

Zum Abschied : Rückblick und Ausblick

Autor(en): **Ludi, Andreas**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Bulletin / Vereinigung Schweizerischer Hochschuldozenten =
Association Suisse des Professeurs d'Université**

Band (Jahr): **26 (2000)**

Heft 2-3

PDF erstellt am: **12.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-894183>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Dazu gehört auch, dass Lehrpläne entsprechend modifiziert und die Anrechnung von in trans- und interdisziplinären Lehrveranstaltungen erbrachten Studienleistungen reglementarisch festgelegt werden. Der effektive wirtschaftliche und staatspolitische Nutzen dieses Trends zur intensiveren Pflege von Trans- und Interdisziplinarität an unseren Hochschulen dürfte sich auf Grund einer höheren Kompetenz der im beruflichen Alltag bei der Bearbeitung komplexer Fragestellungen geforderten Akademiker bemerkbar machen.

Abschliessend dürfen wir erfreulicherweise feststellen, dass unsere Universitäten die zukunftsbezogene Bedeutung der Pflege der Trans- und Interdisziplinarität erkannt haben und auch bereit sind, diesem Aspekt eine höhere Priorität als früher einzuräumen. Damit verbunden sind allerdings auch zusätzliche Kosten, geht es doch darum, die Trans- und Interdisziplinarität zu pflegen ohne die disziplinäre Arbeit in Lehre und Forschung zu vernachlässigen. Gute Betreuung der Studierenden ist Voraussetzung zum Erfolg der höheren Ausbildung, sowohl zu einer disziplinären Exzellenz als auch zu einer trans- und interdisziplinären Kompetenz. Dass die für diese wichtige Doppelaufgabe der universitären Ausbildungsprogramme erforderlichen Mittel sich längerfristig bezahlt machen, sollte den finanziellen Trägern unserer Hochschulen spätestens dann klar werden, wenn sie sich Ueberlegungen zum Wirkungseffekt der verantwortungsbewusst gepflegten Interdisziplinarität machen.

Zum Abschied: Rückblick und Ausblick

Andreas Ludi

(Leicht modifizierte und gekürzte Fassung der Abschiedsvorlesung vom 11. Februar 2000)

Nach einigen doch sehr stark persönlich gefärbten Erinnerungen, die legitimerweise zu einer Abschiedsvorlesung gehören, komme ich zu ein paar Ueberlegungen zum Leistungsauftrag des Universitätsprofessors und zu einigen Gedanken, welche die drei wichtigen Ebenen der akademischen Tätigkeit betreffen, nämlich **Fach, Universität und hochschulpolitisches Umfeld**.

Bekanntlich gehören drei Aufgaben zum Pflichtenheft eines Professors an der Universität: **Forschung, Lehre und akademische Selbstverwaltung**. Für diesen Beitrag beschränke ich mich auf einige Anmerkungen zur Aufgabe Forschung, ohne dabei die Bedeutung der anderen beiden Aufträge mindern zu wollen.

Als Triebfeder für den Einstieg in eine akademische Laufbahn wirkt eigentlich immer die Forschung, Forschung als Entdeckungsreise in Neuland. In der Wissenschaftsseite von "Der Bund" vom 4. Februar 2000 wurde diese Motivation von meinem Kollegen Professor Robert Häner treffend umschrieben:

"Den Ausruf "Forscher will ich werden" hört man (leider) eher selten, wenn man mit jungen Leuten über ihre Zukunft und Berufswahl spricht. Dann doch viel lieber Zahnarzt, Architekt, Informatiker ... oder am besten Börsenhändler! Natürlich existiert der Beruf "Forscher" als solcher gar nicht. Viel eher handelt es sich dabei um die Beschreibung einer Lebenseinstellung, die einigen von uns obliegt und zu der wir uns bekennen. Die Lust am Forschen stammt zu einem grossen Teil aus dem Drang, etwas Neues zu entdecken. Dieser Drang kann verschiedenen Ursprungs sein, und so zahlreich wie die Quellen der Motivation sind, so mannigfaltig sind auch die Bilder und Vorstellungen, um nicht zu sagen Klischees, die dem Forscher in der Gesellschaft anhaften. Dabei werden der Nobelpreisträger und der "Tüftler" oft in den gleichen Topf geworfen – aufgrund ihrer eigentlichen Seelenverwandtschaft vielleicht gar nicht so sehr zu Unrecht."

Während meiner Zeit als Postdoktorand an der Universität Frankfurt/M in der ersten Hälfte der 60er Jahre hat mich Hans-Ludwig Schläfer auf den internationalen Charakter der Forschung aufmerksam gemacht und mich vor allem dazu ermuntert, die Ergebnisse meiner Forschung in internationalen renommierten Zeitschriften zu publizieren. Forschung ohne internationale Kommunikation und Kooperation ist undenkbar, die viel zitierte Globalisierung hat sich in der wissenschaftlichen Forschung schon seit langem etabliert. Gerade in Zeiten, wo Einsparungen zu einem wichtigen politischen Ziel geworden sind, muss mit Nachdruck darauf hingewiesen werden, dass die Universitäten in den internationalen Forschungswettbewerb eingebunden sind, dem zunehmend rauheren Wind der globalen Konkurrenz ausgesetzt sind. Mit aller Deutlichkeit sei festgehalten: Die Universität Bern ist nicht Bestandteil der bernischen Folklore. Sie muss sich den internationalen Qualitätskriterien stellen, denn es gilt: Was international nicht genügt, taugt auch für den Kanton Bern nicht.

Förderung des akademischen Nachwuchses

Es ist hier weder Ort noch Stunde, um das erwähnte Trio des universitären Leistungsauftrages "Forschung, Ausbildung, akademische Selbstverwaltung" einer vertieften Analyse zu unterziehen. Einen Aspekt, der alle Bereiche auf irgend eine Weise durchdringt und verbindet, möchte ich doch herausgreifen: Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, sicher eine der wichtigsten Aufgaben für die Sicherung der Zukunft der Universitäten.

Was unter diesem Begriff zu verstehen ist, merkte ich eigentlich erst, als ich 1967 zum Präsidenten des hiesigen Assistentenverbandes gewählt wurde und gleich den Auftrag erhielt, ein Memorandum zur Situation und zu den Perspektiven des akademischen Nachwuchses, des Mittelbaus zu verfassen.

Natürlich nicht als Einzelkämpfer, sondern mit einer Reihe von Kolleginnen und Kollegen zusammen, die sich ab und zu über Mittag trafen. Wer war damals mit von der Partie, wer half bei diesem Memorandum direkt oder indirekt mit? Es sind Namen, die vielen von Ihnen bekannt sind: Bea Mesmer, Bruno Messerli, Max Hess, Roland Ris, Stefan Trechsel, Pierre Widmer, um nur einige zu nennen.

Es ist recht interessant, aus der grossen Distanz rückblickend festzustellen, dass in diesem Papier Postulate stehen, für die ich mich auch heute noch mit voller Ueberzeugung einsetze:

- Nachwuchsförderung ist im wesentlichen Starthilfe, Starthilfe an junge Kollegen und Kolleginnen, die über eine grosse Motivation für wissenschaftliche Forschung, über Initiative und Originalität verfügen. Ganz prägnant ausgedrückt sind diejenigen zu fördern, deren wissenschaftliches Potential das eigene übersteigt. Es gilt dabei auch, die Verantwortung zu übernehmen und den notwendigen Freiraum für die eigenständige Forschung, für die wissenschaftliche Profilierung der Nachwuchsleute zu schaffen.
- Einen Habilitanden soll man nicht als Meisterknecht missbrauchen! (Ich entschuldige mich für die nicht-geschlechtsneutrale Formulierung.) Die aus der grauen Feudalzeit stammenden Ausdrücke "**meine** Oberassistentin", "**mein** Assistent" stehen im krassen Widerspruch zu einer wirklichen Nachwuchsförderung und sind eigentlich akademische Unwörter.

Eine Nachwuchsförderung, die diesen Namen auch verdient, muss rechtzeitig einsetzen. Dazu gehört meines Erachtens schon der Zeitpunkt der Einschulung und des Eintritts in die Universität. Mein für einige Zuhörerinnen und Zuhörer vielleicht provokatives Zahlentripel lautet: 6 –18 –23. Ausformuliert: Einschulung im Alter von 6 Jahren, Eintritt in die Universität, bzw. Maturität mit 18 Jahren, und schliesslich Studienabschluss mit dem Diplom mit 23 Jahren. Damit ist auch mit dem Zahlentripel von Bologna eine gute Kongruenz erreicht. 1999 haben die europäischen Bildungsminister in Bologna die Ausbildungsziele "Bachelor", "Master/Diplom" und "PhD" mit den Ausbildungszeiten von 3, 5 und 8 Jahren propagiert. In einigen Disziplinen unserer Universitäten besteht hier eindeutiger Handlungsbedarf, und zwar primär seitens des Lehrkörpers.

Angesichts des für viele Stipendien und Profilierungsmöglichkeiten festgesetzten Höchstalters bei der Bewerbung muss alles daran gesetzt werden, dass bei einem normal gestalteten Studium die Promotion vor 30 ermöglicht wird, im genuinen Interesse der Jungen. Denn die internationale Konkurrenz schläft nicht!

Zur Förderung unseres wissenschaftlichen Nachwuchses eine zweite Bemerkung: Eine sinnvolle Nachwuchsförderung darf nicht plötzlich abgebrochen werden, sie muss zwingend in eine vernünftig gehandhabte Nachwuchssicherung münden. Denn auch die beste Starthilfe nützt nicht viel, wenn die geförderten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler nach einigen produktiven Jahren in der Forschung vor dem Nichts stehen. Es wird sich sehr lohnen, die in unserem Chemiedepartement begonnene Diskussion über das "tenure-track"-Konzept zu vertiefen. Letztlich muss auch darauf geachtet werden, dass die Anzahl der Nachwuchsstellen auf die Anzahl der absehbaren Vakanzen im professoralen Lehrkörper abgestimmt wird, unter Berücksichtigung der notwendigen Fluktuation des internationalen Austausches.

Ein letztes zu diesem Thema: Mit voller Überzeugung plädiere ich dafür, dass auch bei neu ernannten Professoren und Professorinnen gilt, dass der Aufbau und die Pflege ihrer Forschungsgruppe allererste Priorität hat. Man "verheize" sie nicht durch unmässige Unterrichtsverpflichtungen und verschone sie in den ersten Jahren vor ungebührlicher Belastung durch administrative Aufgaben und Ämter!

Die erste Ebene: Das Fach

Die produktive Forschungsatmosphäre in einem Departement, einem Institut ist die wichtigste Voraussetzung für den Erfolg eines Faches – auch für die Ausbildung – im internationalen Wettbewerb. Ich bin dabei ein überzeugter Anhänger der Departementsstruktur nach amerikanischem Muster. In dieser Struktur mit der vom Forschungsauftrag geprägten flachen Hierarchie ist die notwendige Voraussetzung für effektives und effizientes wissenschaftliches Arbeiten gegeben: Die kompetitive Kollegialität oder das kollegial – kompetitive Klima innerhalb des Departements sorgen dafür, dass jede Arbeitsgruppe hervorragend motiviert ist, in ihrem Forschungs- und Ausbildungsgebiet das Optimum zu leisten. Diese produktive Dynamik muss im Interesse des internationalen wissenschaftlichen Renommés wirken, kann besser wirken als bei isolierten einzelkämpferischen Lehrstühlen. Damit ist auch die notwendige kritische Grösse eines Faches angesprochen, beispielsweise ausgedrückt in der Anzahl vollamtlicher Professuren. Etwas später, unter dem Stichwort "Aufgabenteilung" werde ich darauf zurückkommen.

In diesen, mehrere Professuren umfassenden Einheiten ist es auch nicht mehr sinnvoll, jedem Dozenten eine individuelle und stundenmässig starr fixierte Lehrverpflichtung zu erteilen. Der Ausbildungsauftrag insgesamt ist im integralen an die Einheit, d.h. an Departement, Institut oder Klinik gerichteten Leistungsauftrag enthalten, der alle drei Bereiche, Lehre, Forschung und akademische Administration umfasst.

Im Sinne einer richtig verstandenen universitären Autonomie und Subsidiarität ist das Kollegium der Einheit dafür verantwortlich, die richtige, auch zeitlich fluktuierende Zuteilung dieser Aufgaben vorzunehmen. Schliesslich muss nicht jeder Professor während seiner ganzen Amtszeit immer gleich viel Lehre, Forschung und Administration übernehmen. Der Spielraum gerade bei administrativen Aufgaben ist für flexible und sachgerechte Aufteilungen genügend gross: Leitungsfunktionen im Fach, Mitarbeit in fakultären und universitären Kommissionen und Aemtern, Mandate in nationalen und internationalen Forschungsräten und wissenschaftspolitischen Gremien.

Die zweite Ebene: Die Universität

Unsere Universität nennt sich **Universitas Bernensis**, so auf dem Siegel und an der Fassade des Hauptgebäudes. Bernensis: Unsere Universität ist gemäss den neuen gesetzlichen Grundlagen autonom. Ist sie es wirklich? Die Vermutung liegt nahe, dass es sich um eine Autonomie à la Bernoise handelt.

Mit andern Worten, es liegt eine Teilautonomie vor, wobei die politischen Behörden – früher: Die Gnädigen Herren – sehr stark in das operative universitäre Geschehen hineingreifen. Wenn beispielsweise per Beschluss des Regierungsrates verfügt wird, welcher Bruchteil einer Assistentenstelle von welchem Institut in welches zu verschieben sei, so scheint mir, dass dem Grundsatz jedes Managements, nämlich **Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung** in stufengerechter Art am gleichen Ort anzusiedeln, nicht nachgelebt wird.

Die Begriffe Autonomie und Subsidiarität müssen auch im Hochschulbereich noch mit Inhalten gefüllt werden.

Universitas: Können wir für unsere Universität diesen Anspruch erheben? Sollen wir, dürfen wir überhaupt mit rund 10'000 Studierenden, mit dem Umfang unseres Lehrkörpers, mit den zur Verfügung stehenden Finanzmitteln diesen Anspruch stellen? Wir hören die Aufforderung nach Wettbewerb zwischen den Universitäten unseres Landes, Wettbewerb um Studierende und Mittel. Wir hören paradoxerweise gleichzeitig die Forderung, diese sich um die verfügbaren Mittel konkurrenzierenden Universitäten sollen sich miteinander vernetzen, Wettbewerb und Vernetzung gleichzeitig! Angesichts dieser Forderungen muss sicher der Anspruch "Universitas" ernsthaft hinterfragt werden. Vier Bemerkungen dazu:

1. Wer sind eigentlich die Konkurrenten eines Fachs, damit auch die Konkurrenten um die Zuteilung der universitären Mittel, Stellen und Finanzen? Dieser Vergleich darf nicht primär intrauniversitär gezogen werden. Die Konkurrenz der Berner Chemie sind nicht etwa die hiesige Psychologie oder Germanistik. Es ist die Chemie in Lausanne, Zürich, an deutschen, holländischen, etc. Universitäten. Mit den Fachkollegen muss man sich messen, hier wird die Messlatte gesetzt.
2. Den Anspruch der Universitas möchte ich als Klammer für das ganze System "Universität Schweiz" verstehen. Dieser in den 60er Jahren geprägte gute Begriff ist doch eigentlich Worthülse geblieben und bedarf dringend konkreter Umsetzung.

In der Schweiz haben wir eine grosse, zu grosse Zahl universitärer Institutionen, das regionale Gartenhagdenken – Luzern! – ist sehr stark verwurzelt. Gerade im Interesse der übergeordneten wissenschaftlichen Qualität und Dynamik, wegen des starken und noch zunehmenden internationalen Wettbewerbsdruckes in Forschung und Ausbildung sind vermehrt Schwerpunkte zu setzen. Muss jede Universität wirklich (fast) alles anbieten? Qualität in der universitären Arbeit ruft doch nicht nach einer Verzettelung der Kräfte, sondern nach einer vermehrten Bündelung! Ich bin davon überzeugt, dass die wissenschaftliche Leistung eines Fachs, eines Departementes, auf eine minimale Grösse, auf eine kritische Masse angewiesen ist. Eine sinnvolle Aufgabenteilung und damit eine effektive Kräftekonzentration erachte ich als eine der ganz grossen Herausforderungen der nächsten Jahre für das Universitätssystem Schweiz. Glaubwürdige und konsequente Umsetzung geplanter Massnahmen ist jedoch eine unverzichtbare Voraussetzung.

3. Zu Wettbewerb gehört unweigerlich Fairness, vergleichbar lange Spiesse der Teilnehmer am Turnier. Wenn etwa der Anteil ausländischer Studierender als "incentive" für die Mittelverteilung dienen soll, wird damit bereits gegen das Gebot der Fairness verstossen. Der Wettbewerbsvorteil einer grenznahen Universität wie etwa Genf gegenüber Binnenuniversitäten ist offensichtlich. Anreize müssen auch so gestaltet werden, dass sie nicht gleich zu Alibiübungen verführen.

4. Innerhalb der Naturwissenschaften stellen wir das Gegenteil von fairen Ausgangsbedingungen fest. Gegenüber dem ETH-Bereich hat sich die Situation ständig zu Ungunsten für die Universitäten verschoben. Gerade in der letzten Zeit wurde diese Schieflage noch verstärkt. Es ist zwar sehr zu begrüßen, dass in der Interkantonalen Universitätsvereinbarung 1999 die Beiträge für ausserkantonale Studierende differenziert angepasst und angehoben wurden. Da aber die ETH's nicht in diese Vereinbarung eingebunden sind, werden die Naturwissenschaften, und nur die Naturwissenschaften, nochmals diskriminiert. Fairness muss auch hier gefunden werden. Ein denkbarer und bedenkenswerter Lösungsansatz besteht in der Uebernahme aller naturwissenschaftlichen Fakultäten durch den Bund. Die Spiesse würden wieder vergleichbar lang! Aber es gilt auch hier: Glaubwürdigkeit und Konsequenz in der Umsetzung von Planungsvorgaben sind von zentraler Bedeutung, wofür ich jüngste Beschlüsse nicht gerade als Paradebeispiel aufführen möchte.

Offensichtlich ist mit diesen Bemerkungen längst

Die dritte Ebene: Das Hochschulpolitische Umfeld

angesprochen, ein Hinweis darauf, wie eng alle universitären Ebenen miteinander verflochten sind. Wenn heute von Hochschulen, von Hochschulpolitik gesprochen wird, sind unbedingt die Fachhochschulen mit in die Diskussion einzubeziehen.

In der Dualität "Universitäten – Fachhochschulen" ist das Motto *gleichwertig aber andersartig* geprägt worden. Diesem guten Motto ist unbedingt Nachachtung zu verschaffen. Jede der beiden Institutionen des tertiären Bildungsbereichs soll in ihrem ureigenen Interesse ihre Kernaufgaben wahrnehmen, ihr Profil schärfen und ja nicht auf gegenseitige Angleichung tendieren. Die Fachhochschule schadet sich selbst, wenn sie eine Schmalspuruniversität werden will, ebenso wirkt es sich für die Universität negativ aus, wenn sie Schmalspurpraktiker ausbilden will. Selbstverständlich müssen die beiden Bereiche eine gewisse Durchlässigkeit aufweisen und dafür auch offen sein. Durchlässigkeit ist gut, aber die Übergänge sollen Passerellen sein und nicht Autobahnen! Die Eigenständigkeit eines jeden Stranges ist absolut notwendig, gerade für die gebotene offene und fruchtbare Kooperation. Bereits vollzogene Sündenfälle wie die englische Bezeichnung der Fachhochschulen dürfen sich nicht wiederholen. Und schliesslich: Die Ausbildung von kompetenten Fachkräften der Praxis, die Berufslehre, darf auf keinen Fall abgewertet werden.

Unglücklicherweise sind Universitäten und Fachhochschulen, beides kantonale Institutionen, auf Bundesebene zwei verschiedenen Departementen zugeordnet. Mit dieser Aufteilung läuft durch die Aufgabe "Forschung" ein künstlich erzeugter Riss. Es ist jedoch nicht einsehbar, dass dieser unheilvolle Riss durch den Auftrag Forschung selbst begründbar wäre. Es dürften wohl eher Machtansprüche von Bundesämtern und nicht sachliche Argumente und Ursachen diesem Separatismus zu Gevatter gestanden haben. Dabei ein helvetischer Sonderfall: Der Begriff "Sport" tritt zwar in der Bezeichnung eines Ministeriums auf, "Bildung" oder "Forschung" gelten in unserem Land offensichtlich als zu wenig gewichtige Aufgaben, um in die Adresse eines Ministeriums Eingang zu finden!

Aufgabenteilung und Kräftekonzentration in Forschung und Ausbildung des Hochschulsystems Schweiz können sicher auch als sinnvolle Massnahmen auf die allgemeine Hochschulpolitik unseres Landes ausgeweitet werden. Es ist zu wünschen, dass trotz der vielen Mitspieler tragfähige und zukunftsorientierte Lösungsansätze für die anstehenden Probleme gefunden werden können. Der Forschungs- und Produktionsplatz Schweiz ist darauf angewiesen.

Chancen und Herausforderungen des neuen Universitätsförderungs-gesetzes des Bundes

Gerhard M. Schuwey

Neue Instrumente der Universitätspolitik des Bundes

Am 8. Oktober 1999 haben die eidgenössischen Räte das neue Bundesgesetz über die Förderung der Universitäten und über die Zusammenarbeit im Hochschulbereich (Universitätsförderungsgesetz UFG) verabschiedet, welches das bis anhin geltende Hochschulförderungsgesetz ablöst. Es wurde inzwischen vom Bundesrat gleichzeitig mit der entsprechenden Verordnung auf den 1. April 2000 in Kraft gesetzt. Die Gültigkeit des neuen Gesetzes ist auf acht Jahre beschränkt. Gleichzeitig mit dem neuen Universitätsförderungsgesetz wurde vom Parlament auch eine Teilrevision des Forschungsgesetzes beschlossen, das dem Bund unter anderem neu die Möglichkeit gibt, über den Schweizerischen Nationalfonds gezielt Nationale Forschungsschwerpunkte zu unterstützen.

Das Universitätsförderungsgesetz ist, anders als das 1968 geschaffene und in der Folge mehrmals überarbeitete Hochschulförderungsgesetz, nicht mehr ausschliesslich ein Subventionsgesetz. Es ermöglicht neue Formen der Koordination und Zusammenarbeit im schweizerischen Hochschulbereich. Im Spannungsfeld zwischen interuniversitärem Wettbewerb und gesamtschweizerischer Kooperation angesiedelt, bringt das UFG wichtige Neuerungen hinsichtlich der hochschulpolitischen Organe und bei den bundesseitigen Finanzierungsmechanismen. Das neue Gesetz soll den veränderten gesellschaftlichen Bedingungen der Universitäten in einem rasch sich wandelnden internationalen Umfeld Rechnung tragen.

Was bedeuten diese neuen Instrumente der Förderungspolitik des Bundes für die Hochschulen, werden sie dem Geist der Universitäten, dem Geist der Wissenschaft, dem Wesen der akademischen Bildung gerecht? Welche Vorstellungen über die Aufgaben der Universität, über die Zusammenarbeit, die zwischen Bund und Kantonen, zwischen politischen Instanzen und Universitäten angestrebt werden, liegen dem Gesetz und den neuen Forschungsförderungsinstrumenten des Bundes zugrunde? Diesen Fragen soll im Folgenden in Form von ein paar persönlichen Reflexionen nachgegangen werden.