementberatung unterstützt werden.

Die Leibniz-Gemeinschaft wird **Patentanmeldungen und Ausgründungen** aus ihren Einrichtungen in Zukunft noch stärker unterstützen, die Forschungsergebnisse unmittelbar in neue Produkt- und Serviceangebote transformieren und für die Gesellschaft nutzbar machen – mit dem Ziel, Wachstums- und Arbeitsmarkimpulse zu setzen. Die Institute werden sich auch bei ihren Transferaktivitäten noch stärker vernetzen und werden dabei zentral unterstützt. Bewährte Instrumente der Leibniz-Gemeinschaft wie die **Gründungsberatung** werden einbezogen und mit neuen Aspekten angereichert.

Spezifische Transferleistungen erbringen die **Leibniz-Applikationslabore**, die an der Schnittstelle zwischen Forschung und Industrie ein breit gefächertes Portfolio an industrienahen Forschungsdienstleistungen für eine schnelle und effektive Unterstützung bei der technischen Produkt- und Verfahrensentwicklung bieten. Der Erfolg der derzeit elf Leibniz-Applikationslabore legt nahe, ihre Anzahl in den nächsten Jahren maßgeblich zu erhöhen, um Austausch und Erprobung in Wechselwirkung als eine feste Methode der wissenschaftlich-industriellen Zusammenarbeit zu etablieren.

Die acht **Leibniz-Forschungsmuseen** sind international bedeutsame Forschungsstätten und zugleich Schaufenster der Forschung für das große Publikum, wo vor allem Kinder und Jugendliche Forschung frühzeitig begegnen und an Wissenschaft herangeführt werden. Insgesamt mehr als drei Millionen Besucherinnen und Besucher jährlich erleben Forschung live. Die Leibniz-Gemeinschaft wird mit den einzigartigen Rezeptionsangeboten ihrer Forschungsmuseen danach streben, noch mehr Menschen willkommen zu heißen, vor allem aber dem Informationsgesuch ihrer interessierten Gäste stets auf aktuellem Stand, nachhaltig und qualitätsgeleitet entsprechen. Daher werden die Forschungsmuseen ihre eigenen Kommunikationsstrategien und -angebote beständig weiterentwickeln. Im Rahmen der Schwerpunktsetzung der Leibniz-Gemeinschaft werden sie künftig auch wissenschaftlich weitaus stärker kooperieren und gemeinsame Projekte verfolgen, insbesondere um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen. Die Leibniz-Gemeinschaft wird das einzigartige Potential ihrer Forschungsmuseen in Zukunft noch intensiver in ihren strategischen Prozessen nutzen und wird die Expertise der Forschungsmuseen verstärkt in ihre Außen-darstellung einbeziehen, zum Beispiel bei ihrer großen **Kommunikationskampagne** anlässlich des 300. Todestages ihres Namensgebers Gottfried Wilhelm Leibniz: Im Jahr 2016 plant die Leibniz-Gemeinschaft den Auftakt zu einem übergreifenden und umfassenden Austausch mit der Öffentlichkeit.

Die Leibniz-Gemeinschaft wird messen, wie stark und durch welche Maßnahmen es Leibniz-Instituten und der Gemeinschaft als Ganzes gelingt, die Forschungsergebnisse in die Gesellschaft zu transportieren. Institutsspezifische und institutsübergreifende Transferaktivitäten werden als Indikatoren herangezogen werden.

5. Gewinnung der besten Köpfe für die Wissenschaft

Unser Ziel ist es, auch in der dritten Periode des Paktes für Forschung und Innovation „die besten Köpfe für die Wissenschaft“ zu gewinnen und dafür geeignete Instrumente weiterzuentwickeln und neu zu gestalten, um die Qualität der wissenschaftlichen Arbeit und ihren Erfolg im internationalen Maßstab zu steigern. Dazu wird sich die Leibniz-Gemeinschaft noch stärker als ein attraktiver Arbeitgeber für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und deren Familien aus dem In- und Ausland profilieren.

Die Leibniz-Gemeinschaft wird die Innovationspotentiale der Personalgewinnung systematisch nutzen, auch um neue Forschungsfelder zu erschließen. Dies gilt insbesondere für gemeinsame Berufungen. Zur Stärkung der Berufungsverfahren und ihrer Qualität wird die Leibniz-Gemeinschaft einen **Leitfaden für Leibniz-Berufungsstandards** entwickeln, der unter anderem mit Verfahrens- und Dokumentationsstandards die Voraussetzung für die weitere Professionalisierung nach international gültigen Standards schafft.

Mit den **Leitlinien zur Karriereförderung** hat die Leibniz-Gemeinschaft bereits 2013 ein Gesamtkonzept der Personalentwicklung beschlossen, welches in den nächsten Jahren flächendeckend in den Instituten verankert und mit Leben gefüllt wird. Ziel der Leibniz-Gemeinschaft ist es dabei, berufliche Werdegänge in die Wissenschaft hinein, innerhalb der Wissenschaft und aus der Wissenschaft heraus transparenter zu machen und attraktiver zu gestalten, um dem Nachwuchs tragfähige Perspektiven zu eröffnen. Sowohl reine Forscher- und/oder Expertenkarrieren an den Instituten – vor allem unter Einbeziehung von echten „Tenure Track“- Modellen in Zusammenarbeit mit den Hochschulen –, als auch Wissenschaftskarrieren, die an Forschungsinfrastrukturen oder Museen gebunden sind, sowie Karrieren im Wissenschaftsmanagement werden noch systematischer berücksichtigt werden. Auch die Öffnung der Institute für Internationalisierung zugunsten von größerer Diversität – wie unter Abschnitt 3. ausgeführt – dient dazu, die „besten Köpfe“ zu gewinnen. Dies gilt sowohl für die Schaffung weiterer Anreize, ERC-Förderung einzuwerben als auch international Trägerinnen und Träger von ERC-Grants zu gewinnen (siehe auch Abschnitt 3).

Der Leibniz-Projektgruppe „Karriereförderung“, die in ihrer Zusammensetzung einen Querschnitt der wissenschaftlichen und administrativen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Leibniz-Institute widerspiegelt, wird die Umsetzung der Karriereleitlinien durch die einzelnen Einrichtungen koordinierend und mit Weiterbildungsangeboten begleiten. Dabei werden vier wesentliche Ziele verfolgt: die Transparenz von Karrierewegen an einem Leibniz-Institut erhöhen, das Aufzeigen belastbarer beruflicher Perspektiven als Führungsaufgabe etablieren, die Zusicherung der **Beschäftigungssicherheit** für die Dauer der Qualifizierungsphase erreichen und insgesamt die Beschäftigungssicherheit durch Kooperationen (zum Beispiel durch gemeinsame Berufungen) steigern. Im Rahmen des Paktes für Forschung und Innovation wird die Leibniz-Gemeinschaft eruieren, eine Förderlinie explizit für Nachwuchsgruppen im Leibniz-Wettbewerb aufzulegen.

Die institutsübergreifenden Leibniz-Führungskollegs werden sich zukünftig verstärkt den Themen strategische Führung und Management widmen und werden damit die wissenschaftlichen und administrativen Institutsleitungen bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben unterstützen. Darauf zielt auch das Angebot von Mentoring und Mediation ab, das auf der Ebene des Präsidiums angesiedelt werden soll. Auch wird die Leibniz-Gemeinschaft es fördern, dass alle Beschäftigten in den Leibniz-Einrichtungen sich noch intensiver mit der Leibniz-Gemeinschaft und ihren Zielen identifizieren können.

In der **dualen Ausbildung in der Leibniz-Gemeinschaft** werden nicht nur quantitative, sondern zukünftig verstärkt konkrete qualitative Ziele definiert werden. Junge Menschen sollen für die in der Wissenschaft unverzichtbaren technischen und administrativen Ausbildungsberufe gewonnen und während der Ausbildung befähigt werden, mit der dynamischen Entwicklung in ihren Instituten Schritt zu halten. Mit einem Präsidiumsbeauftragten für die duale Ausbildung, dem jährlichen Leibniz-Ausbildungstag, der auch als Weiterbildungstag für Ausbilder ausgestaltet ist, und dem Leibniz-Ausbildungspreis hat die Leibniz-Gemeinschaft eine Reihe von Instrumenten entwickelt, die sie in der kommenden Periode des Paktes für Forschung und Innovation weiterführen wird. Dazu gehört auch die Internationalisierung in der Ausbildung. Zum Ende der Laufzeit, aber auch im Rahmen der jährlichen Berichterstattung, werden diese Instrumente einer systematischen und umfangreichen Erfolgskontrolle unterzogen werden.

6. Gewährleistung chancengerechter und familienfreundlicher Strukturen und Prozesse

Unser Ziel ist es, dass die Leibniz-Gemeinschaft herausragende wissenschaftliche Persönlichkeiten gewinnt und hält. Dafür wird sie sich auch im Hinblick auf Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit weiterentwickeln und ihre Leibniz-Einrichtungen offensiv als attraktive Arbeitgeber empfehlen.

Die familienfreundliche Ausgestaltung der Arbeits- und Rahmenbedingungen für Wissenschaftlerinnen, Wissenschaftler und für das wissenschaftsunterstützende Personal ist in der Leibniz-Gemeinschaft daher ganz bewusst ein Ziel für beide Geschlechter. Unter dieser Prämisse hat sich die Leibniz-Gemeinschaft vorgenommen, den Anteil der durch das „Total E-Quality Prädikat (TEQ)“ oder durch „audit berufundfamilie (Audit)“ zertifizierten Einrichtungen von mittlerweile rund 70 % auf 100 % zu erhöhen. Die bereits zertifizierten Leibniz-Einrichtungen werden die Verteidigung des Prädikates nach Ablauf der Dreijahresfrist anstreben, um die Nachhaltigkeit ihrer Bemühungen zu sichern.

Eine entsprechend **flexible Ausgestaltung von Arbeitszeitmodellen und Angeboten der Kinderbetreuung** ist dabei wesentlich. Die Institute werden dafür ihrer jeweiligen Mission und Ausrichtung angepasste Lösungen entwickeln. Die Leibniz-Gemeinschaft unterstützt und motiviert diese Prozesse mit Weiterbildungsangeboten für die wissenschaftlichen und administrativen Führungskräfte. Sie wird organisationspezifische Anreizsysteme und Angebote entwickeln sowie Dual Career-Modelle institutionsübergreifend in den regionalen Netzwerken anstoßen.

Die Leibniz-Gemeinschaft hat sich schon früh und in der Folge auch besonders konsequent die Gleichstellung von Frauen in der Wissenschaft zum Ziel gesetzt und sehr gute Erfolge auf allen Qualifizierungsstufen vorzuweisen. Auch Berufungen von Frauen auf die höchsten Führungspositionen der Institute hat sie bereits erheblich gesteigert. Für das Jahr 2017 hat sich die Leibniz-Gemeinschaft Orientierungsquoten für den Frauenanteil unter den Institutsleitungen (1. Ebene) von 30 %, unter den Abteilungsleitungen (2. Ebene) von 36 % und unter den Leitungen von Forschungs- und Nachwuchsgruppen (3. Ebene) von 50 % gegeben. Die Leibniz-Gemeinschaft wird im Rahmen des Pakt-Monitoring 2017 ihre Zielquoten der Chancengleichheit für das Jahr 2020 definieren.

Gleichstellungsmaßnahmen erfolgen insbesondere auf der Ebene der Institute selbst. Gerade in der Berufungspraxis kommt hier den Leitungen der Institute, aber auch den Beiräten und Aufsichtsgremien der Einrichtungen eine wichtige Rolle für die Zielerreichung zu, wie etwa durch die unter Abschnitt 5 erwähnte Erstellung eines Leitfadens für Leibniz-Berufungsstandards. Zudem wird sie ein Professorinnen-Programm erwägen, um bei der Karriereförderung von Wissenschaftlerinnen schneller voranzukommen.

Die Institute haben je eigene ehrgeizig-realistische Zielquoten nach dem Kaskadenmodell entwickelt und als Strukturziele in ihren Programmbudgets verankert. Diese gelten auch für die **Besetzung der wissenschaftlichen Führungsgremien** der Institute. Bei den wissenschaftlichen Beiräten der Institute liegt der Frauenanteil gegenwärtig bei über 25 %. Die Leibniz-Gemeinschaft hat sich das ehrgeizige Ziel gesetzt, ihn zum Ende des Paktes für Forschung und Innovation auf mindestens 30 % zu steigern.

Die Leibniz-Gemeinschaft wendet ein geschlechtergerechtes Verfahren für die Besetzung in zentralen Gremien an und orientiert sich am 30 % Ziel der GWK für Frauen in Führungsgremien. Dies hat sie beispielsweise in den Wahlämtern des Leibniz-Senats mit aktuell 43 %, unter den wissenschaftlichen Mitgliedern des Senatsausschusses Evaluierung (SAE) mit 46 % und des Senatsausschusses Strategische Vorhaben (SAS) mit 75 % Frauenanteil bereits mehr als erfüllt. Der Anteil von Frauen unter den externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern im Senatsausschuss Wettbewerb (SAW) liegt gegenwärtig bei 33 % und wird erhöht werden. Dies wird ebenso für die Gutachter- und Evaluierungsgremien der Leibniz-Gemeinschaft gelten.

Die systematische **Karriereentwicklung von Wissenschaftlerinnen** in den Instituten wird durch das Leibniz-Mentoring-Programm unterstützt, das im Jahr 2014 ausgeweitet wurde, sowie durch die Förderlinie „Frauen für wissenschaftliche Leitungspositionen“ im Leibniz-Wettbewerb. Beide sind zentrale Instrumente der Gemeinschaft. Der Pakt für Forschung und Innovation soll in der Leibniz-Gemeinschaft neue Anreize besonders für Wissenschaftlerinnen entfalten, sich in Führungsaufgaben zu bewähren. Die Leibniz-Gemeinschaft wird aber auch prüfen, wie unter Gleichstellungsaspekten die Karriereentwicklung von **Frauen im Bereich des wissenschaftsunterstützenden Personals** besonders gefördert werden kann.

Einige Leibniz-Einrichtungen verfügen über die Expertise, die Entwicklung und Förderung der Chancengleichheit wissenschaftlich zu begleiten und zu analysieren, wie es zum Beispiel am GESIS – Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften mit dem Thema „Geschlechterverhältnisse in der Wissenschaft“ erfolgt. Dies zeigt, dass auch die geistes- und sozialwissenschaftlichen Institute ihre Erkenntnisse als anwendbares Wissen und soziale Innovationen verstärkt in die Gesellschaft und die Ausgestaltung gesellschaftlicher Prozesse einbringen, wie es für die Leibniz-Gemeinschaft in ihrer disziplinären Vielfalt insgesamt gilt. Eben diese fachliche Bandbreite erlaubt es auch, die Ziele des Paktes für Forschung und Innovation zum Gegenstand ihrer Forschung zu machen und damit die Umsetzung zu fördern.

Die wichtigsten Ziele der Leibniz-Gemeinschaft im Überblick

- **Internationalisierung und internationale Zusammenarbeit:** Die Leibniz-Gemeinschaft strebt eine Steigerung des internationalen wissenschaftlichen Personals und der internationalen Beteiligten in gutachtergestützten Verfahren um 30% an.
- **Forschungsinfrastrukturen:** Die Leibniz-Gemeinschaft will die Zahl der Nutzungen durch Externe um 25% steigern. Synergien zwischen den Leibniz-Forschungsinfrastrukturen sollen dabei systematisch entwickelt und dokumentiert werden.
- **Vernetzung im Wissenschaftssystem:** Die Leibniz-Gemeinschaft wird während der Laufzeit des Paktes für Forschung und Innovation 25 Leibniz-Forschungsverbünde und Leibniz-WissenschaftsCampi als Vorhaben in der Förderlinie Strategische Vernetzung fördern.
- **Hochschulkooperationen:** Die Leibniz-Gemeinschaft wird sich an der Anzahl und Qualität von Hochschulkooperationen messen lassen. Sie wird spezifische Indikatoren für die Dokumentation von gemeinsamen Forschungsleistungen und für die aus den Kooperationen resultierenden Synergieeffekten entwickeln und die Ergebnisse dokumentieren.
- **Gemeinsame Berufungen:** Der Anteil gemeinsamer Berufungen der Institutsleitungen mit den Universitäten soll, ausgehend vom gegenwärtigen sehr hohen Niveau (90%) mindestens gehalten, bestmöglich gesteigert werden.
- Positionen **auf der zweiten Führungsebene** sowie von Juniorprofessuren sollen zunehmend als gemeinsame Berufungen ausgestaltet werden. Die Leibniz-Gemeinschaft strebt hier eine Steigerung auf 40% an.
- **Joint Labs:** alle Leibniz-Institute sollen künftig Joint Labs als gemeinsame Einrichtung eines Institutes mit einer Hochschule einrichten; 100% werden hier angestrebt.
- **Wissenstransfer/Gesellschaft:** Die Leibniz-Gemeinschaft zeichnet sich durch spezifische Transferformate aus, die sich an ausgewählte Adressaten außerhalb der Wissenschaft wenden: Parlamentarische Abende, Leibniz im Bundes-/Landtag, Leibniz Lectures, die Leibniz-Nacht der Wissenschaften. Wir wollen eine Steigerung der Teilnehmerzahlen um 30% erreichen und neue Formate erproben.
- **Wissenstransfer/Wirtschaft:** Die Leibniz-Gemeinschaft strebt eine maßgebliche Ausweitung der Leibniz-Applikationslabore an. Zum Ende des Paktes für Forschung und Innovation III sollen 30% mehr dieser Einrichtungen bestehen als heute.
- **Chancengerechtigkeit:** Die Leibniz-Gemeinschaft hat nach dem Kaskadenmodell äußerst ehrgeizige Orientierungsquoten für den Frauenanteil an wissenschaftlichen Leitungspositionen für das Jahr 2017 formuliert: 30% bei Institutsleitungen, 36% bei Abteilungsleitungen und 50% bei Leitungen von Forschungs- und Nachwuchsgruppen. Sie wird im Rahmen des Pakt-Monitoring 2017 ihre Zielquoten für das Jahr 2020 definieren.
- **Familienfreundlichkeit:** Die Leibniz-Gemeinschaft will eine flächendeckende Zertifizierung und Verteidigung von als familienfreundlich zertifizierten Einrichtungen erreichen. Es ist unser Ziel, dass zum Ende der Pakt-Laufzeit alle, also 100% der Einrichtungen zertifiziert sind.