

## Horizontale Verflechtung in den WR-Empfehlungen Spezifische Adressierung des Landes - Strategie, Planung, Steuerung, Förderung etc.

Angaben wie „WR\_024“ beziehen sich auf den komprimierte Fassung der Empfehlungen!

1. Die positiven Tendenzen in der Bevölkerungsentwicklung der jüngsten Vergangenheit zeigen, welche **Schlüsselrolle** den HS schon jetzt **beim demografischen Wandel** zukommt (ST für qualifizierte junge Menschen aus anderen BL attraktiv gemacht - Stark gestiegene Studienanfängerzahl zeigt: Attraktivität / Rekrutierungsstrategien und Wahrnehmung ST deutlich verbessert.<sup>1</sup> Diese Möglichkeit zur Stabilisierung der demografischen Situation muss Land auch in Zukunft konsequent nutzen (Fachkräfte, Kaufkraftzuwächse, Einnahmen aus dem Länderfinanzausgleich / Umsatzsteuer<sup>2</sup>(WR\_004/005).
2. (B.II.2 HS-Steuerung) Das Land gewährt den HS ein hohes Maß an **Eigenverantwortung** (Globalbudgets, Haushaltsflexibilisierung, Kompetenzen bei Berufungen, Zielvereinbarungen, leistungsorientierte Mittelvergabe, Berichterstattung). Abstimmung zwischen MW und HS erfolgt dabei durch einen im WZW moderierten horizontalen Diskussionsprozess („HS-Runde“, vgl. Kap. A.III.1). Der WR (WR\_021) hält diesen Ansatz für grundsätzlich geeignet, HS-politische Rahmensetzung und Handlungsautonomie der HS zu gewährleisten. **Im Steuerungsverhältnis von Land / HS und bei HS-internen Steuerungsmechanismen gibt es jedoch Defizite**, die mit die eingeschränkte Leistungsfähigkeit des Gesamtsystems verursachen („Umsetzung von Leistungs- und HS-übergreifenden (hü) Strukturzielen“ sowie die HS-Strategiefähigkeit auf den verschiedenen Steuerungsebenen).
3. WR empfiehlt darüber hinaus, Strukturmaßnahmen durch die Bildung eines **Strukturfonds** zu unterstützen (HS während der fünfjährigen Umbauphase einen steigenden Anteil ihres Grundbudgets dazu abführen; rund 25 Mio. € über fünf Jahre angemessen). Den HS sollte dann die Gelegenheit gegeben werden, zur Finanzierung der vereinbarten Maßnahmen (insbesondere die Einrichtung von Kooperationsplattformen), aber auch als Anerkennung für die Umsetzung kostenneutraler Veränderungen (z. B. Bereinigung des Studienprogramms) Mittel aus dem Fonds zu beantragen (WR\_020i,h). Es wird empfohlen, die Umsetzung der Maßnahmen über ZV zu steuern und in einem wissenschaftsadäquaten Verfahren zu überprüfen.
4. WZW: Die Aussage (WR\_094), dass die Profilierungswirkung an OvGU nur dann erzielt werden kann, wenn die an der OvGU **durch Verlagerung und Umstrukturierung der Lehrerbildung freigesetzten Ressourcen dem Gesamtsystem erhalten bleiben müssen**, gilt eigentlich für alle größeren strukturellen Verdichtungsmaßnahmen an Hochschulen des Landes. Es ist eine zentrale, konkret und aus dem Kontexten ablesbar Aussage des WR.
5. Land muss den anstehenden Umstrukturierungsprozess in Absprache mit den HS durch strategische Nutzung seiner **Planungs- und Steuerungsinstrumente** aktiv mitgestalten (WR\_022). Das etablierte Instrumentarium und die Verhandlungskultur zwischen dem MW und HS bilden hierfür eine gute Grundlage. Es werden Anpassungsmaßnahmen (WR\_023!) hinsichtlich HSSP, Schaffung von Kooperationsplattformen LOM, ZV etc. angeregt.
6. Ursachen für Defizit u. a. in der **Qualität der Lehre** liegen in Kombination aus nicht hinreichend entwickeltem **Qualitätsbewusstsein der HS und Fehlanreizen des Landes**. Land und HS sollten der QS Studium und Lehre künftig deutlich mehr Aufmerksamkeit widmen. Gute Studienbedingungen stellen gerade für die HS in den ostdeutschen Ländern einen entscheidenden Wettbewerbsfaktor dar und müssen daher im wohlverstandenen Eigeninteresse eine hohe Priorität haben (WR\_012).
7. WR hält eine **externe Zielerreichungsprüfung** im Rahmen der QS von Studium / Lehre für unverzichtbar (WR\_013f).
8. WR hält es für geboten, dass HAH und HMe (auch um **Unterauslastungen / Doppelungen im Studienangebot** zu vermeiden – Informatik) ihre Entwicklungs- und Angebotsplanung besser aufeinander abstimmen. Der HMe wird dabei eine insgesamt stärkere Fokussierung auf die Kunststofftechnik empfohlen (vgl. Kap. B.IV.1). **Land sollte Prozess durch die ZV unterstützen** WR\_026d-5.
9. WR\_059 empfiehlt dem Land ST auf Basis in den Empfehlungen formulierten der vorstehend genannten Grundsätze (WR\_058a bis 58e) eine externe **Evaluierung der Informatik an den HS des Landes** in den Bereichen Forschung, Lehre und Transfer.
10. WR\_049b empfiehlt dem Land ST nach Ablauf einer Zeit von fünf Jahren eine externe fachwissenschaftliche **Begutachtung des FB Automatisierung/Informatik der HHZ** (Dann sollte Aufwuchs der Studierendenzahlen, Intensivierung der Forschungsaktivitäten, Steigerung bei Drittmitteln erreicht sein.).
11. Plausible Strategie im Umgang mit den **Reststrukturen der IW an der MLU** erforderlich (WR\_100n) für angewandte Naturwissenschaften nötige Kompetenzen über Kooperationsbeziehungen (HMe, HAH, auFE) binden. Entsprechende Überlegungen in **Landesstrategie für IW** einbetten (vgl. Kap. B.IV.1).
12. Hohe Auslastung der Studienangebote an den Hochschulen in einzelnen Bereichen – auch wenn Hochschulpakt Erklärung bietet – problematisch: Dadurch ist Studierbarkeit, auch Forschung inakzeptabel tangiert (WR\_105f). Zahl der Studienanfänger an die vorhandenen Kapazitäten anzupassen (Numerus Clausus?). **Flexibilisierung der Verwendung vom Land zugewiesener Mittel aus dem Hochschulpakt erhöhen**.
13. Dem Land wird im Zusammenhang mit kooperativen Promotionen empfohlen, die **Einrichtung kooperativer Graduiertenschulen finanziell zu unterstützen**. Der WR verweist hierzu auf die erfolgreichen Programme zur Förderung kooperativer Promotionskollegs in anderen BL (z. B. BW, BY, NS, NRW), die er ausdrücklich begrüßt<sup>3</sup> (WR\_034d:).
14. Zur weiteren Verbesserung der **Kooperationsbeziehungen zwischen den HS und den auFE** im Land spricht der WR folgende übergreifenden Empfehlungen aus: Das Land (WR\_038a) sollte seine **Steuerungs- und Anreizinstrumente** noch stärker auf eine nachhaltige Gestaltung des Kooperationsgeschehens ausrichten. Neben der Förderung von kooperativen Forschungsvorhaben sollten dabei unbedingt auch größere Investitionsentscheidungen (z. B. in infrastruktur- und flächenintensiven Bereichen wie den Bio- und Agrarwissen-

<sup>1</sup> | 78 Vgl. auch Institut für Demoskopie Allensbach: Studieren in Fernost – Ergebnisse einer Befragung unter westdeutschen Abiturienten sowie Studenten und Absolventen in West- und Ostdeutschland. Allensbach 2012. <http://www.wzw-isa.de/demografie.html>

<sup>2</sup> | 79 Vgl. Ministerium der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt: Bericht an den Stabilitätsrat nach § 3 Abs. 2 Stabilitätsratsgesetz für das Jahr 2012. S. 13.

<sup>3</sup> | 137 In NRW beispielsweise haben sich im Programm „NRW. Forschungsk Kooperationen“ sieben HS-typenübergreifende Projektteams durchsetzen können. Das große Interesse an dem Programm auf Seiten der HS zeigt sich daran, dass alle staatlichen FH und 11 der 14 Universitäten des Landes Anträge eingereicht haben. Das Land stellt über einen Zeitraum von drei Jahren insgesamt rund 9 Mio. € für die sieben geförderten Kollegs bereit.

schaften) an den Nachweis kooperativer Nutzungskonzepte geknüpft werden.

15. **WR\_041g** empfiehlt Land und Rektorat, von den **WiWi-Fakultäten / WiWi-FB der HS einen stärkeren akademischen Beitrag zur Förderung des Gründungsgeschehens** einzufordern.
16. Es sollte geprüft werden (**WR\_041l-4**), ob **Wirtschaftsfördermittel des Landes** in den genannten Bereichen teilweise an eine Verpflichtung der KMU zur **stärkeren Zusammenarbeit mit den HS des Landes geknüpft werden können**.
17. WR empfiehlt Land, die im Jahr 2012 eingeführten Transfergutscheine auch zur **Stimulierung der Nachfrage nach Weiterbildungsangeboten** einzusetzen. Denkbar wäre es etwa, damit für Unternehmen unterhalb einer bestimmten Umsatz- oder Mitarbeiterschwelle einmalig einen Teil der Kosten für Weiterbildungsmaßnahmen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu übernehmen. Auf diese Art kann insbesondere bei KMU ein Bewusstsein für den Nutzen wissenschaftlicher Weiterbildung erzeugt werden, das idealerweise dazu führt, dass solche Angebote künftig vermehrt wahrgenommen werden (**WR\_043e**).
18. Die **KAT-Förderung** des Kompetenzzentrums NW/Chemie/Kunststoffe sollte an das FORSCHUNGSZENTRUM FÜR ANGEWANDTE POLYMERWISSENSCHAFTEN UND KUNSTSTOFFTECHNIK (**FZaPWKT**) übergehen (**WR\_057b-6**). Die Förderung eines Gemeinschaftsprojektes mit hoher Initialfunktion für den Aufbau des Forschungszentrums, bspw. Graduiertenkollegs unter expliziter Einbindung der HS, sollte von Seiten des Landes ermöglicht werden.
19. **WR\_064** empfiehlt die Durchführung einer **landesweiten Absolventenstudie** in den IW, um insbesondere Aussagen zu Wanderungsbewegungen bzw. Mobilitätsprozessen nach dem Studienabschluss und zu einem regionalen Verbleib der Absolventinnen und Absolventen in ST zu erhalten.
20. Einen Sonderstatus hat die **Armenologie**, der durch den Wegfall der Professur für Konfessionskunde der Orthodoxen Kirchen in der Theologischen Fakultät das Bezugsfach verloren gegangen ist. Mit der 1998 an der MLU gegründeten MESROP Arbeitsstelle für Armenische Studien besteht aber weiterhin eine forschungs- und lehrbezogene Infrastruktur, die derzeit durch eine DAAD-Gastprofessur gestützt wird. Diese besondere Situation erfordert eine Entscheidung über die Zukunft dieses Fachs an der MLU – nicht zuletzt auch deshalb, weil das Land ST im Rahmen der KMK für die Kulturkontakte der Bundesrepublik mit Armenien verantwortlich ist (**WR\_089**:).
21. **Verstetigung der Mittel der Exzellenzoffensive (ExO)** Grundvoraussetzung für institutionelle Weiterentwicklung der Forschung an der MLU, den Universitäten, **WR\_100j** rät Land dringend von Einschnitten ab.
22. **WR\_020j** würdigt, dass das Land ST in der Vergangenheit **Bundesmittel HS-Bau angemessen gegenfinanziert** hat. Für eine zukunftsfähige Entwicklung des HS-Systems ist es erforderlich, die notwendigen Mittel weiterhin bedarfsgerecht bereitzustellen.

## Landesaktivitäten bei einzelne Hochschulen

Bei den Empfehlungen zu den einzelnen Hochschulen ist immer auch zu prüfen, ob diese nicht auf die der anderen Hochschulen übertragen werden können.

### MLU

1. **Die Verdichtung des Fächerspektrums an der MLU** sollte in enger Abstimmung mit den Partneruniversitäten Leipzig und Jena erfolgen. Dazu sollte die HSSP und die Profilentwicklung der Partneruniversitäten **länder- und HS-übergreifend koordiniert** werden. Der WR begrüßt nachdrücklich die Bereitschaft der betreffenden Universitäten sowie der Länder SN, TH und ST, hier zu strategischen Absprachen zu kommen. Der Wissenschaftsrat empfiehlt darüber hinaus, die Zusammenarbeit mit den Partneruniversitäten auch auf die Lehre auszuweiten, etwa durch die Einrichtung von hochschulübergreifenden Verbundstudiengängen. Er sieht hier gute Möglichkeiten für alle beteiligten Partner, die Attraktivität des regionalen Studienangebots zu steigern. Als notwendige Voraussetzung für den Erfolg solcher Anstrengungen muss neben dem Abbau bürokratischer Hemmnisse durch die Länder auch die Mobilität der Studierenden zu vertretbaren Kosten sichergestellt werden (**WR\_082a**).
2. Die bauliche und sächliche Ausstattung in Teilen auf hohem Niveau. Jedoch **in bestimmten Bereichen erhebliche Ausstattungsdefizite**, die geeignet sind, die Wettbewerbsfähigkeit der MLU nachteilig zu beeinflussen (Chemie, Biochemie und Pharmazie am Weinberg-Campus). **WR\_113a** appelliert an Land, die in Aussicht gestellten Investitionsmittel mit Priorität bereitzustellen. Gleiches gilt für die Modernisierung und Erweiterung der Geräteausstattung in den Naturwissenschaftlichen Fakultäten. GWÜ: In ähnlicher Weise ist das auch bei den anderen Hochschulen mehr oder weniger dezidiert durch den WR formuliert.
3. Wettbewerbsfähigkeit: **Geplante Investitionen** bis zum Jahr 2020 212,6 Mio. € versetzten Standort in konkurrenzfähigen Zustand (**WR\_113b**).
4. MLU sollte mit Unterstützung des Landes, der Kammern und Verbände die **Unternehmen gezielter über die Kooperationsmöglichkeiten informieren** (vermehrt auch den Bereich des Handwerks einbeziehen, die eigentlich nicht zu den klassischen Kooperationspartnern von Universitäten zählen - **WR\_117d**). → Andere Hochschulen einbeziehen.

### OVGU

1. Die **Innovationsfonds für Forschung bzw. Studium / Lehre** sind zwei wichtige Instrumente des Rektorates für Anreizsetzung, Finanzvolumen aber zu klein. Davon gehen keine entscheidenden Impulse zur Weiterentwicklung der OVGU aus. Freiwerdende Mittel aus dem Etat des Stellenplans sind hierfür zu verwenden und sollten nicht vom **Land** einbehalten werden (**WR\_203b**).
2. ZV.intern bestehen bislang nur mit der Fakultät für Informatik; es werden vorrangig vergangenheitsbezogene Leistungskennziffern abgebildet. Es sollten **generell prospektive Zielvereinbarungen** abgeschlossen werden (Forschung, Drittmittelbilanz, Gleichstellungs- und Diversity-Maßnahmen - **WR\_203e**).
3. **Juniorprofessuren** – im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten – prinzipiell mit einer *Tenure Track*-Option versehen (siehe oben bei Gesetzgebung, MLU / **WR\_111a-111g**)

### KHH

1. Hinsichtlich der Spezifik von LOM bei der Kunsthochschule führt der **WR\_308** aus, dass neben verbal formulierten Zielen quantitativ unterlegte Indikatoren für bestimmte Leistungsbereiche durchaus als Maßstab der Zielerreichung dienen können:
  - LEHRE: StudA 1. FS, StudZ RSZ, Anzahl / Anteil *Outgoing*-Studierender;

- FORSCHUNG, KUNSTAUSÜBUNG UND KÜNSTLERISCH-GESTALTERISCHE ENTWICKLUNG: Preise und Wettbewerbserfolge, Beteiligung an Ausstellungen und Messen<sup>4</sup>, Drittmittelausgaben<sup>5</sup>, Publikationen (in der für die GW üblichen Weise berücksichtigen).
- GLEICHSTELLUNG: Anteil der PROFESSORINNEN an allen besetzten Professuren; Anteil der wissenschaftlichen und künstlerischen Mitarbeiterinnen an allen besetzten Mittelbaustellen.

Diese Auswahl ist ausdrücklich als „Instrumentenkasten“ zu verstehen, der Land und KHH dazu dienen soll, gemeinsam ein kunsthochschulspezifisches System der Leistungsbewertung zu entwickeln (Erhebungsaufwand, Anreizwirkung, Transparenz berücksichtigen!).

2. Die Zukunft der Lehramtsausbildung hängt wesentlich von **Einstellungschancen für Kunstlehrer in ST** ab (auch wenn nicht ausschließlich für Land ausgebildet wird - WR\_331a). Das Land sollte Mangelfach Kunst in den verschiedenen Schulformen nachhaltig stärken. Wenn es so gelingt, im eigenen Land attraktive Berufsaussichten für die Absolventen (Lehramt) zu schaffen, stärkt dies die Lehrerausbildung an der KHH.
3. Land / MW sollte der Hochschule die Entscheidungsfreiheit darüber einräumen, ob sie den **Studiengang „Kunsterziehung“ weiterhin als Zwei-Fach-Studium** in Kooperation mit der MLU oder künftig als **Ein-Fach-Studium** (Großfach) anbieten möchte. Die Koordinationsprobleme mit MLU könnten deutlich vermindert werden (WR\_331b).

## HAh

1. Austausch von Studierenden und Lehrpersonal zwischen diesen Bereichen ist allerdings durch mangelnde **Verkehrsverbindungen** eingeschränkt. Land und HAh wird empfohlen, verkehrstechnische Möglichkeiten einer engeren Verbindung der drei Standorte zu prüfen (WR\_402).

## HHz

2. Personalveränderungen im FB Verwaltungswissenschaften sind durch Neubesetzung von Stellen für integrierenden Strukturwandel zu nutzen; dazu **wird Land empfohlen, die A 13-Stellen mit k. w.-Vermerk dauerhaft zur Verfügung zu stellen** und bei Freiwerden in W 2-Stellen umzuwandeln (WR\_509d); Land sollte k. w.- zu k. u.-Vermerken machen.
3. Da der nationale Bedarf an einem weiteren Angebot neben Nordhausen unklar erscheint, sieht der WR auch das Land in der Verantwortung, den eigenen Bedarf an **MA-Absolventen** zu definieren, bevor HHz aktiv wird und ein Masterprogramm anbietet. **Wenn das Land einen Bedarf artikuliert**, sollte das Angebot trotzdem überregionale Strahlkraft besitzen (WR\_525).
4. Das Land wird gebeten zu prüfen, ob es mittel- und langfristig seinen **Einstellungskorridor für Absolventinnen und Absolventen der Verwaltungswissenschaften** der HHz erhöhen kann (derzeit 50 Absolventen pro Jahr), auch um Qualität und fachliche Ausrichtung der Absolventen in der Praxis zu erproben und für Verwaltungsmodernisierung zu nutzen (WR\_529).
5. Das Land sollte weiter Mittel bereitstellen, um den **Unterhalt/Erneuerung der Infrastruktur** und damit einen Wettbewerbsvorteil der HHz zu sichern (WR\_540).

## HMd

1. Die drei Kompetenzzentren (Frühe Bildung; Ingenieurwissenschaften / Nachwachsende Rohstoffe; Gesundheit) sind geeignete Strukturen, um Kompetenzen in Lehre, FuE und WTT zur Anwendung in Wirtschaft und Gesellschaft zu bringen. Die HMd sollte in ihrer Strukturdiskussion die Einrichtung weiterer Kompetenzzentren anstreben, die bislang nur punktuelle / unregelmäßige Zusammenarbeit ihrer FB bündeln und damit einen effizienten WTT ermöglichen. Bei Gründung sollte eine kritische Masse bereits erbrachter Forschungsleistungen gegeben sein; **Kompetenzzentren könnten auch standort- oder hochschulübergreifend realisiert werden** (WR\_605).

## HMe

1. Die dargestellten Probleme der Hochschule Merseburg sind so erheblich, dass eine **grundlegende Richtungsentscheidung** zur Verbesserung ihrer Funktion im Hochschulsystem **des Landes** erforderlich ist.

---

<sup>4</sup> Es bietet sich an, internationale Preise und Wettbewerbe höher zu gewichten als nationale und regionale, um einen zusätzlichen Internationalisierungsanreiz zu setzen. Zusätzlich sollte auch das jeweilige Renommee der Preise und Wettbewerbe in die Gewichtung einfließen. Bei Ausstellungen und Messen könnten ebenfalls Aktivitäten im Ausland und solche, die in Fachkreisen ein besonderes Ansehen genießen, gegebenenfalls stärker gewichtet werden. Siehe auch: In der Smitten, S., Jäger, M.: Ziel- und Leistungsvereinbarung als Instrument der Hochschulfinanzierung. Ausgestaltung und Anwendung, HIS: Forum Hochschule 16, 2012, Hannover, S. 54 ff. und 58 ff  
[http://www.his.de/pdf/pub\\_fh/fh-201216.pdf](http://www.his.de/pdf/pub_fh/fh-201216.pdf)

<sup>5</sup> Hier sollte nach Drittmitteln im engeren Sinne – etwa aus der Kreativwirtschaft oder von öffentlichen Förderinstitutionen – einerseits und Sponsoring andererseits unterschieden werden. Gegebenenfalls könnten auch Sachspenden oder Kooperationsvereinbarungen zur Nutzung von Infrastrukturen in den Drittmittelindikator einbezogen werden. Der wiss. Bereich sollte mit Blick auf die Drittmittelgeber gesondert betrachtet werden.