

NACHGEFRAGT

Gestalter und Brückenbauer**Dr. Fabrice Larat, Projektmanager eines von der Europäischen Union finanzierten Exzellenznetzwerkes an der Universität Mannheim**

Dr. Fabrice Larat (42) sieht einen wachsenden Bedarf an interkultureller Kompetenz auf die Wissenschaftsmanager zukommen. Er selbst ist ein Beispiel für die Öffnung der europäischen Wissenschaftslandschaft über Ländergrenzen hinaus. Im September 2008 wechselt er vom Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung an das Centre Expertise et de Recherche Administrative der Ecole Nationale d'Administration in Strasbourg.

1 Wie sind Sie Wissenschaftsmanager geworden?

Wie oft im Leben war es eine Mischung aus Zufall und Notwendigkeit. Vor acht Jahren war ich Assistent an der sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Mannheim. Als die Lehrstuhlinhaberin im Rahmen des Jean-Monnet-Programms der Europäischen Union (EU) Finanzmittel erhielt, wurde jemand gesucht, der sich um die Verwaltung der Mittel kümmern konnte. Ich übernahm die Aufgabe und zeigte offensichtlich ein gewisses Talent. Später war ich dann an verschiedenen Kooperationsprojekten mit dem Ausland beteiligt wie unter anderem auch an einem Forschungsprojekt im 5. EU-Rahmenprogramm. So konnte ich viele Erfahrungen im Projektmanagement sammeln: wie Einzelaktivitäten erfolgreich koordiniert werden können, wie die Zusammenarbeit mit Partnern verbessert werden kann oder wie Berichte zu erstellen sind. Wie wertvoll diese Kenntnisse waren, zeigte sich dann 2002, als ich gemeinsam mit der renommierten Politikwissenschaftlerin Prof. Dr. Beate Kohler-Koch einen Antrag auf die Finanzierung eines sogenannten Exzellenznetzwerkes durch das 6. EU-Rahmenprogramm vorbereitete. Als besondere Herausforderung empfand ich damals, weit über die üblichen Tätigkeiten eines Wissenschaftlers hinauszugehen. So musste ich mich beispielsweise um die Unterstützung seitens der Universität und des zuständigen Wissenschaftsministeriums kümmern, ein Konsortium mit den Partnerorganisationen strategisch planen, aufbauen und erhalten oder die juristischen Rahmenbedingungen für das Netzwerk in trockene Tücher bringen.

2 Worin besteht Ihre aktuelle Tätigkeit?

Seit Juli 2004 bin ich zuständig für das Management dieses internationalen Forschungsprojekts. CONNEX ist ein Netzwerk von 42 Forschungseinrichtungen aus 23 Ländern mit einem Gesamtbudget von 3,5 Millionen Euro. Die Projektlaufzeit beträgt vier Jahre. Mehr als 150 Spitzenwissenschaftler aus Politikwissenschaft, Verwaltungs- und Rechtswissenschaft, Soziologie und anderen Disziplinen sind daran beteiligt. Allein diese Eckdaten zeigen, wie vielseitig und anspruchsvoll die Aufgabe ist, ein solches Unternehmen zu managen. Neben dem finanziellen und administrativen Management gehören dazu Tätigkeiten wie die Unterstützung der Projektkoordinatorin bei der Planung, Organisation und Implementierung der projektbezogenen Aktivitäten sowie die Kommunikation nach innen und außen. Gefragt sind Fähigkeiten, die nicht zum gängigen Anforderungsprofil für Wissenschaftler gehören. Dies gilt insbesondere für so unterschiedliche Kompetenzen wie Personalführung, Controlling oder Öffentlichkeitsarbeit. Natürlich sind auch Flexibilität und Kreativität, Lern- und Anpassungsfähigkeit gefragt.

3 Welche beruflichen Ziele haben Sie?

Ich möchte auch weiterhin im Wissenschaftsmanagement tätig sein. Als Franzose, der in der Schweiz und in Deutschland gelebt und gearbeitet hat, möchte ich auch künftig in einem internationalen Umfeld arbeiten. Die fortgeschrittene Internationalisierung von Forschung und Lehre erfordert zunehmend interkulturelle Kompetenzen und Erfahrungen. Hier

sehe ich meine Aufgabe und auch Entwicklungsperspektiven. Als überzeugter Europäer möchte ich Brücken zwischen verschiedenen wissenschaftlichen Kulturen, zum Beispiel zwischen Frankreich und Deutschland, schlagen und damit einen Beitrag zum Aufbau des europäischen Wissenschaftsraums leisten.

4 Ihr gelungenstes Projekt?

Das drückt sich für mich in der großen Zufriedenheit der Netzwerkteilnehmer aus, die anlässlich der Abschlusskonferenz des Projekts CONNEX im März 2008 formuliert wurde. Es ist auch ein persönlicher Erfolg für mich, trotz struktureller Hindernisse Forschungsintegration auf höchstem wissenschaftlichen Niveau ermöglicht zu haben und dass ich mitwirken konnte, die passenden Rahmenbedingungen zu schaffen. In diesem Zusammenhang konnte ich erfahren, wie der Einsatz von finanziellen aber auch von nicht materiellen Anreizen helfen kann, gemeinsame wissenschaftliche Ziele zu erreichen. Diese Gestaltungsaufgaben haben mir sehr gefallen.

5 Die größte Herausforderung für das Wissenschaftsmanagement?

An der Schnittstelle zwischen Wissenschaft (Forschung und Lehre) und Verwaltung angesiedelt, wird die Funktion des Wissenschaftsmanagements noch eine Weile um ihre Akzeptanz und Anerkennung kämpfen müssen. Es geht zum Beispiel um Statusfragen der Beteiligten oder um die Abgrenzung von Kompetenzen. Diese erfordern nicht nur höchste Professionalität im Bereich des Managements, sondern auch ein gewisses wissenschaftliches „Standing“ und Legitimität. Schließlich muss man als Wissenschaftsmanager in der Lage sein, den Standpunkt und die Belange der Wissenschaftler zu verstehen.

6 Wohin wird sich das Wissenschaftsmanagement entwickeln?

Wissenschaftsmanagement deckt ein breites Spektrum an Aufgaben und Funktionen ab.

Mit der Entwicklung der Hochschullandschaft insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Internationalisierung werden sich vielseitige Aufgabenbereiche öffnen und zwar auf unterschiedlichen Ebenen: in Hochschulen und Forschungseinrichtungen aber auch im Hinblick auf das Wechselspiel zwischen Landes-, Bundes-, EU- und internationaler Ebene. Einerseits wird das zur Professionalisierung des Wissenschaftsmanagements führen, im Sinne der Spezialisierung einer Berufsgruppe, andererseits zur Verbreitung von Praktiken und Wissensformen bei den Wissenschaftlern. Dies ist notwendig, weil Doktoranden, Post-Doktoranden und auch Professoren immer häufiger aufgefordert werden, Projekte auch selbst zu verwalten.

7 Ihre Botschaft an die Kolleginnen und Kollegen?

Professionalisierung sowie eine ständige Fortbildung sind erforderlich, um die Herausforderungen die sich an uns stellen, meistern zu können. Sozusagen als „sichtbare Beweise“ sollten wir außerdem stärker die Bedeutung und Nützlichkeit des Wissenschaftsmanagements nach außen kommunizieren. Die Entwicklung des Wissenschaftsmanagements darf nämlich nicht als schleichender Versuch zur Etablierung einer neuen Technokratie gesehen werden, sondern muss als notwendiger Beitrag zur Modernisierung der Hochschulen und der Forschung verstanden werden.

Als überzeugter Europäer möchte ich Brücken zwischen verschiedenen wissenschaftlichen Kulturen, zum Beispiel zwischen Frankreich und Deutschland, schlagen und damit einen Beitrag zum Aufbau des europäischen Wissenschaftsraums leisten.

Kontakt:

Dr. Fabrice Larat
 Network Manager
 Mannheimer Zentrum für
 Europäische Sozialforschung
 Universität Mannheim
 68131 Mannheim
 fabrice.larat@mzes.uni-mannheim.de
 www.connex-network.org

Ab 1. September 2008:

Directeur du Centre Expertise
 et de Recherche Administrative
 Ecole Nationale d'Administration
 1 rue Sainte Marguerite
 F-67080 Strasbourg Cedex
 Tel. : +33 3 88214444
 Fabrice.Larat@ena.fr