

ENTWURF
(Grobkonzept)

Martin-Luther-Universität 2030

**Partielle Fortschreibung und Aktualisierung des Hochschulentwicklungsplanes
der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg 2014**

Beschluss des akademischen Senats vom xx.xx.2022

Inhalt

Vorwort	4
<u>I.</u> Martin-Luther-Universität 2030 – Leitlinien zur Profilschärfung der MLU	6
<u>II.</u> Entwicklung der finanziellen Situation der Universität in den letzten 10 Jahren	10
<u>III.</u> Chronologie der Diskussion zur Profilschärfung und Haushaltskonsolidierung der MLU.....	11
<u>IV.</u> Lehre und Forschung an der MLU – Notwendigkeiten und Potentiale der Weiterentwicklung	13
<u>V.</u> Entwicklungsperspektiven in den einzelnen Bewertungseinheiten von Forschung und Lehre	17
1. Allgemeine Strukturüberlegungen	17
2. Theologische Fakultät.....	18
3. Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät	19
4. Philosophische Fakultät I.....	20
5. Philosophische Fakultät II.....	22
6. Philosophische Fakultät III.....	23
7. Naturwissenschaftliche Fakultät I	24
8. Naturwissenschaftliche Fakultät II	25
9. Naturwissenschaftliche Fakultät III	26
<u>VI.</u> Zentrale Einrichtungen, Verwaltung und Infrastruktur.....	27
1. Zentrale Einrichtungen.....	28
a) Zentrale Serviceeinrichtungen	28
aa) Universitäts- und Landesbibliothek (ULB)	28
bb) IT-Servicezentrum (ITZ)	29
cc) Zentrum für Multimediales Lehren und Lernen (LLZ).....	29
dd) Zentrum für Lehrerbildung (ZLB).....	29
ee) Sprachenzentrum	30
ff) Landesstudienkolleg (Abteilung Halle)	30
gg) Zentrale Kustodie und Archiv	30
hh) Zentralmagazin Naturwissenschaftlicher Sammlungen (ZNS)	30
ii) Universitätssportzentrum (USZ).....	31
jj) Collegium Musicum	31
b) Wissenschaftliche Zentren	31
2. Verwaltungsstrukturen und -prozesse.....	31
a) Vorbemerkung.....	31
b) Digitalisierung.....	32
aa) Prozessorientierung und -standardisierung	32

bb) Priorisierung und strategische Steuerung des Gesamtprozesses „Verwaltungsdigitalisierung“	33
cc) Ressourceneinsatz	33
c) Verhältnis von zentraler und dezentraler Verwaltung.....	33
d) Bemessung der Größe der Verwaltung	34
3. Infrastruktur	34
VII. Umsetzung.....	35
Ausblick: Martin-Luther-Universität 2030.....	36

Vorwort

Der akademische Senat der MLU hat am 8. Oktober 2014 den Hochschulentwicklungsplan der Universität beschlossen. Dieser reagierte u.a. auf die Hochschulstrukturplanung des Landes Sachsen-Anhalt 2014, die für die MLU bis 2024 eine zu erbringende Einsparung von mindestens 10,5 Mio EUR vorsah. In den letzten Jahren konnten keine hinreichenden Maßnahmen ergriffen werden, um diese Einsparsumme zu realisieren. Aus Sicht der Universität hätten entsprechende Maßnahmen weitreichenden Schaden für die Innovationsfähigkeit, Bildung und gesellschaftliche Stabilität in Sachsen-Anhalt und darüber hinaus bedeutet. Das Land Sachsen-Anhalt hätte damit seine einzige Universität mit breiter Fächervielfalt geschädigt. All dies gilt immer noch. Ebenso gilt indes, dass auch die MLU als staatlich finanzierte Hochschule die Verantwortung hat, jederzeit ihre Strukturen intern zu überprüfen.

Der staatliche Zuschuss an die MLU, also ihr Budget, ist seit 2011 real betrachtet (nicht nominell) um mehr als 1 Mio. EUR gesunken. Auch die zusätzlichen 4,5 Mio. EUR jährlich aus den sogenannten BaföG-Mitteln konnten mit Blick auf die Budgetabsenkungen nach der sogenannten Bernburger-Vereinbarung, der bis vor drei Jahren von der Universität zu 10% selbst zu erwirtschaftenden Tarifsteigerungen sowie im Hinblick auf die kontinuierlich gesunkene Kaufkraft (Inflation) u.a.m. keine nachhaltigen positiven Wirkungen zeitigen. Die Universität hatte in den letzten Jahren durchgehend weniger Einnahmen zur Verfügung als für die notwendigen Aufgaben, die sie gegenwärtig wahrnimmt, erforderlich sind. Die Haushaltsaufstellungen der letzten Jahre weisen daher durchgehend ein Defizit aus. Dieses Defizit konnte in den letzten Jahren nur durch haushaltswirtschaftliche Maßnahmen wie globale Minderausgaben und Wiederbesetzungssperren im Personalbereich ausgeglichen werden. Zwischenzeitlich haben diese haushaltswirtschaftlichen Maßnahmen allerdings ein Ausmaß angenommen, das die Handlungsfähigkeit der Universität insgesamt in Frage stellt. In den Zielvereinbarungen mit dem zuständigen Ministerium war es nicht möglich, diese finanzielle Situation zu thematisieren.

Vor dem beschriebenen Hintergrund hat der akademische Senat der MLU mit Entscheidung vom 17.9.2021 festgestellt, dass „[b]ei einer unveränderten Fortschreibung der gegenwärtigen Finanzierung der Martin-Luther-Universität durch einen staatlichen Zuschuss von ca. 160 Mio. EUR sowie weitere ca. 11 Mio. EUR aus dem ‚Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken‘ ... die MLU auf ca. 17.000 Studierende und ca. 1600 Planstellen (VZÄ Angestellte und Beamte), davon ca. 300 Professuren, ausgerichtet [ist].“ Im Vergleich zur Ist-Situation im Jahr 2021 bedeutet dies, dass ein Abbau von bis zu 250 Stellen und bis zu 4.000 Studienplätzen notwendig ist, um die Universität bei gegenwärtiger Finanzierung in ihrer Arbeitsfähigkeit zu erhalten.

Mit der vorliegenden partiellen Fortschreibung und Aktualisierung des Hochschulentwicklungsplanes der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg 2014 stellt sich die Universität der genannten Herausforderung einer Anpassung ihrer Strukturen. Das geschieht aus Verantwortung für die Handlungsfähigkeit der Universität. Ziel ist dabei nicht die Vorlage eines vollständig neuen Hochschulentwicklungsplanes. Vielmehr geht es vorliegend zunächst im Wesentlichen um die Entwicklung der Personalstruktur der Universität sowie Perspektiven für Verwaltung und zentrale Einrichtungen. Dies geht zunächst mit einer kw-Setzung von Stellen einher, um insgesamt wieder finanziell handlungsfähig zu werden. Weitere inhaltliche Arbeiten am Hochschulentwicklungsplan müssen folgen. Diese müssen, in Ausrichtung an den Forschungsschwerpunkten der Universität, auf die inhaltliche Konzentration der Forschungs- und Lehrbereiche der MLU bezogen sein. Perspektivisch

wird die Universität vor allem durch eine klare inhaltliche Profilierung der Arbeitsbereiche aller Fakultäten in Forschung und Lehre in Ausrichtung auf die universitären, weiterzuentwickelnden Forschungsschwerpunkte Erfolg haben können. Dabei wird es neben u.a. Verbundforschungsprojekten auch nach wie vor erfolgreiche Einzelforschung an einer fachlich breit aufgestellten Universität geben, die nicht explizit an den jeweils aktuellen Forschungsschwerpunkten ausgerichtet sein muss, denn auch so werden Innovationen in der Forschung vorangetrieben. In einer klaren inhaltlichen Fortschreibung des Hochschulentwicklungsplans mit dieser Zielrichtung, die vorliegend noch nicht erfolgt, liegt eine wesentliche Aufgabe der nächsten ca. 2 Jahre. Das setzt auch eine Neuordnung der Fakultätsstruktur voraus. Unabhängig davon bedürfen die hier skizzierten, auf Personalstrukturen begrenzten Maßnahmen in den nächsten Wochen und Monaten einer Konkretisierung im konstruktiven Dialog mit den Fakultäten. Dabei sind bestehende Umsetzungsspielräume im Interesse der Fakultäten und der Universität insgesamt zu nutzen, ohne dass dabei die hier niedergelegten Zielvorgaben in Frage gestellt werden. Ebenso bedarf es eines vertrauensvollen Dialogs mit der Landesregierung, da die anstehenden Herausforderungen nicht allein durch die MLU bewältigt werden können. Noch konkreter ist zu formulieren, dass alle hier vorgesehenen Personalstrukturmaßnahmen nur dann die Handlungsfähigkeit der Universität gewährleisten können, wenn die Landesregierung unter Beibehaltung des gegenwärtigen Grundbudgets der Universität zusätzlich einen eigenständig finanzierten Haushaltstitel schafft, über den die hier als kw gesetzten Stellen (nebst entsprechendem Personalunterbau) bis zum altersbedingten Ausscheiden der gegenwärtigen Amtsinhaber geführt werden. Dabei geht es um Personalkosten von ca. 9 Mio EUR jährlich, die sich aus den Gesamtpersonalkosten der vorgesehenen 28 als kw vorgesehenen Professuren nebst Personal der jeweiligen kompletten Arbeitsgruppe ergeben.

Die Universität ist sich bewusst, dass die hier vorgesehenen Maßnahmen insbesondere im Bereich Personal dazu führen, dass die Vorgaben zum Personalbestand, die sich aus der „Verpflichtungserklärung gemäß § 2 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern gemäß Artikel 91b Absatz 1 des Grundgesetzes über den Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken“ ergeben, ggf. nicht mehr eingehalten werden können. Die dort vom Land einseitig übernommene Verpflichtung zum Erhalt von 4.043 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) hauptberuflichen wissenschaftlichen und künstlerischen Personals ergibt einen garantierten Bestand der MLU von 2.016 Stellen (einschl. Medizinische Fakultät).

I. Martin-Luther-Universität 2030 – Leitlinien zur Profilschärfung der MLU

Jede Profilschärfung muss von normativen Leitvorstellungen ausgehen. Auch bei der Martin-Luther-Universität stehen dabei national und international kompetitive und leistungsstarke Lehre und Forschung im Vordergrund. Diese Verpflichtung auf exzellente und erfolgreiche Lehre und Forschung bedarf aber einer Konkretisierung und zugleich Erweiterung, und zwar in quantitativer wie qualitativer Hinsicht: Lehre hat nur bedingt einen Eigenwert; sie muss vielmehr auch immer quantitativ kontextualisiert sein, d.h. Studierende in größerer Anzahl anziehen. Das heißt nicht, dass es nicht auch kleinere Studiengänge geben kann, entscheidend ist aber eine gewisse Mindestgröße in einer zu bestimmenden fachlich notwendigen Breite. Dementsprechend heißt es unter A.1.(3) der Zielvereinbarung mit dem zuständigen Ministerium wie folgt:

„Die Hochschulen überprüfen regelmäßig die Auslastung ihrer Studiengänge. Hinsichtlich der quantitativen Mindestvoraussetzung wird im Allgemeinen von einer Auslastung von 15 Studienanfängern pro Jahr im Bachelor- und Masterbereich, mit Ausnahme einer 2-jährigen Anlaufphase, ausgegangen. Die Hochschulen legen die Detailregelungen hochschulintern fest und geben diese dem MW zur Kenntnis. Erfüllt ein Studiengang über drei Jahre nicht die vereinbarten Voraussetzungen, ist in den Akademischen Gremien über seine Schließung gem. § 67 Abs. 3 Ziff. 4 und § 9 des Hochschulgesetzes des Landes Sachsen-Anhalt (HSG LSA) zu befinden. In begründeten Fällen kann auf die Schließung verzichtet werden.“

Auch Forschung ist in gewisser Weise relativ, auch sie kann nicht umfassend isoliert als Einzelforschung betrachtet werden, sondern sollte sich zwar nicht ausschließlich, aber doch weitgehend in die (weiterzuentwickelnden) Forschungsschwerpunkte einfügen, entweder als Verbundforschung oder als in die durch interdisziplinäre Zusammenarbeit der Forschenden hervorgebrachten Forschungskontexte der Universität erfolgende Einzelforschung. Weiterhin ist hervorzuheben, dass eine Universität nicht „am inneruniversitären grünen Tisch“ erdacht bzw. konzeptualisiert werden kann. Die Entwicklung, das Profil einer Universität ist immer von strukturellen Abhängigkeiten gekennzeichnet, die sich aus internen und externen Einflüssen ergeben. Besonders wichtig sind dabei rechtliche und/oder politische Rahmenbedingungen. Für die MLU gilt das in besonderem Maße im Hinblick auf die Staatsexamensstudiengänge (u.a. Jura und Pharmazie) sowie die Lehrer:innenbildung.

Vor dem Hintergrund dieser allgemeinen Überlegungen hat der akademische Senat der Universität am 17. September 2021 Leitlinien zur Profilschärfung verabschiedet. Die Leitlinien dienen dazu, den inhaltlichen und finanziellen Rahmen festzuschreiben, der das Profil der Universität zukünftig prägt. Die Leitlinien lauten im Wortlaut wie folgt:

“Die MLU des Jahres 2030 ist eine in der Stadt Halle und der mitteldeutschen Region verwurzelte Universität, deren Anspruch in Lehre und Forschung europäisch und international geprägt ist. Als mittelgroße Universität in Deutschland kann sie das universitäre Fächerspektrum nicht in voller Breite abdecken, sondern definiert sich über klare Profillinien in Lehre und Forschung, in denen sie internationale wissenschaftliche Sichtbarkeit besitzt und attraktiv für in- und ausländische Studierende ist. Die Universität fokussiert sich insofern bewusst auf ihre Stärken und profilgebenden Forschungsschwerpunkte. Hierauf baut eine attraktive und qualitätsorientierte Lehre auf. Ergänzt wird dies durch zielgerichtete Angebote von Fächern mit gesellschaftspolitischer Bedeutung; dazu gehört insbesondere die Lehrer:innenbildung.

Die inhaltliche Profilierung der MLU erwächst aus ihren transdisziplinären Forschungsfeldern und den gesamtgesellschaftlichen Erwartungen an die Universität in Stadt und Region; dazu

gehört auch das Umfeld von außeruniversitären Forschungseinrichtungen. In ihrer Struktur (Fakultäten, Forschungszentren etc.) richtet sich die MLU hieran aus.

Konkret sind für die MLU die folgenden vier Forschungsschwerpunkte prägend:

- Materialwissenschaften – Nanostrukturierte Materialien
- Biowissenschaften – Makromolekulare Strukturen und biologische Informationsverarbeitung
- Aufklärung – Religion – Wissen
- Gesellschaft und Kultur in Bewegung. Diffusion – Experiment – Institution

Die vier gegenwärtigen Forschungsschwerpunkte beanspruchen keine Exklusivität; sie haben sich dem ständigen Wettbewerb zu stellen, sind ggf. inhaltlich zu modifizieren oder durch weitere Schwerpunkte zu ergänzen.

Neben den genannten Forschungsschwerpunkten haben sich die Erziehungs- und Bildungswissenschaften sowie die medizinische Versorgungsforschung als weitere Schwerpunkte etabliert. Alle genannten Bereiche eint, einen Beitrag zu den Themen Nachhaltigkeit und Transformation zu erbringen, und sie unterstützen insbesondere auch Kooperationen zwischen Geistes- und Sozialwissenschaften auf der einen und Natur- und Lebenswissenschaften auf der anderen Seite.

Für die Martin-Luther-Universität ist die Einheit von Forschung und Lehre ein zentraler Grundsatz. Deshalb steht die wissenschaftliche Bildung im Fokus der von der Martin-Luther-Universität angebotenen Studiengänge. Für viele der Studiengänge ist Inter- und Transdisziplinarität ein wichtiger Aspekt. Das betrifft sowohl die Studiengänge mit langer Tradition als auch relativ neue interdisziplinäre Studiengänge.

Bei einer unveränderten Fortschreibung der gegenwärtigen Finanzierung der Martin-Luther-Universität durch einen staatlichen Zuschuss von ca. 160 Mio. EUR sowie weitere ca. 11 Millionen EURO aus dem „Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken“ ist die MLU auf ca. 17.000 Studierende und ca. 1600 Planstellen (VZÄ Angestellte und Beamte), davon ca. 300 Professuren, ausgerichtet.

Im Hinblick auf ihre Finanzierung und ihre profilbildenden Stärken in Forschung und Lehre wird sich die MLU perspektivisch in ihrer Fakultätsstruktur an den genannten Forschungsschwerpunkten orientieren. Ziel ist es dabei, durch disziplinäre und interdisziplinäre Zusammenarbeit überzeugende Studienangebote zu machen und erfolgreiche Forschungsprojekte zu realisieren.

Eine so in Größe und Profil strukturierte Universität wird in der Lage sein, durch attraktive Angebote Spitzenforscher:innen in ihren Profildbereichen zu rekrutieren und in ihren teils neu aufgestellten und ihren verbleibenden Studienprogrammen eine bestmögliche Bildung der Studierenden sicherzustellen."

Ergänzend zu den vom Senat beschlossenen Leitlinien sind auch heute noch die strukturellen Aussagen des Wissenschaftsrates, die dieser in seinen [Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Sachsen-Anhalt \(Drs. 3231-13\) vom Juli 2013](#) abgegeben hat, für die weitere Profilschärfung der Martin-Luther-Universität relevant. Die vom Senat verabschiedeten Leitlinien zur Profilschärfung und die Empfehlungen des Wissenschaftsrates stehen in einem offensichtlichen Wechselverhältnis. Neben dem nochmaligen Verweis auf die Empfehlungen des

Wissenschaftsrates insgesamt, ist es hilfreich, einige zentrale Aussagen (a.a.O., S. 163 ff.) nochmals in Erinnerung zu rufen:

„Das Leitbild der Universität Halle orientiert sich an ihrem Selbstverständnis als forschungsorientierte und regional verankerte Volluniversität mit einem breiten Fächerspektrum in den Geistes-, Sozial-, Wirtschafts-, Rechts- und Naturwissenschaften sowie der Medizin [...].

Angesichts der finanziellen Rahmenbedingungen in Sachsen-Anhalt hält es der Wissenschaftsrat für geboten, dass sich die Universität vom normativen Leitbild der klassischen Volluniversität löst. Stattdessen sollte die Universität ihre Struktur- und Entwicklungsplanung künftig stärker qualitäts- und ressourcengeleitet gestalten. Die nötige Profilierungsstrategie muss auch eine mit Augenmaß betriebene Verdichtung des Fächerspektrums beinhalten [...].

Eine umfassende Profilierungsstrategie muss alle vertretenen Fächergruppen und deren interdisziplinäre Vernetzungspotenziale berücksichtigen. Auch angesichts der Vielfalt des disziplinären Spektrums kann es hierbei weniger um die Profilierung der Universität als Gesamteinstitution, sondern vielmehr der einzelnen Fächergruppen gehen. Klarere strategische Zielvorstellungen hinsichtlich der inhaltlichen Ausrichtung und des Anspruchsniveaus in Lehre und Forschung sollten dabei insbesondere für die Wirtschafts-, Sozial- und Geisteswissenschaften entwickelt werden.

Die Ressourcen sollten so gebündelt werden, dass in allen Fächergruppen einzelne forschungsintensive Bereiche von zumindest nationaler Sichtbarkeit entwickelt werden können. Der Wissenschaftsrat hält dies nicht nur für die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses, sondern auch für die langfristige Reproduktionsfähigkeit der Disziplinen an der Universität für unverzichtbar [...].

Die Offensive zur Förderung von Netzwerken wissenschaftlicher Exzellenz (Landesexzellenzoffensive) hat sich als in hohem Maße zweckdienlich zur Stärkung und Profilierung ausgewählter Forschungsbereiche der Natur- und Geisteswissenschaften erwiesen. Insbesondere in den beiden naturwissenschaftlichen Schwerpunkten konnten dadurch hochleistungsfähige Forschungsschwerpunkte entwickelt werden, die geeignet sind, der Universität Halle in absehbarer Zeit den selektiven Anschluss an die internationale Spitzenforschung zu ermöglichen [...].

Der Wissenschaftsrat begrüßt, dass die Kleinen Fächern im Selbstverständnis der Universität eine wichtige Rolle spielen. Die einzelnen Fächer in ihrer inhaltlich-methodischen Kontextualisierung dagegen hat die Universität bislang kaum zum Gegenstand ihrer Profilierungsbemühungen gemacht. In der Folge ist eine programmatische Verdichtung des Fächerspektrums im Sinnzusammenhang der Geisteswissenschaften ausgeblieben. Fächervielfalt per se ist aus Sicht des Wissenschaftsrates kein sinnvolles Profilierungsmerkmal für eine Universität. Der Wissenschaftsrat empfiehlt eine Konzentration des Portfolios an Kleinen Fächern im Zusammenhang mit einer weiteren Profilierung der Geisteswissenschaften und in enger Absprache mit den Partneruniversitäten im Hochschulverbund Halle-Jena-Leipzig.

Die Universität Halle hebt den hohen Grad der Ausdifferenzierung und Kombinierbarkeit ihres vor allem geisteswissenschaftlichen Studienangebots als ein prägendes Profilelement hervor. Aus Sicht des Wissenschaftsrates sollte das Studienangebot – auch angesichts der z. T. erheblichen Überschreitung der Regelstudienzeit und geringen Auslastung vieler Programme – jedoch stärker konzentriert werden. Dies gilt in Sonderheit für die Kleinen Fächer.

Die Lehramtsausbildung stellt schon jetzt eine der tragenden Profilsäulen der Universität Halle dar. Auch aufgrund der vorhandenen Forschungsinfrastruktur (z. B. Zentrum für Schul- und Bildungsforschung) sollte dieser Bereich künftig gestärkt werden. Die empfohlene Verlagerung der Lehramtsausbildung für alle Schulformen von der Universität Magdeburg an die Universität Halle und die Fachhochschulen ist hierfür zu nutzen

Der Wissenschaftsrat empfiehlt, die im Rahmen der Profilierung nötige Fokussierung und Ressourcenbündelung auf organisatorischer Ebene mit einer Teilreform der Fakultätsstruktur zu unterlegen. Entscheidend sollte dabei nicht – wie bei der Fakultätsreform im Jahr 2006 – ein ausgeglichenes Größenverhältnis, sondern in erster Linie die Optimierung des inhaltlichen Zuschnitts der Fakultäten sein – auch mit dem Ziel, die vorhandenen interdisziplinären Kooperationspotenziale besser auszuschöpfen.

Der Universität wird eine Restrukturierung des disparaten Fächerspektrums ihrer gegenwärtig drei Philosophischen Fakultäten empfohlen. Hierbei käme aus Sicht des Wissenschaftsrates die Aufteilung der

vorhandenen Fächer auf zwei Fakultäten in Betracht, eine mit historisch-philologisch-kulturwissenschaftlicher Schwerpunktsetzung, die zugleich die „institutionelle Heimat“ der Kleinen Fächer bilden sollte, und eine mit sozial- und erziehungswissenschaftlicher Schwerpunktsetzung. In diesem Zusammenhang sollten auch die Möglichkeiten ausgelotet werden, das Institut für Katholische Theologie und ihre Didaktik aus der bisherigen Philosophischen Fakultät III: Erziehungswissenschaften herauszulösen und in die (Evangelisch-)Theologische Fakultät zu integrieren.

Die Universität sollte eine solche Restrukturierung auch zum Anlass nehmen, die Gliederungsebene unterhalb der Fakultäten in Teilen neu zu ordnen. Dies betrifft eine Reihe von Instituten, die aufgrund ihres fachlichen Zuschnitts keine – über die reine Verwaltungsfunktion hinausgehenden – sinnvollen wissenschaftlichen Organisationseinheiten darstellen.

Mit Blick auf die Naturwissenschaftlichen Fakultäten wiederholt der Wissenschaftsrat seine schon 2006 ausgesprochene Empfehlung, die Agrarwissenschaften mit den biowissenschaftlichen Fächern in einer lebenswissenschaftlichen Fakultät zu vereinigen. Zumindest aber sollten die lebenswissenschaftlich ausgerichteten Fächer in einem mit fakultätsähnlichen Entscheidungskompetenzen (z. B. bei der Mittelvergabe) ausgestatteten Interdisziplinären Wissenschaftlichen Zentrum vereinigt werden [...].

Eine strategisch ausgerichtete Anreizsteuerung setzt das Vorhandensein diskretionärer Finanzmittel in nennenswerter Höhe voraus. Nur so kann sich die Universität in eine aussichtsreiche Position im Berufungswettbewerb um herausragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zur Besetzung wichtiger Eckprofessuren bringen oder strategische Leistungsanreize auf der Ebene der Fakultäten und der Professorenschaft setzen. Die hierfür zur Verfügung stehende sogenannte Rektoratsreserve in Höhe von rund 4 Mio. Euro (2011) jährlich reicht unter den gegenwärtigen finanziellen Rahmenbedingungen, die nach Angaben der Universität ein Haushaltsdefizit von rund 6 Mio. Euro ausweisen, nicht aus. ... Die fehlende Verfügbarkeit strategisch einsetzbarer Finanzmittel stellt aus Sicht des Wissenschaftsrates ein Haupthindernis für die erfolgreiche Weiterentwicklung der Universität dar. Das Rektorat sollte daher – in Absprache mit dem Senat und den Fakultäten – unbedingt nach geeigneten Wegen zur Aufstockung der Rektoratsreserve suchen. Der Wissenschaftsrat geht davon aus, dass dies der Universität unter den gegebenen finanziellen Rahmenbedingungen nur durch eine Fokussierung auf ihre Stärken, einschließlich einer strategisch ausgerichteten Nichtbesetzung von Professuren und den damit verbundenen Mitarbeiterstellen in ausgewählten Bereichen, gelingen kann. Hierzu muss sichergestellt werden, dass nichtbesetzte Planstellen nicht vollständig in den Fakultäten verbleiben, sondern zumindest teilweise dem Rektorat zufallen [...].“

Fasst man diese Aussagen des Wissenschaftsrates nochmals zusammen, auch im Kontext der durch den Senat verabschiedeten Leitlinien zur Profilschärfung, zeigt sich, dass das Zukunftsbild der Universität davon geprägt sein muss, eine deutliche Konzentration des vorhandenen Fächerspektrums zu realisieren. Das betrifft im Hinblick auf die Fächervielfalt einzelne Disziplinen sowie insbesondere auch die Notwendigkeit einer deutlichen Verdichtung des Studienangebotes. Überdies ist klar, dass eine stärkere Konzentration der Forschung auf profilbildende Forschungsschwerpunkte der Universität – erfolgen muss; dabei werden die bisherigen Forschungsschwerpunkte ausgehend von aktuellen Entwicklungen in der Forschungslandschaft weiterzuentwickeln sein. Daraus folgt auch, dass Disziplinen, denen es in der Vergangenheit nicht gelungen ist, sich als Einheit in Forschungsschwerpunkte der Universität zu integrieren, in ihrer vorhandenen Heterogenität nicht in der bisherigen Breite fortgeführt werden können. Auf der anderen Seite sind forschungsstarke Bereiche, sofern sie in Lehre und Forschung Zukunftspotenzial aufweisen, zu erhalten und gegebenenfalls, sofern die vorhandenen Ressourcen in Zukunft dies wieder zulassen, zu stärken. Letztlich geht es um einen Balanceakt im Verhältnis von Stärken in Lehre und Forschung auf der einen Seite und einer finanzierbaren und fachlich überzeugenden Fächervielfalt. Fächervielfalt ist kein Wert an sich. Das ist in einem längeren Prozess, der hier begonnen wird, durch inhaltliche Konzentration und Verdichtung zu erreichen.

II. Entwicklung der finanziellen Situation der Universität in den letzten 10 Jahren

Kein inhaltliches Profilbild, sondern einen Sachzwang stellen die politisch gesetzten und von der Politik gewollten finanziellen Rahmenbedingungen dar, unter den die MLU ihre Aufgaben erfüllen muss. Diese haben sich in den letzten Jahren zunehmend verschlechtert.

Die untenstehende Tabelle zeigt die Budgetentwicklung der Martin-Luther-Universität von 2009 bis 2021 auf. Unberücksichtigt und hier nicht eingerechnet sind neben den zweckgebundenen Sondermitteln für die erhöhten Kapazitäten im Bereich Lehrerbildung die tatsächlichen Einnahmereduktion und Ausgabeerhöhungen, die sich für die Universität u.a. aus der Abschaffung von Langzeitstudiengebühren, der Reduktion von bereits bewilligten Zuweisungen aus den sogenannten Profilierungsmitteln, Restriktionen im Bereich der Großgerätefinanzierung durch das Land (die in Einzelfällen zur Übernahme des Landesanteils aus dem Universitätsbudget führten) und notwendige Mehrausgaben aufgrund der sogenannten Corona-Pandemie ergeben. Überdies berücksichtigt die Aufstellung nicht, dass im hier zugrunde gelegten Ausgangsjahr 2009 bereits ein strukturelles Defizit i.H.v. mindestens 9,5 Mio EUR bestand; u.a. waren damals (wie im Übrigen bis heute) die der Universität durch den Landesgesetzgeber zugewiesenen Personalstellen (Stellenplan bzw. Stellenübersicht) nicht ausfinanziert, d.h. sie konnten in weiten Bereichen der Universität aufgrund fehlender finanzieller Mittel nicht vollständig besetzt werden. Die Universität hat gegenüber dem zuständigen Ausschuss des Landtages Sachsen-Anhalt Anfang Dezember 2021 eine ausführliche Stellungnahme zur Entwicklung ihrer Haushaltssituation in den letzten Jahren abgegeben; die umfangreiche Darlegung ist [hier verfügbar](#).

Im Ergebnis zeigt sich, dass schon bei der reinen Betrachtung des Budgets eine negative Entwicklung vorliegt. Die nominellen Budgetsteigerungen der Universität sind auf den Ausgleich von Tarif- und Besoldungserhöhungen (Personalverstärkungsmittel) zurückzuführen. Eine reale Budgeterhöhung liegt nicht vor. Die einzige tatsächliche Budgeterhöhung erfolgt aufgrund der sogenannten BAföG-Mittel: Beginnend im Haushaltsjahr 2017 wurden 15 Mio. EUR, die dem Land aufgrund der Reform der BAföG-Finanzierung zur Verfügung standen, auf die Hochschulbudgets im Land verteilt. Hiervon erhielt die MLU 4,7 Mio. EUR, die seit der Zielvereinbarung 2020-2024 dauerhaft in die Grundfinanzierung einbezogen werden.

[Erläuterungen: die Absenkungen des Budgets 2015 und 2020 (orange) sind Ergebnis der sog. Bernburger-Vereinbarung; Tarif- und Besoldungserhöhungen werden erst seit 2019 vom Land zu 100% finanziert; ein Inflationsausgleich iHv 1% wird erst seit 2020 gewährt, allerdings deckt dieser betragsmäßig nicht die tatsächlichen Preissteigerungsraten, die in vielen Bereichen deutlich über der allgemeinen Inflationsrate liegen, z.B. für wissenschaftliche Literatur; die Kompensation für den Wegfall der Langzeitstudiengebühren erfolgt nur in zwei Raten 2020/21, nicht auf Dauer].

E-Titel			2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	kumuliert
		Sum	119.784.200	126.903.400	131.951.600	133.695.300	134.049.700	137.272.300	137.422.900	139.306.700	147.558.000	149.418.800	155.729.600	159.735.800	163.278.300	
Zuschuss Betrieb	0604 / 685 02	232 01 Z	118.064.500	125.903.400	121.285.300	118.778.000	112.071.400	115.236.300	133.851.400	133.851.400	143.474.600	143.213.500	147.723.000	153.437.900	155.063.800	
Zuschuss Betrieb - Leistungsbudget	0602 / 685 05	232 05 L Z	-	-	6.383.400	13.197.600	18.932.000	20.316.300	-	-	-	-	-	-	-	
Zuschuss Lehramtsausbildung	0604 / 685 02	232 01 Z	-	-	-	-	-	-	-	350.000	im Zuschuss	im Zuschuss	im Zuschuss	-	-	
Zuschuss Lehramtsausbildung	0604 / 685 03	232 05 Z	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.031.300	3.656.300	5.281.300		
Zuschuss Invest	0604 / 894 02	232 01 Z	1.719.700	-	1.719.700	1.719.700	1.719.700	1.719.700	1.719.700	1.719.700	1.719.700	1.719.700	1.719.700	2.350.000	2.350.000	
Zuschuss des Landes W-Besoldung	0604 / 685 03	232 02 W	352.100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Zuschuss Stärkung Agrarwissenschaft	0604 / 685 04	232 03 A Z	-	1.000.000	1.000.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Zuschuss PVM (bis 2014 Epl. 13)	0604 / 685 04	232 02 Z	-	-	1.563.200	-	1.326.600	-	1.851.800	3.735.600	2.363.700	4.485.600	4.255.600	-	-	
Zurweisung IT-KOM LSA	0604 / 685 05	232 03 Z	-	-	-	-	-	-	20.000	20.000	50.000	50.000	48.400	48.400	48.400	
Zuschuss Inflationsausgleich	0604 / 685 06	232 06 Z	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	291.600	583.200	
Zuschuss Ausgleich Langzeitst.	0604 / 685 07	232 07 -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	486.500	486.500	
Landeszuschuss gesamt			120.136.300	126.903.400	131.951.600	133.695.300	134.049.700	137.272.300	137.442.900	139.676.700	147.608.000	149.468.800	155.778.000	160.270.700	163.813.200	
Absenkung Budget 2015: 1,5 %									- 2.001.200	- 2.001.200	- 2.001.200	- 2.001.200	- 2.001.200	- 2.001.200	- 2.001.200	14.008.400
Absenkung Budget 2020:														- 1.125.700	- 1.125.700	2.251.400
Personalverstärkungsmittel (Tarif- und Besoldungserhöhungen)																
ausgewiesener PVM-Anteil GESAMT			781.100	9.169.700	9.356.100	12.685.000	12.678.900	14.060.000	16.211.800	18.095.600	20.485.100	22.607.000	27.439.300	31.867.200	33.636.200	
10 % nicht vom Land finanziert			86.789	1.018.856	1.039.567	1.409.444	1.408.767	1.562.222	1.801.311	2.010.622	2.276.122	2.511.889	-	-	-	15.125.589
PVM-Anteil insgesamt			867.889	10.188.556	10.395.667	14.094.444	14.087.667	15.622.222	18.013.111	20.106.222	22.761.222	25.118.889	27.439.300	31.867.200	33.636.200	
Landeszuschuss gesamt ohne 100% PVM			119.268.411	116.714.844	121.555.933	119.600.856	119.962.033	121.650.078	119.429.789	119.570.478	124.846.778	124.349.911	128.338.700	128.403.500	130.177.000	
- davon Erhöhung Grundbudget ab 2017											4.730.000	4.730.000	4.730.000	4.730.000	4.730.000	
- davon 1. Erhöhung Lehramtsausbildung										350.000	975.000	975.000	-	-	-	
- davon 2. Erhöhung Lehramtsausbildung												2.031.300	3.656.300	5.281.300		
Landeszuschuss gesamt ohne 100% PVM ohne BAföG 1/2, Lehramt.			119.268.411	116.714.844	121.555.933	119.600.856	119.962.033	121.650.078	119.429.789	119.220.478	119.141.778	118.644.911	120.602.400	120.017.200	120.165.700	
vgl. Vorjahr				- 2.553.567	4.841.089	- 1.955.078	361.178	1.688.044	- 2.220.289	- 209.311	- 78.700	- 496.867	1.957.489	- 585.200	148.500	
vgl. ggü. 2011						- 1.955.078	- 1.593.900	94.144	- 2.126.144	- 2.335.456	- 2.414.156	- 2.911.022	- 953.533	- 1.538.733	- 1.390.233	

III. Chronologie der Diskussion zur Profilschärfung und Haushaltskonsolidierung der MLU

Im April 2021 wurde dem Senat der Vorschlag für die Verteilung der Haushaltsmittel für 2021 vorgelegt. Diese machte einmal mehr deutlich, dass zwischen notwendigen Mitteln für einen ordnungsgemäßen Betrieb der Universität und den vom Land Sachsen-Anhalt zur Verfügung gestellten finanziellen Mitteln eine Lücke von über 10 Millionen Euro klafft. Mit seiner **Erklärung vom 14. April 2021 zur finanziellen Lage der Martin-Luther-Universität** stellte der Senat fest, dass nunmehr die strukturellen Herausforderungen in der Finanzierung der Universität offen zu Tage treten und die Universität „hierauf durch konzentrierte Maßnahmen reagieren“ muss.

In Umsetzung dieser Entscheidung des Senats fasste das Rektorat am **25. Mai 2021** den Grundsatzbeschluss für einen „**Plan zur Profilschärfung und Haushaltskonsolidierung der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg**“ als Ausgangspunkt für einen universitätsweiten und ergebnisoffenen Diskussionsprozess zur künftigen Strukturierung der Universität.

In einer außerordentlichen Senatssitzung am **2. Juni 2021** diskutierte der Senat unter Beteiligung einer breiten Universitätsöffentlichkeit den vom Rektorat vorgelegten Plan. Im Ergebnis dieser Debatte traf der Senat den Beschluss zur „Profilschärfung und Haushaltskonsolidierung der Martin-Luther-Universität“. Mit dem Beschluss erkannten die Senator:innen an, dass sich die Universität in einer kritischen Haushaltssituation befindet und die Debatte zur Profilschärfung und Haushaltskonsolidierung unausweichlich ist. Das Rektorat wurde zugleich mit diesem Beschluss verpflichtet, einen Vorschlag zur Strukturierung des angestoßenen Diskussionsprozesses vorzulegen.

Auf der Basis einer Vorlage des Rektorats fasste der Senat am **16. Juni 2021** den Beschluss für die „**Organisationsstruktur und die Abläufe zur Haushaltskonsolidierung und Profilschärfung**“. Dieser sieht vor, als Organisationsstruktur für die anstehenden Diskussionen auf die vorhandenen Senats- und Rektoratskommissionen zurückzugreifen. Aufgabe der Kommissionen ist es, konkrete Kriterien und Entscheidungsvorschläge für die Realisierung der notwendigen Strukturanpassungen zu erarbeiten.

Ergänzend dazu wurde eine Steuergruppe eingesetzt, zu der neben den Rektoratsmitgliedern je ein Vertreter der Mitgliedergruppen sowie die Gleichstellungsbeauftragte gehört. Sie stellt das Bindeglied zwischen den Senatskommissionen und dem Senat dar. Sie entwickelt einerseits ausgehend von den Ergebnissen aus den Kommissionen sowie vor dem Hintergrund politischer Vorgaben (wie bspw. Vorhalten von Staatsexamenstudiengängen oder...) und hochschulpolitischer Interessen Vorschläge für den Strukturierungs- und Kommunikationsprozess.

An dem so initialisierten Prozess waren bzw. sind über die Mitglieder in den Kommissionen insgesamt 138 Personen beteiligt. Ihnen stehen für ihre Arbeit im Interesse einer hohen Transparenz alle Materialien und Dokumente in gleichem Maße über eine Cloud zur Verfügung.

Ab Juni 2021 nahmen die Kommissionen ihre Arbeit im Sinne des erteilten Auftrages auf. Über die Tätigkeit der Kommissionen wurde regelmäßig in den Sitzungen des Senats sowie der Steuergruppe berichtet.

Der Beschluss vom 16. Juni 2021 sah außerdem vor, ein universitätsöffentliche Kommunikationsform einzurichten, das allen Universitätsmitgliedern ermöglicht, konstruktive Vorschläge im Rahmen des laufenden Diskussionsprozesses zur Haushaltskonsolidierung und Profilschärfung einzureichen. Die vereinzelt eingegangenen Kommentare wurden bei der Erstellung des HEP diskutiert und ggf. berücksichtigt.

Am **5. Juli 2021** erörterte das Rektorat mit dem Kuratorium die Situation. Die Kuratoriumsmitglieder erklärten, die Universität im Prozess zu unterstützen und machten gleichzeitig deutlich, dass an der Profilierung der Universität aufgrund des über Jahre bestehenden strukturellen Defizit und der sich nun zugespitzten Situation kein Weg vorbeiführt. Die Universität müsse Handlungsspielräume zurück erhalten.

Im Interesse einer ergebnisoffenen Diskussion verabschiedete das Rektorat am **6. Juli 2021** ein Moratorium für die Freigabe von Professuren. Dieses sieht vor, vorerst bis zum 31.12.2021 - zwischenzeitlich verlängert bis 31.3.2022 - keine Professuren zur Ausschreibung freizugeben. Ausgenommen davon sind Professuren im Rahmen des Tenure-Track-Programms des Bundes, fremdfinanzierte Professuren, gemeinsame Berufungen und Professuren der Medizinischen Fakultät.

Die Steuergruppe legte dem Senat am **16.09.2021** „**Leitlinien zur Profilschärfung der MLU – Martin-Luther-Universität 2030**“ vor (siehe oben). Die Leitlinien wurden auf der Grundlage der bisherigen Entscheidungen des Senats erarbeitet und sollen als Orientierung der universitätsinternen Diskussion dienen, mit dem Ziel, eine Struktur für die Universität 2030 zu definieren. Sie sind ausgerichtet an den Forschungsschwerpunkten der Universität und deren Weiterentwicklung. Außerdem gehen sie bei einer unveränderten Fortschreibung der gegenwärtigen Finanzierung der Martin-Luther-Universität durch einen staatlichen Zuschuss von ca. 160 Mio EUR sowie weiteren ca. 11 Mio EUR aus dem „Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken“ von einer Ausrichtung der Universität auf ca. 17.000 Studierende und ca. 1600 Planstellen (VZÄ Angestellte und Beamte) aus.

Mit dem Beschluss des Senats vom **13. Oktober 2021** wurde in Umsetzung des Senatsbeschlusses vom 16.06.2021 zur Beteiligung der interessierten Universitätsöffentlichkeit am Diskussionsprozess zur Profilierung der Universität 2030 ein universitätsinterner Kommunikationskanal eingerichtet und der **Zeitplan** für den Prozess festgelegt. Danach waren alle Universitätsmitglieder aufgerufen, bis zum 30.11.2021 konstruktive Vorschläge zu den Bereichen Lehre, Forschung und Struktur an extra dafür eingerichtete E-Mail-Adressen zu senden. Entsprechend des Zeitplans waren die Senatskommissionen für Forschung sowie für Studium und Lehre aufgerufen, ihre Arbeit auf der Basis der vorliegenden Daten bzw. Hinweise aus der Universitätsöffentlichkeit zu finalisieren und die Ergebnisse Anfang Dezember dem Rektorat und der Steuergruppe vorzulegen.

Am **10. November 2021** verabschiedete der Senat vor dem Hintergrund der laufenden Haushaltsaufstellung des Landes die **Resolution zur Haushaltssituation der Martin-Luther-Universität**. Damit sollte gegenüber der Politik ein starkes Signal gesendet und daran appelliert werden, der Universität eine aufgabenadäquate Finanzierung zu gewährleisten.

Am **03.12.2021** legte die **Forschungskommission** nach acht Sitzungsterminen dem Rektorat und der Steuergruppe ihren **Abschlussbericht** vor. Die Zielstellung ihrer Arbeit bestand darin, festzustellen, welche Bereiche der Universität in welchem Maß zur national und international sichtbaren wissenschaftlichen Profilierung der Universität beitragen. Dabei wurden folgende Teilaspekte analysiert: Grad der Drittmittelwerbung, Qualifizierung von wissenschaftlichem Nachwuchs und nationale und internationale Sichtbarkeit.

Nach insgesamt sechs Sitzungen der **Kommission Studium und Lehre**, in denen sie sich mit der Profilierung der Studiengänge befasste, legte sie am **07.12.2021** der Steuergruppe und dem Rektorat ihren **Abschlussbericht** vor.

Die **Kommission für Struktur und Haushalt** setzte sich mit dem ersten Entwurf des Grobkonzepts für die Strukturanpassung, das durch das Rektorat im Einvernehmen mit der Steuergruppe erarbeitet wurde, in zwei Sitzungen am 18. 1. und am 1. 2. 2022 auseinander und legt dem Senat am 3.2.2022 eine Stellungnahme vor.

In den bisherigen Diskussionsprozess war auch die **Personalentwicklungskommission** eingebunden. Sie beschäftigte sich in mehreren Sitzungen mit dem Thema Strukturentwicklung, wobei sie das Hauptaugenmerk ihrer Arbeit auf die Thematik Personalstruktur des akademischen Mittelbaus und dabei auf **akademische Karrierewege** legt. Dazu arbeitet sie fachspezifische Bedingungen für Karrierewege heraus und führt mit den entsprechenden Personen dazu Interviews. Die Ergebnisse werden zu einem späteren Zeitpunkt in den Prozess eingebracht, um die Bereiche im zukünftigen Profil der MLU hinsichtlich der Bedingungen für den Mittelbau einzuschätzen.

IV. Lehre und Forschung an der MLU – Notwendigkeiten und Potentiale der Weiterentwicklung

Seit Sommer 2021 haben verschiedene Senatskommissionen intensiv an einer Analyse von Stärken und Schwächen der Universität im Bereich von Lehre und Forschung gearbeitet. Dieser analytische Prozess hatte zum Ziel, eine Vergewisserung über die bestehenden Strukturen und die aktuelle Situation in den unterschiedlichen Forschungs- und Lehrbereichen zu ermöglichen. Damit sollte eine Diskussion allein aufgrund von eingefahrenem Wissen und Vorurteilen verhindert und eine empirisch unterlegte Orientierung im Prozess der Profilbildung gegeben werden. Es sind zwei umfassende Berichte der Senatskommission für Studium und Lehre sowie der Senatskommission für Forschung vorgelegt worden, die in unterschiedlichen Gremien diskutiert und kommentiert wurden. Im Folgenden werden auf der Basis der Berichte und der Diskussionen zentrale Erkenntnisse, die Relevanz für die Weiterentwicklung der einzelnen Bereiche in den Fakultäten wie der MLU insgesamt haben, herausgearbeitet.

In Bezug auf die Lehre an der MLU ist hervorzuheben, dass die überwiegende Zahl an Studiengängen einen hohen oder sehr hohen Anteil aller Studierenden in der Regelstudienzeit + 2 Semester hat, so dass insgesamt von einer guten bis sehr guten Studierbarkeit eines Großteils der Studiengänge gesprochen werden kann. Dies trifft sowohl auf Studiengänge mit einer sehr hohen Anzahl wie auch einer eher niedrigen Anzahl an Studierenden zu. Dies ist ein großes Potential an der MLU, die Bedingungen für die Studierbarkeit sollten weiterhin gefördert werden. Die Bereiche, auf die dies nicht zutrifft, müssen im weiteren Verlauf der derzeit vorangetriebenen und zukünftigen Qualitätsentwicklung näher betrachtet werden, da hier nicht allein bundesweit beobachtbare Trends zum Tragen kommen, sondern unter anderem auch spezifische Strukturen an der MLU. Im Folgenden werden einige Aspekte näher betrachtet, die Handlungsbedarfe in Bezug auf die Anlage und Organisation der Studiengänge aufzeigen.

Besondere Betrachtung gebührt den Kombinationsstudiengängen. Die Kombinationsstudiengänge im 2-Fach Bachelor sind insgesamt sehr gut nachgefragt. Ca. 42% der Studierenden der MLU in Bachelorstudiengängen sind in einem Kombinationsstudiengang 2-Fach Bachelor immatrikuliert. Es bestätigt sich, dass die freien Kombinationsmöglichkeiten der Fächer (auch Teilstudiengänge genannt) die Attraktivität der MLU erhöhen. Allerdings ist die Studierbarkeit nicht in gleicher Weise gegeben wie in den (1-Fach-)Bachelorstudiengängen: Im 2-Fach Bachelor ist die mittlere Studiendauer im Vergleich ein Semester (RSZ+3) höher, als in den 1-Fach-Bachelorstudiengängen (RSZ+2) und die Gesamtzahl der Abschlüsse im Kombinationsstudiengang 2-Fach-Bachelor beträgt nur 33% aller Bachelor-Abschlüsse. Eine der Ursachen hierfür liegt in dem erhöhten individuellen Koordinationsaufwand in Bezug auf die Studien- und Prüfungsorganisation. Es ist zu erwarten, dass sich mit der Implementierung des sogenannten Zeitfenstermodells, durch das für bestimmte Pflichtveranstaltungen in Kombinationsstudiengängen Zeitslots, die Überschneidungen vermeiden, festgelegt werden, dieser Koordinationsaufwand reduziert und damit die Studierbarkeit verbessert wird.

Anders sieht die Situation in den 2-Fach Masterstudiengängen aus. Derzeit haben sich insgesamt nur 43 Studierende neu in einem Kombinationsstudiengang 2-Fach Master immatrikuliert. 2018 waren noch ca. 80 Neuimmatrikulationen, 2019 und 2020 hatten sich nur noch ca. 60 Studierende neu eingeschrieben. Bei 30 Fächern mit 2-Fach Masterstudiengängen ist die Nachfrage gering. Eine mögliche Ursache, liegt darin, dass Zulassungsvoraussetzungen für 2 Fächer erfüllt sein müssen. Aus den Erfahrungen der allgemeinen Studienberatung stellt dies oft eine hohe Hürde für die Zulassung dar. Vor diesem Hintergrund ist die hohe Nachfrage im Fach "Deutsch als Fremdsprache" im Vergleich zu anderen Fächern auch damit erklärbar, dass dieses Fach keine besonderen Zulassungsvoraussetzungen hat. Bis auf das Fach "Deutsch als Fremdsprache" haben alle Fächer weniger als 10 jährliche Neueinschreibungen. In 27 Fällen wurden über die letzten 6 Jahre hinweg weniger als 3 Studierende pro Jahr neu eingeschrieben.

Die Analysen zeigen als weiteres, dass eine umfassende Diskussion zu Studiengängen und Teilstudiengängen notwendig ist, die von keiner, nur von einer oder zwei Professuren getragen werden. Zum einen fehlt hier ein kritischer kollegialer Austausch in Bezug auf die Studiengangs- und Prüfungsorganisation und den damit verbundenen Herausforderungen. Zum anderen aber ist bei Ausfall aufgrund von Krankheit, Forschungsfreiemester, Wegberufung etc. die Fortsetzung bzw. Kompensation der Lehre gefährdet. Den Studierenden gegenüber muss gewährleistet werden, dass sie ihr Studium auch in diesen Fällen verzögerungsfrei fortsetzen können. Insbesondere aus der Perspektive des akademischen Mittelbaus ist diese Situation häufig mit hohen Belastungen verbunden. Eine kleinere Anzahl von (Teil-)Studiengängen werden von keiner Professur getragen. Auch wenn einige davon nachgefragt sind, muss geprüft werden, ob diese in dieser Form fortgeführt werden sollen bzw. wie sich Professor:innen dort einbringen können.

Tendenziell sind die Studiengänge in den geisteswissenschaftlich Lehreinheiten kleinteiliger als in den sozial- bzw. naturwissenschaftlichen Bereichen. Hier haben wir eine große Zahl an Studiengängen und vor allem Teilstudiengängen mit sehr wenigen Studierenden. Aus der Perspektive von Studierenden bedeutet dies, dass die Betreuungsverhältnisse zwar gut sein können, dass sie sich aber kaum mit Kommiliton:innen desselben (Teil-)Studiengangs austauschen und gegenseitig unterstützen können. Zwar werden Module häufig für mehrere (Teil-)Studiengänge angeboten, so dass dieser Austausch auf Modulebene, jedoch nicht vor dem Hintergrund eines (Teil-)Studiengangs stattfindet. Es muss daher überprüft werden, ob dies Folgen für Studiendauer und Studienabbrüche hat. Aus der Perspektive der Studienorganisation führt dies zu erhöhtem Aufwand bei der Studienberatung und der Koordination der (Teil-)Studiengänge.

Deutlich wird, dass die Studiengangsstrukturen von Bedeutung für die Studierbarkeit, d.h. für Studienabbrüche, vor allem aber auch für die Dauer des Studiums sind. In den zu führenden Diskussionen müssen die genannten Aspekte und Herausforderungen berücksichtigt werden. Darüber hinaus müssen aber auch Studiengangsbesonderheiten in verschiedenen Fächern vor dem Hintergrund ihrer Auslastung berücksichtigt werden, die einen sehr hohen Betreuungsaufwand aufweisen, der nicht hinreichend durch die Systematik der Kapazitätsberechnung berücksichtigt wird. Dies trifft bspw. auf Studiengänge mit einer intensiven Betreuung der Studierenden während der Laborpraktika, Teamprojekten, mehrtätige Exkursionen und Grabungen zu, wie aber auch auf Studiengänge, in denen nur im Einzel- oder Kleingruppenunterricht spezielle Fähigkeiten ausgebildet werden können wie bspw. in musischen Fächern Klavier, Gesang oder Gitarre oder aber in den Sprechwissenschaften sowie die schulpraktischen Übungen in den Lehramtsfächern.

Abschließend sei darauf verwiesen, dass in der Diskussion der Studiengangsstrukturen das Verhältnis von Studienplätzen in den Bachelor- und den Masterstudiengängen überdacht werden muss. Insbesondere in den Überlastfächern steht teilweise nur für ein Viertel der BA Absolventen potentiell ein Studienplatz zur Verfügung. Da insbesondere im Masterbereich bisher Studienprogramme in

einigen Fächern an der Nachfrage vorbei entwickelt worden sind, wird ein Konzept zu einer stärker nachfragezentrierten Entwicklung von Masterstudiengängen zu entwickeln sein.

Im Bereich der Forschung geht aus dem Forschungsatlas 2021 der DFG hervor, dass die MLU sowohl in den Geistes- und Sozialwissenschaften als auch in den Natur- und Lebenswissenschaften unter den 40 drittmittelstärksten Universitäten Deutschlands in Bezug auf die DFG-Förderung ist. Betrachtet man die einzelnen Forschungsbereiche der MLU, sind allerdings deutliche Unterschiede in der Drittmittelinwerbung (verausgabte Mittel) zu sehen, die bezogen auf die Kultur des Faches betrachtet werden müssen, aber nicht ausschließlich darauf zurückzuführen sind.

Die Forschungslandschaft an der MLU ist sehr heterogen – geprägt von einem Spektrum zwischen starker Einzelforschung und starker Verbundforschung, zwischen Drittmittelforschung und Forschung in Netzwerken außerhalb klassischer Verbundprojekte. In der Art und Weise der Anlagen der Forschung zeigen sich bis zu einem gewissen Grad spezifische Fächerkulturen. Dennoch kann nicht alles damit erklärt werden; so bedeutet kleines Fach oder „Buchfach“ nicht zugleich Drittmittelarmut oder Verbundfremdheit; Naturwissenschaft bedeutet nicht gleichermaßen Verbundforschung.

In den Geistes- und Sozialwissenschaften sind in Bezug auf die Drittmittelstärke u.a. die Ethnologie und die Orientwissenschaften herauszuheben, in den Natur- und Lebenswissenschaften die Biochemie/Biotechnologie sowie die Physik; weitere Fächer könnten genannt werden. Der Bericht der Forschungskommission zeigt aber auch, dass auch in anderen Bereichen sehr gute Entwicklungen der Drittmittelforschung zu verbuchen sind, was nicht immer unbedingt auf das Fach zurückgeführt werden kann – gerade vor dem Hintergrund des vollzogenen Generationenwandels in einigen Bereichen wie auch des bevorstehenden in anderen, liegen hier große Potentiale. In einigen Fächern sind allerdings zum Teil seit Jahren keine oder kaum Drittmittelinwerbungen zu verbuchen. Zum Teil sind in solchen Bereichen seit Jahren keinerlei Einwerbungen von Drittmitteln zu verzeichnen, was nicht allein auf die Struktur eines Faches zurückgeführt werden kann. Insbesondere in den Geisteswissenschaften stehen Akademieprojekte als potentielle Forschungsmöglichkeiten offen, die allerdings nicht in den Drittmitteln, sondern in der Auswertung zur nationalen und internationalen Sichtbarkeit auftreten. Auffällig ist auch, dass in einigen Bereichen mit hoher Überlast in der Lehre eine nur durchschnittliche Einwerbung von Drittmitteln gelungen ist.

Die Analyse der nationalen und internationalen Sichtbarkeit hat gezeigt, dass insbesondere im Bereich der Natur- und Lebenswissenschaften umfassende nationale und internationale Kooperationsaktivitäten vorhanden sind, was zu erwarten war, da die Gesamtdrittmittelförderung hier deutlich höher ist als in den Geistes- und Sozialwissenschaften ist. Als weiteres fallen die relativ starken Aktivitäten der Ethnologie und der Sozialwissenschaften, insbesondere im Bereich Soziologie in der Kategorie Gastprofessorenaufenthalte sowie der Theologie und der Philosophie in der Anzahl der Humboldtstipendiaten auf.

Mit Blick auf das Promotions- und Habilitationsgeschehen verfestigt sich ein Eindruck, den man auch aus anderen Benchmarks ableiten muss: An der MLU wird im Vergleich zu anderen Universitäten im Schnitt weniger promoviert und habilitiert. Bei der Auswertung der Promotionen sieht man das direkt dort, wo Vergleichszahlen aus den CHE Rankings verfügbar sind. In den Geistes- und Sozialwissenschaften sind wir mit Ausnahme der Ethnologie (ca. 3) und der Rechtswissenschaft (ca. 1) bei unter einer Promotion pro Professur und Jahr; in den Natur- und Lebenswissenschaften sind, bis auf in der Informatik und der Mathematik, im Schnitt etwas über eine Promotion pro Professur und Jahr zu verzeichnen. Die mittlere Promotionsdauer liegt in allen Bereichen bei ca. 5 Jahren. In einigen Bereichen heißt das, dass es zu jeder Zeit nur einen Promovenden pro Professur gibt. In den besonders starken Bereichen ist zu beachten, dass es hier durchweg außeruniversitäre Einrichtungen mit gemeinsamen Berufungen in diesen Fächern gibt, die mit ihrem Promotionsgeschehen die Anzahl der

Promotionen umso deutlicher erhöhen je kleiner die Vergleichseinheit ist (also z.B. in der Ethnologie deutlich stärker als in der Biochemie). Hinsichtlich der Habilitationen ist die Datenlage deutlich schlechter als bei den Promotionen (schon allein auf Grund der geringen Fallzahl), die qualitativen Schlussfolgerungen entsprechen aber denen der Promotionen. Eine Zielstellung der hier dargelegten Profildiskussion ist die langfristige Verbesserung der Möglichkeiten zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses an der MLU sowohl im Bereich der Promotionen als auch der Habilitationen durch eine aufgabenadäquate Ausstattung der Professuren an der zukünftigen MLU, in denen die zu erbringenden Aufgaben in Lehre und Forschung berücksichtigt sind. Hierfür sind fachspezifische Modelle aus der Perspektive einer karriereorientierten Personalentwicklung zu erarbeiten.

Die vorangegangenen Fokussierungen, die auf einer Auseinandersetzung mit den Berichten der beiden Senatskommissionen beruhen, gehen – wie bereits gesagt – bewusst nicht auf die Besonderheiten einzelner Bereiche ein, diese sind in den einzelnen Berichten nachzulesen. Die Ergebnisse dieser Berichte dienen im weiteren Verlauf des Profibildungsprozesses als Orientierung und vor allem auch als Grundlage für die Umsetzung der Entscheidungen des Senats in den Fakultäten. Darüber hinaus weisen sie für alle Bereiche Stärken und Schwächen aus und sind damit eine erste Grundlage für die weitere Auseinandersetzung mit den eigenen Strukturen, um die Bereiche und Fächer in Lehre und Forschung weiterzuentwickeln.

Würdigung der Forschungsschwerpunkte

Eine Bewertung des Beitrages der einzelnen Bewertungseinheiten zu den Forschungsschwerpunkten der Universität kann aus Sicht der halbjährlichen Diskussionen des Prorektorats mit Vertreter:innen der Forschungsschwerpunkte in Bezug auf die Exzellenzstrategie erfolgen. Die Forschungsschwerpunkte sind eingerichtet worden, um diejenigen Bereiche mit Landesmitteln zu unterstützen, in denen sich die MLU erfolgreich dem Wettbewerb mit allen anderen deutschen Universitäten stellen kann. Eine erfolgreiche Einwerbung der Förderung mit einem Cluster im Rahmen der Exzellenzstrategie setzt unabdingbar bereits umfangreich eingeworbene Verbundforschungsmittel in der Grundlagenforschung, also insbesondere Sonderforschungsbereiche aber auch Graduiertenkollegs voraus. Dies ist im Moment vor allem in den Materialwissenschaften gegeben, in denen es in den letzten 20 Jahren immer zumindest einen laufenden Sonderforschungsbereich gegeben hat und zeitweise bis zu drei gleichzeitig laufenden. Neben zwei laufenden SFBs existiert im Moment ein DFG Graduiertenkolleg und es sind zwei weitere SFB Anträge in Vorbereitung. In den Lebenswissenschaften existieren fünf DFG Graduiertenkollegs, die von der Naturwissenschaftlichen Fakultät I und der Medizinischen Fakultät in Zusammenarbeit mit den Naturwissenschaftlichen Fakultäten II und III getragen werden. Ein Sonderforschungsbereichsantrag befindet sich in der Vorbereitung. Ferner muss man hier auf das Deutsche Forschungszentrum für integrative Biodiversitätsforschung iDiv verweisen, das die MLU zusammen mit den Universitäten Jena und Leipzig und dem Umweltforschungszentrum betreibt. Da das iDiv ein weltweit führendes Forschungsinstitut in seinem Bereich ist, soll es durch die Trägerinstitutionen unter Unterstützung der drei Trägerländer verstetigt werden. Im Forschungsschwerpunkt Gesellschaft und Kultur in Bewegung (GKB) befindet sich derzeit ein Graduiertenkolleg in der DFG-Hauptantragsphase und ein SFB wird im Sommersemester 2022 als Vorantrag eingereicht. Im Forschungsschwerpunkt ARW ist ein Antrag für ein DFG-Graduiertenkolleg geplant. Ferner haben sich die Erziehungs- und Bildungswissenschaften durch Einwerbung eines DFG Graduiertenkollegs sowie eines durch die Hans-Böckler-Stiftung geförderten Graduiertenkollegs positiv entwickelt.

Die Diskussionen mit Kolleg:innen aus allen Schwerpunkten in den letzten drei Jahren haben gezeigt, dass Einigkeit besteht über die Notwendigkeit, dass sich die Schwerpunkte nur *bottom-up* über die Einwerbung von Verbundförderung auf einen möglichen Antrag in der Exzellenzstrategie hin

entwickeln können. In allen Bereichen sieht es allerdings so aus, dass ein Exzellenzantrag eher im Verbund mit anderen Universitäten erfolgen sollte, bevorzugt im Unibund, und natürlich unter Einbeziehung von Kolleg:innen an den außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Die MLU alleine ist zu klein, um in einem fokussierten Wissenschaftsbereich hinreichend internationale Topwissenschaftler:innen für einen solchen Exzellenzantrag vorweisen zu können.

Im Bereich der Lebenswissenschaften wird an einen Exzellenzantrag gemeinsam mit den außeruniversitären Einrichtungen und unter Einbeziehung von Teilen des iDiv gearbeitet, in den Materialwissenschaften gibt es Planungen im Unibund mit Jena, bzw. außerhalb des Unibundes mit Erlangen-Nürnberg und die Bereiche GKB und ARW werden sich an der Neuformulierung einer Initiative aus der letzten Antragsrunde unter Leipziger Führung gemeinsam mit Jena beteiligen.

V. Entwicklungsperspektiven in den einzelnen Bewertungseinheiten von Forschung und Lehre

Vor dem Hintergrund einer Stärken- und Schwächenanalyse, die unter breiter Beteiligung vieler Universitätsmitglieder durchgeführt wurde, sowie der infrastrukturellen und finanziellen Rahmenbedingungen, von denen gegenwärtig ausgehend die Universität ihre Aufgaben erfüllen muss, sind die Entwicklungsperspektiven der MLU in den einzelnen Bereichen von Forschung und Lehre zu formulieren. Dabei sind, wie bereits hervorgehoben, auch die Leitlinien zur Profilschärfung, die der Senat der MLU beschlossen hat, zu berücksichtigen. Ebenfalls Beachtung finden sollen die Aussagen des Wissenschaftsrates in seinen „Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Sachsen-Anhalt“ vom 12.7.2013. Entsprechend der Systematik der Arbeit in den Senatskommissionen in den letzten Monaten orientiert sich die Profilschärfung an den Bewertungseinheiten der Universitäten, wobei eine Groborientierung an der gegenwärtigen Fakultätsstruktur erfolgt. Das dient der Transparenz im Sinne des Bekannten. Wie ersichtlich wird, sollte die Fakultätsstruktur den Empfehlungen des Wissenschaftsrates folgend mit perspektivisch zwei philosophischen und zwei naturwissenschaftlichen Fakultäten dem realen Profil der MLU angepasst werden. Dadurch würde das hier entworfene zukünftige Profil der MLU strukturell und inhaltlich weiter untersetzt werden. Diese Aufgabe wird aber der Diskussion in der nächsten Amtszeit des Akademischen Senats der MLU vorbehalten sein.

1. Allgemeine Strukturüberlegungen

Aus den leistungsorientierten Bestandsaufnahmen in den Bereichen Lehre und Forschung lassen sich einige allgemeine sowie konkret auf einzelne Bewertungseinheiten bezogen spezifische Schlussfolgerungen ziehen. Dies betrifft vor allem Bereiche, die insgesamt eindeutig als schwach bzw. stark identifiziert wurden. Darüber hinaus gehend liefern die Stärken-Schwächen-Analysen der Forschungskommission sowie der Kommission Studium und Lehre eine Orientierung in den Strukturentscheidungen. Unter anderem aufgrund der aktuellen finanziellen Lage sind diese aber nicht ausreichend, um Strukturentscheidungen im notwendigen Umfang zu fällen. Hier muss ausgehend von konkreten Profilierungsideen in einem gegebenen finanziellen Spielraum ein politischer Konsens unter den Mitgliedern der Universität erzielt werden.

Dabei ist festzustellen, dass sich auch aus den jetzigen Analysen der Kommissionen kein Grund ergeben hat, so wie im Hochschulstrukturplan des Landes des Jahres 2014 vorgeschlagen, große Institute der Universität zu schließen. Die Martin-Luther-Universität zeichnet sich durch Stärken sowohl im geistes- und sozialwissenschaftlichen Bereich wie auch im Bereich der Natur- und Lebenswissenschaften aus. Perspektivisch ist eine stärkere interdisziplinäre Zusammenarbeit dieser

beiden Bereiche ein Profilvermerkmal, das man nur an einer Universität erreichen kann, die beide Bereiche als integralen Bestandteil ihrer DNA versteht. Deshalb ist es eine Leitidee der Strukturplanung, beide Bereiche in ihrer relativen Stärke zu erhalten, d.h. im Rahmen der finanziell notwendigen Umstrukturierungen in vergleichbarer Weise zu belasten. Gemäß den vom Senat verabschiedeten Leitlinien der Profilschärfung sollten diese Umstrukturierungen ferner so erfolgen, dass die Forschungsschwerpunkte in ihrer oben dargelegten, bereits existierenden oder sich entwickelnden Außensichtbarkeit weiter leistungsfähig bleiben und ggf. noch stärker ausgebaut werden.

In struktureller Hinsicht ist weiterhin die Notwendigkeit hervorzuheben, dass in einzelnen Bereichen der Universität Umstrukturierungen in der Personalstruktur der wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen geprüft werden müssen. Das betrifft namentlich Bereiche mit ausgesprochen hoher Lehrbelastung. Insbesondere in der Philosophischen Fakultät III, der Philosophischen Fakultät I (Politikwissenschaften, Psychologie, Soziologie) den Wirtschaftswissenschaften und in den Rechtswissenschaften ist dies der Fall. Dort werden seit Jahren wesentliche Teile der Lehre, z.T. einschließlich der entsprechenden Korrekturlasten, von befristet beschäftigten wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen erbracht. In Abhängigkeit von den noch zu entscheidenden zukünftigen Studierendenzahlen in diesen Fächern, kann durch Umwandlung eines noch zu bestimmenden Anteils entsprechender Stellen in Stellen für unbefristete wissenschaftliche Mitarbeiterstellen oder LfbAs eine Personalverdichtung stattfinden – zu bestimmen ist dabei, welche Daueraufgaben bestehen und durch unbefristetes Personal geleistet werden sollen und in welchem Umfang Qualifikationsstellen gesichert werden müsse Zugleich wären so insgesamt Umschichtungen im Personaltableau (einschließlich W-Stellen) möglich, um kostengünstigere Strukturen bei gleichbleibender bzw. verbesserter Leistungsfähigkeit zu schaffen. Dabei werden die Empfehlungen des Wissenschaftsrates (DRs. 3231-13, S. 189) mit berücksichtigt.

Ein weiterer übergeordneter Gesichtspunkt betrifft, wie sich in Kapitel IV gezeigt hat, die Notwendigkeit zur Verdichtung des Studienangebotes, insbesondere in den Geistes- und Sozialwissenschaften. Das umfasst eine deutliche Zusammenfassung und Konzentration der Studienangebote auf der Bachelor-Ebene sowie den Verzicht auf Zwei-Fach-Master.

Auf die so genannten Kleinen Fächer bezogen ist sicherzustellen, dass Mehrfachangebote im Universitätsbund Leipzig-Jena-Halle möglichst vermieden werden. Dazu bedarf es einer engen Abstimmung der drei Universitäten.

2. Theologische Fakultät

Die Theologische Fakultät hat in historischer Perspektive und aktuell einen festen Platz im Profil der Martin-Luther-Universität. Sie zeichnet sich durch innovative und attraktive Ansätze in der Lehre und der Forschung aus. Durch die anstehende Besetzung der tenure-track Professur wird ihr internationales Profil weiter geschärft. Das fügt sich in die Internationalisierungsstrategie der Universität ein. Die Forschungsschwerpunkte ARW und GKB könnten dadurch noch weiter gestärkt werden, dass eine intensivere und vor allem breitere Integration der Kolleg:innen der Theologischen Fakultät erfolgt. Dadurch und weitere Maßnahmen konzentrierter Profilschärfung wird es auch möglich sein, eine bessere Auslastung in der Lehre zu erreichen. Das gilt ebenso für die Notwendigkeit einer noch engeren Kooperation mit dem Institut für Katholische Theologie, um so den wichtigen Bereich interreligiösen Lernens und Denkens weiter zu stärken. Ungeachtet dieser Überlegungen sind allerdings mit Blick auf die z.T. geringe Lehrauslastung sowie aufgrund finanzieller Sachzwänge zwei Professuren der Fakultät kw zu setzen.

3. Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät Rechtswissenschaft

Die Rechtswissenschaften der MLU sind inhaltlich und mit Blick auf ihre Attraktivität für Studierende gut aufgestellt. Teile des Bereiches sind gut in GKB integriert, insbesondere mit dem MPI für ethnologische Forschung besteht eine enge fachliche und personelle Kooperation. Der Staatsexamensstudiengang Rechtswissenschaft wird in Sachsen-Anhalt nur an der MLU angeboten, wodurch der Bereich eine wichtige Rolle für die Nachwuchsausbildung im Justizwesen und der Rechtspflege einnimmt. Der Bereich bietet zudem postgraduelle Studiengänge und Weiterbildungsstudiengänge an. Allerdings sind gerade die Drittmittelaktivitäten sehr unterschiedlich zwischen den Professuren verteilt. Um die Qualität des Studiums auch weiterhin zu gewährleisten, muss angesichts bestehender Sparzwänge der Universität eine deutliche Kapazitätsbegrenzung im Staatsexamensstudiengang Rechtswissenschaften eingeführt werden, selbst wenn dies zu Lasten der Personalsituation in Justiz und Verwaltung des Landes Sachsen-Anhalt gehen wird. Damit einher gehen die Umschichtungen in der Stellenstruktur des wissenschaftlichen Mittelbaus in einem ausgewogenen Maß (s.o.), d.h. die Erhöhung des Anteils unbefristet beschäftigter wissenschaftlicher Mitarbeiter:innen sowie die kw-Setzung einer Professur.

Wirtschaftswissenschaften

Die Wirtschaftswissenschaften in Halle sind eng mit dem Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH) verbunden und in Teilen gut im Forschungsschwerpunkt GKB integriert; der Bereich wird deutlich ermutigt, diese Ausrichtung noch weiter zu stärken. Die Wirtschaftswissenschaften zählen seit vielen Jahren zu den sogenannten Überlastfächern. Eine Herausforderung besteht dabei darin, dass es an den Hochschulen in Sachsen-Anhalt verschiedene Angebote für ein wirtschaftswissenschaftliches Studium gibt und daher eine klare Profilabgrenzung insbesondere zur OvGU wichtig ist. Mit Blick auf die finanziellen Rahmenbedingungen der Universität ist fraglich, ob die MLU weiterhin eine so hohe Anzahl von Studierenden in den Wirtschaftswissenschaften haben muss. Andere Universitäten, deren Profil nicht spezifisch mit der Betriebs- und/oder der Volkswirtschaftslehre verbunden ist, bieten zwischenzeitlich nur noch einen Bachelor in Wirtschaftswissenschaften an. Auf der Master-Ebene kann dann eine Spezialisierung erfolgen. Ein Modell hierfür bieten die Studienangebote der Universitäten Leipzig und Dresden. Insgesamt kann mit einem solchen Modell auch an der MLU eine ausgewogenere Zugangssteuerung auf der Bachelorebene und eine bessere Konzentration auf die Gewinnung von Masterstudierenden erfolgen. Überdies wären so verstärkte Synergie-Effekte in den Wirtschaftswissenschaften zu erzielen und damit inhaltlich und durch eine Reduzierung der Lehrlast eine Stärkung des Forschungsprofils möglich. Aufgrund von einzuführenden Kapazitätsbeschränkungen beim Studium der Wirtschaftswissenschaften sind drei Professuren kw zu setzen; zugleich könnte durch Kapazitätsbeschränkungen und die Konzentration auf nur einen Bachelorstudiengang Wirtschaftswissenschaften eine Entlastung im Prüfungswesen erzielt werden. Auch ist zu prüfen, inwieweit in der Personalstruktur eine Umschichtung von befristeten Qualifikationsstellen hin zu unbefristeten LfbAs erfolgen kann, sofern dies im Einzelfall gerechtfertigt ist. Inhaltlich ist zu überlegen, ob eine bessere Positionierung der Wirtschaftsinformatik im Gesamtkontext der weiteren Informatikfächer der Universität möglich ist, indem ein einheitliches Institut für Informatik (zusammen mit der Mathematik, siehe noch unten) oder eine vergleichbare Organisationseinheit gegründet werden soll. Dadurch kann im Gesamtbereich der Informatik auf eine Professur verzichtet werden, da es hier zum Teil deutliche inhaltliche Überlappungen gibt.

4. Philosophische Fakultät I

Altertumswissenschaften

Die Altertumswissenschaften am Standort Halle haben eine lange Tradition. Durch einen notwendigen Personalabbau, der in den letzten Jahren durch den Haushaltsgesetzgeber des Landes verlangt wurde, werden am Institut bereits jetzt zwei Professuren nach dem altersbedingten Ausscheiden der Amtsinhaber nicht mehr wiederbesetzt (TG 96). Überdies scheinen sich die Studieninteressen junger Menschen seit vielen Jahren in eine Richtung zu bewegen, die es schwer macht, Studieninteressierte für die aktuell angebotenen Studiengänge am Institut für Altertumswissenschaften zu gewinnen. Daher ist eine Neuausrichtung und deutliche Profilschärfung der bislang am Institut vorgehaltenen Professuren notwendig. Konkret sind insofern die Professuren für Vorderorientalische Archäologie und für Gräzistik kw zu setzen; die Lehre im Bereich Gräzistik in der Lehrer:innenbildung soll durch eine Lehrkraft abgedeckt werden. Es bietet sich an, die Professuren für Latein und Alte Geschichte als Seminar für Alte Welt in das bisherige Institut für Kunstgeschichte und Archäologien Europas zu integrieren. Dieses erweiterte Institut für Kunstgeschichte, Archäologien und Alte Welt könnte dann die tragende Säule für ein interdisziplinäres Forschungsnetz Altertumswissenschaften unter dem Dach des archäologischen Museums Robertinum werden.

Ethnologie

Philosophie

Ethnologie und Philosophie sind in der Forschung gut bis sehr gut aufgestellt. Sie gehören zu den forschungsstarken Bereichen der Universität, zumal in der Anbindung der Ethnologie an das MPI für ethnologische Forschung. Der Bereich ist zentral für die Forschungsschwerpunkte GKB (Ethnologie) sowie ARW (Philosophie). Auch in der Lehre bestehen, insbesondere in den Bachelorstudiengängen sowohl der Ethnologie als auch der Philosophie hier gute Werte.

Geschichte

Als forschungsstark stellt sich die Bewertungseinheit Geschichte dar. Das korrespondiert weitgehend mit der Auslastung im Bereich der Studierenden. Eine Professur am Institut fällt mit Erreichen des Pensionsalters weg, da sie personengebunden von der OvGU an die MLU versetzt wurde. Der Bereich spielt eine wichtige Rolle im Forschungsschwerpunkt ARW, zum Teil aber auch in GKB.

Kunstgeschichte und Archäologien

Kunstgeschichte und Archäologien sind in einem Institut eng verbunden, auch wenn sie zum Teil unterschiedliche Profile kennzeichnet. Die Archäologie hat eine lange Tradition in Halle und ist in der Forschung stark profiliert. Es besteht u.a. eine sehr enge Kooperation in Forschung und Lehre mit dem Landesamt für Denkmalpflege und Archäologie. Mit der bereits insgesamt am Institut begonnenen Reform und Verdichtung der vorgehaltenen Studienprogramme ist hier ein überzeugender Weg eingeschlagen. Ähnliches gilt für die Kunstgeschichte, auch wenn die hier vorhandenen Forschungsk Kooperationen noch mehr auf außeruniversitären Forschungseinrichtungen und kulturellen Einrichtungen am Standort bzw. der Region bezogen sind. In der Lehre ist der Kooperationsstudiengang „Denkmalpflege“ mit der Hochschule Anhalt besonders hervorzuheben.

Auch dadurch wird die große kulturpolitische Bedeutung des Instituts für das Land, auch mit Blick auf die Ausbildung von Fachkräften, nochmals unterstrichen. Allerdings bleibt als Herausforderung, die Studienangebote im Masterbereich noch mehr zu verdichten und im Hinblick auf Studierendenzahlen zu stärken. Das muss auch mit Blick auf die dem Institut als Seminar „Alte Welt“ neu zugeordneten Professuren für Alte Geschichte und Latein erfolgen.

Orientalisches Institut

Das orientalische Institut gehört insgesamt betrachtet zu den forschungsstarken Einheiten der Universität, auch wenn die Forschungsstärke im Hinblick auf die dort vertretenen Professuren variiert. In der inhaltlichen Ausrichtung haben insbesondere die Professuren für Arabistik und Islamwissenschaften, Judaistik und Christlicher Orient große Potential einer Stärkung des Forschungsschwerpunktes GKB bzw. tragen jetzt schon hierzu bei. Mit der Konzentration in der Lehre auf Nahoststudien ist ein überzeugender Weg eingeschlagen. Dieser muss umfassend im Sinne einer ausschließlichen Fokussierung weiter beschritten werden. Dabei ist auch zu beachten, dass es auf einige Professuren des Instituts bezogen sehr weitreichende Überschneidungen mit entsprechenden Angeboten an den Standorten Leipzig und Jena gibt. Das spricht für eine deutliche Konzentration am Standort Halle und damit eine kw-Setzung von drei Professuren, und zwar konkret in den Bereichen Japanologie, Indologie und Südasienskunde.

Politikwissenschaft

Das Institut für Politikwissenschaften ist Teil einer über mehrere Fakultäten hinweg sichtbaren gesellschaftswissenschaftlichen Forschung und Lehre an der MLU. Um die vorhandenen Potentiale besser nutzen zu können, ist eine Neuordnung der Politikwissenschaften in einem größeren Institut für Sozialwissenschaften, dann gemeinsam mit dem heutigen Institut für Soziologie, zu erwägen. Damit können nachhaltige Synergie-Effekte erzielt und so die Basis für größere Verbundforschungsprojekte gelegt werden. Das geht mit einer Stellenreduzierung durch kw-Setzung einer Professur am Institut für Politikwissenschaft einher. Dadurch können auch Zulassungsbeschränkungen im Bereich der Studienplätze, dann im Rahmen eines auf Bachelorebene einheitlichen Studiums der Sozialwissenschaften, erfolgen. So wäre es möglich, die Erfolgsquote bei den Studienabschlüssen in den Politikwissenschaften, die gegenwärtige eher gering ist, zu verbessern.

Psychologie

Der Bereich Psychologie ist in der Forschung sowie mit Blick auf Studierendenauslastung gut aufgestellt. Es ist eine Neuordnung der zwei in den Bildungswissenschaften angesiedelten Psychologieprofessoren in Zusammenführung mit dem heutigen Institut für Psychologie vorzunehmen. Dadurch würde ein in den Bildungs-, Erziehungs- und Sozialwissenschaften angesiedeltes Institut mit insgesamt sechs Psychologieprofessoren entstehen, dass durch Leistungsstärke eine wichtige Rolle in der Struktur der Martin-Luther-Universität – auch in Kooperation mit der Medizin – einnehmen könnte.

Soziologie

Das Institut für Soziologie zeichnet sich durch sehr gute Forschungsleistungen aus. Das Institut ist weitreichend insbesondere im Forschungsschwerpunkt GKB und damit auch den Themenfeldern Nachhaltigkeit, Strukturwandel und gesellschaftlicher Zusammenhalt integriert. Mit der Zusammenlegung mit dem Institut für Politikwissenschaften kann eine weitere Verdichtung des Studienangebotes verbunden mit vorzusehenden Kapazitätsbeschränkungen erfolgen.

5. Philosophische Fakultät II

Anglistik/Amerikanistik

Anglistik/Amerikanistik haben das Potential einer intensiven Integration in den Forschungsschwerpunkt GKB. Insgesamt ist hier eine Steigerung der Forschungsleistung notwendig. Der Bereich ist in der Lehramtsbildung von Bedeutung. Eine Professur des Instituts wird perspektivisch wegfallen, da sie personengebunden von der OVGU an die MLU verlagert wurde; somit besteht angesichts der Größe des Instituts keine weitere Handlungsmöglichkeit. Allerdings ist eine Zusammenlegung mit der Romanistik und der Slavistik zu einem Institut für Neuphilologien unabdingbar, um zum einen die Sichtbarkeit der drei Fächer perspektivisch zu erhalten und zum anderen die Möglichkeiten der interdisziplinären Forschung und Lehre ausbauen zu können

Romanistik

Slavistik

Romanistik und Slavistik haben eine wichtige Funktion in der Lehramtsbildung. Die angebotenen grundständigen Studiengänge sind allerdings unterausgelastet. Die Einwerbung von Drittmitteln war in den vergangenen Jahren gering, mit der bereits eingesetzten Neubesetzung der Professuren ist insbesondere eine Steigerung der Forschungsleistung zu erwarten. Die begonnene stärkere Integration in den Forschungsschwerpunkt GKB ist erfolversprechend und zu intensivieren. Auch vor diesem Hintergrund ist eine Zusammenlegung zu einem Institut für Neuphilologien vorzusehen. Dadurch wird es neben einer Intensivierung der Forschungs Kooperation möglich sein, sich im Bereich grundständiger Studienangebote ausschließlich auf ein integriertes Studienkonzept wie den erfolgreichen und mit Ausbaupotential etablierten Studiengang IKEAS zu konzentrieren. Zugleich ist so im Bereich Romanistik eine Professur kw zu setzen. In der Slavistik ist schon mit Blick auf die Unterauslastung des Faches ebenfalls eine Professur kw zu setzen.

Germanistik

Zu den forschungsstarken Bereichen der Universität gehört die Germanistik. Das betrifft auch die Auslastung mit Studierenden. Der Bereich ist für die Lehramtsbildung von großer Bedeutung. Er spielt eine zentrale Rolle im Forschungsschwerpunkt ARW sowie in etwas geringerem Maß im Forschungsschwerpunkt GKB. Nachsteuerungsbedarf besteht hier gegenwärtig nicht.

Musikwissenschaft

Musikpädagogik

Medien- und Kommunikationswissenschaften

Sprechwissenschaft

Die Musik-, Medien- und Sprechwissenschaften sind den Vorgaben des Hochschulstrukturplanes des Landes Sachsen-Anhalt 2014 entsprechend bereits unter Aufgabe vorhandener Stellen neu strukturiert; insbesondere die dort neu installierte Brückenprofessur für Musik und Medien hat sich bewährt. Das Drittmittelaufkommen bewegt sich, von der Musikpädagogik abgesehen, im oberen mittleren bis überdurchschnittlichen Bereich. Durch den perspektivischen Wegfall von zwei Professuren in der künstlerischen Musikausbildung, die von der OvGU an die MLU verlagert wurden, wird sich die Struktur des Instituts nochmals ändern und dann im Ergebnis ein überzeugendes Profil ausweisen. Notwendig ist eine noch stärkere Integration des Bereiches im Forschungsschwerpunkt GKB.

Sportwissenschaft

Die Sportwissenschaften in Halle haben eine eher kleine personelle Ausstattung. Sie können dessen ungeachtet aber Forschungsleistungen vorweisen und haben insbesondere durch die Themenfelder Sport und Ernährung sowie Sportpsychologie wichtige Forschungsfelder entwickelt. Die Sportwissenschaft spielt eine große Rolle im gesellschaftlichen Umfeld der Stadt Halle und wird für die Lehramtsbildung benötigt; hier sind auch fachspezifische Vorgaben zur Mindestausstattung des Faches für die Lehrerbildung zu beachten. Vorzusehen ist eine Zusammenführung des Instituts für Sportwissenschaften mit dem Universitätssportzentrum (USZ), auch, um so personelle Ressourcen zu bündeln und personelle Einsparungen vorzunehmen.

6. Philosophische Fakultät III

Erziehungswissenschaften

Lehramt

Die Bereiche der Erziehungswissenschaft sowie Schulpädagogik und Grundschuldidaktik sind in den letzten Jahren umfassend neu ausgerichtet worden. Die Forschungsleistungen im Bereich des Drittmittelaufkommens sind gut. Die Bereiche Schulpädagogik und Grundschuldidaktik sind zudem zentral für die Lehramtsbildung. Wie bereits hervorgehoben, bedarf es aber eine aufgabensensiblen Umstrukturierung im Bereich des wissenschaftlichen Mittelbaus mit Blick auf einen vermehrten Einsatz von unbefristeten Mitarbeiter:innen und LfBAs, um so Personalressourcen effizienter einzusetzen und auch Mitarbeiter:innen auf Qualifikationsstellen von Daueraufgaben zu entlasten. Angesichts der gesellschaftspolitischen Bedeutung der Lehramtsbildung sind damit vorhandene Spielräume gegenwärtig ausgeschöpft; es muss aber geprüft werden, ob alle Professuren perspektivisch auch langfristig erhalten bleiben müssen. Auf die Möglichkeit einer Zusammenlegung der Psychologien der Universität insgesamt wurde bereits hingewiesen. Die Bildungs- und Erziehungswissenschaften sind bereits in den Forschungsschwerpunkt GKB eingebunden und sollten

darüber hinaus gemeinsam mit ARW einen neu zugeschnittenen und stärker profilierten Forschungsschwerpunkt etablieren.

Rehabilitationspädagogik

Die Rehabilitationspädagogik nimmt eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe wahr. Die Forschungsleistung ist nach dem bereits fast vollständig vollzogenen personellen Generationenumbruchs zu steigern. Es ist derzeit nicht klar, inwieweit die einzelnen Professuren Kooperationspotenzial für Verbundforschung entfalten, es sollten Kooperationen mit anderen Bildungswissenschaftlichen Bereichen gesucht und in diesem Zusammenhang ein Beitrag zu dem oben genannten stärker bildungswissenschaftlich zu profilierenden Forschungsschwerpunkt ARW geleistet werden. Als weiteres ist nicht klar, inwieweit sich alle Professuren fachlich voneinander abgrenzen; das betrifft vor allem die bereits seit längerem nicht zu besetzende Professur Didaktik bei Lernbeeinträchtigungen – hier bestehen deutliche inhaltliche Überschneidungen zu der Professur für Inklusive Bildung, Erziehung und Sozialisation. Die zuerst genannte Professur wird daher kw gesetzt.

Katholische Theologie

Das Institut für Katholische Theologie und ihre Didaktik wurde durch Vertrag zwischen dem Land Sachsen-Anhalt, vertreten durch den Ministerpräsidenten, und dem Bistum Magdeburg, vertreten durch den Bischof von Magdeburg, vom 24. Februar 2003 an der Philosophischen Fakultät eingerichtet. Der Vertrag sieht eine Ausstattung des Instituts mit zwei Professuren und 1,5 Assistentenstellen sowie einer Verwaltungsstelle vor; die Kosten trägt die MLU. Im Interesse einer Stärkung des Instituts in Forschung und Lehre ist im Sinne interreligiösen Lernens und Denkens eine stärkere Integration in die Theologische Fakultät notwendig. Das gilt auch für die Bündelung personeller Ressourcen. Staatskirchenrechtliche Vorgaben sind hierbei zu beachten. Bei der bevorstehenden Neubesetzung der beiden Professuren, sollte sie unter finanziellen Gesichtspunkten möglich sein, ist auf ein klares, fachübergreifendes Forschungsprofil und das Potential für eine drittmittelbasierte Forschung zu achten.

7. Naturwissenschaftliche Fakultät I

Biochemie/Biotechnologie

Der Bachelorstudiengang Biochemie ist gut ausgelastet. Die Studiengänge in diesem Bereich sind wegen ihres starken praktisch experimentellen Anteils durch einen hohen Curricularwert gekennzeichnet. Der Bereich der Biochemie und Biotechnologie ist drittmittelstark und trägt den Forschungsschwerpunkt „Biowissenschaften – Makromolekulare Strukturen und biologische Informationsverarbeitung“ (Biowissenschaften). Allerdings ist auf das Profil des Bereiches bezogen festzustellen, dass die gegenwärtigen zwei Professuren mit einer biotechnologischen Ausrichtung zusammengeführt werden können. Das ist im Zusammenhang zu sehen mit einer noch klareren Fokussierung in Forschung und Lehre im Bereich der Pflanzenwissenschaften zusammen mit der Biologie und den Agrarwissenschaften. In den Empfehlungen des Wissenschaftsrates (S. 11, 181, 191 und 193) wurde bereits 2013 gefordert, die Zusammenarbeit der Bio- und Agrarwissenschaften mit pflanzenwissenschaftlicher Schwerpunktsetzung im Verbund mit außeruniversitären Forschungsreinrichtungen, der regionalen Wirtschaft sowie in Kooperation mit der Hochschule Anhalt massiv zu intensivieren. Wörtlich heißt es dort: „im Bereich der Pflanzenforschung könnte Sachsen-

Anhalt so ... seine deutschlandweite Schlüsselstellung nachhaltig sichern und sich zu einem international sichtbaren Zentrum in diesem Bereich ... entwickeln.“ Die Institute für Biochemie, Biologie und Agrarwissenschaften haben für die interdisziplinäre Weiterentwicklung der pflanzenwissenschaftlichen und agrarökonomischen Forschung bereits Erhebliches geleistet, was sich in diversen, sehr erfolgreichen Forschungsverbänden in der Vergangenheit und Gegenwart widerspiegelt – ein neuer SFB ist in Planung. Der eingeschlagene Weg ist konsequent fortzusetzen und zu verstärken. Wichtig ist dabei auch, dass in den drei Instituten konsequent Diversitäten und Inhomogenitäten abgebaut werden und eine weitere Fokussierung erfolgt. Zukünftige Berufungen, hier stehen viele in den nächsten Jahren an, sollten signifikant auf starke Neubesetzungen in diesem Bereich ausgerichtet werden. Dabei sollte auch der bestehende biowissenschaftliche Schwerpunkt „Makromolekulare Strukturen und biologische Informationsverarbeitung“ neu justiert werden. Dies könnte z.B. in Anlehnung an bereits bestehende Bestrebungen aus allen drei Naturwissenschaftlichen Fakultäten geschehen, die das Ziel haben, Teil eines großen regionalen Forschungsnetzwerks zu Nachhaltigkeit und Klimawandel zu werden.

Biologie

Auch der Bachelorstudiengang Biologie ist gut ausgelastet. Die Studiengänge in diesem Bereich sind wegen ihres starken praktisch experimentellen Anteils durch einen hohen Curricularwert gekennzeichnet. Das Institut für Biologie ist ebenfalls drittmittelstark und hat gewichtigen Anteil an der interdisziplinären Weiterentwicklung der pflanzenwissenschaftlichen, agrarökonomischen und auf Biodiversität ausgerichteten Forschung, was sich in diversen, sehr erfolgreichen Forschungsverbänden in der Vergangenheit und Gegenwart widerspiegelt. Wie bereits oben ausgeführt, ist die Fokussierung und enge Zusammenarbeit mit der Biochemie und der Agrarwissenschaft in Forschung und Lehre und auch eine stärkere Kooperation der Bereiche Molekularbiologie und Biodiversität mit umfassender Anbindung an iDiv zu forcieren. Dadurch ist es möglich, eine Professur in der Biologie kw zu setzen.

Pharmazie

Die Mitglieder des Instituts für Pharmazie haben sich in den letzten Jahren zunehmend in Forschungsverbänden engagiert. Diese Bestrebungen sollen weiter verstärkt werden. Zudem gilt hier das gleiche wie für die oben genannten Institute: Es muss eine deutliche Fokussierung erfolgen – dies soll durch kw-Setzung von zwei Stellen, die nicht in die Staatsexamenslehre involviert sind, geschehen. Zudem soll bei den Neubesetzungen, von denen auch hier eine Reihe in den nächsten Jahren anstehen, darauf geachtet werden, dass die Neuberufenen in den Schwerpunkt integrierbar sind. Auch sollte dabei simultan die Vernetzung der Pharmazie zu anderen Bereichen der Universität ausgebaut werden.

8. Naturwissenschaftliche Fakultät II

Chemie

Das Institut für Chemie spielt eine wichtige Rolle im Forschungsschwerpunkt Materialwissenschaften und ist am Forschungsschwerpunkt Biowissenschaften beteiligt. Mehrere Forschende des Instituts sind erfolgreich fakultätsintern aber auch über Fakultätsgrenzen hinaus vernetzt und sind in verschiedene Verbundforschungsaktivitäten eingebettet. Einige Professuren aber erreichen nur ein Drittmittelniveau, das unter dem Niveau erfolgreicher Professuren in den Geistes- und Sozialwissenschaften liegt. Die Chemie leistet einen wichtigen Beitrag zur Lehramtsausbildung, die

Auslastung des Bachelor- und Masterstudiengangs Chemie ist allerdings gering. Um vermehrt auch internationale Studierende zu gewinnen, betreibt das Institut gemeinsam mit dem Institut für Physik den Studiengang „Polymer Materials Science (MA120)“ sowie den Studiengang „Erneuerbare Energien (MA120)“. In Relation von Studierendenauslastung und der mit Blick auf die einzelnen Professuren sehr heterogenen Forschungsleistung ist es gerechtfertigt, zwei Professuren kw zu setzen. In der weiteren Diskussion zur inhaltlichen Profilschärfung der Universität könnte überlegt werden, wie eine noch bessere Kooperation und Ergänzung von Lebensmittelchemie und Ernährungswissenschaften erfolgen kann.

Physik

Das Institut für Physik stellt die drittmittelstärkste Bewertungseinheit der Universität dar. Es hat in den letzten 20 Jahren sein Forschungsprofil sehr stark auf den Forschungsschwerpunkt Materialwissenschaften in enger Kooperation vor allem mit dem MPI für Mikrostrukturphysik ausgerichtet. Mit drei gleichzeitig getragenen Sonderforschungsbereichen zu diesem Forschungsschwerpunkt und einer Humboldt-Professur wurde eine hohe internationale Sichtbarkeit erreicht. Die Studierendenauslastung im klassischen Fach Physik ist gering. Der bundesweit attraktive Studiengang „Medizinische Physik (BA180 und MA120)“ ist ausgelastet und schlägt eine Brücke zu Forschung und Lehre der Medizinischen Fakultät. Mit den Studiengängen „Erneuerbare Energien (MA120)“ und „Polymer Materials Science (MA120)“ (beide gemeinsam mit dem Institut für Chemie) sowie den neu eingeführten Studiengängen „Physik und digitale Technologien (BA180)“ und „Physik plus (BA120)“ wird aktiv das Studierendenrekrutierung erweitert. Der eingeschlagene Weg zur Profilierung soll konsequent weiter verfolgt und mit den Nachbardisziplinen koordiniert werden. Angesichts geringer Studierendenauslastung ist aber eine Professur kw zu setzen.

Mathematik

Die Mathematik ist als unterstützende Wissenschaft für eine große Anzahl von natur- sowie geistes- und sozialwissenschaftlichen Disziplinen von Bedeutung. Aufgrund des bereits erfolgten Generationenwechsels am Institut für Mathematik besteht hier großes Forschungspotential, dessen Realisierung auch klar erwartet wird. In der Lehre hat das Institut eine wichtige Rolle in der Lehramtsbildung. Im Bereich grundständiger Studiengänge der Mathematik gibt es Probleme, Studierende zu gewinnen. Insgesamt ist daher die schon seit vielen Jahren vakante Professur für Analysis zu streichen. Ebenso kw zu setzen ist die Professur für Geometrie. Überdies ist im Interesse einer Profilschärfung und Kompetenzbündelung eine Zusammenlegung der Institute für Mathematik und Informatik zu einem neuen Institut für Mathematik und Informatik vorzunehmen. So wird es möglich sein, beide Bereiche fest in den naturwissenschaftlichen Forschungsschwerpunkten der Universität zu verankern sowie durch die bereits dargestellte Integration der Wirtschaftsinformatik einen noch stärker interdisziplinären Bezug in die Geistes- und Sozialwissenschaften herzustellen.

9. Naturwissenschaftliche Fakultät III

Agrar- und Ernährungswissenschaften

Die Agrar- und Ernährungswissenschaften sind im oberen Bereich der Forschungsstärke anzusiedeln. Inhaltlich ist den bereits zitierten Empfehlungen des Wissenschaftsrates folgend eine noch klarere Fokussierung auf die Pflanzenwissenschaften in Kooperation mit den Biowissenschaften notwendig

(siehe Biochemie). Die Professur für Landtechnik ist seit mehreren Jahren nicht besetzt; da die Universität keine technische Fakultät hat, wird auf eine Professur mit Forschungsausrichtung im Bereich der Landtechnik künftig verzichtet. Hier bedarf es dringend einer seit längerer Zeit u.a. vom Wissenschaftsrat geforderten, stärkeren Kooperation mit der Hochschule Anhalt. Als kw zu setzen ist überdies die Professur für Landeskultur und Kulturtechnik. Zu diskutieren ist auch die Zuordnung der wirtschaftswissenschaftlichen Professuren des Instituts. Hier wird empfohlen, zusammen mit dem IAMO und den Wirtschaftswissenschaften der Universität gemeinsame Lösungen zu finden. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass die Agrarwissenschaften relativ auf die vorhandenen Professuren bezogen deutlich weniger Studierende haben als die Ernährungswissenschaften. Die Ernährungswissenschaften sind gerade in Kooperation mit den Sportwissenschaften sowie mit der Medizin – die Zusammenarbeit hier ist deutlich auszubauen – ein wichtiger Strukturbereich in Lehre und Forschung der Universität.

Geowissenschaften/Geographie

Die Geowissenschaften/Geographie haben nach einem weitgehenden personellen Generationenwechsel ihr vorhandenes Forschungspotential noch nicht ausgeschöpft. Das Institut hat seine Bedeutung und Rolle in den Forschungsschwerpunkten der Universität noch deutlicher zu machen, zumal die Studierendenauslastung hier gut bis sehr gut ist. Auch die stark interdisziplinäre Ausrichtung des Instituts spricht für sich. Im Bereich Geowissenschaften ist aufgrund der finanziellen Rahmenbedingungen eine Reduzierung um eine Professur durch kw-Setzung nebst entsprechender Umdenominationen der neu zu besetzenden Professuren vorzusehen.

Informatik

Dass die Informatik mit der Mathematik zusammengeführt werden soll, um so Synergieeffekte in Forschung und Lehre zu erzielen, wurde bereits hervorgehoben. Dies ist notwendig, um eine klare Integration in die Forschungsschwerpunkte der Universität zu ermöglichen. Innerhalb der Informatik gibt es einige durchschnittlich ausgelastete Studiengänge, einige andere sind allerdings eher schwach. Das Institut muss sich stärker fokussieren, wobei die Bioinformatik, auch zusammen mit der Wirtschaftsinformatik und den Digital Humanities als Brücke zwischen den Geistes- und Naturwissenschaften, wichtig sind, um so die angewandte Informatik stärker hervorzuheben. Dazu sollen die Professuren der Wirtschaftsinformatik in die Informatik eingegliedert werden. Dadurch ist es möglich, sich gegenwärtig stark überlappende Professuren zusammenzuführen, wodurch in der Informatik eine Professur kw gesetzt werden kann.

VI. Zentrale Einrichtungen, Verwaltung und Infrastruktur

In Überlegungen zur strukturellen Weiterentwicklung der Universität müssen auch Zentrale Einrichtungen, die Verwaltungsprozesse und -einheiten sowie die Infrastruktur insgesamt einbezogen werden. Im Folgenden werden hier zunächst bewusst die zentralen Herausforderungen der einzelnen Einrichtungen und der ihnen innewohnenden Prozesse benannt – in einem längerfristigen professionellen Evaluationsprozess muss in diesen Bereichen vor dem Hintergrund der neu gestalteten Institute und Fakultäten eine systematische Aufgabenkritik durchgeführt werden, um eine ausreichende und effiziente Service- und Infrastruktur zu entwickeln, die den in den vergangenen Jahren teilweise stark veränderten und sich entwickelnden Aufgaben gerecht wird. Die Notwendigkeit struktureller Einsparungen wird sich dabei auch in den genannten zentralen Bereichen in Form von Streichungen auswirken. Ein Zeitplan wird vorgelegt, sobald das Papier "Partielle Fortschreibung und Aktualisierung des Hochschulentwicklungsplanes der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

2014" durch den Senat verabschiedet wurde und die Kürzungen in den einzelnen Bereichen festgeschrieben ist.

1. Zentrale Einrichtungen

Die Universität verfügt über zahlreiche Einrichtungen, die nicht einer Fakultät zugeordnet sind (zentrale Einrichtungen, § 11 Abs. 2 S. 2 GrO). Diese nehmen entweder fächerübergreifende Dienstleistungsaufgaben (zentrale Serviceeinrichtungen) oder fächerübergreifende wissenschaftliche Aufgaben (Interdisziplinäre Wissenschaftliche Zentren) wahr.

a) Zentrale Serviceeinrichtungen

Zu den zentralen Serviceeinrichtungen gehören „klassische Dienstleister“ wie die Zentrale Universitätsverwaltung (hierzu siehe Abschnitt „Verwaltungsstrukturen und -prozesse“), das IT-Servicezentrum, die Universitäts- und Landesbibliothek und das Zentrum für multimediales Lehren und Lernen (LLZ), aber auch Einrichtungen besonderer Art (z.B. Landesstudienkolleg, Sportzentrum, Collegium Musicum). Welche Struktur und Größe dieser Einrichtungen sinnvoll ist, ist abzuleiten von den Anforderungen der Universität als Ganzem bzw. der wissenschaftlichen Einrichtungen, die das Profil der Universität darstellen. Dabei kann unterschieden werden zwischen solchen Dienstleistungen, die sachnotwendig bzw. von außen vorgegeben sind (Pflichtleistungen), und „freiwilligen“ Aufgaben, die hinsichtlich ihrer Zielstellung und ihres Umfangs einer bewussten Setzung und Priorisierung zugänglich sind (Profilleistungen). Beide Typen sind einer Aufgabenkritik in qualitativer wie in quantitativer Hinsicht zu unterziehen. Ausgangsfrage ist dabei jeweils: Muss diese Aufgabe erfüllt werden bzw. will die Universität, dass diese Aufgabe erfüllt wird? Und: Wie und in welchem Umfang sollte die Erfüllung dieser Aufgabe organisiert sein? Da die abzuleitenden Strukturentscheidungen letztlich vom Senat zu fällen sind, ist diese Betrachtung der einzelnen Einrichtungen primär eine Aufgabe der Senatskommissionen, ggf. ergänzt um übergreifende Arbeitsgruppen. Bei einigen Fragestellungen kommt darüber hinaus eine externe Unterstützung in Betracht. In finanzieller Hinsicht ist nicht zu erwarten, dass bei den nachfolgend näher betrachteten Einheiten substanzielle Einsparpotenziale zu identifizieren sind, da ihre Größe und Ausstattung – soweit ein Vergleich mit anderen Universitäten sinnvoll ist – eher unter dem Durchschnitt liegt. Im Gegenteil müssten einige Einrichtungen deutlich gestärkt werden, wenn sie ihre Servicefunktion für die Universität auch künftig erfüllen sollen.

aa) Universitäts- und Landesbibliothek (ULB)

Die ULB ist durch § 100 Abs. 2 HSG in ihrer Doppelrolle als Hochschul- und Landesbibliothek vorgegeben und steht als solche nicht zur Disposition. Hinsichtlich der Aufgaben als Hochschulbibliothek gibt § 100 Abs. 1 HSG einen Rahmen vor, der insbesondere den öffentlichen Zugang zu wissenschaftlicher Information und die Versorgung mit Literatur und anderen Medien durch ein koordiniertes Bibliotheks- und Informationsmanagement umfasst. An diesem haben die Struktur und Ausstattung der ULB sich zu orientieren. Allerdings kann die ULB diesem Anspruch mit einem seit vielen Jahren gleichbleibenden Beschaffungs-Etat von ca. 4 Mio. EUR kaum mehr gerecht werden. Hierdurch können seit mehreren Jahren kaum noch Monografien angeschafft werden, jedes Jahr müssen Zeitschriftenabonnements gekündigt werden. Neben dem nachhaltigen Systemwandel im Literaturbereich („open access“), wirken sich auch die Digitalisierung der Literaturversorgung (Lizenzpakete ersetzen Einzelabonnements) kostensteigernd aus, was bei stagnierendem Budget zu einer kontinuierlichen Verschlechterung der Versorgung führt.

Die örtliche Struktur der ULB, also deren System von Zweigbibliotheken, muss sich inhaltlich an den Anforderungen der Fächerstruktur der Universität ausrichten und ist daher in Abhängigkeit von strukturellen Änderungen weiterzuentwickeln. Unabhängig hiervon wird bereits unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten eine weitere Konzentration bei Reduktion kleinerer Standorte unumgänglich sein.

Die Aufgaben als Landesbibliothek sind integraler Bestandteil der ULB. Die Kosten dieser originären Landesaufgaben sind im Globalbudget der MLU enthalten, allerdings seit vielen Jahren nicht am Bedarf überprüft worden. Es ist daher erforderlich, mit dem Land eine Regelung für eine aufgabengerechte Finanzierung dieser Landesaufgabe zu finden, wenn das Leistungsangebot auf Dauer aufrechterhalten werden soll.

bb) IT-Servicezentrum (ITZ)

Die Universität hat 2012 die nach wie vor richtige Grundsatzentscheidung gefällt, die notwendigen IT-Aufgaben der Universität überwiegend in einer Einrichtung zusammenzuführen (Integration von IT-Infrastruktur, Verwaltungs-IT und wissenschaftlichem High Performance Computing). Allerdings ist der Prozess der Zusammenführung seinerzeit nicht abgeschlossen worden, die im Harmonisierungskonzept vorgesehene Stellenstruktur wurde nie realisiert. Zugleich sind seither sowohl der interne Dienstleistungsbedarf als auch externe Anforderungen kontinuierlich angestiegen. Die Ausstattung des ITZ bleibt daher heute vor allem in personeller Hinsicht deutlich hinter den aktuellen Anforderungen zurück, was insbesondere unter dem Gesichtspunkt der IT-Sicherheit als kritisch anzusehen ist. Für Zukunftsprojekte (Digitalisierung, insbes. in Lehre und Verwaltung) stehen keine Reserven zur Verfügung. Es ist absehbar, dass in diesem Bereich erhebliche langfristige Investitionen erforderlich sind, wenn das ITZ seine unverzichtbare Servicefunktion für die laufenden und strategischen Aufgaben auf Dauer wahrnehmen soll. Hierfür müssen verstärkt auch Finanzierungsquellen außerhalb des Budgets der MLU, also aus geeigneten Förderprogrammen des Bundes und des Landes, in Anspruch genommen werden. Ohne substantielle zusätzliche Mittel insbesondere auch des Landes Sachsen-Anhalt wird eine erfolgreiche Digitalisierung in der Forschung, Lehre und Verwaltung nicht möglich sein.

cc) Zentrum für Multimediales Lehren und Lernen (LLZ)

Die MLU hat sich nach Auslaufen der BMBF-Projektfinanzierung bewusst für eine dauerhafte Etablierung des LLZ und dortige Konzentration von Aufgaben entschieden. Die gegenwärtige Struktur des LLZ wurde im Jahre 2020 vom Senat beschlossen. Eine umfassende Strukturevaluation wäre daher – auch angesichts der besonderen Rolle des LLZ in der Corona-Pandemie – derzeit verfrüht und verspricht keine sinnvollen Erkenntnisse. In einem angemessenen zeitlichen Abstand von einigen Jahren ist sie allerdings vorzusehen.

Das LLZ hat das Potenzial, über die MLU hinaus Aufgaben für alle Hochschulen in Sachsen-Anhalt wahrzunehmen. Dieses resultiert einerseits aus dem Kompetenzvorsprung durch langjährige Vorarbeiten, andererseits aus der hier vorhandenen „kritischen Masse“, die kleineren Hochschulen nicht vorhalten können. Eine Entwicklung in diese Richtung, von der auch die MLU profitieren kann, setzt allerdings eine angemessene Verteilung der Kosten und letztlich auch ein finanzielles Engagement des Landes für die Digitalisierung der Lehre in seinem Hochschulsystem voraus.

dd) Zentrum für Lehrerbildung (ZLB)

Die Notwendigkeit einer Einrichtung, die im Bereich der Lehramtsstudiengänge koordinierende und strategische Aufgaben wahrnimmt, die die die Lehrerbildung tragenden Fakultäten weder jeweils allein noch als Gruppe wahrnehmen können, ist unbestritten. Allerdings ist das Verhältnis von ZLB und Fakultäten nicht in allen Bereichen reibungsfrei und durch gewachsene, teils zufällige Zuordnungen geprägt. Auch ein Blick in die organisatorische Entwicklung an anderen Universitäten zeigt, dass eine strukturelle Musterlösung für die spezifischen Aufgabenstellungen der Lehrerbildung bislang noch

nicht gefunden ist. Nachdem in den vergangenen Jahren die Aufgabe eines raschen Aufwuchses der Lehrkapazität in der Lehrerbildung im Vordergrund stand, sollten die nächsten Jahre für eine konzeptionelle Neuordnung genutzt werden.

ee) Sprachenzentrum

Die Konzentration der Sprachenausbildung in einer zentralen Einrichtung hat sich an der MLU über einen sehr langen Zeitraum bewährt und entspricht der Situation an vergleichbaren Hochschulen. Die Struktur als solche steht daher nicht zur Debatte. Über die Weiterentwicklung des Angebotsportfolios ist im Rahmen der bestehenden Struktur und Governance zu entscheiden. Weiterentwicklungsbedarf besteht ggf. hinsichtlich der Ausbildung in den alten Sprachen sowie in der Zuordnung von fachspezifischen curricularen Sprachangeboten.

ff) Landesstudienkolleg (Abteilung Halle)

Es besteht weitestgehender Konsens, dass die in der Hochschulstrukturplanung des Landes Sachsen-Anhalt 2014 vorgesehene Schließung des Landesstudienkollegs Halle aus heutiger Sicht nicht aufrecht zu erhalten ist. Diese politische Perspektive wurde bereits in der Koalitionsvereinbarung der die Landesregierung tragenden Parteien der vorangegangenen Legislaturperiode (2016 – 2021) wie folgt festgehalten: „Die Koalitionspartner sind sich einig, dass das Landesstudienkolleg mit seinen Standorten in Halle und Köthen für das Land unverzichtbar ist und sichern mittelfristig den Bestand und die Mitfinanzierung der vorhandenen Standorte“ (S. 88). Politische Schritte zur Umsetzung dieser programmatischen Vorgabe, insbesondere hinsichtlich der Finanzierung¹, sind bisher ausgeblieben und von der MLU weiter einzufordern.

gg) Zentrale Kustodie und Archiv

In dieser Einrichtung treffen gesetzliche Pflichtaufgaben der Universität (Archiv) und eine Verantwortung für ihr historisches Erbe (Kustodie und Archiv) zusammen. Ihre Existenz steht daher ebenso wenig zur Diskussion wie die konzeptionelle Zusammenführung der ehemals getrennten Einrichtungen (Senatsbeschluss 2016). Die bestehende personelle und sachliche Ausstattung ist angesichts der umfangreichen Aufgaben angemessen. Die koordinierende Funktion der Kustodie für alle universitären Sammlungen sollte noch stärker in den Fokus treten.

Die Kustodie trägt u.a. mit ihren Ausstellungsaktivitäten zur Bewahrung des historischen Erbes der MLU und der Stadt Halle bei und leistet zugleich einen wertvollen Beitrag zur Vernetzung in der Stadt und Region. Sie leistet damit auch eine Transferfunktion in die Gesellschaft.

hh) Zentralmagazin Naturwissenschaftlicher Sammlungen (ZNS)

Das ZNS entspringt einer Idee der Konzentration von Sammlungen, die zuvor in einzelnen Fakultäten verortet waren. Dies entspricht einem langjährigen Trend in der Landschaft universitärer Sammlungen in Deutschland. Die sukzessive Übernahme von Sammlungen und die gegenwärtigen Aktivitäten folgen nach wie vor dem bei seiner Gründung beschlossenen Programm. Dieses sollte in den kommenden Jahren evaluiert und nötigenfalls fortgeschrieben werden.

Das ZNS ist sehr aktiv in der Einwerbung von Drittmitteln, was ohne die hier vorhandenen, oft weltweit einmaligen Bestände nicht möglich wäre. Diese sind teilweise als nationales Kulturgut geschützt und damit ein Gegenstand nationaler Kulturpolitik. Eine finanzielle Unterstützung der damit verbundenen Aufgaben durch das Land findet bisher nicht statt, ist aber dringend notwendig und staatspolitisch geboten. Zudem realisiert das ZNS auch in großem Maße Außenkontakte der Universität (Schulen, Besucher:innen) und übernimmt hier ähnlich wie die Kustodie wichtige Aufgaben für die Rolle und

¹ Die Abteilung Halle des LSK kostet gegenwärtig pro Jahr knapp ca. 1,5 Mio. EUR an direkten Ausgaben (Personal, Sachmittel, Unterbringung in Mietflächen), die aus dem Globalbudget der MLU getragen werden.

Wahrnehmung der Universität in der Gesellschaft. Auch insoweit ist eine finanzielle Anerkennung seitens des Landes einzufordern.

ii) Universitätssportzentrum (USZ)

Das USZ nimmt einerseits eine Dienstleistungsfunktion für die Sportwissenschaften wahr (Betrieb der Sportstätten), andererseits organisiert es den Hochschulsport, der für die Beschäftigten und Studierenden der Universität die Möglichkeit zu gemeinschaftsfördernden Aktivitäten bietet. Damit wirkt es sowohl nach innen wie nach außen identitätsstiftend und stellt zugleich ein Element der betrieblichen und studentischen Gesundheitsvorsorge dar. Der Umfang dieser Aktivitäten ist arbiträr. Das USZ ist in das Institut für Sportwissenschaften zu integrieren (siehe oben).

jj) Collegium Musicum

Auch das Collegium Musicum hat eine identitätsstiftende Funktion. In den einzelnen Orchestern und dem Chor wirken Personen aller Mitglieder- und Altersgruppen ehrenamtlich mit. Die Mitwirkung bei (Fest-)Veranstaltungen des akademischen Gemeinschaftslebens sowie die öffentlichen Aufführungen haben einen hohen Stellenwert für das fakultätsübergreifende Gemeinschaftsleben sowie die Außendarstellung der MLU in der Stadt Halle und darüber hinaus.

b) Wissenschaftliche Zentren

Der Typus der Interdisziplinären Wissenschaftlichen Zentren ist durch eine genuin wissenschaftliche Aufgabenstellung charakterisiert, die sich von den vorgenannten zentralen Einrichtungen deutlich unterscheidet. Mit dem in § 14 Abs. 3 S. 2 GrO vorgesehenen Zyklus wissenschaftlicher Evaluation ist eine kontinuierliche Aufgabenkritik und Überprüfung ihrer Zweckerfüllung gegeben. Eine gesonderte Betrachtung an dieser Stelle kann daher unterbleiben, da bereits ein umfassender Evaluationsprozess begonnen bzw. durchgeführt wurde. Allerdings muss zukünftig deutlich kritischer gefragt werden, ob alle gegenwärtig existenten wissenschaftlichen Zentren als solches und mit Blick auf ihre Ressourcenausstattung erhalten bleiben können.

2. Verwaltungsstrukturen und -prozesse

a) Vorbemerkung

Der Begriff „Verwaltung“ bezieht sich im Folgenden nicht auf die als Verwaltungseinheiten bezeichneten organisatorischen Einheiten und auch nicht spezifisch auf die Zentrale Universitätsverwaltung. Er meint vielmehr die Gesamtheit von Prozessen und Strukturen, die Verwaltungsaufgaben im weitesten Sinne erfüllen. Dazu gehören auch die Aufgaben der akademischen Verwaltung (z.B. Prüfungsverwaltung, Promotionsverfahren, Gremienverwaltung) sowie die Verwaltungsaspekte zentraler Dienstleistungen (z.B. Nutzerverwaltung ULB), unabhängig davon, durch welche Stelle diese Aufgaben wahrgenommen werden. Ebenfalls in diesem Zusammenhang zu betrachten sind sogenannte Stabsaufgaben (Strategie, Öffentlichkeitsarbeit, Berichtswesen etc.), da diese Aufgaben und die der „klassischen“ Verwaltung fließend ineinander übergehen. Stabsaufgaben können auf verschiedenen Ebenen der Universität wahrgenommen werden und sind typischerweise der Leitung von Einrichtungen zugeordnet. Für die Stabsstellen des Rektorats fand bereits in der letzten Amtszeit eine umfassende externe Evaluierung durch die Agentur „PublicOne“ statt, deren Empfehlungen im Abschlussbericht vom 30. Juni 2018 in der laufenden Amtszeit gegenwärtigen Rektorats umgesetzt wurden. Das betrifft insbesondere die von den Gutachtern nachdrücklich empfohlene Verstärkung mehrerer (damals noch) Projektstellen in den Bereichen Kommunikation und Marketing sowie die Etablierung einer neuen Stelle für die Stellvertretung der Leitung der Stabsstelle.

Entsprechend der Struktur der Universität sind Verwaltungsaufgaben über alle Organisationsebenen verteilt, wobei die Schwerpunkte in der Zentralen Universitätsverwaltung, den Verwaltungen der

Fakultäten (einschl. Prüfungsämter) und zentralen Einrichtungen sowie der lokalen Verwaltung der einzelnen Professuren (Sekretariate) und teilweise auch der Institute liegen.

b) Digitalisierung

Für die Weiterentwicklung der Universitätsverwaltung (im o.g. weitesten Sinn) stellt die Digitalisierung das herausragende und auf absehbare Zeit bestimmende übergeordnete Thema dar. Die MLU hat hier an verschiedenen Stellen Aufholbedarf gegenüber anderen Hochschulen.

Exemplarisch sei der Sachstand der Digitalisierung einzelner Bereiche benannt:

- Campus Management Systeme: Besonders augenfällig wird der Nachholbedarf an der noch nicht erfolgten Umstellung der Campus-Management-Systeme auf eine aktuelle Softwarelösung. Die bisher eingesetzten Module der HIS eG entstammen einer überholten Softwaregeneration, ein Umstieg auf das aktuelle System HISinOne steht an. Dabei ist auch das Zusammenwirken mit den diversen Systemen, die der Organisation der Lehre dienen (u.a. Stud.IP, ILIAS) zu betrachten. Ziel muss dabei u.a. eine Vereinfachung der Systemlandschaft sein, deren derzeitige Komplexität nicht nur für die Lehrenden und die Studierenden schwer überschaubar ist, sondern auch die technische Administration besonders anspruchsvoll und anfällig für Sicherheitsrisiken macht.
- Ressourcen-Management (bspw. Personal, Finanzen, Reisekosten): Auch im Kernbereich der „klassischen“ Verwaltung bestehen bei zahlreichen Dienstleistungen Lücken in der Digitalisierung, die in den kommenden Jahren zu schließen sind. Die hier verwendeten Softwarelösungen (überwiegend ebenfalls Produkte der HIS eG) sind als solche auf absehbare Zeit einsatzfähig, allerdings werden deren Möglichkeiten insbesondere in Bereichen mit „Kundenkontakt“ noch zu wenig genutzt. So besteht insbesondere bei der Abrechnung von Reisekosten und dem Management von Einstellungsverfahren noch erhebliches Potenzial für weitere Digitalisierungsschritte, ohne dass hierfür neue Systeme beschafft werden müssten.
- Berufungsportal: Ein Portal zur Abbildung der Berufungsverfahren ist derzeit in der Beschaffung. Es soll im Laufe des Jahres 2022 zunächst in einen Testbetrieb mit einzelnen Fakultäten gehen und dann auf alle Fakultäten ausgerollt werden.

Für die anstehenden Aufgaben in der Verwaltungsdigitalisierung können folgende Voraussetzungen definiert werden:

aa) Prozessorientierung und -standardisierung

Digitalisierung von Verwaltung bedeutet Digitalisierung von Prozessen. Das bedeutet, dass für Verwaltungsdienstleistungen, die digitalisiert werden sollen, Prozesse existieren müssen, die definiert und standardisiert sind. Die Standardisierung stellt dabei für die MLU eine besondere Herausforderung dar, da sie durch ihre historisch gewachsene Struktur in vielen Bereichen über besonders heterogene Strukturen verfügt, die wiederum besonders heterogene Prozesse hervorgebracht haben. Diese Heterogenität darf aber kein Selbstzweck sein. Gleichartige Prozesse in verschiedenen Einrichtungen sind nur dann sinnvoll digitalisierbar, wenn Gewohnheiten in den eigenen Prozessen auf den Prüfstand gestellt werden und die notwendige Standardisierung höher gewichtet wird als die Erfüllung persönlicher oder institutioneller Vorlieben. Dennoch hat auch die Vereinheitlichung Grenzen. Entfernt ein standardisierter Prozess sich zu weit von einer bewährten Alltagspraxis einer Einrichtung, so führt er nicht zu deren Entlastung, sondern zu Parallelprozessen und damit zu Mehrarbeit. In der Bearbeitung einzelner Digitalisierungsprojekte ist daher der Grad der Standardisierung jeweils sorgfältig und unter Beteiligung der jeweiligen Akteure und Stakeholder abzuwägen.

Als positiver Nebeneffekt einer prozessorientierten Betrachtung von Verwaltungsaufgaben ist zu erwähnen, dass diese typischerweise zu einer Vereinfachung von Abläufen und damit zu einer Effizienzsteigerung beiträgt.

bb) Priorisierung und strategische Steuerung des Gesamtprozesses „Verwaltungsdigitalisierung“

Es ist unmöglich, alle Verwaltungsdienstleistungen der MLU zur gleichen Zeit zu digitalisieren. Sinnvoll ist vielmehr eine Mehrzahl von Einzelprojekten mit jeweils klar definierter Aufgabe. Schon aus Ressourcengründen können diese Projekte nur in sehr beschränktem Umfang parallel durchgeführt werden. Daher ist eine inhaltliche und (daraus abgeleitet) zeitliche Priorisierung erforderlich, was wiederum eine zentrale Steuerung unerlässlich macht. Kernelemente eines „Masterplans Verwaltungsdigitalisierung“ sind

- ein Kriterienkatalog zur Bewertung und Priorisierung der Digitalisierungsprojekte,
- eine zentrale Entscheidungsstruktur (Lenkungsreis), die über die Umsetzung von Projekten entscheidet und deren Ablauf überwacht,
- eine Arbeitsebene für die Umsetzung des Steuerungsprozesses.

In diesen Prozess sind die Erfahrung anderer Universitäten einzubeziehen.

cc) Ressourceneinsatz

Der wirtschaftliche Nutzen von Digitalisierungsprojekten entsteht nach deren Durchführung. Die Projekte selbst erfordern hingegen einen konzentrierten Einsatz von Ressourcen. Neben einem unerlässlichen Zeiteinsatz des Personals in den jeweils betroffenen Einrichtungen ist auch der Einsatz von dediziertem hauptamtlichem Projektpersonal erforderlich, sowohl für die Gesamtsteuerung als auch für die einzelnen Digitalisierungsprojekte. Die MLU verfügt an keiner Stelle über personelle Reserven, um vorhandenes Personal für diese Aufgabe abzustellen, ohne die Erfüllung laufender Aufgaben zu gefährden. Es wird daher unumgänglich sein, zusätzliches qualifiziertes Personal hierfür zu gewinnen.

c) Verhältnis von zentraler und dezentraler Verwaltung

Die Verwaltungsaufgaben an der MLU sind, wie für Hochschulen typisch, zwischen dezentralen und zentralen Verwaltungseinheiten verteilt. Grundsätzlich ist dabei weder eine strikte Zentralisierung noch eine Verteilung aller Verwaltungsaufgaben in die dezentralen Einrichtungen aufgabengerecht; Veränderungen können in beide Richtungen sinnvoll und notwendig sein. Der gegenwärtige Zustand der Aufgabenverteilung ist vielfach dadurch geprägt, dass durch äußere Vorgaben (Gesetzgebung, politische Erwartungen, aber auch behördliche Aufsichtstätigkeit) beinahe regelmäßig neue Aufgaben auf die Hochschulen zukommen, die in der vorhandenen Organisationsstruktur nicht abgebildet sind. Solche neuen Aufgaben werden daher häufig entweder maximal dezentralisiert (und fallen damit den einzelnen Wissenschaftler:innen zur Last) oder maximal zentralisiert (und werden dann nicht als gemeinsame Herausforderung verstanden, sondern als interne Zumutung im Verhältnis von „Verwaltung“ und „Wissenschaft“). Solche oft zufälligen Entwicklungen sind zu hinterfragen. Diese Gelegenheit kann und muss genutzt werden, um generell Prozesse zu vereinfachen und ggf. zu vereinheitlichen (s.o.) sowie Schnittstellen zwischen den Prozessbeteiligten zu reduzieren.

Insbesondere die Aufgaben und Struktur der Fakultätsverwaltungen sind im Verhältnis zur Zentralen Universitätsverwaltung, aber auch im Verhältnis zu den untergeordneten Einrichtungen der Fakultät zu hinterfragen und ggf. neu zu ordnen. Falls im Zuge einer Neuordnung der Fakultäten größere Einheiten gebildet werden sollten, besteht zudem die Möglichkeit, ihnen durch eine stärkere Binnendifferenzierung neue Freiräume zu eröffnen und gleichzeitig die Qualität der Verwaltungsprozesse zu verbessern. Die Fakultäten können dabei einerseits in ihrer

Handlungsfähigkeit gestärkt, andererseits von Routine-Verwaltungsaufgaben entlastet werden, die an zentraler Stelle effizienter zu erfüllen sind.

Im Zusammenhang mit den Fakultätsverwaltungen sind auch die Prüfungsämter der Fakultäten zu betrachten. Die breit gefächerte und isolierte Struktur der Prüfungsämter der MLU korrespondiert mit einer sehr heterogenen Struktur der Regelungen in den einzelnen Prüfungsordnungen. Dies stößt zunehmend an seine Grenzen, was sich u.a. negativ auf die juristische Belastbarkeit der Entscheidungen im Klagefall auswirkt. Die Heterogenität der in den einzelnen Fächern bestehenden Prozesse stellt zudem ein kritisches Hemmnis für weitere Digitalisierungsschritte in diesem Bereich dar (s.o.). Die Struktur der Prüfungsämter und die Regelungen in den Prüfungsordnungen sind daher parallel auf den Prüfstand zu stellen. Dabei ist eine Struktur anzustreben, die einen einheitlichen Qualitätsstandard sichert und gleichzeitig die dezentrale Erreichbarkeit beibehält.

Für eine vertiefte Betrachtung der verschiedenen Verwaltungsbereiche und ihrer Schnittstellen bietet sich eine externe Unterstützung an, die entsprechende Erfahrungen anderer Hochschulen nutzbar machen kann. Es gibt mehrere Anbieter mit langjährigen Erfahrungen im Hochschulbereich, die eine solche Unterstützung leisten können. Diese strukturellen Fragen können mit der Frage der Bemessungsgrößen für die Verwaltungseinheiten (s.u.) verbunden werden. Zur Vorbereitung dieses Prozesses ist eine Arbeitsgruppe aus Vertreter:innen der Fakultäten, der ZUV und der Hochschulleitung erforderlich, die die Aufgabenstellung für eine externe Unterstützung definieren und einen Vorschlag dazu machen soll, wie die genannten Teilaufgaben projektförmig zusammengefasst werden.

d) Bemessung der Größe der Verwaltung

Die notwendige Größe der Verwaltung ist maßgeblich von der Gesamtstruktur der Universität abhängig. Bei einer quantitativen Reduzierung von Verwaltungsaufgaben durch Änderung der Organisations- und Personalstruktur können damit Einsparungen realisiert werden. Im Rahmen einer umfassenden Strukturreform der Universität ist daher auch eine umfassende Betrachtung des notwendigen Umfangs der Verwaltungseinheiten erforderlich, die alle Ebenen der Verwaltung (s.o.) in den Blick nehmen sollte. Hinsichtlich der Zentralen Universitätsverwaltung ergab sich bei einer Benchmark-Analyse mehrerer vergleichbar großer Universitäten durch die HIS GmbH, dass die MLU insgesamt im Durchschnitt der betrachteten Universitäten lag. Diese Analyse liegt allerdings 15 Jahre zurück, so dass, auch wenn sich an ihren zentralen Feststellungen wenig geändert haben dürfte, eine Aktualisierung als Datengrundlage für weitere Überlegungen erforderlich ist, um Veränderungen im Detail und vor allem im Verhältnis einzelner Verwaltungsbereiche zueinander abzubilden. Bei Anwendung aktueller Messzahlen können im Verwaltungsbereich Stellen in einem Umfang abgebaut werden, der den verringerten Verwaltungsaufgaben durch die Reduzierung in den Einrichtungen der Universität entspricht. Im Bereich der zentralen Verwaltung wird ein Abbau von Stellen im Umfang von 7 VZÄ angestrebt.

3. Infrastruktur

Die zu beschließenden Änderungen der Fächer-, Organisations- und Personalstrukturen werden sich notwendigerweise auch auf die Infrastruktur der Universität in verschiedener Weise auswirken, insbesondere hinsichtlich der genutzten Liegenschaften. Durch das Wegfallen einzelner Professuren werden Flächen frei, die nicht ohne weiteres „im Bestand aufgehen“ dürfen. Vielmehr muss diese Gelegenheit genutzt werden, um die Standorte der MLU weiter zu konsolidieren und nach Möglichkeit qualitativ weiterzuentwickeln. Dies bedeutet also nicht, dass jede Fläche, die von einer künftig wegfallenden Einrichtung belegt wird, entfällt. Vielmehr wird auf der Grundlage der Strukturveränderungen ein Neuzuschnitt der Flächen innerhalb von sinnvollen fachlichen und funktionalen Einheiten erfolgen müssen. Soweit eine Neugliederung der Fakultäten zustande kommt,

sollten dabei die neuen Fakultäten jeweils so weit wie möglich räumlich zusammengeführt werden. Bei dieser Neuordnung der Flächen kann auch der bislang nicht gedeckte Bedarf an zeitgemäßen Verfügungsflächen für Forschung (Projektflächen) und Studium (Lernflächen) berücksichtigt werden. Daneben können durch Flächentausch einzelne Gebäude, vorrangig Anmietungen, freigeräumt und abschließend aus dem Bestand abgegeben werden. Im Ergebnis wird sich die Gesamtnutzfläche der Universität reduzieren.

Aus der Diskussion in der Kommission für Struktur und Haushalt haben sich folgende strategische Themen ergeben, die unabhängig von den Folgewirkungen struktureller Überlegungen für die Entwicklung der Infrastruktur der Universität in den kommenden Jahren prägend sein werden:

- Weitere Konsolidierung der Flächen mit Konzentration auf Eigenflächen (nötigenfalls Ausbau) und Reduzierung der Anmietungen
- Fortlaufende Instandhaltung und Sanierung der Bestandsflächen
- Etablierung von Nachhaltigkeitsaspekten im Betrieb und bei baulichen Maßnahmen (inkl. energetische Sanierung im Zusammenhang mit anstehenden Bauunterhalts- und Baumaßnahmen)

Für die operative Ebene der Fachabteilung (A4) wurden in der Kommission folgende Handlungsfelder identifiziert, die sowohl unter wirtschaftlichen als auch unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten, in den kommenden Jahren besonders relevant sind und durch das Rektorat und die Fakultäten aktiv unterstützt werden sollten:

- Optimierung der Flächennutzung (Dies beinhaltet sowohl die Prozesse der Zuteilung und Nutzung von Flächenressourcen für die einzelnen Einrichtungen als auch das Management zentraler Flächen, insbesondere Hörsäle);
- Organisation der flächenbezogenen Dienstleistungen (Hausmeister, Handwerker, Reinigung);
- Energiemanagement.

VII. Umsetzung

Die notwendigen Maßnahmen zur Profilschärfung und Haushaltskonsolidierung, die im Einzelnen erläutert wurden, bedürfen einer abgestuften, längerfristigen Umsetzung, die mehrere Dimensionen enthält:

- Klar ist zunächst, dass die Universität keine Möglichkeit hat, Beamten- oder Angestelltenverhältnisse vorzeitig zu beenden, auch nicht im Falle einer bestehenden Unterfinanzierung. Da damit der Erhalt aller Beschäftigungsverhältnisse entsprechend ihrer jeweiligen Befristungsregel bzw. unbefristet gesichert ist, muss die Landesregierung die notwendigen Personalstrukturmaßnahmen über eine gesonderte Finanzierung im Rahmen einer zusätzlichen Titelgruppe ergänzend zum gleichbleibenden Grundhaushalt der Universität gewährleisten. Ohne eine solche Unterstützung des Stellenabbaus wird die Handlungsfähigkeit der Universität nicht gewährleistet sein und ihre Leistungsfähigkeit über Jahre nachhaltig Schaden nehmen. Die Gültigkeit und Möglichkeit der Umsetzung der hier vorliegenden partiellen Fortschreibung des Hochschulentwicklungsplans der MLU im Personalbereich hängt konditional

davon ab, dass die Landesregierung eine entsprechende Titelgruppe im Haushalt einrichtet und finanziert.

- Ergänzend hierzu bleibt die Forderung der Universität an die Landesregierung, die Grundfinanzierung der Universität zu verbessern, insbesondere mit Blick auf Einnahmekürzungen der letzten Zeit (u.a. Wegfall Langzeitstudiengebühren und 10% Übernahme Tarifsteigerungen durch die Universität in der Vergangenheit mit struktureller Wirkung bis heute), zunehmende Belastungen durch die Übernahme originärer Landesaufgaben (u.a. Betrieb der ULB als Landesbibliothek; Studienkolleg Standort Halle) sowie unvorhersehbare Kostensteigerungen (u.a. Betriebskosten, wissenschaftliche Literatur und Lizenzen).
- Auch die Studienmöglichkeiten aller immatrikulierten Studierenden bleiben von den notwendigen Umstrukturierungsmaßnahmen unberührt. Alle immatrikulierten Studierenden haben das Recht, ihr Studium innerhalb der Regelstudienzeit zu beenden.
- Um einen geordneten Übergang in die neue, verdichtete BA- und MA-Studienstruktur zu gewährleisten, sind ab dem Wintersemester 2022/23 keine Einschreibungen mehr in die Studiengänge möglich, die perspektivisch nicht fortgeführt werden. Hierüber hat der Senat, soweit möglich, spätestens im April 2022 zu entscheiden. Zugleich sind für alle sogenannten Überlastfächer (Erziehungswissenschaften, Politologie, Psychologie, Rechtswissenschaften, Soziologie, Wirtschaftswissenschaften) weitreichende Kapazitätsbegrenzungen vorzusehen. Das wird im Laufe der Zeit zu einer Reduzierung der Gesamtzahl der Studierenden der MLU um ca. 3.000 auf ca. 17.000 führen.
- Zur nachhaltigen Implementierung der vorgesehenen Maßnahmen im Personalbereich sowie in der Profilierung von Lehre und Forschung werden möglichst noch im Sommer 2022 zwischen den Fakultäten und der Hochschulleitung entsprechende Vereinbarungen abgeschlossen werden.
- Die in der Verwaltung angestrebten Reformen werden z.T. zunächst mit Kosten verbunden sein, die abgesichert sein müssen, damit es nicht zu Verzögerungen in der Umsetzung kommt.
- Der mit diesem weiterentwickelten Hochschulentwicklungsplan angestoßene Evaluationsprozess der einzelnen Einheiten der und Prozesse an der Universität wird Ausgangspunkt für eine dauerhafte systematische Betrachtung der Leistungsfähigkeit von Forschung, Lehre und Verwaltung sein. Dabei werden die Instrumente der Evaluation geprüft und weiterentwickelt.

Ausblick: Martin-Luther-Universität 2030

Mit der partiellen Weiterführung des Hochschulentwicklungsplanes von 2014 wird ein längerfristiger Umstrukturierungsprozess angestoßen. Die seit Jahren prekäre Unterfinanzierung der Universität, die zeitweise über zusätzliche, inzwischen weggebrochene Mittel kompensiert werden konnte, hat eine Situation geschaffen, in der kein Gestaltungsraum für eine Weiterentwicklung in Forschung und Lehre bestanden hat. Die mit diesem Plan vollzogenen ersten Schritte sind vor allem darauf gerichtet, wieder einen finanziellen Spielraum für aktive und nicht nur reagierende Zukunftsgestaltung an der MLU herzustellen, auch wenn damit Einbußen im Hinblick auf das Wirken in der Region (junge Menschen am Standort, Fachkräfteausbildung und -gewinnung, Wirtschaftsleistung) unumgänglich sind. Dieser begonnene Prozess muss gemeinsam mit den zukünftigen Rektoraten, der Fakultäten und der Landesregierung gestaltet werden.

Die Universität strebt eine in ihrem finanziellen Rahmen mögliche Fächervielfalt an, in denen wie bisher Naturwissenschaften und Geistes- und Sozialwissenschaften in angemessener und finanzierbarer Breite vertreten sind. In den klassischen wie auch modernen, teils interdisziplinären Bereichen, in den großen und kleinen Fächern wird wie bisher in Einzelforschungen wie aber auch in disziplinären und interdisziplinären Verbänden geforscht und gelehrt werden. Die Bedingungen hierfür

werden nach Abschluss eines längerfristigen Profilschärfungsprozesses durch eine Konzentration des Fächerangebots und damit verbunden des Studienangebots verändert sowie durch eine auskömmliche Finanzierung verbessert sein.

Waren bisher einzelne Professuren unterdurchschnittlich mit unbefristeten, vor allem aber auch mit Qualifikationsstellen ausgestattet, muss es das Ziel sein, bis 2030 Strukturen zu schaffen, in denen längerfristige berufliche Perspektiven für den wissenschaftlichen Mittelbau fest etabliert und damit der wissenschaftliche Nachwuchs nachhaltig gefördert wird. Die Mittel des Zukunftsvertrages werden es ermöglichen, zu stärkende Bereiche besser personell aufzustellen. Nachwuchsförderung ist unter anderem auch für den Erhalt der kleinen Fächer bundesweit von Bedeutung. Vor diesem Hintergrund bekennt sich die Martin-Luther-Universität zu einem finanzierbaren, jedoch reduzierten Tableau an kleinen Fächern, in dem die dann bestehenden Bereiche so ausgestattet sind, dass nicht nur die Lehre gesichert ist, sondern vor allem auch dauerhaft Nachwuchsförderung möglich bleibt.

Die Martin-Luther-Universität wird langfristig ein aufgabenorientiertes Mittelverteilungsmodell haben, das sowohl die Personalstruktur als auch die Sachbedarfe der Fächer sichert. Es wird Spielräume für leistungsorientierte Komponenten beinhalten, die Anreize für kreative und innovative Vorhaben in Forschung und Lehre setzen können.

Die Martin-Luther-Universität wird in ihren vier etablierten Forschungsschwerpunkten nach außen hin deutlich sichtbar sein und weitere Bereiche mit bereits jetzt zukunftssträchtiger und sichtbarer Forschung – Erziehungs- und Bildungswissenschaften sowie die medizinische Versorgungsforschung – in die vorhandenen Strukturen der Forschungsschwerpunkte verstärkt integrieren. Dabei ist auch zu diskutieren, ob es perspektivisch bei allen vier bisherigen Forschungsschwerpunkten bleiben soll, oder ob hier eine stärkere Konzentration und inhaltliche (Neu)Justierung erfolgen sollte.

Die Universität wird insgesamt im Hinblick auf die Studierendenzahlen kleiner. Mit der Neujustierung der Zukunftsvertragsmittel sowie durch dringend notwendig, auszuhandelnde zusätzliche Mittel durch die Landesregierung wird die Möglichkeit gegeben sein, die Bereiche personell und materiell besser auszustatten und damit die Studienbedingungen – insbesondere die Betreuungsrelationen in den Überlastfächern, die auf eine noch zu entscheidende Kapazität zurückgefahren werden – perspektivisch zu verbessern. Zudem wird durch die Neugestaltung einzelner Studiengänge, durch die Konzentration des Studienangebots und damit verbunden durch die Anpassung an heutige Anforderungen zum einen die Attraktivität für Studienanfänger erhöht, zum anderen die Studierbarkeit verbessert.

Ziel muss es sein, dass die Martin-Luther-Universität im Jahr 2030 eine in der Forschung starke und in der Lehre attraktive Universität ist, in der in Lehre und Forschung eine auskömmliche Finanzierung besteht und entsprechende Verwaltungsstrukturen und -prozesse geschaffen sind. Damit wird die Universität für Forscher:innen wie für Studierende ein interessanter Ort sein.

Gelingen kann der aufgezeigte Profilierungsweg nur, und hier ist Ehrlichkeit notwendig, wenn bei gleichbleibender Finanzierung durch das Land auf gegenwärtigem Niveau eine deutliche Verkleinerung der Universität realisiert wird. Wie bereits hervorgehoben, setzt schon die hier vorgelegte partielle Fortentwicklung des Hochschulentwicklungsplanes in ihrer Umsetzung voraus, dass das Land die Universität im Profilschärfungsprozess zusätzlich finanziell unterstützt. Will man stattdessen eine Universität, die ihren wichtigen Beitrag zum Strukturwandel in der Bergbaufolgelandschaft, zur Ausbildung und Gewinnung von Fachkräften sowie zur nachhaltigen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung der Region insgesamt auf dem gegenwärtigen Niveau weiterhin erbringen kann, bedarf es einer substantiellen Verbesserung der Grundfinanzierung der Universität.