

Strategie 2020
Struktur- und Entwicklungsplan der
Friedrich-Schiller-Universität Jena
Endfassung
März 2014

Präambel

Light – Life – Liberty: Mit diesen drei Profillinien und den sie tragenden Strukturen sucht die Friedrich-Schiller-Universität im kommenden Jahrzehnt, an die dynamische Entwicklung des Standorts Jena anknüpfend und die erreichte Exzellenz in Forschung, Lehre und Weiterbildung weiter ausbauend, ihren Platz unter den international sichtbaren europäischen Forschungsuniversitäten. Der hier vorgelegte Struktur- und Entwicklungsplan soll der Universität eine möglichst flexible Handlungsfähigkeit sichern, um auf neue wissenschaftliche Herausforderungen angemessen und schnell reagieren zu können, die Attraktivität der Lehre durch ein zeitgerechtes, forschungsorientiertes und gute Berufschancen vermittelndes Studienangebot weiter zu steigern und ihre Rolle als „Organisationszentrum der Wissenschaft“ am Standort Jena weiterhin dynamisch wahrnehmen zu können.

Bedingt durch die Haushaltssituation des Freistaats Thüringen stellen dabei mit Einsparungen verbundene Maßnahmen der Konsolidierung und Strukturanpassung dieses Unterfangen unter besonderen Problemdruck. Diesen Zwängen geschuldet versucht die Universität Wege aufzuzeigen, wie sie durch Konzentration und Schärfung ihres Profils in Forschung, Lehre und Weiterbildung ihre Handlungsfähigkeit erhalten kann, um den im Zukunftskonzept 2011 vorgezeichneten Weg weiter erfolgreich beschreiten zu können.

Der Struktur- und Entwicklungsplan umfasst daher drei Teile: Erstens eine Bestandsaufnahme der bisherigen Entwicklung und des Selbstbildes der Universität einschließlich einer Analyse ihrer Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken; zweitens ein von der planerischen Machbarkeit in vorgegebenem Zeitrahmen geleitetes Maßnahmenpaket zur Konsolidierung und Strukturanpassung sowie drittens eine ausführliche Darstellung einzelner Ziele und Entwicklungsvorstellungen in den wichtigsten Handlungsfeldern.

Die Universität hat in der jüngeren Vergangenheit ihre Leistungsfähigkeit und Entwicklungsdynamik in vielfacher Weise unter Beweis gestellt. Sie verbindet mit diesem Struktur- und Entwicklungsplan, der von ihrer Verantwortung für die Weiterentwicklung der Wissenschaft und für die Belange Europas, Deutschlands, des Freistaats Thüringen und der Region Jena getragen ist, die Erwartung an das Land, mit auskömmlichen Finanzmitteln zur Erreichung der niedergelegten Ziele ausgestattet zu werden.

Jena, im Februar 2014

Für den Senat

Für den Universitätsrat

A. Planerische Leitlinien und Leitbild 2013 – 2020 – 2025

1. Ausgangspunkt und Rahmen der Entwicklungsplanung

1.1 Entwicklung seit 2004

Die Entwicklung der Friedrich-Schiller-Universität Jena wies im vergangenen Jahrzehnt eine außerordentliche Dynamik auf. Steigende Studierendenzahlen (Übersicht 1a), strukturelle Veränderungen in der Zusammensetzung der Studierenden (Übersicht 1b und 1c) und ein starker Anstieg der Drittmiteleinwerbungen (Übersicht 2) sowie damit verbunden des drittmittelfinanzierten Personals (Übersicht 2a) sowie der diese Entwicklungen ermöglichenden Gewährleistungsbereiche sind nur die wichtigsten Schlaglichter. Die Auszeichnung Jenas als „Stadt der Wissenschaft“ im Jubiläumsjahr 2008, der Erfolg der „Jena School for Microbial Communication“ in beiden Runden der Exzellenzinitiative, Erfolge im ProExzellenz-Programm des Freistaats Thüringen, die Einwerbung des Nationalen Forschungszentrums für Biodiversitätsforschung „iDiv“ gemeinsam mit den Partneruniversitäten Halle-Wittenberg und Leipzig sowie bemerkenswerte Erfolge in Förderprogrammen des BMBF, der Europäischen Union und der DFG haben in vielen Bereichen und in nahezu allen Fakultäten Wachstum und einen ansteigenden Gradienten der Leistungsfähigkeit bewirkt. Auch mit den jüngsten Erfolgen zweier neu bewilligter Sonderforschungsbereiche und zweier Vorhaben im Zwanzig20-Programm des BMBF sowie der Überführung des IPHT in die Leibniz-Gemeinschaft hat sich die Universität als „Organisationszentrum der Wissenschaft“ am Standort Jena nach dem insgesamt enttäuschenden Ergebnis der zweiten Runde der Exzellenzinitiative mit ungebrochener Dynamik zurückgemeldet. Die anhaltende Attraktivität der Universität für Studierende, zunehmend auch aus den westdeutschen Ländern und dem Ausland, bestätigt die erfolgreiche Entwicklung der größten Universität Thüringens.

Zugleich war in den Jahren seit 2004 ein nach dem erfolgreichen Neuaufbau seit 1990 erneuter tiefgreifender Strukturwandel zu bewältigen: Die Bologna-Reform verbunden mit einem starken Anstieg der Studierendenzahlen, der Aufbau einer Schwerpunktstruktur in der Forschung, die Bildung von Zentren (Übersicht 6), die vollständige Umstellung des Haushaltssystems der Universität, Veränderungen ihrer Leitungs- und Verwaltungsstruktur in Folge des neuen Hochschulgesetzes nach 2007, u.a. durch die Einführung des Universitätsrates und eine neue Grundordnung, die Neuordnung der Beziehungen zum Universitätsklinikum, die erfolgreiche Einrichtung der Graduierten-Akademie, die einem deutlich verschärften Wettbewerb standhaltende Neugestaltung und Umsetzung der Berufsordnung sowie die Ablösung der C-Besoldung durch die wesentlich aufwändigere W-Besoldung sind die wichtigsten Eckpunkte einer alle Tätigkeitsbereiche der Universität umfassenden Reformdekade (Übersicht 7).

Die Leistungsfähigkeit und Entwicklungsdynamik der Friedrich-Schiller-Universität auch für das nächste Jahrzehnt und darüber hinaus aufrecht zu erhalten und strukturell sicherzustellen ist die übergreifende Herausforderung des hier vorgelegten Struktur- und Entwicklungsplans „Strategie 2020“. Ehe hierzu Leitziele und strategische Grundsätze zu formulieren sind, sind zunächst die finanziellen und strukturellen Rahmenbedingungen und Handlungsspielräume zu erörtern, unter denen sich die Entwicklung bis 2020 vollziehen kann.

1.2 Finanzielle und strukturelle Rahmenbedingungen

Bedingt durch die Haushaltsentwicklung des Freistaats Thüringen, die bis 2020 eine Reduzierung des Landeshaushalts um bis zu 20 % erwarten lässt, sowie durch nach wie vor bestehende Unsicherheiten hinsichtlich einer dringend notwendigen Bundesbeteiligung an der Hochschulfinanzierung steht die Friedrich-Schiller-Universität vor der Aufgabe, sich durch einschneidende Einsparungen in den kommenden Jahren den voraussichtlichen Finanzierungsmöglichkeiten des Freistaats Thüringen anzupassen, ohne ihre Handlungsfähigkeit zu gefährden und gleichzeitig durch geeignete und wohlüberlegte Strukturmaßnahmen die angesprochene Entwicklungsdynamik weiter zu sichern. Die mit dem Freistaat Thüringen abgeschlossene, bis 2015 geltende Rahmenvereinbarung III sowie die mit dem Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur abgeschlossene Ziel- und Leistungsvereinbarung stecken den aktuellen finanziellen Rahmen ab und verpflichten die Universität zu Umstrukturierungen und Anpassungen ebenso wie zu durch Kooperationen zu erzielenden Synergien. Zugleich sind sowohl in der Rahmenvereinbarung wie den Ziel- und Leistungsvereinbarungen bereits erste Maßnahmen benannt.

Die auf dieser Basis sich ergebende finanzielle Planungsgrundlage sieht für die Friedrich-Schiller-Universität eine rechnerische Reduzierung des derzeitigen Gesamtbudgets in der Größenordnung von umgerechnet ca. 125 Vollzeitäquivalenten – einschließlich notwendiger Reduzierungen im Zusammenhang von Umstrukturierungen – planerisch bis Ende 2015 mit der Möglichkeit einer Streckung bis 2020 vor. Für die Zeit ab 2016 geht die Universität Jena auf der Grundlage einer Zusage des Wissenschaftsministers von einer Ausfinanzierung auf dem dann erreichten Niveau bei Ausgleich der Steigerungen von Personal- (3 %) und Sachkosten (5 %) sowie einer Anhebung des Bauetats auf ein annähernd bedarfsgerechtes Niveau aus. Die Universität sieht sich bei einer entsprechenden Unterstützung des Landes in der Lage, von einem vollständigen, unstrukturierten Verzicht auf Nach- und Neubesetzungen bis Ende 2015 abzusehen, so dass notwendige Einsparungen in der Umsetzung zeitlich differenziert und auch nach strategischen Gesichtspunkten erfolgen können. Dies macht eine halbjährliche Überprüfung der Planungsgrundlage und ggf. weitere Maßnahmen erforderlich.

Um die die Gesamtleistungsfähigkeit und Entwicklungsdynamik der Universität mindernden Effekte der Einsparungen und Strukturanpassungen so gering wie möglich zu halten und strategisch gestalten zu können, sind in einer Volluniversität mit starker interdisziplinärer Verflechtung und vergleichsweise hohem Drittmittelaufkommen Entscheidungen nur auf der Grundlage komplexer strategischer Bewertungen möglich (Übersicht 3). Jede Einzelmaßnahme hat Auswirkungen auf das Ganze. Deshalb hat die Universitätsleitung in den vergangenen Jahren und Monaten Instrumente erarbeitet, die solche komplexen Entscheidungen transparent ermöglichen. Dazu gehören neben der Ziel- und Leistungsvereinbarung und auf deren Gliederungspunkte abgestimmten Strategiepapieren der Fakultäten sowie regelmäßigen Umfragen im Gesamtumfeld des Studiums:

- ein auf der Basis strikter Vertraulichkeit nur den Rektoraten in vollem Umfang zur Verfügung stehendes Benchmarking mit vier vergleichbaren Universitäten, das unter Berücksichtigung einer Vielzahl von Kriterien und Kennzahlen unter Betreuung von HIS jährlich erstellt wird. In dessen Rahmen wird in Kooperation mit dem IfQ ein bundesweit pilothaftes publikationsbasiertes und nach Fachgruppen differenziertes Verfahren der Bemessung von Forschungsstärke erarbeitet;
- ein nach Lehreinheiten bzw. Studiengängen differenziertes Bewertungstableau („Ampelpapier“), das u.a. folgende Kriterien erfasst: Jahrgangsstärke, Auslastungsgrad, Studienerfolg,

- Studierendenherkunft, ausländische Studierende, Kosten, Promotionen, vergleichbare Studiengänge in Thüringen, Drittmittel, Investitions- und Sanierungsbedarf;
- nach standardisierten Kriterien abgefragte Zuarbeiten der Fakultäten zu deren Vorstellungen der erwarteten und möglichen Weiterentwicklung.

Zur Zusammenführung und Auswertung wurde die mit Controlling befasste und für die Jahresberichte verantwortliche Stabsstelle durch eine beim Rektor angesiedelte Stelle um 0,25 VZÄ personell verstärkt.

Ehe die Maßnahmen zur Konsolidierung und Strukturanpassung im Zusammenhang darzustellen sind, müssen zunächst strategische Leitlinien aus den die Identität und das Profil der Universität bestimmenden Merkmalen der Universität abgeleitet werden sowie eine Analyse ihrer Stärken und Schwächen erfolgen.

2. Leitziel und Planungsleitlinien

2.1 Identität der FSU und Leitbild

Mit ihrer „Strategie 2020“ steht die Universität vor der Herausforderung, aus den fünf identitätsprägenden Merkmalen ein mittelfristig tragfähiges Profilbild zu entwickeln und die Universität in eine Struktur zu überführen, die dieses Profilbild trägt und die Entwicklungsdynamik auch künftig sicherstellt. Die fünf Identitätsmerkmale sind:

1. **Traditionsuniversität mit Zukunftsperspektive:** Die Universität Jena wurde 1558 gegründet. Sie genießt in der Stadt und in der Region aufgrund ihrer engen Verknüpfung mit der Bürgerschaft, dem Kulturleben Thüringens und seit dem 19. Jahrhundert mit der regionalen Wirtschaft eine hohe Reputation. Sie hat ihr 450. Jubiläum im Jahr 2008 sowie die Exzellenzinitiative und andere wettbewerbliche Programme umfassend genutzt, um zum einen Forschung und Lehre sowie zum anderen Management, Öffentlichkeitsarbeit, Marketing und Alumni-Betreuung zeitgemäßen und absehbar künftigen Anforderungen anzupassen und über die Region hinaus ein positives Image aufzubauen. Sie hat sich beispielsweise durch eigenständige, auf das 20. Jahrhundert konzentrierte Akzente in der Universitätshistoriographie oder in besonderer Weise durch die Tätigkeit der Graduierten-Akademie in der nationalen Wissenschaftslandschaft profiliert. Die FSU ist auf europäischer Ebene aktives Mitglied der COIMBRA Group und hat diese Mitgliedschaft als Kern ihrer Internationalisierungsstrategien ausgestaltet.
2. **Volluniversität:** Mit zehn Fakultäten einschließlich Medizin und Universitätsklinikum deckt die FSU als einzige Thüringer Hochschule den akademischen Fächerkanon mit Ausnahme von Ingenieurwissenschaften in großer Breite ab. Dabei vereint sie in Forschung und Lehre nicht nur die Wissenschaftskulturen der Geistes-, Sozial- und Naturwissenschaften, sondern verbindet in der Lehre die heterogenen Anforderungen der Hinführung zur ersten Berufsbefähigung, der Heranbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses durch forschungsorientierte Lehre, der besonderen Belange in der Ausbildung von Theologen, Juristen, Lehrern und Medizinerinnen sowie des „lebenslangen Lernens“ in einem konsistenten Studienportfolio miteinander.

3. **Forschungsuniversität:** Die FSU versteht sich als eine Forschungsuniversität. Aufgrund ihrer fachlichen Breite ist sie in der Lage, neue Entwicklungen, die insbesondere an den Grenzflächen der Disziplinen stattfinden, aufzugreifen oder selbst hervorzubringen. In Kooperation mit den am Standort und darüber hinaus befindlichen außeruniversitären Forschungsinstituten wirkt sie – in unterschiedlicher Intensität – an der globalen Wissenschaftsentwicklung mit und fühlt sich der Lissabon-Strategie der Europäischen Union zur Schaffung eines europäischen Forschungsraums verpflichtet. Zugleich steht sie im nationalen, europäischen und globalen Wettbewerb um Studierende und Wissenschaftler, Forschungsgelder und Reputation. Sie sucht ihre Position hierbei unter Wahrung ihrer Identität durch einen Universitätsbund mit den Partneruniversitäten Halle-Wittenberg und Leipzig, durch Kooperationen mit anderen Thüringer Hochschulen und durch gezielte Internationalisierung zu stärken.
4. **Regional-/Landesuniversität mit internationaler Perspektive:** Die FSU pflegt traditionell starke Beziehungen zur Wirtschaft am Standort Jena und in der Region, zur Stadt Jena sowie zu kulturellen und gesellschaftlichen Institutionen im Freistaat Thüringen. Sie ist zugleich der größte Arbeitgeber der Region und trägt durch hohe Attraktivität für Studierende von außerhalb Thüringens in besonderer Weise dazu bei, dem demographischen Trend im Freistaat entgegenzuwirken. Die FSU versteht sich als ein aktives Zentrum des Kultur- und Wissenschaftslandes Thüringen, was in breiter Mitwirkung an Landesprogrammen, Landesausstellungen und Vorhaben des Freistaats Thüringen seinen Niederschlag findet. Bei der Auszeichnung Jenas als „Stadt der Wissenschaft 2008“ wurde diese regionale Vernetzung ebenso ausdrücklich gewürdigt wie in der Begutachtung des im Rahmen der Exzellenzinitiative 2011 vorgelegten Zukunftskonzepts. Zugleich ist die FSU zur Förderung der Zusammenarbeit in vielen Feldern vertraglich mit mehr als 100 Universitäten weltweit verbunden.
5. **Universität in der Gesellschaft:** Die Universität Jena mit ca. 20.000 Studierenden und 6.000 Beschäftigten ist nicht nur ein Mikrokosmos der sie umgebenden Gesellschaft; sie steht gegenüber der sie finanzierenden Gesellschaft auch in einer besonderen Verantwortung, mit ihren Mitteln zu deren Gemeinwohl beizutragen: Bildungsangebote im breitesten Verständnis, die Vermittlung von Orientierungswissen, das ständige Hervorbringen kritischen wissenschaftlichen Potenzials und die Ermöglichung von Innovationskraft sind die wichtigsten Beiträge, welche die Universität aus ihrer genuinen und alleinigen Verantwortung der Pflege der Wissenschaft ihrer Umgebung gegenüber zu erbringen hat. Mit ihrer regionalen Vernetzung, weit gefächerten Angeboten für die interessierte Öffentlichkeit, der Innovationsorientierung ihrer Forschung und dem hohen Engagement in der kritischen Begleitung gesellschaftlicher Entwicklungen wie z.B. des Rechtsextremismus will die FSU ihrer Stellung in der Gesellschaft gerecht werden.

Die FSU ist eingebettet in einen Standort, der von einer starken Wachstumsdynamik und einer außerordentlich ausgeprägten Kooperationskultur getragen wird. Durch gemeinsame Anstrengungen haben sich im vergangenen Jahrzehnt Schwerpunktbereiche und Entwicklungsbereiche der Spitzenforschung herausgebildet, bei denen die Entwicklungsplanung ansetzt. Die erfolgreiche Nachwuchspflege durch die Jenaer Graduierten-Akademie mit ihren Programmen ist fortzuführen. In der Lehre konnten durch die Umsetzung der Bologna-Reform und die schrittweise Verbesserung der reformierten Studienangebote mit dem Label „Studentenparadies Jena“ ein umfassendes Betreuungsangebot und ein differenziertes Portfolio von Studienangeboten mit einer hohen

Attraktivität für Studierende aufgebaut werden. Innerhalb weniger Jahre wurde die Zahl der Studienanfänger von außerhalb Thüringens auf über 75 % gesteigert und damit dem demographischen Trend Thüringens, ebenso wie dem prognostizierten Rückgang der Studierendenzahlen, mit Erfolg entgegen gewirkt. Davon ausgehend wird die Entwicklungsplanung in der Lehre bei grundsätzlicher Beibehaltung des differenzierten Angebots auf Möglichkeiten zur Konsolidierung und Straffung des Portfolios – auch mittels synergetischer Kooperationen – geprüft werden müssen. Besondere Beachtung soll dabei die weitere Verbesserung der Lehrerbildung finden und ein Auf- und Ausbau von Weiterbildungsangeboten durch Freisetzung entsprechender Kapazitäten ermöglicht werden.

Forschung und Lehre an der FSU werden unterstützt von einer schlanken, durch hohe Dienstleistungsbereitschaft und Identifizierung mit der Universität und ihren Zielen gekennzeichneten Verwaltung. In den zurückliegenden Jahren waren von Seiten der Verwaltung durch die neuen administrativen Betreuungsnotwendigkeiten der Bologna-Studiengänge, die Verdoppelung des Drittmittelpersonals auf jetzt fast 1.000 Personen, durch das aufwändige Berufungsgeschehen, den Aufbau von neuen IT-Strukturen, die Umstellung des Finanzwesens, die neuen Herausforderungen im Beihilfe- und Steuerwesen, das intensive Baugeschehen, den Aufbau von Angeboten in den Bereichen Personalentwicklung sowie Familien- und Kinderunterstützung und anderer Managementfunktionen erhebliche Anstrengungen notwendig. Die nächsten Schritte werden sich auf den weiteren Ausbau sachdienlicher, transparenter und effizienter Verwaltungsstrukturen, insbesondere auf Fakultäts- und Institutsebene, konzentrieren.

Eine dem Konzept des *gender mainstreaming* verpflichtete Gleichstellungspolitik sowie die Herbeiführung familienfreundlicher Arbeitsbedingungen genießen in Strategie und Alltag der Universität hohen Rang. Priorität genießen auch die Anstrengungen der Universität, den Anteil von Professorinnen mittel- und langfristig zu erhöhen. Nach der evidenzbasierten Identifizierung sollen ab 2015 Programme mit dem weitergehenden Ziel eines *diversity management* etabliert, fortgeführt bzw. ausgebaut werden.

Die Erfahrungen aus der 2013/14 bevorstehenden Systemakkreditierung sollen genutzt werden, um bis 2020 ein selbsttragendes System der Qualitätssicherung in Lehre und Forschung sicherzustellen. Die Entwicklungsplanung sieht vor, bei einer Überprüfung der grundlegenden Satzungen (vorgesehen für 2014) Elemente der Qualitätssicherung, wo dies nicht oder nur teilweise geschehen ist, auch auf Fakultätsebene fest zu verankern.

Aus dieser allgemeinen Charakterisierung lässt sich folgendes Leitbild der Entwicklungsplanungen ableiten:

Die Friedrich-Schiller-Universität Jena ist eine forschungsorientierte Volluniversität mit einem international attraktiven Studienangebot, hoch entwickelter interdisziplinärer Kooperationskultur, profilierter Nachwuchspflege und starkem Drittmittelaufkommen. Sie strebt in Fortentwicklung ihrer Schwerpunktsetzung in den Profillinien „Light, Life, Liberty“ den weiteren Ausbau der Exzellenzfähigkeit und, in Entwicklungsbereichen ebenso wie in der Einzelforschung, internationale Sichtbarkeit an. Aufgrund ihrer Attraktivität für Studierende ist die Universität ein herausragendes Instrument, um dem demographischen Trend im Freistaat Thüringen entgegenzuarbeiten. Unterstützt von einer dienstleistungsorientierten und an der Entlastung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ausgerichteten Verwaltung bieten die zehn Fakultäten die Gewähr dafür, in

Forschung und Lehre zum wissenschaftlichen Fortschritt maßgeblich beizutragen, neue Forschungsfelder zu entwickeln und hierbei zukunftsrelevante Belange der Gesellschaft, des Freistaats Thüringen und der Region besonders zu fördern. Sie misst dem Transfer von Zukunftswissen in die Gesellschaft und namentlich in die Wirtschaft der Region erhebliche Bedeutung bei. Ihre Strategie ist den Grundsätzen der Wissenschaftsfreiheit und einer autonomen Universität in einer demokratischen Gesellschaft, der Achtung international anerkannter Menschenrechte, der Gleichstellung der Geschlechter und Beseitigung jeder Diskriminierung sowie der Gestaltung einer weltoffenen und familienfreundlichen Umgebung verpflichtet.

2.2 SWOT-Analyse

Neben dieser allgemeinen Charakterisierung und dem sich daraus ergebenden Leitbild muss sich die Entwicklungsstrategie der Universität auf eine differenzierte Analyse der Stärken und Schwächen stützen. In diese Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Entwicklung bis 2020 sind folgende Vorarbeiten eingegangen:

- a) Das Zukunftskonzept „Light, Life, Liberty“, eingereicht im Rahmen der Exzellenzinitiative am 31. 10. 2010, sowie die Vorbereitungsarbeiten, darunter eine interne und eine externe (HoF Halle) SWOT-Analyse;
- b) die Gutachten aus der Exzellenzinitiative sowie die Ergebnisse der Evaluation des Thüringer Landesprogramms ProExzellenz vom Oktober 2012;
- c) ein seit 2010 unter Projektleitung durch die HIS GmbH durchgeführtes Universitätsbenchmarking zusammen mit den Universitäten Halle-Wittenberg, Potsdam, Ulm und – seit 2012 – Leipzig ;
- d) eine auf Basis der Benchmarking-Daten und eigener Erhebungen durchgeführte Detailbewertung aller Institute und Studiengänge der Universität (außer Medizin) durch eine Arbeitsgruppe der Dezernate;
- e) die auf Thüringen bezogene Auswertung des „Bildungsmonitors 2012“ der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft vom August 2012;
- f) eine Auswertung der Dialogforen, Arbeitsgruppen und Beratungen mit dem TMBWK.

Im Einzelnen ergibt sich daraus folgende Ausgangssituation, die hier nur in Stichworten wiedergegeben wird. Nähere Ausführungen finden sich in den Sachkapiteln.

Stärken der FSU, die zu erhalten bzw. auszubauen sind:	Schwächen, die zu minimieren bzw. zu beseitigen sind:
<ul style="list-style-type: none"> • Positiver Forschungsgradient, dynamische Forschungsentwicklung in kooperativen Spitzenbereichen durch Schwerpunktbildung; • Ausgeprägt interdisziplinäres, kooperationsorientiertes und menschlich gutes Klima in der Universität und am Standort; • Graduiertenakademie und Nachwuchspolitik mit hoher Sichtbarkeit; • Flexible Möglichkeiten zu strategischen Berufungen und hervorragender Ruf hinsichtlich der Durchführung von Berufungsverfahren; • Überregionale Attraktivität für Studierende; • Positiv evaluierte Lehrerbildung; • Enge Kooperation mit der regionalen Wirtschaft, 	<ul style="list-style-type: none"> • In Teilen nur inkrementalistische Internationalisierung; • Außenwahrnehmung der Einzelforschung regional und national zu schwach; • Stagnation in Teilen der Geistes- und Sozialwissenschaften nach Scheitern der Anträge in der Exzellenzinitiative; • Zu geringe Nutzung der Synergie-Möglichkeiten im Universitätsbund Halle-Jena-Leipzig; • In Teilen zu heterogene und wenig effiziente Binnenstruktur, verbunden mit Managementdefiziten auf Fakultätsebene; • Gleichstellung auf Ebene der Professuren.

<p>besonders in technologiebasierten Bereichen;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dienstleistungsorientierte, schlanke Verwaltung und hoher Identifizierungsgrad mit der Universität; kurze Entscheidungswege; • Familienfreundlichkeit und gute Beziehungen zur Stadt Jena. 	
<p>Chancen, die von der FSU nur bedingt oder nicht beeinflussbar sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärkere Flexibilisierung akademischer Karrierewege; Flexibilisierung der Personalkategorien; • Neue Möglichkeiten im Rahmen einer Beteiligung des Bundes an der Hochschulfinanzierung; • Erfolge in prestigeträchtigen wettbewerblichen Programmen; • Wachsendes Interesse überregionaler Wirtschaft an Kooperationen mit der FSU; • Anhaltende dynamische Entwicklung des Standorts; • Passfähige Umwidmung des MPI für Ökonomik; • Breitere Nutzung von Akademieprogrammen. 	<p>Risiken, die von der FSU nur bedingt oder nicht zu beeinflussen sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demographische Entwicklung; Einbruch der Studierendenzahlen; • Progressiv steigende Raumnot und Defizite bei Bau- und Bauunterhaltungsmitteln; • Sicherheit mittel- und langfristiger Finanzierungszusagen des Trägers der Universität • Engpässe bei der Beschaffung von Großgeräten; • Abwerbung von Spitzenkräften und Probleme bei der Gewinnung von Fachkräften, auch in der Verwaltung • Weiteres Öffnen der Schere zwischen Grundzuweisung, Kostensteigerungen und Drittmittelaufkommen; • Verkehrsinfrastruktur: Verschlechterung nationaler und internationaler Erreichbarkeit durch Abkopplung vom Schienen- und Flugfernverkehr (Leipzig, Berlin).

2.3 Planerische Leitlinien und strategische Grundsätze

Als Kernaussagen für die Entwicklung der Universität bis 2020 und darüber hinaus sind zunächst folgende planerische Leitlinien festzuhalten:

- (1) Gestützt auf die Prognose der KMK sowie jüngste demographische Berechnungen des Wissenschaftsrates geht die Universität von gleichbleibend hohen Studierendenzahlen zwischen 19.000 und 20.500 Studierenden bis mindestens 2025 aus.
- (2) Für die bis 2015 kalkulatorisch zu realisierenden Kürzungen in der Gesamthöhe von 125 VZÄ kommen v.a. Einsparungen im Personalbereich, Strukturmaßnahmen und Kooperationen zur Realisierung von Synergien, eine Straffung des Studienangebotes sowie ggf. weitreichende Einschnitte wie die Schließung einzelner Bereiche bzw. Institute in Frage. Wesentliche Einsparungen allein bei den Sachkosten sind nicht realistisch. Längerfristige Budgetabsenkungen im Bereich des Bauunterhalts verbieten sich.
- (3) Für die Planung ab 2016 wird von dem dann gemäß Rahmenvereinbarung III konsolidierten Personalbestand ausgegangen. Weitergehende Kürzungen brächten die Arbeits- und Drittmittelfähigkeit der Universität ernsthaft in Gefahr. Die Umsetzung des Einsparszenarios

bedarf einer zeitlichen Streckung und wird durch eine diese begleitende Übergangsfinanzierung des Landes unterstützt.

- (4) Anfang 2015 ist im Zusammenhang mit dem Jahresbericht für 2014 und im Blick auf dann anstehende Neuverhandlungen einer Rahmenvereinbarung und entsprechender Ziel- und Leistungsvereinbarungen eine Zwischenbilanz der Entwicklung zu ziehen.

Um Entscheidungen zur Strukturanpassung und weiteren Entwicklung der Universität transparent zu gestalten, sind folgende strategische Grundsätze festzuhalten:

- (1) Der Charakter der Universität als eine sich in zehn Fakultäten gliedernde „Voll-Universität“ (ohne Ingenieurwissenschaften) und als wissenschaftliches Organisationszentrum am Standort Jena ist zu erhalten.
- (2) Der Weg der Schwerpunktsetzung und Profilentwicklung ist beizubehalten. Hierbei sind jedoch in allen Aufgabenbereichen in stärkerem Umfang Kooperationen mit und profilierende Abgrenzungen zu den anderen Hochschulen Thüringens und den Partneruniversitäten Mitteldeutschlands zu berücksichtigen.
- (3) Für die strategische Entwicklungsplanung jenseits der Konsolidierungsmaßnahmen gilt: Erfolgreiche Schwerpunkte sind zu erhalten und ggf. zu stärken; Bereiche mit erkennbaren Schwächen sollen zu leistungsfähigen Einheiten entwickelt werden; nicht leistungsfähige oder nicht kurzfristig zu leistungsfähigen Einheiten zu entwickelnde Bereiche sind einzustellen.
- (4) Wo dies zur Entwicklung einer Fakultät oder eines Bereichs erforderlich ist, sind neue Organisationseinheiten zu etablieren; Personalzuwachs ist hierbei durch Einsparungen an anderer Stelle zu realisieren.

B. Allgemeine Entwicklung 2015 – 2020 – 2025

1. Maßnahmen zur Konsolidierung und Strukturanpassung bis 2015

Das im Folgenden unterbreitete Maßnahmenpaket hat zum Ziel, die aus der Rahmenvereinbarung III und der mittelfristigen Finanzplanung des Landes sich ergebende Notwendigkeit einer Konsolidierung des Haushalts der Universität auf einem um 125 VZÄ reduzierten Niveau planerisch bis 2015 umsetzen zu können. Durch Zuweisungen aus HSP 2020 können dabei einzelne Maßnahmen bis 2020 „gestreckt“ werden. Mit dieser Konsolidierung und Strukturanpassung leistet die Friedrich-Schiller-Universität ihren Beitrag zur Konsolidierung des Haushalts des Freistaats Thüringen. Sie geht davon aus, dass ab dem Jahr 2016 eine bedarfsgerechte Ausfinanzierung des dann (planerisch) erreichten Universitätshaushalts einschließlich einer angemessenen finanziellen Ausstattung des Hochschulbaus erfolgen wird.

Um die Konsolidierung und Strukturanpassung mit den strategischen Zielen und Leitlinien der Universität weitestgehend kompatibel zu halten und um die angesprochenen Risiken zu minimieren, ist die Universität darauf angewiesen, auf absehbare Zeit bei allen Personal- und Einrichtungsentscheidungen, namentlich im Zusammenhang mit Berufungen, „auf Sicht zu fahren“, Möglichkeiten synergetischer Aufgabenwahrnehmung in Betracht zu ziehen und ggf. energisch umzusetzen. Die fortdauernde Revidierbarkeit der im Einzelnen vorgesehenen Maßnahmen bei sich ändernden Rahmenbedingungen muss gewährleistet bleiben. Dem dienen folgende organisatorische Vorkehrungen:

- (1) Vor jeder Behandlung einer Ausschreibung im Haushaltsausschuss des Senats wird eine Beratung des vorzulegenden Strategiepapiers der Fakultät zwischen Dekanat und Rektorat stattfinden.
- (2) Ab dem 1. Januar 2014 wird fünf Jahre nach der Ernennung einer Professorin oder eines Professors ein Kurzbericht über die Umsetzung des Strukturpapiers der Fakultät und der Konzepte der neu Berufenen und einem Ausblick auf die Perspektiven der kommenden fünf Jahre in Forschung, Lehre und Weiterbildung vorgelegt werden müssen. Dieser Bericht wird mit einer kurzen Stellungnahme des Dekanats bzw. des Strukturausschusses der Fakultät dem Rektorat zugeleitet.
- (3) Den Fakultäten wird empfohlen, soweit nicht geschehen Haushalts- und Strukturkommissionen einzurichten, die bei jeder strategischen Entscheidung in Forschung, Lehre und Weiterbildung sowie in Vorbereitung der 2015 abzuschließenden Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit der Universitätsleitung Kooperations- und Synergiepotenziale innerhalb der Universität sowie mit Hochschulen in Thüringen und dem Universitätsbund Halle-Jena-Leipzig auslotet.
- (4) Im letzten Quartal 2015 wird die Umsetzung der Konsolidierungsmaßnahmen einer ersten Überprüfung unterzogen. Im Lichte der sich dann darstellenden Finanzsituation, insbesondere mit Blick auf die Landeshaushalte ab 2016 sowie die Fortsetzung des HSP 2020, wird über mögliche Kompensationen, erforderlichenfalls aber auch über zu ergreifende, über das bisherige Maß hinausgehende Maßnahmen beraten.

Auf der Grundlage der Ziel- und Leistungsvereinbarung mit dem TMBWK wurden bereits Einsparmaßnahmen getroffen. Über diese hinaus sind im Einzelnen nach Fakultäten bzw. Instituten gegliedert die folgenden Konsolidierungsmaßnahmen und Strukturanpassungen notwendig (vgl.

jeweils auch die von den Fakultäten bestätigten Ausführungen zu deren Entwicklung unter D). Sie wurden in Ergänzung der von den Fakultäten vorgeschlagenen Maßnahmen unter dem prioritären Aspekt der planerischen Realisierbarkeit bis 2015/2020 identifiziert. Als zusätzliche Entscheidungskriterien wurden herangezogen: möglichst geringe Beeinträchtigung des Studienangebots, auch im Blick auf das Bemühen, die Studierendenzahlen weitestgehend aufrecht zu erhalten; möglichst geringe Beeinträchtigung der Drittmittelfähigkeit der Universität insgesamt; keine Beeinträchtigung zentraler Forschungsvorhaben in den Profillinien und Entwicklungsbereichen; weitgehende Ausgewogenheit zwischen den Personalkategorien; Alleinstellung bzw. Überlappung mit Kapazitäten an Thüringer Hochschulen bzw. den Partnern des Universitätsbundes Halle-Jena-Leipzig. Es sei ausdrücklich betont, dass mit den vorgeschlagenen Maßnahmen keinerlei Leistungsbewertung derzeitiger Stelleninhaber verbunden ist. Die Fakultäten sind weiterhin aufgerufen, alternative Vorschläge unter der Bedingung gleicher Einsparung im gleichen Zeitraum vorzulegen.

a) Theologische Fakultät

In der Theologischen Fakultät sind Einsparungen auf Professorebene im Zeitraum bis 2020 planerisch nicht realisierbar. Perspektivisch sind ungeachtet dessen mindestens eine Professur und eine volle Mitarbeiterstelle einzusparen. Erwartet wird die weitere Intensivierung der erfolgreichen Kooperation mit benachbarten Fakultäten, der Stiftung Schloss Friedenstein und der Katholisch-Theologischen Fakultät sowie der Religionswissenschaft der Universität Erfurt (ggf. gemeinsamer Beirat). Im Laufe des Jahres 2017 wird eine Überprüfung der Personalausstattung der Fakultät im Lichte der dann vorliegenden Leistungsbilanz erfolgen.

b) Rechtswissenschaftliche Fakultät

Über die im Zuge der Neubesetzung der Professur Völkerrecht/Law and Language realisierte Einsparung einer halben Mitarbeiterstelle hinaus sollen die Professur Sozialrecht sowie eine weitere Professur nicht nachbesetzt werden. Über die Besetzung der beiden rechtsgeschichtlichen Professuren ist kurzfristig neu zu beraten unter Berücksichtigung der Kompatibilität und Kooperationsmöglichkeiten mit der Rechtswissenschaftlichen Fakultät in Halle sowie der Aufrechterhaltung der Grundlagenorientierung des rechtswissenschaftlichen Studiums. Es besteht aus Sicht der universitären Forschungsprofile angesichts des Entwicklungsbereichs „Grundlagen Europas“ eine deutliche Präferenz für Römische Rechtsgeschichte. Für den Aufbau z.B. eines interdisziplinären Programms „Intercultural Legal Studies“ kann auf Antrag beim Prorektor Forschung übergangsweise eine halbe Mitarbeiterstelle zur Verfügung gestellt werden. Bei Vorlage eines interdisziplinären Konzepts wird für 2015/16 die Beantragung einer drittmittelfinanzierten Junior-Professur in Aussicht gestellt.

c) Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

Die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät hat am 31. Oktober 2013 einen umfangreichen Vorschlag zur Strukturanpassung vorgelegt, der in Summe eine Einsparung von 8,5 VZÄ enthält. Diesem Vorschlag wird gefolgt unter der Maßgabe, dass nach der Entscheidung der Max-Planck-Gesellschaft über die Neuausrichtung des MPI Ökonomik eine Überprüfung erfolgt und im Herbst 2015 im Zusammenhang mit der dann abzuschließenden Ziel- und Leistungsvereinbarung mit der Universitätsleitung eine Zwischenbilanz und ggf. Nachsteuerung des Einsparvolumens vorgenommen

wird. Eine Fortführung der engagierten Kooperation mit der staatlichen Universität Tbilisi wird erwartet.

d) Philosophische Fakultät

Die Philosophische Fakultät weist mit der teilweise sehr kleinteiligen Institutsstruktur eine reformbedürftige Binnenstruktur auf. Es wird erwartet, dass die begonnenen Diskussionen zur Neustrukturierung inhaltlich auf mögliche (neue?) Synergien in Lehre und Forschung hin fokussiert werden und die Einführung einer Department-Struktur ernsthaft geprüft wird. Die folgenden Konsolidierungs- und Strukturanpassungsmaßnahmen können hierdurch möglicherweise abgedeckt werden:

- Die Professur Kulturgeschichte soll in der derzeitigen Form nicht wiederbesetzt werden. Kompensatorisch bemüht sich die Universitätsleitung um die Realisierung einer Stiftungs-Juniorprofessur „(Thüringische) Kulturgeschichte des 18. und 19. Jahrhunderts“ mit dem Ziel, eine Heranführung des Faches an die Landesgeschichte, ggf. auch die Musik- und Kunstgeschichte sowie eine engere Kooperation mit der Klassik-Stiftung Weimar zu ermöglichen. Ferner wird eine engere Kooperation der in der Fakultät und den Nachbarfakultäten vorhandenen ethnologischen Kompetenzen herbeizuführen sein.
- Im Institut für Philosophie sollen die Professur „Naturphilosophie“ sowie die Dozentur „Idealismus“ nicht nachbesetzt werden. Kompensatorisch wird nach Neubesetzung der praktischen und der theoretischen Philosophie über eine Zuordnung des Bereichs „Angewandte Ethik“ zum Philosophischen Institut zu beraten sein.
- Die Professur „Rumänische Sprach- und Literaturwissenschaft“ wird als Junior-Professur nachbesetzt.
- Die Professur „Geschichte und Ästhetik der Medien“ kann nach derzeitiger Lage trotz eines gewissen Alleinstellungsmerkmals nicht wiederbesetzt werden. Die negativen Folgen für den Studiengang Kunstgeschichte sollen durch rechtzeitig herbeizuführende Kooperationen und daraus resultierendem Lehrimport innerhalb der Fakultät und über die Fakultätsgrenzen hinaus vermieden oder zumindest gemildert werden. Anfang 2016 wird mit der Fakultät beraten, ob bei entsprechender Finanzlage bzw. einem Substitutionsvorschlag eine Nachbesetzung, ggf. durch eine Junior-Professur erfolgen kann.
- Die Professur „Neuere Geschichte/Amerika“ kann nur bei Einsparung einer anderen Professur im Historischen Institut nachbesetzt werden. Eine Gefährdung des Studiengangs kann auf absehbare Zeit angesichts der Absicht des Stelleninhabers, eine Senior-Professur zu beantragen sowie einer breiteren Abdeckung des Lehrimports aus Nachbarfakultäten abgewendet werden.
- Mindestens drei VZÄ sind durch kooperative Lösungen im Bereich der kleinen Fächer (dazu unten) einzusparen. Die Einsparungen entfallen, wenn es gelingt, bei einem (wahrscheinlich zu erwartenden) Bundesprogramm eine strukturelle Stärkung im Umfang von mindestens 3 VZÄ einzuwerben.
- Von den Junior-Professuren des „Laboratorium Aufklärung“ in der Fakultät soll eine Professur in eine W 2-Professur auf Zeit überführt werden. Eine zweite Juniorprofessur kann nur im Rahmen einer kooperativen Lösung (z.B. mit der Klassik-Stiftung Weimar) auf eine W 2/W 3-Professur überführt werden.

Um Mehrsprachigkeit als einen der identitätsprägenden Schwerpunkte der Fakultät zu fördern, wird die Einrichtung eines Clusters „Mehrsprachigkeit“ angestrebt, dem zugleich die Erarbeitung einer Sprachstrategie der Universität unter Einbeziehung aller Fakultäten und des Sprachenzentrums zu übertragen wäre. Bei Vorlage eines entsprechenden Entwicklungskonzepts bis 2015 kann eine halbe wissenschaftliche Koordinatorenstelle in Aussicht gestellt werden.

e) Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften

Die Professuren „Europäische Studien“ und „Psychologie NF“ wurden bzw. werden zur Aufrechterhaltung des Lehrangebots in Akademische Ratsstellen umgewandelt. Darüber hinaus sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- In der Sportwissenschaft kann die Professur „Bewegungswissenschaft“ nicht nachbesetzt werden. Für die in eine (Ober-)Arztstelle umzuwandelnde Dozentur „Sportmedizin“ muss eine drittmittelgetragene Lösung im Umfeld des Entwicklungsbereichs Altersforschung gefunden werden.
- In der Kommunikationswissenschaft kann die Dozentur „Kommunikationspsychologie“ nicht nachbesetzt werden. Mit der Fakultät ist über eine kompensatorische Lösung durch Lehrimport oder eine aus dem Bestand der Fakultät zu erbringende Akademische Ratsstelle zu beraten. Bei verbesserter Finanzlage ist eine Nachbesetzung durch einen Akademischen Rat prioritär.
- In der Erziehungswissenschaft (Institut für Erziehungswissenschaft; Institut für Bildung und Kultur) sind zwei Professuren einzusparen. Auf der Basis der von beiden Instituten vorgelegten Überlegungen wird eine Festlegung bis Juli 2014 in einem vom Rektorat moderierten Entwicklungsgespräch erfolgen, bei dem Synergien, die sich aus der zu bildenden Kooperationsplattform mit der Universität Erfurt ergeben, einbezogen werden sollen.
- In der Politikwissenschaft kann die Professur „Vergleichende Regierungslehre“ nicht nachbesetzt werden. Der Bereich Politische Theorie/Ideengeschichte wird im Umfang der bisherigen Vertretungsprofessur beibehalten. Um das gemeinsame Verständnis theoriegeleiteter empirischer Forschung in den Fächern der Fakultät zu fördern, wird die Einrichtung eines – fakultätsübergreifenden - Theorie- oder Methodenzentrums empfohlen. Bei Vorlage eines entsprechenden Entwicklungskonzepts kann eine Junior-Professur zur Verstärkung des Zentrums in Aussicht gestellt werden.

f) Fakultät für Mathematik und Informatik

Die Professur „Numerik“ wird nicht nachbesetzt, die zugehörigen Haushaltsstellen nach Ausscheiden der Mitarbeiter nicht neu besetzt. Kompensatorisch werden in der Mathematik zwei Mitarbeiterstellen mit erhöhtem Lehrdeputat geschaffen, die insbesondere Lehrverpflichtungen im Lehrexport sowie im Lehramt übernehmen. In der Informatik wird die Professur „Rechnerarchitektur“ nicht wieder besetzt; bei Eintritt in den Ruhestand werden gemäß dem Entwicklungsplan der Fakultät insgesamt 3,5 Technische Mitarbeiterstellen nicht wieder besetzt (2 technische Informatik; 1 praktische Informatik; 0,5 Fakultätsrechenzentrum). Über zwei von der Fakultät vorgeschlagene Szenarien zur künftigen Ausgestaltung des für die Mathematik grundlegenden Fachs Analysis wird Mitte 2014 entschieden.

g) Physikalisch-Astronomische Fakultät

Die Juniorprofessur „Theoretische Nanooptik“ wird nicht wiederbesetzt. Die Professur „Tiefemperaturphysik“ wird in reduziertem Umfang als Arbeitsgruppe zur Gewährleistung der Infrastrukturversorgung weitergeführt. Die Professur „Kohärenzoptik“ wird nicht nachbesetzt, es sei denn, eine Finanzierung aus Drittmitteln kann eingeworben werden.

h) Chemisch-Geowissenschaftliche Fakultät

Die Professur „Analytik“ wird zunächst nicht wieder besetzt. Nach Freiwerden der Professur „Anorganische Chemie“ 2021 kann diese mit noch zu bestimmender Denomination wieder besetzt werden. Die Professur für „Geochemie“ ist mit kw-Vermerk zu versehen. Die in Besetzung befindliche W 3 „Technische Chemie der Energie- und Umweltforschung“ ist nach Möglichkeit als gemeinsame Berufung auszugestalten, ggf. ist das Verfahren neu einzuleiten. Soweit dies nicht gelingt, sind die geplanten Einsparungen im Umfang von 4,5 VZÄ anderweitig zu erbringen. Die Professur für „Glaschemie“ wird als W 2/W 1 Professur wieder besetzt. In der Geographie entfällt der Bereich „Kartographie“. Die beiden Professuren Wirtschaftsgeographie und Sozialgeographie werden mit deutlich reduzierter Ausstattung (Sekretariat; wiss. Mitarbeiter) neu besetzt; gegenüber dem Personalbestand 6/2013 sind rechnerisch 5,4 VZÄ (darin enthalten 1,0 Kartographie) einzusparen.

i) Biologisch-Pharmazeutische Fakultät

Über die Einsparungen in den Bereichen Ernährungswissenschaft (Professur „Humanernährung“) und Pharmazie (Professur „Pharmazeutische Technologie“) zu erbringenden Einsparungen hinaus können die Professuren „Spezielle Zoologie“ (ggf. Nachbesetzung als Kustodenstelle) und „Genetik (W 2)“ nicht nachbesetzt werden. Kompensatorisch wird die vakante W 2-Professur „Terrestrische Ökologie“ als „Populationsgenetik“ wieder besetzt und eine gemeinsame Berufung mit dem Leibniz-Institut für Gemüse- und Zierpflanzenbau vorangetrieben. Die Juniorprofessur „Theoretische Systembiologie“ wird nicht nachbesetzt. Die C 4-Professur „Allgemeine Mikrobiologie und Mikrobengenetik“ wird als W 2-Professur mit reduzierter Ausstattung nachbesetzt; die Denomination der C 4-Professur „Angewandte und ökologische Mikrobiologie“ geändert, um die Allgemeine Mikrobiologie mit abzudecken. Das Herbarium Haussknecht soll in die Leibniz-Gemeinschaft überführt werden. Nach Abschluss der Berufungen für das Nationale Biodiversitätszentrum iDiv und der Beratungen der Strukturkommission Ernährungswissenschaft/Pharmazie (s.u.) ist der Fakultätsentwicklungsplan erneut mit dem Rektorat zu beraten.

Weitere Maßnahmen:

In der Verwaltung, einschließlich URZ, ThULB und Graduiertenakademie sind unter Einschluss des Wegfalls von ATZ-Stellen mindestens 12 VZÄ einzusparen. Ferner sind frei werdende Stellen, die im Zusammenhang mit Berufungszusagen zeitlich befristet als Startunterstützung über die Grundausrüstung hinaus bereit gestellt wurden, nach Ablauf der zugesagten Frist einzuziehen und stehen für künftige Berufungszusagen nur in dem Umfang wieder zur Verfügung, wie das Einsparziel von 125 VZÄ dadurch nicht gefährdet wird.

Um auch als Kompensation, v.a. aber als strategische Profilierung mittelfristig Synergieeffekte durch Kooperationen mit Thüringer Hochschulen und/oder den Partneruniversitäten Halle und Leipzig und ggf. anderen Partnern realisieren zu können, werden Kooperationsplattformen eingerichtet. Hierzu wird das Rektorat Anfang 2014 nach Abstimmung mit den Universitätsleitungen in Halle, Leipzig und Erfurt einen orientierenden Leitfadens bereitstellen.

- a) Die sog. „kleinen Fächer“ der Philosophischen Fakultät (Romanistik; Indogermanistik; Sprachen und Kulturen des Vorderen Orients; Slawistik; Kaukasiologie; Altertumswissenschaften) sollen Beratungen im Universitätsbund Halle-Leipzig-Jena mit dem Ziel aufnehmen, bis Ende 2015 eine auf mehrere Standorte gestützte Gesamtkonzeption der jeweiligen Fächer in Forschung, Lehre und Weiterbildung vorzulegen, die auch Einsparungen von mindestens drei VZÄ ermöglichen.
- b) Das Institut für Politikwissenschaft führt mit der Staatswissenschaftlichen Fakultät der Universität Erfurt Gespräche mit dem Ziel, eine Kooperationsplattform einzurichten, um zu abgestimmten Entwicklungskonzeptionen zu gelangen.
- c) Die Erziehungswissenschaft (Institut für Erziehungswissenschaft; Institut für Bildung und Kultur) sowie das Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung richten unter Beteiligung des Prorektorats Lehre je eine Kooperationsplattform mit der Universität Erfurt ein mit dem Ziel, bis Ende 2015 eine gemeinsame Entwicklungsplanung unter Einsparung je einer VZÄ zu erarbeiten.
- d) Eine Strukturkommission Ernährungswissenschaft/Pharmazie wird ein Konzept zur konsequenten Ausrichtung beider Fächer auf Alternsforschung bzw. Mikrobiologie unter Einsparung einer Professur vorlegen.
- e) Das Frege-Zentrum wird aufgelöst. Über eine Fortführung einzelner Aktivitäten und deren Form wird ggf. nach externer Evaluierung entschieden.

Die sich aus den Konsolidierungsmaßnahmen ergebenden Konsequenzen für das Studienangebot, die frühestens 2016 zum Tragen kommen, sind, v.a. auch zur Vorbereitung der 2015 vorgesehenen Überprüfung des Studiengangsportfolios der Universität, Mitte 2014 im Studienausschuss des Senats zu beraten. Hierbei ist auch eine Zwischenbilanz der Entwicklung der Studierendenzahlen mit dem Ziel zu ziehen, für Studiengänge mit weniger als 20 Studienanfängern spezifische Marketing-Strategien zu konzipieren.

Mit diesen Maßnahmen wird eine – planerische – Konsolidierung auf der Grundlage der Rahmenvereinbarung III erreicht, die die Handlungsfähigkeit der Universität erhält sowie das Risiko unstrukturierter Streichungen bei weiterem Rückgang der Grundfinanzierung nach 2015 minimiert. Zugleich hält das Rektorat daran fest, dass derzeit folgende Maßnahmen nicht in Frage kommen:

- (1) Eine signifikante Reduzierung von Stellen in den Kernbereichen der Verwaltung kann angesichts der deutlich gestiegenen quantitativen und qualitativen Anforderungen in den Bereichen Studierendenverwaltung, Finanzwirtschaft und Steuern, Personalverwaltung, Technik und Bau sowie IT-Infrastruktur nicht verantwortet werden. Ein Benchmarking von Verwaltungen deutscher Hochschulen im Jahr 2006/2007 hatte zum Ergebnis, dass der Personalbestand der Verwaltung der Universität Jena mit rund 50 VZÄ unter dem Durchschnitt (Median) der Vergleichshochschulen lag. Dies hat auch einen gewissen Personalaufwuchs mit sich gebracht, wobei im Ergebnis noch immer eine unterdurchschnittliche Ausstattung zu verzeichnen ist. Sollten dennoch Reduzierungen erforderlich werden, wird die Nähe zur unmittelbaren Unterstützung von Forschung, Lehre und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie die Gewährleistung von Pflichtaufgaben entscheidendes Kriterium für einen Nichtabbau sein. Sich aus einem Abbau an anderen Stellen (Familien- und Karriereunterstützung, Studienberatung, Personalentwicklung, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit u.ä.) ergebende Funktions- und

Attraktivitätseinbußen der Universität für Studierende, Wissenschaftler und sonstige Mitarbeiter durch einen solchen Personalabbau sollen aber möglichst vermieden werden.

- (2) Eine bewusst herbeigeführte Absenkung der Studierendenzahl – etwa durch Schließung mehrerer Studiengänge oder -bereiche – verbietet sich derzeit angesichts der demografischen Perspektive des Freistaats Thüringen und der Fortsetzung des HSP 2020 als wesentlicher Finanzierungsgrundlage der Universität. Im Gegenteil sieht die Universitätsleitung es als unabdingbar an, eine weitere Steigerung der Attraktivität des Gesamtstudienangebotes, insbesondere im Master-Bereich, zu erreichen.

Auf dieser Basis sind im Folgenden die Entwicklungsvorstellungen bis 2020 mit Ausblick 2025 darzustellen.

2. Gesamtuniversitäre Ziele und Entwicklungsvorstellungen

2.1 Leitziele der Universität und Zielvereinbarung mit dem Land

Den übergreifenden Zielstellungen der Rahmenvereinbarung III folgend setzt sich die Friedrich-Schiller-Universität bis 2020 insbesondere folgende Ziele:

- (1) Verbesserung von Lehre, Studium und Weiterbildung durch
 - a. Konsolidierung und Weiterentwicklung des Studienangebots in Abstimmung mit Thüringer Hochschulen und den Partneruniversitäten Halle-Wittenberg und Leipzig;
 - b. Weitere Verbesserung der Studienbedingungen und Ausbau der Qualitätssicherung im Zuge der Systemakkreditierung;
 - c. Moderater Ausbau von Weiterbildungsangeboten.
- (2) Ausbau von Wissenschaft, Forschung und Innovation durch
 - a. Fortführung der Profildisziplin durch drei Profillinien und mehrere Entwicklungsbereiche; stärkere Förderung und Anerkennung von Einzelforschung;
 - b. Stärkung innovationsorientierter Bereiche, z.B. in den Natur- und Lebenswissenschaften durch Einrichtung von Zukunftswerkstätten der Kooperation mit Wirtschaft und Dienstleistung;
 - c. (Weiter-)Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie.
- (3) Erhöhung der Bildungsbeteiligung und gestaltender Umgang mit der demographischen Entwicklung durch
 - a. Weitere Bemühungen um v.a. internationale Studierende durch Internationalisierung und Marketing;
 - b. Mitwirkung an der Entwicklung von Strategien zur Bindung von Absolventen an Thüringen;
 - c. Ausbau der Deutschlandstipendien.
- (4) Förderung akademischer Karrieren durch
 - a. Fortführung und nachhaltige Förderung der Graduiertenakademie und deren Postdoc-Initiative;
 - b. Mitwirkung an einer für akademische Karrieren berechenbareren Personalstruktur;
 - c. Weiterführung der Bemühungen um Personalentwicklungsmaßnahmen; Karriereberatung im Zusammenwirken im Universitätsbund Halle-Jena-Leipzig;
- (5) Förderung der Gleichstellung und Familienfreundlichkeit durch

- a. Weitere Umsetzung der vom Senat verabschiedeten Gleichstellungsstrategie;
 - b. Einrichtung eines Gender-Monitors und maßgebliche Mitwirkung am Thüringer Kompetenznetzwerk Gleichstellung;
 - c. Fortsetzung der kinder- und familienunterstützenden Maßnahmen der Universität;
- (6) Fortentwicklung der Hochschulstruktur durch
- a. Errichtung eines Systems des Qualitätsmanagements in Forschung und Lehre nach 2015;
 - b. Weiterentwicklung des Berichts- und Controlling-Systems in Zusammenwirken mit den Fakultäten;
 - c. Fortsetzung und Erweiterung des Benchmarkings mit den Universitäten Halle, Leipzig, Potsdam und Ulm;
 - d. Weitere Stärkung der Fakultäten und Überprüfung der Aufgaben im Dekanatsmanagement.
- (7) Stärkere strategische Ausrichtung der Internationalisierung.

Um diese Ziele über die Ziel- und Leistungsvereinbarung sowie diesen Struktur- und Entwicklungsplan hinausgehend weiterführend zu konkretisieren, sind folgende Schritte vorgesehen¹:

- (1) Zwischenauswertung der Ziel- und Leistungsvereinbarung Ende 2013;
- (2) Überprüfung der Ordnungen der Universität 2014/15;
- (3) Auswertung der Ergebnisse der Systemakkreditierung sowie der Entwicklung der Studierendenzahlen 2015/16;
- (4) Umsetzung der Ergebnisse von Dialogforen und Arbeitsgruppen ab 2014;
- (5) Bewertung der Entwicklung der finanziellen Rahmenbedingungen Ende 2015;
- (6) Auf von den Fakultäten unter Mitwirkung der Universitätsleitung zu erstellenden SWOT-Analysen beruhende Zielvereinbarung mit den Fakultäten 2014/2015.

2.2 Organisationsstruktur, Fakultätsstruktur

Die Friedrich-Schiller-Universität beabsichtigt, die Gliederung in zehn Fakultäten beizubehalten. Veränderungen ergeben sich jedoch in folgenden Punkten:

- Innerhalb der Fakultäten werden Re-Organisationen durch Straffung von Institutsstrukturen (vorrangig Philosophische Fakultät, Fakultät für Mathematik und Informatik), ggf. durch die Einrichtung von Lehrbereichen sowie durch verbesserte Managementstrukturen vorgesehen.
- Mit den Profillinien und Entwicklungsbereichen sowie den Zentren haben sich fakultätsübergreifende Strukturen gebildet, die über das Prorektorat Forschung, den Forschungsausschuss des Senats und das Erweiterte Rektorat stärker an die Fakultäten rückzubinden sind.
- Die Umsetzung der Systemakkreditierung und sich daraus ergebender Organisationseinheiten ist mit dem Prorektorat für Lehre und Struktur fortzusetzen.
- Die Graduiertenakademie ist auf dem erreichten Niveau und durch das Prorektorat an die Universitätsleitung angebunden fortzuführen.

¹ Zu berücksichtigen ist, dass Mitte 2014 die Amtszeit des derzeitigen Rektorats endet.

- In Kooperation mit der Wirtschaft werden im Rahmen der Innovationsstrategie bis zu zwei Zukunftswerkstätten eingerichtet.
- Das Zentrum Rechtsextremismus wird weitergeführt; im Übrigen wird die Neueinrichtung von Zentren an die strikten Vorgaben des Universitätsrates gebunden.
- Die Zusammenarbeit mit der ThULB sowie die Literaturbeschaffung sind unter Berücksichtigung der Funktion als Landesbibliothek und mit Blick auf die zunehmende Bedeutung digitaler Medien und E-Sciences zu überprüfen und weiter zu entwickeln.

2.3 Studienangebot und Fächerspektrum

Die Friedrich-Schiller-Universität Jena bietet derzeit 197 verschiedene Studienangebote an, die teils für sich allein stehend, teils in Kombination miteinander, etwa als Bachelor of Arts im Mehrfach-Studiengang studiert werden können. Darunter sind sowohl grundständige Angebote, konsekutive Master als auch Angebote der Weiterbildung. Letztere sind nicht in der beigelegten Übersicht 4 enthalten, wohl aber alle grundständigen Studiengänge, alle alten Studienformate sowie sämtliche konsekutiven Masterprogramme. Die Gliederung wurde nach Lehreinheiten und, zum Teil entlang bestehender Institutsstrukturen vorgenommen, wenn Institute allein oder gemeinsam mit anderen für einen Lehrbereich in der Verantwortung stehen.

2.3.1 Nachfrage/Auslastung

Generell bestimmt sich die Studierendennachfrage bzw. Auslastung auf zwei unterschiedlichen Wegen. Zum einen lässt sich eine flächenbezogene Auslastung errechnen, wonach mit den der Universität zur Verfügung stehenden Flächen nur rund 15.500 Studierende (ohne Medizin) ausgebildet werden könnten, wobei hierbei bereits eine flächenbezogene Überlast von 160 % unterstellt wird. Mit derzeit fast 19.000 Studierenden (ohne Medizin) ist diese Zahl deutlich überschritten und macht die Raumprobleme deutlich, denen sich die FSU ausgesetzt sieht. Zum anderen ist eine lehrpersonalbezogene Auslastung bestimmbar, wie sie aus der Übersicht 4 hervorgeht. Diese errechnet sich nach den Vorgaben des Kapazitätsrechts und weist aus, für wie viele Studierende mit dem Lehrdeputat des vorhandenen Personals Plätze zur Verfügung gestellt werden können. Nicht berücksichtigt ist dabei, dass Fächer bestimmte Curricula auch dann vorhalten müssen, wenn einzelne Lehrveranstaltungen – besonders im inhaltlich notwendigen und erwünschten Wahlpflichtbereich - nur gering nachgefragt werden.

Die Nachfrage nach den einzelnen Studienangeboten ist höchst unterschiedlich. Das Spektrum reicht von Fächern, in denen die Nachfrage das Angebot an Studienplätzen weit überschreitet, bis hin zu Fächern, in denen aufgrund geringer Studierendenzahlen exzellente Betreuungsverhältnisse herrschen. Letzteres betrifft typischerweise solche Fächer, bei denen die entsprechenden Verhältnisse bundesweit vergleichbar festgestellt werden können. Naturgemäß bewegen sich die weitaus meisten Fachrichtungen der Universität zwischen diesen beiden Polen, so dass vielfach kein Numerus Clausus erforderlich ist und die Nachfrage mit dem vorhandenen Personal bewältigt werden kann. Die aufgeführten Auslastungswerte ergeben sich aus der Zahl der Studierenden in der Regelstudienzeit bezogen auf die Gesamtzahl verfügbarer Studienplätze aller Regelsemester (Plätze des ersten Fachsemesters vor Schwund multipliziert mit der Regelstudienzeit des betreffenden Studiengangs). Die Werte reichen von 16 % (Kaukasiologie) bis zu 134 % (Ernährungswissenschaft). In den Masterstudiengängen, und hier insbesondere in zeitlich neueren Angeboten, sind nach dem

Stand des Wintersemesters 2010/11 zumeist noch geringe Auslastungen zu verzeichnen, jedoch machen die Zahl der Bewerber und Zulassungen im Wintersemester 2013/14 deutlich, dass inzwischen kräftiger Zuwachs erfolgt ist.

Die vergleichsweise geringe Auslastung in den meisten Fächern des geistes- und kulturwissenschaftlichen Bereichs ergeben sich durch eine entsprechend geringe Nachfrage, die möglicherweise dem unklaren Berufsbild dieser Studiengänge geschuldet ist. Ungeachtet dessen ist die Nachfrage nach entsprechenden Absolventen letztlich annähernd ebenso hoch wie in anderen Bereichen. Auf entsprechende Angebote zu verzichten, würde daher zu Lücken im Bildungsportfolio des Landes Thüringen, teils auch von ganz Mitteldeutschland, führen und die nationale und internationale Positionierung der Universität Jena insgesamt in Frage stellen. Dem mangelnden Informationsstand potentieller Studienbewerber soll durch berufsorientierende Angebote in den Geistes- und Sozialwissenschaften Rechnung getragen werden.

Eine kritische Überprüfung des Gesamtstudienangebots ist nach Abschluss der ministeriellen Arbeitsgruppe „Studienangebot/Kooperationsmöglichkeiten“ sowie in Absprache mit den Partneruniversitäten Halle-Wittenberg und Leipzig für Anfang 2014 vorgesehen.

2.3.2 Personalentwicklung/Betreuungssituation

Seit 2010 ist der Personalbestand der FSU zwar angewachsen, jedoch haben sich im gleichen Zeitraum bezüglich der Betreuungsrelation kaum Änderungen ergeben haben. Bezogen auf Fachrichtungen oder Lehreinheiten sind diese Zahlen allerdings nur begrenzt aussagefähig – jedenfalls über die Information der Kapazität und der tatsächlichen Studierendenzahl hinaus. So verfügt ein Fach wie die Theologie deutschlandweit über exzellente Betreuungsrelationen, während die Situation in den Wirtschaftswissenschaften oder der Politikwissenschaft auch an anderen Studienorten sehr viel ungünstiger ist. Unmittelbar ablesen lässt sich die Betreuungsrelation an den Curricularnormwerten (siehe die betreffenden Werte im Statistik-Anhang zum Jahresbericht 2011).

2.3.3 Ausbildungserfolg/Arbeitsmarktfähigkeit

Die Studienerfolgsquote in der beigefügten Übersicht 4 errechnet sich aus der Zahl der Absolventen eines Prüfungsjahres geteilt durch die durchschnittliche Jahrgangsstärke (Studierende gesamt in der Regelstudienzeit geteilt durch Regelstudienzeit). Bei einer fachbezogenen Betrachtung ergeben sich in diesen Werten Unterschätzungen, die von Fachwechslern und somit einem mehrfachen Studienbeginn herrühren: So finden sich in einem Fach wie Soziologie viele Studierende, die in einem anderen Fach ihren Abschluss machen werden. Eine Überschätzung ergibt sich dagegen, weil auch in den alten Studienformaten Magister und Diplom noch Abschlüsse erreichen werden. Insofern sind die fachbezogenen Absolventenquoten mit äußerster Vorsicht zu betrachten. Die tatsächliche Studienerfolgsquote (Studienanfänger, die einen Abschluss erreichen, unabhängig von der zunächst gewählten Studienrichtung) liegt deutlich über der fachspezifischen Studienerfolgsquote (Studienanfänger, die in der für ein erstes Fachsemester gewählten Fachrichtung einen Abschluss erreichen), wie sich im Verhältnis der Studierenden im Erststudium (1. Hochschulsemester) zu den Absolventenzahlen ablesen lässt. Errechnet man anhand der durchschnittlichen Studiendauer die Erfolgsquote der Studierenden im ersten Hochschulsemester des Studienjahres 2005/2006, ergibt sich ein Anteil von rund 80 % der Neuanfänger des betreffenden Jahrgangs, der nach knapp 11 Studiensemestern im Jahr 2011 erfolgreich zu einem Abschluss gekommen ist. Zudem führt die Betrachtung der Studierenden in Regelstudienzeit in dieser Darstellung zu einer weiteren, oft

fachspezifischen Unterschätzung bei häufiger Überschreitung der Regelstudienzeit, auch wenn diese nur formal aufgrund der noch nicht abgeschlossenen Bewertung der Abschlussarbeit erfolgt.

Aussagen zur Arbeitsmarktfähigkeit müssen derzeit noch vage bleiben. Während bei den Studienabschlussbefragungen umfassende Datenerhebungen stattfinden und erste Ergebnisse Auskunft über die Sicht der Absolventen auf ihr Studium geben², konnten Alumnibefragungen bislang noch nicht in großem Umfang durchgeführt werden, da ein belastbares Adressenverzeichnis erst im Aufbau ist. Daher ist im Augenblick über die Informationen der allgemeinen Arbeitslosenstatistiken hinaus nicht bekannt, wie gut sich die Absolventen der Universität Jena in den Arbeitsmarkt einfügen. Alumnibefragungen sind planmäßig ab 2014 vorgesehen, um auch BA/MA-Absolventen zu erreichen, deren Studium bereits 4 bis 6 Jahre zurückliegt (vgl. hierzu auch Abschnitt 2.4.3).

Hinzu kommt die Unsicherheit der Akzeptanz der Studienabschlüsse, insbesondere im Bachelor of Science, in der Wirtschaft. Es wird abzuwarten bleiben, ob eine Einstellung hier mit den Ausbildungsberufen der Laboranten- oder Techniker Ausbildung konkurrieren werden können.

Deutlich ist jedoch schon jetzt, dass sich sehr viele der Bachelorabsolventen der Universität für ein Masterstudium entscheiden, und dass viele Studierende dieses Masterstudium an der Alma Mater in Jena anstreben. An der Universität Jena strebt daher im Gros der Fächer die Mehrheit der Bachelor-Absolventen auch den Masterabschluss an. Dies ist einer forschungsorientierten Universität angemessen.

Bei der Konzeption der Studienangebote sind die speziellen beruflichen Anforderungen einschlägiger Tätigkeitsfelder berücksichtigt worden. Die Gewährleistung eines angemessenen Praxis- und Berufsfeldbezugs ist im Rahmen der Programmakkreditierungen begutachtet und bestätigt worden. Zudem finden regelmäßig Gespräche mit der Wirtschaft, etwa dem Verband der Wirtschaft Thüringens oder einzelnen Personalchefs in verschiedenen Netzwerken, statt.

Die Aufgabe der Universität besteht allerdings nicht allein darin, einen erfolgreichen Berufsstart zu unterstützen, sondern umfassende Fähigkeiten, Methoden und Kenntnisse zu vermitteln, die den Studierenden helfen, während ihres weiteren Berufsweges eigenständig und methodensicher breit gefächerten Aufgabenspektren gerecht zu werden. Um Impulse für die kontinuierliche Studiengangsentwicklung zu gewinnen, wird der (berufsfeldbezogene) Kompetenzwettbewerb im Kontext regelmäßiger Bewertungen zur Programmqualität überprüft. In den Prozess werden Studierende (u.a. über Zwischenbilanz- und Abschlussbefragungen), Alumni (ab 2014 auch über Alumnibefragungen) und Vertreter der Berufspraxis (ab 2013 auch über Praktikabefragungen) eingebunden.

2.3.4 Einordnung des Ausbildungsangebots nach Gesichtspunkten hochschulpolitischer Planung

a) Zukunftsfähigkeit

² Befragungsinstrumentarium und Evaluationsplan werden unter 2.4.3. „Qualitätsentwicklung in der Lehre“ skizziert.

Das Fächerspektrum der FSU lässt sich grob in drei Kategorien einteilen. Zur ersten Gruppe gehören Fächer, die bei moderaten Kosten einen überwiegenden Anteil der Lehre schultern und die weitaus meisten Studierenden ausbilden. Teils finden sich hier auch signifikante Drittmittelerfolge und internationale Sichtbarkeit in der Forschung, dies gilt beispielsweise in der Soziologie, der Psychologie oder den Wirtschaftswissenschaften. Die Bilanz hinsichtlich Kosten und Leistung fällt in dieser Gruppe deutlich positiv aus, sowohl was die Attraktivität für Studierende als auch die Forschungsleistungen angeht. Die Zukunftsfähigkeit dieser Fächergruppe ist damit eindeutig gegeben. Die Mastercurricula sind auch in solchen dem Grunde nach als lehrbezogen zu klassifizierenden Fächern auf Forschungsfragestellungen ausgerichtet und haben explizit die Funktion, neben dem wissenschaftlichen Nachwuchs auch die Führungskräfte für den lokalen und überregionalen Arbeitsmarkt auszubilden.

Die zweite Gruppe setzt sich zusammen aus Fächern, die nicht ausgelastet sind und deshalb je Studierenden vergleichsweise hohe Kosten verursachen. Das erforderliche Personal ergibt sich aus den Anforderungen des jeweiligen Curriculums und kann daher nur soweit reduziert werden, wie das Angebot insgesamt eingespart würde. Zu dieser Gruppe gehören die sogenannte „Kleinen Fächer“, aber auch die Theologie, die Philosophie, einige der historischen Fächer und etliche der Philologien. Die meisten dieser Fächer werden in Thüringen und/oder Mitteldeutschland allein durch die FSU angeboten, einige sind sogar deutschlandweit selten vertreten, weshalb hier trotz ungünstiger Kostensituation nicht nur hochschulpolitische Gründe für eine Weiterführung sprechen. Im Hinblick auf Zukunftsfähigkeit ist anzumerken, dass diese Fächer aufgrund ihrer zumeist sehr guten Betreuungsrelationen häufig in der Lage sind, neue Ideen und ungewöhnliche Forschungsfragen zu verfolgen. Nicht zu vernachlässigen ist, dass derartige Fächer - gerade regional- oder sprachenspezifisch ausgerichtete - aus Anlass weltpolitischer Entwicklungen innerhalb kurzer Frist höchste praktische Relevanz gewinnen können.

Die dritte Fächergruppe umfasst Fächer mit hoher Forschungsstärke, die vor allem international, aber auch deutschlandweit und bezogen auf außeruniversitäre Forschungseinrichtungen sowie Wirtschaft und Industrie bestens vernetzt arbeiten, eine ausgezeichnete Drittmittelbilanz aufweisen und deutlich sichtbar sind. Diese Fächer verursachen an der Universität Jena die weitaus höchsten Kosten. Gleichzeitig besteht ein massiver Investitionsbedarf, um Laborflächen neu zu errichten bzw. den Anforderungen anzupassen und Großgeräte zur Verfügung stellen zu können. Zu diesen Fächern gehören Biologie, Chemie und Physik, aber auch die Medizin. Ausweis der Zukunftsfähigkeit und Innovativität dieser Fächer ist ihre Stellung in Forschungsrankings, die sich partiell sogar noch weiter ausbauen lassen wird. Diese Fächergruppe ist für das Selbstverständnis der FSU als Forschungsuniversität und damit für die Sichtbarkeit weit über die Landesgrenzen hinaus wichtig. Sie ist sowohl wegen ihrer Funktion in der Aus- und Weiterbildung von naturwissenschaftlich geprägten Wissenschaftlern und Lehrpersonal als auch wegen ihrer Bedeutung für die Innovationskraft der Wirtschaft des Landes ein unverzichtbarer Bestandteil des Portfolios der Hochschullandschaft des Landes Thüringen.

b) Alleinstellungsmerkmal Thüringen und Deutschland

Einige Fächer des geisteswissenschaftlichen Spektrums, die zur zweiten der drei oben genannten Gruppen gehören, werden in Mitteldeutschland, teilweise sogar deutschlandweit, an nur wenigen anderen Hochschulen vorgehalten. Andere Angebote werden in der weiteren Nachbarschaft ebenfalls angeboten, wie ein Blick auf den Universitätsbund mit Halle und Leipzig zeigt. Bezogen auf

die Angebote in Thüringen haben dagegen alle Studienangebote der Universität Jena Alleinstellungsstatus. Eine gewisse Besonderheit stellt lediglich der Bereich Lehramt Regelschule ohne Naturwissenschaften dar. Ein Forschungs- und Praxisbezug, wie er in Jena auch in den Lehramtsfächern gilt und eine besonders zeitgemäße Ausbildung sicherstellt, ist in Erfurt nicht durchgängig gegeben. Der Abschluss Staatsexamen hat besondere Anziehungskraft für Studieninteressierte über die unmittelbare Region hinaus. Gleiches gilt für die Studienstruktur, die frühzeitig Elemente der Praxis integriert und den künftigen Lehrern schon bei Studienbeginn abverlangt, ihre Fähigkeiten im Umgang mit Kindern und Jugendlichen selbstkritisch zu erproben. Das Angebot bietet damit die Chance, Studierende von außerhalb Thüringens nach Jena zu ziehen und zumindest teilweise für einen Verbleib in Thüringen zu gewinnen.

Weitere Doppelangebote der FSU in Bezug auf die übrigen Thüringer Hochschulstandorte existieren nicht, selbst wenn Bezeichnungen (z. B. Kommunikationswissenschaft, Informatik, Betriebswirtschaft) dies nahelegen könnten. Informatik wird an der FSU Jena mit klar mathematisch-wissenschaftlichem Bezug und starker Orientierung auf die Grundlagenforschung unterrichtet, was das Angebot von anderen Thüringer Studienprogrammen abhebt, in denen technische Informatik gelehrt wird. Gleiches gilt für die Wirtschaftswissenschaften. Zudem sind die genannten Fächer sowohl im Rahmen von Exzellenz- und Schwerpunktbereichen der FSU wie auch mit außeruniversitären Forschungsinstituten eng vernetzt. Die Wirtschaftswissenschaften tragen aufgrund ihres hervorragenden Rufs und der daraus erwachsenen Nachfrage nach Studienplätzen insbesondere auch von Studieninteressenten aus den Altbundesländern zur guten Bilanz bei den Studierendenzahlen an der FSU bei. Die Informatik ist personell und inhaltlich als wissenschaftliches Rückgrat für alle Fächer, bei denen Datenerhebung, Datenhaltung und Datenverarbeitung eine Rolle spielen, und für das Rechenzentrum der Universität unverzichtbar. Dies gilt umso mehr, weil das Universitätsrechenzentrum im Rahmen eines thüringenweiten Gesamtkonzepts eine zentrale Rolle spielen wird. Gleichermaßen werden Absolventen der Informatik speziell wegen ihrer wissenschaftlichen Ausbildung von der regionalen Wirtschaft dringend nachgefragt.

c) Nationale/internationale Stellung, Reputation

Die meisten Angebote der FSU, jedenfalls soweit sie Eingang in Rankings finden, werden als sehr gut oder hervorragend eingestuft. Dies gilt sowohl für Ergebnisse der Befragungen des Studienqualitätsmonitors, in dem Studierende regelmäßig Auskunft über ihre Zufriedenheit mit Fach und Hochschule geben, als auch für das CHE-Hochschulranking und für den Forschungsatlas der DFG.

Die Drittmittelbilanz spricht zudem mit ihrem Wachstum über die vergangenen Jahre eine eigene Sprache, da Drittmittelanträge ein *peer review*-Verfahren durchlaufen und der Anstieg des Drittmittelvolumens und der mit den Forschungsprojekten einhergehenden Publikationen auch ein Ausweis der Qualität und Sichtbarkeit der erbrachten Arbeit ist. In allen Fachrichtungen bestehen darüber hinaus engste Kontakte zu Wissenschaftlern anderer Hochschulen im nationalen und internationalen Raum, teils in Form von gemeinsamen Forschungsprojekten, Partnerschaftsverträgen oder Austauschprogrammen, aber auch informell durch gemeinsame Aktivitäten in der Forschung, die sich dann in Publikationen mit internationaler Beteiligung niederschlagen.

Zur Publikationstätigkeit gibt es bislang keine flächendeckende Auswertung. Dies ist kein Spezifikum der FSU, weil die sehr unterschiedlichen Fächerkulturen eine Vergleichbarkeit verhindern. Fachspezifisch wurden jedoch mit Unterstützung des IfQ bereits Ansätze einer systematischen

Erfassung unternommen, die zeigen, dass Wissenschaftler der FSU an vorderster Front in der internationalen Forschungslandschaft einzuordnen sind³.

d) Hochschulspezifische oder regionale oder überregionale Verzahnung

Die FSU verfügt über vielfältigste Vernetzungen in alle nur denkbaren Bereiche hinein. Ein kleiner Eindruck dessen findet sich in den jeweiligen Jahresberichten. Andere Aspekte wurden weiter oben bereits erläutert, so dass auf weitere Ausführungen zu Vernetzung mit Dritten an dieser Stelle verzichtet werden kann. Regional gibt es ebenfalls vielfältige Zusammenarbeiten mit unterschiedlichen Akteuren. Beispielfhaft seien an dieser Stelle die Ernst-Abbe-Fachhochschule, die zahlreichen außeruniversitären Forschungseinrichtungen, das Studentenwerk, die Stadt Jena sowie die Agentur für Arbeit, das Bündnis für Familie und das Bündnis "Fernverkehr für Jena" genannt. Aber auch Industriekooperationen werden – für den Standort Jena typisch – gepflegt. Das gemeinsame Interesse liegt einerseits in einer erfolgreichen Werbung, die sich an Studieninteressenten richtet. Andererseits gibt es ein gemeinsames Bemühen, Absolventen in der Region zu halten. Zusätzlich sind die einzelnen Partner gemeinsam aktiv daran interessiert, für Zufriedenheit bei den Studierenden und Wissenschaftlern einerseits und Synergieeffekte andererseits zu sorgen.

2.3.5 Zusammenfassung

Das Studienangebot der FSU ist auf die Ausbildungsverpflichtungen des Landes Thüringen ausgerichtet und bedient auch Fachrichtungen, die dem Selbstverständnis der Universität, ihrem kulturellen und Bildungsauftrag sowie dem gesellschaftlichen Bedarf entsprechen und zur Reputation der FSU wesentlich beitragen, auch wenn sie sich für die Universität nicht wirtschaftlich darstellen lassen.

2.3.6 Weiterentwicklung des Studienangebots der FSU

Die folgende Übersicht versteht sich als Zusammenstellung, wie eine Weiterentwicklung des existierenden Studienangebots unter Berücksichtigung bereits bestehender, erfolgreicher Gebiete in Lehre und Forschung erfolgen kann. Sie wird im Zuge der Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Fakultäten 2014/2015 zu konkretisieren sein. Inwieweit solche Ergänzungen angesichts der im jeweiligen Fach zur Verfügung stehenden Kapazitäten letztlich umsetzbar sind, muss die Finanzierungssituation ab 2016 zeigen, von der Neuentwicklungen unmittelbar abhängen. Chancen auf Realisierung haben aus heutiger Sicht vor allem solche Studienprogramme, die vollständig aus dem existierenden Lehrangebot heraus generiert oder nur mit kleineren Zusatzangeboten oder geringen Veränderungen, etwa der englischen statt der deutschen Sprache, oder aber durch die Einrichtung fakultätsübergreifender Lehrbereiche realisiert werden können.

Fakultät	Grundständig	weiterführend	Weiterbildend
Theologische Fakultät			Ökumenische Theologie
Rechtswissen-	evtl. Ausbau „Law &		

³Die Veröffentlichung einer Pilotstudie zu Publikationen in Physik und Chemie (Bibliometrie) ist für 2014 geplant.

schaftliche Fakultät	Language“		
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät	BA „Information Systems“ mit der EAFH Jena.		"Ausbildungslehrgang für Unternehmensjuristen“ mit der Rechtswissenschaftlichen Fakultät
Philosophische Fakultät	Spanisch Lehramt Überprüfung der Lehrangebote auf Konzentrationsmöglichkeiten	Zusammenführungen existierender Masterprogramme; Ausbau der Bereiche Polonistik und Französisch mit dem Ziel verstärkter internationaler Kooperation	
Fakultät für Sozial und Verhaltenswissenschaften	Evaluation und ggf. Restrukturierung der Bachelorstudiengänge	Internationaler Studiengang im Feld „Social Sustainability Studies“ Umstellung eines existierenden Masterprogramms auf englischsprachiges Angebot	Kostenpflichtiger MA „Erwachsenenbildung“ (IBK) Weiterbildungsstudiengang „Gesundheitsmanagement“ (IfSoz, ggf. in Kooperation mit IfSpo)
Fakultät für Mathematik und Informatik		Conversion Master Informatik für BA zur Erweiterung der Berufsperspektiven. Streichung BA-Ergänzungsfach Informatik. Überarbeitung MSc „Computational Science“ Überarbeitung des Portfolios an Service-Veranstaltungen	
Chemisch-Geowissenschaftliche Fakultät	Evtl. neuer BSc „Umweltmodellierung“, der gezielt auf den MSc-Studiengang vorbereiten soll.	MSc „Umweltmodellierung“. Beteiligung an MSc-Programmen der Fakultät (hier kann erst 2014-2016 eine konkretere Planung	

	erwogen werden: Geowissenschaften, Chemie, Umwelt- chemie und Chemische Biologie.	
	Beteiligung am geplanten inter- fakultären MSc „Medical Photonics“	
Physikalisch- Astronomische Fakultät	MSc „Medizinische Optik“ am neugegründeten ZeMOP in Planung	Weiterbildung in Lasertechnik für Indusrietechner, künftig mit Abschluss MSc
Biologisch- Pharmazeutische Fakultät	MSc „Drug Research and Development“ MSc „Public Health/ Nutrition/Klinische Diätetik (mit EAFH Jena)	
Medizinische Fakultät		

In der Übersicht nicht genannt, weil fakultätsübergreifend, sind darüber hinaus zwei weitere Bereiche, in denen die FSU eine Weiterentwicklung anstrebt. Zum einen ist dies ein grundständiges, internationales Studienprogramm, das unter dem Arbeitstitel „Economics, Law and Languages of Europe“ englischsprachig ausschließlich für Studierende mit internationalem Hintergrund angeboten werden soll. Im Sinne eines Baukastenangebots soll es aus zwei frei wählbaren europäischen Sprachen bestehen, darunter natürlich auch Deutsch als Fremdsprache, einem Block zu Wirtschaftslehre und Recht, bestehend aus Veranstaltungen der Volks- und Betriebswirtschaftslehre sowie der Rechtswissenschaften, und aus einem Block zu sozialwissenschaftlichen Fragestellungen, also Angeboten der Interkulturellen Wirtschaftskommunikation, der Politikwissenschaft und der Soziologie. Die FSU rechnet mit einem erheblichen Interesse insbesondere aus dem asiatischen Raum, aber auch aus dem Nahen Osten, Osteuropa und Südosteuropa sowie anderen Schwellenländern, deren Unternehmen ein Interesse an in Europa ausgebildeten Fachleuten haben.

Das zweite Angebot soll ähnlich aufgebaut sein, richtet sich aber vor allem an einheimische Studierende: Unter dem Arbeitstitel „Weltwirtschaft: Sprachen, Ökonomie und Recht“ soll eine verbesserte Auslastung insbesondere kleinerer Sprachangebote erreicht werden. Gedacht ist an Arabisch sowie Sprachen des Ost- und Südosteuropäischen Raums. Diese werden ergänzt durch ein Studienangebot der Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften, ggf. auch auf Englisch und gemeinsam mit dem Angebot für internationale Studierende.

2.4 Entwicklungsvorstellungen im Bereich Lehre, Studium und Ausbildung

Grundsätzliches zum Verständnis universitärer Lehre an der Friedrich-Schiller-Universität ist in den beiden Programmschriften ‚Das Spezifikum universitärer Bildung‘ und ‚Leitbild Lehre‘⁴ niedergelegt. Jede Maßnahme ist am Leitbild forschungsorientierter Lehre zu überprüfen. Forschungsorientierte Lehre heißt auch, dass insbesondere das Studienangebot im Masterbereich dann erweitert oder verändert wird, wenn sich neue Forschungsfelder im Rahmen der Forschungsstrategie der FSU etablieren und dass Kompetenzen innerhalb der Universität fakultätsübergreifend zur Verfügung gestellt werden (z.B. Conversion – Informatik für Geisteswissenschaftler). Vor dem Hintergrund des allgemeinen Bildungsauftrages ist zudem das Angebot einer forschungsbasierten Weiterbildung auszubauen (z.B. Erwachsenenbildung und Weiterbildungsmanagement mit der EAFH Jena).

Universitäre Lehre in diesem Verständnis verlangt Konzentration und Zeit. Sie ist deshalb mit geeigneten Beratungsinstrumenten und Maßnahmen des Diversity-Managements zu begleiten, um Irritationen im Studienverlauf zu minimieren.

Jede Maßnahme im Bereich der Lehre ist außerdem an den Forderungen der Qualitätssicherung auszurichten. Diese muss evaluationsbasiert sein und so die Grundlage für einen Qualitätsdialog in den Fächern und Fakultäten wie auch zwischen diesen und der Universitätsleitung bieten.

2.4.1 Bologna-Prozess

Die Friedrich-Schiller-Universität richtet ihre Entwicklungsplanungen im Bereich Studium und Lehre an den Zielen des Bologna-Prozesses aus. Nach der Studienstrukturreform und der Einführung modularisierter und überwiegend gestufter Studienangebote bestehen die Herausforderungen vor allem in einer angemessenen Studierendenbetreuung und in einer an Qualifizierungsbedarf und Mobilitätsgedanken ausgerichteten Programmentwicklung. Die Empfehlungen der Thüringer AG „Bologna-Reform“ sind zu berücksichtigen.

Das mit der Umsetzung der Bologna-Reform verbundene Erfordernis einer umfassenderen Begleitung der Studierenden veranlasst - differenziert nach den Anforderungen unterschiedlicher Studienphasen und abgestimmt auf die Bedürfnisse spezifischer Studierendengruppen - zu einer Anpassung und Erweiterung der Betreuungsarchitektur. Die Schwerpunkte der (zu einem großen Teil durch die Förderung des Qualitätspakts Lehre ermöglichten) Maßnahmen liegen dabei in:

- der Gestaltung des Studieneinstiegs und des Übergangs vom Bachelor- zum Masterstudium,
- der Berufsorientierung und Karriereberatung,
- der Entwicklung von e-learning- sowie blended-learning-Angeboten
- der sozialen und fachlichen Integration internationaler Studierender
- sowie der frühen Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses.

Bei der Überprüfung der Qualifikationsprofile und der Weiter- und Neuentwicklung der Studienprogramme werden der Austausch und die Zusammenarbeit mit außeruniversitären Partnern einen qualitätssichernden Beitrag leisten. Durch den Kontakt mit Vertretern der beruflichen Praxis sollen Berufseinstiegsanforderungen in potentiellen Tätigkeitsfeldern der Absolventen wie auch Kompetenzerfordernisse zur mittel- und langfristigen Bewältigung beruflicher Herausforderungen eruiert und Anregungen zur Ausgestaltung von Praxis- und Projektanteilen im Studium aufgenommen

⁴ Beide Publikationen sind auf der Startseite des Prorektorats für Lehre und Struktur einsehbar.

werden. Mit speziellen Erhebungen wird zudem der Bedarf an wissenschaftsbezogenen Qualifizierungsangeboten im Bereich der akademischen Weiterbildung konkretisiert werden.

Mit Blick auf die beruflichen Anforderungen wird eine Verstärkung internationalisierender Elemente angestrebt. Die Förderung der Mobilität erfolgt durch ein Maßnahmenbündel, das auf mehreren Ebenen ansetzt und Hemmnisse abbauen soll. Zunächst soll den Studierenden durch eine umfassende Information und Beratung die Entscheidung für einen Auslandsaufenthalt erleichtert werden. Dazu sind Informationen zu den Möglichkeiten für ein Auslandsstudium und Auslandspraktika, zur Finanzierung und Förderung von Auslandsaufenthalten und der Anerkennung von Studienleistungen entsprechend der Lissabon-Konvention notwendig. Die Beratung muss von vorbereitenden Angeboten zum Erwerb interkultureller und sprachlicher Kompetenzen flankiert werden. Darüber hinaus müssen Mobilitätsfenster angeboten und internationale Hochschulkooperationen unterstützt werden. Auf der Grundlage einer inhaltlichen Abstimmung soll die Integration von Auslandsaufenthalten in das Studium vereinfacht und unter Nutzung einschlägiger Förderprogramme die Entwicklung internationaler Studiengänge befördert werden.

2.4.2 Kooperationen

Ziele und Entwicklungsvorstellungen zum weiteren Ausbau von Kooperationen mit Thüringer Hochschulen, im Universitätsbund Halle-Jena-Leipzig, mit nationalen und internationalen Hochschulen sowie mit Wirtschaft und Gesellschaft sind in den jeweiligen Sachkapiteln ausgewiesen.

2.4.3 Qualitätsentwicklung in der Lehre

Die Friedrich-Schiller-Universität Jena hat ein umfassendes Qualitätsentwicklungskonzept erarbeitet, das auf eine kontinuierliche Entwicklung der Programm-, Lehr- und Betreuungsqualität ausgerichtet ist. Es zielt darauf, konzeptionell stimmige und adressatengerechte Studienprogramme, eine professionell entwickelte und methodisch ausgewogene Lehre sowie eine intensive Lernbegleitung und qualifizierte Studierendenberatung auch im Hinblick auf die zunehmende Diversität der Studienbewerber und Studierenden sicherzustellen.

Der Senat hat im Juli 2012 Standards und Verfahrensgrundsätze für die Qualitätsentwicklung im Bereich Studium und Lehre beschlossen. Die Universität folgt dabei einem evaluationsbasierten Ansatz: Eine systematische Informationsgewinnung und -verarbeitung, die insbesondere Ergebnisse studiengangsbezogener Befragungen und statistische Kennzahlen einbezieht, bildet die Ausgangsbasis für inhaltliche und strukturelle Reformmaßnahmen und die weitere strategische Entwicklungsplanung.

Das Studienangebot der Universität wird regelmäßig einer Qualitätsüberprüfung unterzogen. Anpassungen sollen in einem dialogorientierten Entscheidungsprozess auf der Grundlage studiengangsbezogener Befragungsergebnisse und unter Berücksichtigung der Nachfragesituation, beruflicher Anforderungsprofile und der Erfordernisse forschungs- und kompetenzorientierter Lehre erfolgen.

Dazu wird das bestehende Evaluationsinstrument der Systembefragungen weiterentwickelt und ergänzt. Zusätzlich zu den 2009 bzw. 2012 eingeführten Zwischenbilanz- und Studienabschlussbefragungen, die eine veranstaltungsübergreifende Einschätzung der fachspezifischen Lehr- und Studiensituation ermöglichen, sind Alumnibefragungen vorgesehen. Diese richten sich an ehemalige

Studierende ca. vier bis sechs Jahre nach Beendigung des Studiums, um ergänzend zu den Studienabschlussbefragungen Daten zur erfolgsorientierten Bewertung des Studiums, zur Berufseinstimmung und zu Tätigkeitsfeldern der Absolventen zu gewinnen. Die Alumnibefragungen werden voraussichtlich 2014 eingeführt, wenn die ersten Absolventenkohorten der umgestellten Studiengänge entsprechend fortgeschritten sind.

Die seit 1997 etablierten Lehrveranstaltungsbefragungen, durch die die Lehrenden eine individuelle Rückmeldung zu den Stärken und Schwächen ihres Lehrverhaltens erhalten, haben sich bewährt und werden dauerhaft fortgeführt. Zur Förderung der Lehrkompetenzen und der Lehrqualität wird das Qualifizierungsprogramm der Servicestelle LehreLernen schrittweise erweitert. Die Angebote, die die Teilnehmer insbesondere bei der Reflexion und Verbesserung ihres Lehrverhaltens sowie der Integration innovativer Lehransätze unterstützen sollen, stehen auch Interessierten der Ernst-Abbe-Fachhochschule offen.

In die Qualitätsentwicklung werden Vertreter aller Mitgliedergruppen eingebunden. In den Fakultäten sollen die Verantwortlichkeiten transparent zugeordnet und unter Berücksichtigung der strukturbedingten und fachspezifischen Besonderheiten zuständige Gremien benannt werden, die auf Fach- und/oder Fakultätsebene mit der Beratung qualitätsbezogener Angelegenheiten sowie der Initiierung und Überprüfung von Qualitätsentwicklungsmaßnahmen betraut sind.

Ausgehend von einer Stärken-Schwächen-Analyse und unter Einbeziehung der vorliegenden Evaluationsergebnisse soll jährlich von den Fakultätsräten ein Ziel- und Maßnahmenkatalog zu qualitätsbezogenen Aufgabenstellungen verabschiedet werden. Die Studiendekane sind der Universitätsleitung zu entsprechender Berichterstattung verpflichtet. Eine Verständigung zu längerfristigen Entwicklungsfragen erfolgt in einem strategischen Dialog zwischen dem Rektorat und den einzelnen Fakultäten.

Die Evaluations- und Qualitätsentwicklungsprozesse werden bedarfsabhängig um Komponenten externer Expertise und Auditverfahren ergänzt. Kontinuierlich werden die Auswertungen des Universitätsbenchmarks, die Ergebnisse von Rankings und externen Studien (u.a. des Studienqualitätsmonitors) sowie Empfehlungen der Fachgesellschaften einbezogen. Durch den engen Kontakt mit Partnern aus der Berufspraxis und eine aktive Alumnipflege wird das Qualifikationsprofil der Absolventen mit Blick auf die Passung zu beruflichen Anforderungen reflektiert.

Das universitäre Qualitätsentwicklungssystem im Bereich Studium und Lehre wird im Rahmen der Systemakkreditierung einem abgestuften Begutachtungsprozess unterzogen. Die Systemakkreditierung erfolgt durch die Agentur ACQUIN. Die Selbstdarstellung der Universität im Bereich von Studium und Lehre ist den Gutachtern zugewandt. Eine erste Begehung hat im November 2013 stattgefunden; das Verfahren insgesamt wird voraussichtlich im September 2015 abgeschlossen sein. Das Begutachtungsverfahren soll Anregungen für weiterführende strukturelle und prozessuale Optimierungsmöglichkeiten geben.

Bis Ende 2016 können mit den Projektmitteln des Bund-Länder-Programms für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre Maßnahmen zur Verbesserung der Betreuungssituation finanziert und der Aufbau eines umfassenden Qualitätsmonitorings unterstützt werden. Die Friedrich-Schiller-Universität wird sich um eine Anschlussförderung im Rahmen der für den Zeitraum bis Dezember 2020 vorgesehenen zweiten Förderperiode bewerben.

2.4.4 Lehramtsstudium

An der Friedrich-Schiller-Universität sind in den Studiengängen Lehramt an Gymnasien und Lehramt an Regelschulen insgesamt 2260 Studierende (nur Jenaer Modell) immatrikuliert. Ziel ist es, die Studierendenzahl auf diesem Niveau zu halten. In Kooperation mit der Bauhaus-Universität Weimar, der Hochschule für Musik Weimar und der Universität Erfurt werden 24 Fächer für ein Lehramt angeboten. Die Friedrich-Schiller-Universität hat aufgrund des von Eltern, Schülern und Lehrern artikulierten Bedarfs ihre Bereitschaft erklärt, den Fächerkanon im Sinne der Entwicklungsplanung zusätzlich um Spanisch an Gymnasien und Spanisch an Regelschulen zu erweitern.

Das wirtschaftspädagogische Lehrprogramm hat die Universität so ausgerichtet, dass es vom TMBWK mit der Ersten Staatsprüfung für das Lehramt an berufsbildenden Schulen gleichgestellt werden kann. Aufgrund der derzeitigen Studierendennachfrage sind bis zu 15 Absolventen pro Studienjahrgang zu erwarten.

Die Umsetzung des Jenaer Modells der Lehrerbildung wird kontinuierlich durch Befragungen der Studierenden begleitet. Nach Abschluss einer Studie zur Belastungssituation der Lehramtsstudierenden und der Einbindung der Studierenden in die regelmäßigen fachbezogenen Befragungen der Dritt- bis Fünftsemester werden die Absolventen der Lehramtsstudiengänge ab dem WS 2012/13 in Abschlussbefragungen gezielt um eine Gesamteinschätzung des Studiums gebeten. Die Ergebnisse fließen in die kontinuierliche Qualitätsentwicklung ein. Darüber hinaus fand bereits eine resümierende Tagung zum ‚Jenaer Modell‘ im Februar 2013 statt. Der Tag des Studiums im Jahr 2013 war ebenfalls als Erfahrungsaustausch zwischen Lehrern, Seminarleitern und älteren mit jüngeren Studierenden im Blick auf das Jenaer Modell konzipiert.

Um eine Verbesserung der Lehr- und Studienbedingungen im Lehramtsstudium und eine konzeptionelle Weiterentwicklung zu unterstützen, wird sich die Friedrich-Schiller-Universität an der „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ mit einem Förderantrag beteiligen.

2.5 Entwicklungsvorstellungen im Bereich Forschung

2.5.1 Rahmenbedingungen und Entwicklung seit 2005

Forschung folgt eigenen wissenschaftlichen Gesetzen. Das Neue kann nicht organisiert werden, es ist jedoch ein zentrales Ziel der Friedrich-Schiller-Universität, förderliche Rahmenbedingungen für exzellente Forschung und Entwicklung neuer, auch interdisziplinärer Forschung zu schaffen.

Seit 2005 wurden durch die Leitung der FSU Jena Prozesse in Gang gesetzt, um vorhandene Forschungsstärken zu bündeln und auszubauen und damit die Qualität und Attraktivität der universitären Forschung allgemein und der Spitzenforschung im Besonderen kontinuierlich zu steigern. Im Zuge der Formulierung ihres Zukunftskonzepts hat sich die FSU Jena ein „Leitbild der Wissenschaftsentwicklung“⁵ gegeben, das die Rahmenbedingungen der Forschungsentwicklung an der Universität bestimmt. Grundlegender strategischer Gedanke der Forschungsleitlinien war und ist es, die Ausgewogenheit zwischen exzellenter Schwerpunktforschung und sehr guter bzw. exzellenter

⁵ <http://www.uni-jena.de/unijenamedia/Downloads/strategie/Forschungsleitbild+der+Universit%E2%80%9Et.pdf>

Einzelforschung zu gewährleisten, um sowohl eine erhöhte internationale Sichtbarkeit als auch eine angemessene zeitliche Entwicklungsperspektive für die Schwerpunkte sowie deren notwendige Flexibilität und Möglichkeit neuer Schwerpunktentwicklungen zu sichern.

Weitere Eckpfeiler des FSU-Forschungsleitbildes sind:

- Grundlagenforschung ist die primäre Aufgabe der FSU. Durch eigene, aber v.a. gemeinsame Forschungsvorhaben mit Forschungspartnern in den außeruniversitären Forschungseinrichtungen, der forschenden Industrie und den Fachhochschulen ist sie maßgeblich auch an anwendungsorientierter Grundlagenforschung und produktorientierter Anwendungsforschung beteiligt.
- Durchgängige Orientierung an den Maßstäben internationaler Spitzenforschung. Die Forschungsstärken vor Ort und die Einbettung dieser Stärken in internationale Forschungsnetze soll in zunehmendem Maße die Durchsetzungskraft im internationalen Wettstreit um die besten Forschungsideen und -ergebnisse erhöhen.
- Interdisziplinarität als das forschungsleitende Prinzip der FSU. Die meisten zu lösenden Zukunfts- und Erkenntnisprobleme und die daraus resultierenden Forschungsfragen bedürfen interdisziplinärer Bearbeitung. Dabei muss interdisziplinäre Kooperation in hoher Fachlichkeit und Disziplinarität verankert sein. Dann tragen interdisziplinäre Forschungsnetzwerke maßgeblich zur Profilbildung und zur Konkurrenzfähigkeit der Forschung gerade auch der Fächer und Disziplinen bei.
- Die Profillinien der Spitzenforschung sind die Kristallisationskerne des interdisziplinären Forschungsprofils der FSU.
- Interdisziplinäre Forschungsnetzwerke innerhalb und außerhalb der Profillinien sind struktureller Ausdruck der engen Zusammenarbeit innerhalb der Universität und mit ihren außeruniversitären Partnern, die durch Zentren- und Clusterbildung auf Zeit eine angemessene Bestands- und Entwicklungsperspektive erhalten.
- Eine profilorientierte Berufungspolitik, die die außeruniversitären Forschungseinrichtungen einbezieht und die forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG berücksichtigt.
- Durch ein integratives Konzept der Nachwuchsförderung, das alle wissenschaftlichen Qualifizierungsphasen umfasst, will die FSU ihre Konkurrenzfähigkeit im Wettbewerb um die besten Köpfe weiter erhöhen.
- Forschungsorientierte Lehre ist eine Voraussetzung für die Nachhaltigkeit universitärer Profilbildung. Forschungsstrategie und Lehrkonzept müssen deshalb in ständigem Dialog aufeinander bezogen und fortentwickelt werden.

2.5.1.1 Forschungsprofil

Zentralen Raum beim Aufbau eines interdisziplinären Profils der Spitzenforschung nahm in einer ersten Phase die Einrichtung und organisatorische Festigung von fünf Schwerpunktbereichen der Forschung auf Zeit ein: „Optik, Photonik und photonische Technologien – Ernst-Abbe-Zentrum für Photonik“; „Innovative Materialien und Technologien“, „Dynamik komplexer biologischer Systeme“, „Laboratorium Aufklärung“ und „Menschen im sozialen Wandel“. Hinzu traten zusätzliche interdisziplinäre Brückenbildungen, die sich in sog. „Querstrukturen“ („Analyse und Management komplexer Systeme“; „Kulturelle Kontexte des Alterns“; „Grundlagen Europas in Antike und Mittelalter“) niederschlugen.

Die Einrichtung der Schwerpunktbereiche erfolgte unter Beachtung der traditionellen forschungsstarken Bereiche der Universität anhand konkreter Nachweise „gelebter Exzellenz“, v.a. koordinierter Projekte der DFG. Die Forschungsschwerpunkte bildeten das inhaltliche und strukturelle Rückgrat für die Beteiligung der FSU Jena an der Exzellenzinitiative I und II des Bundes und der Länder. Diese Phase fand 2013 mit der Evaluation der Schwerpunktbereiche ihren Abschluss, um in die profilschärfende Weiterentwicklung in Gestalt dreier Profillinien unter dem Motto „Light – Life – Liberty“ zu münden.

2.5.1.2 Drittmittel

Zu den Rahmenbedingungen der Forschungsentwicklung an deutschen Universitäten gehört auch, dass aufgrund unzureichender Grundfinanzierung die Durchführung von Forschungsvorhaben auf das Einwerben von Drittmitteln angewiesen ist. Diese Herausforderung hat die FSU Jena angenommen und ihre Drittmiteleinahmen seit dem Jahr 2005 nahezu verdoppelt: von 41 Mio. € im Jahr 2005 auf 83 Mio. € im Jahr 2012. Die Steigerung pro Professor betrug 61 % von 122.959 auf 201.920 €. Ein knappes Drittel aller eingeworbenen Forschungsmittel kommt von der Deutschen Forschungsgemeinschaft, die für die FSU gemäß ihrem primär grundlagenwissenschaftlichen Selbstverständnis eine besondere Bedeutung hat. Diese stiegen von 14,3 Mio. € im Jahr 2005 auf 23,2 Mio. € im Jahr 2011, was der FSU Jena einen Platz unter den ersten 30 Universitäten Deutschlands sichert. In einzelnen Fächergruppen wurde sogar ein deutlich besserer Platz erreicht: Geistes- und Sozialwissenschaften Rang 12, Naturwissenschaften Rang 27 und Lebenswissenschaften Rang 28, in den an der Universität zu den ingenieurwissenschaftlichen Fächern zählenden Bereichen rechnerisch sogar Platz 2.

2.5.1.3 Koordinierte Projekte

Die Zahl koordinierter Projekte der DFG hat sich seit 2006 von 17 auf 22 erhöht. Im Jahr 2006 hatte die FSU Jena fünf Sonderforschungsbereiche bzw. SFB-Transregio, derzeit sind es vier. Zwei davon sind erst im letzten Jahr eingerichtet worden. Eine weitere Initiative ist nach positiver Begutachtung des Konzeptpapiers zur Einreichung des Einrichtungsantrages aufgefordert worden. Die Zahl der DFG-Graduiertenkollegs ging von sechs auf fünf im Jahr 2012 zurück. Erhöht haben sich hingegen die Anzahl der DFG-Forschergruppen von vier auf sieben und die an der FSU koordinierten Schwerpunktprogramme von zwei auf vier.

Neu hinzugekommen sind zwei Projekte mit einer besonderen Strahlkraft: die Exzellenz-Graduiertenschule JSMC und das gemeinsam mit den Universitäten Halle-Wittenberg und Leipzig eingeworbene DFG-Forschungszentrum iDiv. Darüber hinaus war die FSU Jena sehr erfolgreich in der Beteiligung an BMBF-Exzellenzprogrammen. Erfolge sind auch in der Einwerbung von Projekten der EU-Forschungsförderung zu verzeichnen, gleichwohl insbesondere die prestigeträchtigen Bewilligungen des ERC noch zu selten sind.

2.5.2 Entwicklungsziele bis 2020

Die FSU Jena versteht sich als lokal und regional bestens vernetzte Forschungsuniversität mit hoher nationaler und zunehmender internationaler Sichtbarkeit. Sie wird alle Anstrengungen darauf richten, diesem Selbstverständnis immer besser gerecht zu werden. Die primären strukturellen Entwicklungsziele beziehen sich auf die Fortführung des begonnenen Prozesses der Forschungsprofilbildung, die Stabilisierung der auf derzeit hohem Niveau befindlichen

Drittmittleinwerbung und die verstärkte Einwerbung großer koordinierter Projekte, v.a. Sonderforschungsbereiche sowie Förderung der Internationalisierungsstrategien.

2.5.2.1 Forschungsprofil

Auf der Basis intensiver Diskussionen über die Weiterentwicklung des Forschungsprofils der FSU Jena werden derzeit die bestehenden fünf Schwerpunktbereiche unter dem zentralen Motto „Light – Life – Liberty“ in drei interdisziplinäre und international sichtbare Profillinien überführt werden. Unterhalb der Profillinien werden Entwicklungsbereiche eingerichtet, die die Basis für zukünftige Profillinien bilden können. Der Status der künftigen Profillinien und Entwicklungsbereiche wird anhand eines transparenten Kriterienkatalogs (primär Anzahl und Art der koordinierten Projekte) festgelegt und in regelmäßigen Intervallen überprüft. Es sollen insgesamt nicht mehr als sechs Profillinien und Entwicklungsbereiche, davon maximal drei Profillinien eingerichtet werden.

Profillinie „Light“: Das Wirken von Zeiss, Abbe und Schott gilt weltweit als Beispiel eines symbiotischen Innovationsdreiecks, bestehend aus exzellenter Grundlagen- und Anwendungsforschung sowie erfolgreichem, global ausgerichtetem Unternehmertum. In dieser Profillinie gilt es, die vorhandene wissenschaftliche Stärke der Physikalisch-Astronomischen Fakultät auszubauen und diesen mit dem Schwerpunktbereich „Innovative Materialien und Technologien“ inklusive der Energieforschung, getragen v.a. von der Chemisch-Geowissenschaftlichen Fakultät, zu kombinieren und zusätzliche interdisziplinäre Anknüpfungspunkte in Richtung Biologie und Medizin zu schaffen. Zur Profillinie tragen auch die engen Kooperationen mit dem Helmholtz-Institut Jena, dem Fraunhofer-Institut IOF und dem IPHT bei. Beteiligte Fakultäten: Fakultät für Mathematik und Informatik, Physikalisch-Astronomische Fakultät, Chemisch-Geowissenschaftliche Fakultät, Biologisch-Pharmazeutische Fakultät, Medizinische Fakultät.

Profillinie „Life“: Diese Profillinie umfasst die Bereiche Mikrobiologie und Biodiversität. Die mikrobiologische Forschungstradition wurde in Jena durch Hans Knöll begründet und über das Zentralinstitut für Mikrobiologie und Experimentelle Therapie (ZIMET) in ein Spitzenforschungsinstitut, das Leibniz-Institut für Naturstoff-Forschung und Infektionsbiologie – Hans-Knöll-Institut (HKI), überführt, das eng mit dem Institut für Mikrobiologie der FSU und dem MPI für chemische Ökologie sowie dem IOF, dem IPHT, dem UFZ, dem MPI Biogeochemie und der lokalen Biotech-Industrie zusammenarbeitet. Die Einbindung der Geowissenschaften, Chemie, Chemischen Biologie/Naturstoffforschung, Bioinformatik und der Medizin sowie der Physik hat eine starke Ausstrahlung in andere Disziplinen bewirkt. Im Bereich der Biodiversität entwickelt sich mit großer Dynamik ein Fokus auf den Einfluss von Biodiversität auf Ökosystemfunktionen. Hieran sind auch das MPI für Biogeochemie und das Helmholtzzentrum für Umweltforschung beteiligt. Neben der Biologie ist insbesondere die Informatik stark vertreten; hier nimmt Jena einen hohen Rang in der Zusammenarbeit der Mit Antragsteller-Universitäten Leipzig und Halle-Wittenberg ein. Der thematische Bereich „Altern und Gesundheit“ wird sich zunächst in einem Entwicklungsbereich organisieren. Beteiligte Fakultäten: Biologisch-Pharmazeutische Fakultät, Chemisch-Geowissenschaftliche Fakultät, Medizinische Fakultät, Physikalisch-Astronomische Fakultät, Fakultät für Mathematik und Informatik, Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät.

Profillinie „Liberty“: Diese geplante Profillinie umfasst den geisteswissenschaftlich orientierten Forschungsbereich um Aufklärung, Klassik, Romantik, Idealismus, Ost- und Südosteuropa und den

eher sozial- und verhaltenswissenschaftlichen Bereich der Erforschung von individuellen und sozialen Bedingungen und Folgen sozialen Wandels unter Einschluss der Forschung zu gesellschaftlicher Transformation, ökonomischer Innovation, Finanzmärkten und rechtswissenschaftlichen Fragestellungen. Bis 2015 ist zu entscheiden, ob alternativ die Ausdifferenzierung in zwei Entwicklungsbereiche sinnvoll ist. Beteiligte Fakultäten: Philosophische Fakultät, Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Rechtswissenschaftliche Fakultät, Theologische Fakultät, Fakultät für Mathematik und Informatik sowie Chemisch-Geowissenschaftliche Fakultät.

Strategisches Ziel: Weiterentwicklung der Forschungsschwerpunkte zu drei interdisziplinären Profillinien unter dem Motto „Light – Life – Liberty“. Entwicklungsbereiche bündeln Aktivitäten in neuen Forschungsfeldern.

- Profillinie „Light“ umfasst Optik, Photonik und innovative Materialien inkl. Energieforschung
- Profillinie „Life“ ist fokussiert auf Mikrobiologie, Infektionsforschung und Biodiversität
- Profillinie „Liberty“ zielt auf Aufklärung, Romantik, Geschichtskultur und gesellschaftliche Transformationsprozesse
- Entwicklungsbereich „Altersforschung“ vernetzt medizinische, molekularbiologische, bioinformatische und sozialwissenschaftliche Forschungsansätze

2.5.2.2 Drittmittel

Die FSU Jena verfügt über ein hohes Maß an Drittmittelinwerbungen. Die Drittmiteleinnahmen haben im Jahr 2011 bereits 45 % der Einnahmen für originäre Hochschultätigkeit erreicht. Für die kommenden Jahre ist höchstwahrscheinlich keine weitere signifikante Steigerung der Drittmiteleinnahmen zu erzielen. Durch das Erreichen von Grenzen der infrastrukturellen Belastbarkeit in vielen Bereichen ist insbesondere das Verhältnis von Grundzuweisung und Drittmitteln kaum mehr weiter in Richtung Drittmittel verschiebbar. Vielmehr wird sich die FSU darauf konzentrieren, ihr erreichtes hohes Niveau zu halten und insbesondere Aktivitäten aus den Profillinien und Entwicklungsbereichen heraus zu fördern. Im DFG-Förderatlas, der die Größe von Hochschulen nicht berücksichtigt, sondern absolute Zahlen in Beziehung setzt, soll weiterhin ein Platz unter den besten 30 deutschen Universitäten gehalten werden.

In einzelnen Formaten, die derzeit nur eine geringe Rolle im Portfolio der Drittmiteleinnahmen spielen, sollen die Anstrengungen für die Einwerbung von Drittmitteln erhöht werden. Dies betrifft v.a. Grants des European Research Council sowie von Emmy-Noether-Gruppen der DFG. Durch geeignete Maßnahmen soll die Bedeutung der Einzelforschung für die Forschungsstärke der FSU sichtbar gemacht werden.

Strategisches Ziel: Das derzeit erreichte Niveau der Drittmiteleinnahmen in der Breite halten, Profillinien und Entwicklungsbereiche stärken.

2.5.2.3 Koordinierte Projekte

Es fällt auf, dass die FSU besonders erfolgreich ist, wenn sie kleinere koordinierte Formate wie Forschergruppen bedient oder sich mit anderen Universitäten zu Verbänden zusammenschließt (wie beim DFG-Forschungszentrum oder den SFB-Transregios). Dies könnte darin begründet sein, dass es für mittelgroße Universitäten schwer ist und zunehmend schwerer wird, die erforderliche kritische

Masse für große koordinierte Projekte wie Exzellenzcluster und Sonderforschungsbereiche verfügbar zu halten. Da aber v.a. Sonderforschungsbereichen eine herausragende Rolle bei der Profilbildung und für die Sichtbarkeit von Universitäten zukommt, sieht die Leitung der FSU Jena ein strategisches Entwicklungsziel der nächsten Jahre darin, dass aus allen drei entstehenden Profillinien (Light – Life – Liberty) heraus Sonderforschungsbereiche oder vergleichbare Projekte beantragt werden. Die absoluten Zahlen bewilligter Sonderforschungsbereiche verdeutlichen, dass SFBs in den Geistes- und Sozialwissenschaften seltener sind als in den Natur- und v.a. Lebenswissenschaften. Dies dürfte insbesondere darauf zurückzuführen sein, dass das „große“ Förderformat den fachkulturell gewachsenen Forschungs- und Kooperationsbeziehungen der Geistes- und Sozialwissenschaften weniger gut entspricht. Deshalb können für die Entwicklung der Profillinie „Liberty“ auch andere kooperative Formate sinnvoll sein.

Um der Notwendigkeit kritischer Masse gerecht zu werden, sollen an Initiativen zur Einrichtung von SFBs oder äquivalenten Formaten, wenn inhaltlich sinnvoll und nötig, auch zukünftig bewährte und neue Forschungspartner beteiligt werden. Dazu zählen insbesondere die außeruniversitären Forschungseinrichtungen Jenas sowie andere forschungsstarke Universitäten im engeren und weiteren Umfeld. Erste Erfolge sind insbesondere in den Lebenswissenschaften bereits sichtbar.⁶

Die FSU Jena betrachtet es weiterhin als wichtige Aufgabe, sich an Ausschreibungen der BMBF-Spitzenforschung zu beteiligen (z.B. Programm Zwanzig20) und mit Erfolgen in diesen Programmen auch den Forschungs- und Innovationsstandort Jena sowie den Freistaat Thüringen bekannter zu machen.

Strategisches Ziel: Außenwahrnehmung steigern und FSU-interne Kooperation stärken durch Einwerbung koordinierter Projekte in den Profillinien und Entwicklungsbereichen (mindestens je zwei große DFG-Förderformate (SFB, SFB/TR, Forschungszentrum) für Profillinien „Light“ und „Life“, für „Liberty“ ggf. mehrere kleinere Formate (Forschergruppen, Kollegs), mindestens ein großes DFG-Förderformat für Entwicklungsbereich „Altenforschung“).

2.5.3 Innovationsstrategie

Darüber hinaus sollen die Forschungspotenziale der Universität Jena in den wichtigen Zukunftsfragen „Energie und innovative Materialien“ sowie „Altern und Gesundheit“ gebündelt und als Entwicklungsbereiche so etabliert werden, dass auch aus diesen Bereichen heraus Anträge für koordinierte Forschungsprojekte gestellt werden können.

Entwicklungsbereiche können sich insbesondere mit der Beantragung und Förderung auch kleinerer Formate weiter profilieren. Daher sind in diesem Bereich gerade Antragsbündel, Forschergruppen, oder Graduiertenkollegs ein sehr sinnvolles Instrument der Entwicklung.

Strategisches Ziel: (Interdisziplinäre) Zusammenarbeit stärken. Um Foci für eine weitere Profilierung insbesondere auch in neuen Bereichen, die durch die Grundlagenforschung entstehen, zur Verfügung zu stellen ist es notwendig, Einzelforschung besser anzuerkennen und daraus entstehende kleinere Verbünde gezielt und früh zu fördern. Nur so kann eine nachhaltige Weiterentwicklung auch von zukunftsfähigen Forschungsgebieten für das Land sichergestellt werden.

⁶ Überblick in ZLV und Anhang B.

Die FSU sieht den Forschungstransfer als strategische Aufgabe der Hochschule. Sie wird ihr wissenschaftliches und Transferpotenzial in den Bereichen der industrienahen Forschung (z.B. Verbundforschung, Forschergruppen), Forschungstransfer und Gründungsförderung, wissenschaftliche Weiterbildung, Infrastrukturförderung sowie Regionalentwicklung weiter ausbauen und hierzu insbesondere europäische Fördermaßnahmen nutzen. Im Förderbereich EFRE (z.B. Verbundforschung, Infrastruktur) sieht die FSU Jena ihre zukünftigen Stärken in folgenden Entwicklungs- und Wachstumsfeldern: Optik und Photonik, neue Materialien inklusive Energiespeichersysteme, Ressourcensicherung und Biodiversitätsforschung, Diagnose und Therapie von Krankheiten, Altersforschung sowie Entwicklung von Problemlösungsstrategien moderner Gesellschaften. Darüber hinaus werden EFRE-Mittel bei der Realisierung von Bauvorhaben zur Verbesserung der Forschungs-Infrastruktur auch weiterhin eine wichtige Rolle spielen.

Das BMWi-geförderte EXIST-IV-Projekt der FSU Jena ist bereits auf eine Optimierung der Serviceangebote im Technologietransfer ausgerichtet, so dass von der ersten Idee bis zur erfolgreichen wirtschaftlichen Umsetzung Unterstützungsangebote für Wissenschaftler aufgebaut und ausgebaut werden. Die derzeit projektfinanzierten Aktivitäten sollen über ein organisatorisches und inhaltliches Nachhaltigkeitskonzept an der FSU verstetigt werden. Alle geplanten und bereits umgesetzten Maßnahmen entsprechen dabei voll den durch die EU vorgegebenen Anforderungen zur Vorbereitung auf eine Teilnahme am Rahmenprogramm Horizon 2020. Eine weitere Steigerung der Forschungstransferaktivitäten erfordert unter anderem Technologiescouts, die innovative Ideen zeitig identifizieren und projektbegleitend gemeinsam mit den Konsortien aus Wissenschaft und Unternehmen weiter entwickeln sowie den Kontakt zu Verwertungspartnern aufbauen. Um sich im Wettbewerb um nationale und EU-Fördermittel in der angewandten und marktnahen Forschung zukünftig positionieren zu können, wird eine Förderung von Technologiescouts der FSU im Rahmen der ESF-Richtlinie angestrebt.

Innovationen der Forschung werden besonders schnell umgesetzt, wenn in den Forschungstransfer von vornherein eine Internationalisierungsstrategie integriert wird. Dazu gehört auch die Sicherung von Erfindungen über die Anmeldung von Patenten, z.B. durch den Aufbau von Patentfamilien und die Erarbeitung und Umsetzung einer IP-Strategie mit Blick auf internationale Zielmärkte. Die Vorbereitung dieses Prozesses erfordert, dass Gelder bzw. ein Fond für internationale Patentanmeldungen auch an der Universität zur Verfügung stehen, um hier im Sinne der EU- und Landespolitik schnell reagieren zu können und Marktpotenziale zu sichern.

Zur Stabilisierung und Stärkung regionaler Technologieunternehmen gehört auch die Qualifikation und Ausbildung von Nachwuchskräften, ein Thema, das vor dem Hintergrund des demografischen Wandels in Thüringen besonders brisant ist. Der strategische Fokus der Graduiertenakademie der FSU ist bereits auf die Ausbildung und Karriereentwicklung exzellenter Wissenschaftler ausgerichtet. Da nicht alle Doktoranden und Postdoktoranden nach ihrer Qualifizierungsphase als Nachwuchswissenschaftler in der Wissenschaft tätig werden, muss ein Wechsel des bereits hochqualifizierten Personals in High-Tech-Unternehmen der Region durch entsprechende berufsbegleitende, kostenpflichtige Qualifizierungsangebote ermöglicht, vorbereitet und abgesichert werden. Derzeit werden Qualifizierungsangebote auf die Anforderungen der High-Tech-Unternehmen vor Ort abgestimmt und an der FSU aufgebaut. Eine Kofinanzierung für die Teilnehmer über ESF-Mittel kann als Anreizsystem dazu beitragen, diese potenziellen Arbeitskräfte in der Region zu halten und den Bedarf der Unternehmen an qualifiziertem Personal zu decken.

2.6 Wissenschaftlicher Nachwuchs

Nachwuchswissenschaftler tragen in erheblichem Maß zur Forschungsleistung der Universität bei. Die FSU hat das strategische Ziel, ihrem wissenschaftlichen Nachwuchs bestmögliche Bedingungen für dessen Forschungstätigkeit und berufliche Qualifizierung zu bieten und damit gleichzeitig die Attraktivität der Universität und des gesamten Wissenschaftsstandortes Jena für kreative und leistungsstarke Nachwuchswissenschaftler aus aller Welt zu erhöhen. Dabei sollen alle Karrierestufen, von wissenschaftlich begabten und begeisterten Studierenden über die Promovierenden und Postdocs bis hin zur Leitung von Nachwuchsgruppen, Juniorprofessuren und Habilitanden optimal unterstützt werden. Dies ist verknüpft mit der Erwartung, auf diese Weise eine kontinuierliche und nachhaltige Qualitätssicherung der Leistungen in Wissenschaft und Forschung an der FSU sicherzustellen. Zugleich muss der wissenschaftliche Nachwuchs außerhalb der klassischen akademischen Karriere gleichwertige Alternativen stärker wahrnehmen können, da eine Hochschullehrerlaufbahn angesichts der konstanten Zahl von Professuren realistisch nicht für alle möglich und im Sinne der Bereitstellung von Fachkräften auch nicht Ziel der Universität ist.

Die FSU will deshalb künftig die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses als Gemeinschaftsaufgabe der Universität stärker in den Blickpunkt rücken und bisher schon verfolgte Personalentwicklungsstrategien unterschiedlicher Akteure an der FSU Jena ausweiten und stärker vernetzen.

Dem Ziel der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist durch die Einrichtung eines Prorektorats für den wissenschaftlichen Nachwuchs und Aufnahme der Graduierten-Akademie in die Grundordnung der Universität sichtbar Rechnung getragen. Die Qualitätssicherung wird durch regelmäßige externe Evaluierung der Graduierten-Akademie und Teilnahme an Benchmarking-Projekten (z.B. IFQ) sichergestellt. Insgesamt promovieren 2.263 Doktoranden an der Friedrich-Schiller-Universität, davon sind 1.033 (45,6 %) weiblich und 407 (18,0 %) international. 467 Doktoranden promovieren in strukturierten Programmen (Stand 20.11.2012, ohne Medizin). Strukturiertes Promovieren ist derzeit in 5 großen Graduiertenschulen, 5 DFG-Graduiertenkollegs, 2 Landesgraduiertenkollegs und 7 International Research Schools der Max-Planck-Gesellschaft (3), der Leibniz-Gemeinschaft (2) und der Helmholtz-Gemeinschaft (2) sowie an drei Graduiertenkollegs anderer Förderer möglich. Drittmittelfinanzierte Graduiertenkollegs stellen die Basis für die Gründung von Graduiertenschulen als große inter- und transdisziplinär agierende Doktorandenprogramme dar, die zur Erhöhung der Sichtbarkeit der FSU beitragen und interdisziplinäre Forschungsschwerpunkte deutlich unterstützen können.

Die Weiterentwicklung soll die gesamte Breite des wissenschaftlichen Nachwuchses, ausgehend von der universitären Lehre bis hin zur Berufungsfähigkeit, umfassen. Dazu will die FSU sich stärker um die frühzeitige Förderung von besonders qualifizierten Bachelor- (inklusive einer karriereverträglichen „fast track“-Option) und Master-Studierenden bemühen. Forschungsorientierte Lehre ist Grundlage dieser Bemühungen zur Erhöhung der Attraktivität einer wissenschaftlichen Laufbahn. Die Einbeziehung von Postdocs in dieses Konzept stellt sicher, dass die Karrierewege auch nach der Promotion sichtbar gemacht werden und in ein Gesamtkonzept münden (s.a. „tenure and career track“). Wesentliche Grundlage für eine erfolgreiche Qualifizierung auf dem Weg zur Promotion und eine erfolgreiche Weiterentwicklung im Rahmen der Postdoc-Phase ist eine verlässliche, planbare und transparente Gestaltung der Beschäftigungsbedingungen, die als Selbstverpflichtung und im Miteinander aller Beteiligten durch die Universität sicher zu stellen ist.

Für die Promotionsphase werden durch die Graduierten-Akademie die Qualitätssicherung (Institutionelle Verankerung, Rahmenkonzeptionen und Rahmenempfehlungen, Ordnungen und gesetzliche Grundlagen), Förderung der Einrichtung strukturierter Programme, Unterstützung durch Stipendien und Sachmittel, Qualifizierung und Beratung, Erhöhung der Sichtbarkeit (Doktorandenidentität) und Partizipation (Doktorandenschaft) sowie Kooperationen und internationale Einbindung strukturell gefördert. Sie ist Steuerungsinstrument für die Förderung aller – nicht nur die in strukturierten Programmen – Promovierenden der FSU und wird durch Implementierung von verbindlichen Standards für Form, Umfang und Inhalt von strukturierten Doktorandenprogrammen, für die wissenschaftliche und persönliche Betreuung der Doktoranden, ihre Einbindung in die wissenschaftliche Gemeinschaft und ihre Netzwerke und internationale Vernetzung genutzt. Zusätzlich werden Angebote für alle Promovierenden der FSU gemacht, bspw. Kurse und Seminare in den drei Bereichen „Advanced Research Methods“, „Wissenschaftliche Themenreihe“ und „Schlüsselkompetenzen“. Ergänzt werden die Angebote durch universitäre Weiterqualifizierung im Programm LehreLernen, Angebote zum Spracherwerb oder beispielsweise Seminare zum wissenschaftlichen Schreiben. Alle Seminare und Kurse, aber auch die Zusammenstellung des Angebots, unterliegen einem strikten Qualitätsmanagement auf der Basis von Lehrevaluationen und Befragungen. Ein Tutorenprogramm (Intu-doc) dient der gezielten Betreuung internationaler Promovierender.

Zu einer erheblich verbesserten Sichtbarkeit und Teilhabe von Promovierenden trägt die Gründung der Promovierendenschaft der Universität bei. Dazu wurde die Grundordnung der FSU Jena geändert. Die begonnene Konstituierung eines Promovierendenrates soll fortgeführt und ausgebaut werden. Ziel ist es, Promovierende bei der förderlichen Gestaltung ihrer Forschungs- und Qualifizierungsbedingungen zu beteiligen.

Die Einführung einer modernen, IT-gestützten Doktorandenerfassung und -verwaltung („doc-in“) ermöglicht Aussagen über die Promovierenden an der FSU, wie Zahl, Geschlecht und Herkunft, Promotionsdauer, Promotionsverläufe und -verfahren. Damit verfügt die FSU über hervorragende Voraussetzungen für eine evidenzbasierte Optimierung von Promotionsverläufen und Kontextbedingungen des Promovierens. Die FSU nimmt hier deutschlandweit eine Vorreiterrolle ein.

Die Bemühungen um kooperative Promotionen mit Fachhochschulen werden fortgeführt. Als positives Beispiel hierzu kann die mit der Ernst-Abbe-Fachhochschule geschlossene Vereinbarung dienen. Beim Zugang zu Promotionen wird nicht zwischen Abschlüssen an Universitäten und Fachhochschulen unterschieden, und die Beteiligung von Professoren aus Fachhochschulen, außeruniversitären Forschungsinstituten sowie aus anderen Universitäten ist gängige Praxis.

Zur Qualitätssicherung in Promotionsverfahren unter Berücksichtigung u. a. der Empfehlungen des Wissenschaftsrates und der HRK wird eine Handreichung zu Rahmenbedingungen der Promotion und zur Sicherstellung guter wissenschaftlicher Praxis nach Beratungen in den Fakultäten vom Senat verabschiedet werden und ggf. zur Überarbeitung einzelner Promotionsordnungen führen. Diese sind Grundlagen für eine Ausweitung der Angebote und Anreize dafür, alle Promotionsverfahren optimal auszugestalten und diese Möglichkeiten nicht länger nur auf Promovierende in strukturierten Programmen zu beschränken.

Eine Befragung zur Situation der Postdocs hat die FSU Jena in die Lage versetzt, mit den „Handlungsempfehlungen des Senats zur Verbesserung der beruflichen Situation von

Postdoktorandinnen und Postdoktoranden an der FSU Jena“ gezielte Empfehlungen zu beschließen, deren Umsetzung Maßnahmen wie Ergänzungsangebote und Mentoringprogramme, Weiterbildungsangebote zur Entwicklung von Karriere und Personalführungskompetenzen sowie Inhalte der Wissenschaftsforschung, Wissenschaftstheorie und Methodologie als übergreifende Angebote einschließen. Die Universität strebt an, alle Postdoktorandinnen und Postdoktoranden (nicht nur auf Haushaltsstellen Beschäftigte) zu erfassen und ihnen eine Partizipation in der Graduierten-Akademie zu ermöglichen. Die dazu notwendigen Schritte werden in einem durch Drittmittel geförderten Projekt (Mercator-Stiftung) erarbeitet.

Für beide Gruppen zusammen wurde eine neue Einrichtung gegründet: „Zur Rosen – Haus für den wissenschaftlichen Nachwuchs“. Unter einem Dach sollen hier Promovierende und Postdocs Service-, Beratungs- und Qualifizierungsangebote sowie Raum für fächerübergreifenden Austausch, Vernetzung und Partizipation finden.

Neben dem Studienprogramm bietet ein kohärentes Fördersystem, das in der Graduierten-Akademie zusammengeführt wurde, abgestimmte Maßnahmen der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Für die Promotionsphase besteht dies aus den Elementen Graduiertenstipendien, Abschluss-Stipendien für internationale Promovierende und Wiedereinstiegs-Stipendien für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit Kindern, für die Postdoc-Phase aus den Programmen zur Förderung der Drittmittelfähigkeit, zur Weiterbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses (PROWIN) und dem Nachwuchsgruppen-Programm.

Drittmittelforschung ist Nachwuchsförderung: Doktoranden und Postdocs sind in 90 % der Projektanträge der EU, DFG, des BMBF und von Stiftungen eingebunden und arbeiten auch in der Auftragsforschung drittmittelfinanziert. In der EU-Förderung sind z.B. die Marie Curie Programme, die ERC-Starting Grants und Initial Trainee Networks (Doktorandenaustausch), im nationalen Bereich die Programme der DFG und der Stiftungen wichtige Instrumente der unmittelbaren Nachwuchsförderung. Unterstützung in der wissenschaftlichen Karriere leistet hier das Servicezentrum Forschung und Transfer (SFT) mit seiner intensiven Drittmittel-Forschungsberatung, die dem wissenschaftlichen Nachwuchs durch Beratung sowohl in sachlich/fachlicher als auch finanzieller Hinsicht das weitere Verfolgen akademischer Karriereziele ermöglicht.

Verstärkt in der Verantwortung sieht sich die Universität angesichts der steigenden Zahl von Nachwuchswissenschaftlern bei national konstanter Zahl von Professorenstellen, die Beteiligten auch bei ihrem Einstieg in eine universitätsferne Forschung zu begleiten. Dazu werden die Aktivitäten zur Begleitung von wissenschaftsbasierten Unternehmensgründungen durch das SFT ebenso weiter ausgebaut und verstetigt wie die Unterstützung bei der Verwertung und Vermarktung von Forschungsergebnissen und Erfindungen. Die Unterstützung in der Karriereplanung wird zusätzlich zu den Angeboten der Graduierten-Akademie durch das Personaldezernat angeboten.

Neue Aktivitäten auf diesen Feldern werden sich existierende Netzwerke (z.B. ALUMNI) zunutze machen, aber auch bestehende Kontakte der Projektleiter und Lehrenden nach außen bündeln. Vorhandene Kompetenzen des Personalbereichs bei der Konzipierung von Angeboten zur Kompetenzanalyse und dem Coaching für außerakademische Tätigkeiten werden ebenso einbezogen wie bestehende Fortbildungsangebote im Bereich der Sozial- und Führungskompetenz sowie der Wissenschaftsadministration, z.B. das erfolgreiche Gemeinschaftsprojekt zur Qualifizierung im Projektmanagement mit spezifischer Ausrichtung auf die FSU Jena. Nachweisbare und zertifizierte

Qualifikationen für die Lehrtätigkeit in einer akademischen Karriere vermittelt der Bereich LehreLernen.

Bis 2015 wird die Universität an der vom Land angestrebten Verbesserung von Karriereoptionen für den wissenschaftlichen Nachwuchs mitwirken und ein Cross-Mentoring-Programm für Postdoktorandinnen etablieren, das bereits im Rahmen des Universitätsbundes Halle-Jena-Leipzig besteht und Teil eines umfassenderen Career-Service-Konzepts zur Unterstützung akademischer Karrieren u.a. durch frühzeitige und gezielte Beratungs- und Qualifizierungsangebote ist. Die Empfehlungen für die Promotions- und Postdoc-Phase werden umgesetzt und allen Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern eine Vertretung im Rat der Graduierten-Akademie ermöglicht. Bis 2020 soll die Graduierten-Akademie als wichtiger struktureller Bestandteil der Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses gemäß den jeweiligen Empfehlungen aus der Evaluierung weiter entwickelt werden.

2.7 Wissenschaftliche Weiterbildung

Ein weiterer Strang des Ausbaus des universitären Angebots liegt in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Berufsbegleitend sollen über die existierenden Angebote hinaus weitere Programme entstehen. In Planung sind derzeit Masterstudiengänge im Bereich der Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften (Erwachsenenbildung), der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften (Arbeits- und Steuerrecht, Existenzgründung) sowie im Bereich Physik (Lasertechnik). Weitere Angebote entstehen: So ist daran gedacht, Weiterbildungsprogramme in der Materialwissenschaft oder der Chemie anzuregen, die sich an bestimmte Berufsgruppen richten, etwa Zahntechniker, Polymer- oder Glaschemiker. Andere Möglichkeiten liegen in den forschungsstarken Verbundbereichen. So ist vorstellbar, ein Programm Alter im Bereich der Altersforschung zu etablieren, das Bestandteile aus Medizin, Psychologie und Biologie ebenso wie Wirtschaft oder Informatik vereint. Ferner gibt es Überlegungen, einen weiterbildenden Studiengang zu neuen Themen der Personalführung und zu Fragen der öffentlichen Verwaltung auf den Weg zu bringen (Change Management, New Public Management). Eine signifikante Steigerung der Studierendenzahlen über wissenschaftliche Weiterbildung wird jedoch nicht zu erreichen sein, auch weil praxisorientierte Weiterbildungen in erster Linie und völlig berechtigt von Fachhochschulen abgedeckt werden.

2.8 Qualitätsmanagement

Das akademische Qualitätsmanagement der Friedrich-Schiller-Universität wird unter Federführung des Rektorats vom Senat und seinem Studien- und Forschungsausschuss bzw. der Graduiertenakademie getragen. Es ist als Querschnittsaufgabe bei jeder strategischen Festlegung zu berücksichtigen. Insoweit wird auch auf die einzelnen Sachkapitel unter 2. verwiesen. Nach Abschluss der Systemakkreditierung wird eine konzentrierte Gesamtdarstellung erstellt, der die einschlägigen Ordnungen und Beschlüsse des Senats beigelegt werden wird. Diese Sammlung ist bereits online verfügbar und zusätzlich den Dekanaten, Instituten und jedem neu berufenen Professor auf Dateiträger zur Verfügung gestellt.

Wichtige Aufgaben im Rahmen des Qualitätsmanagements nehmen die Berufungsbeauftragten im Senat (Zweit-Berichterstattung zu Berufungsvorschlägen) sowie die Kommission für gute

wissenschaftliche Praxis wahr. Ihre einmal jährlich stattfindenden Gespräche mit dem Rektorat sollen künftig in einem zusammenfassenden Erfahrungsbericht dem Senat vorgelegt werden.

2.9 Gleichstellung

Die Entwicklung der Gleichstellung und des *diversity managements* ist ein zentrales Anliegen, das von der Universität als Querschnittsaufgabe betrachtet wird, um optimale Rahmenbedingungen für gleiche Chancen aller Mitglieder und Angehörigen, unabhängig von Herkunft, Religion oder Geschlecht zu sichern. Da Frauen unter den gegebenen gesellschaftlichen Bedingungen offensichtlich zu einem geringeren Anteil als Männer für eine akademische Karriere gewonnen werden können (*leaky pipeline*), sind hier gezielte Fördermaßnahmen zur Herstellung gleicher Bedingungen zwingend erforderlich.

Die FSU wird auch weiterhin konsequent die Vereinbarkeit von Wissenschaft, Studium, Beruf und Familie fördern und dadurch den Standort im Sinne einer Gleichstellung von Männern und Frauen weiter entwickeln. Ethnische und religionsbedingte Gleichstellung und die Berücksichtigung besonderer Bedürfnisse von durch Behinderung beeinträchtigten Menschen sind Teil der Gleichstellungsbemühungen der Universität. Die Förderung der Karriere von Frauen, die Steigerung ihrer Berufungsfähigkeit sowie die Erhöhung des Anteils von Professorinnen werden aktiv verfolgt.

Die Förderung von Gleichstellung und Familienfreundlichkeit durch die FSU wurde mehrfach überregional ausgezeichnet (z.B. Total e-Quality Award, best practice-Club der Robert Bosch Stiftung, der Bundesregierung und des CHE) und wird durch Benchmarking (z.B. forschungsorientiertes Gleichstellungsprogramm der DFG, Equistu, Effektiv!, Projekt „Wiedereinstieg von Frauen“ der TU Dresden) überprüft. Strukturelle, inhaltliche und individuelle Förderung der Gleichstellung wurde implementiert und wird kontinuierlich evaluiert und auch durch Einwerbung von Drittmitteln (z.B. Professorinnen-Programm des BMBF) weiter entwickelt.

Die 2011 verabschiedete Gender-Mainstreaming-Strategie der Universität bildet die Grundlage der Strukturen zur Förderung der Gleichstellung. Dies sind:

- ein Prorektorat für wissenschaftlichen Nachwuchs und Gleichstellung, das die Entwicklung der Instrumente zur Förderung der Gleichstellung koordiniert,
- eine unabhängige zentrale Gleichstellungsbeauftragte auf professoraler Ebene als hochrangige Ansprechpartnerin, die dem Gleichstellungsbüro vorsteht,
- dezentrale Gleichstellungsbeauftragte und ihre Vertretungen, die an den Berufungsverfahren beteiligt sind und die Frauenförderpläne mit den Fakultäten erarbeiten,
- ein Familienbüro, das ein online-Portal betreibt und an das Prorektorat für Lehre und Struktur angebunden ist mit dem Ziel, ein Studium mit Kind zu ermöglichen und Eltern zu unterstützen,
- eine Steuerungsgruppe Gleichstellung mit Mitgliedern aus Verwaltung, Fakultäten, Rektorat und Gleichstellungsbeauftragten zur Ideenentwicklung und dem Controlling
- sowie ein Gleichstellungsbeirat für die Steuerungsgruppe Gleichstellung.

Die Vertretung Behinderter ist an Berufungsverfahren beteiligt und stellt eine zentrale Stelle zur Berücksichtigung der Belange dieser Gruppe dar.

Durch diese breite Repräsentanz wird sichergestellt, dass Gleichstellungsaufgaben auf allen universitären Ebenen bedacht und an die Universitätsleitung rückgemeldet werden. Die Zuständigkeitsverteilung wird gezielt eingesetzt, um unabhängige Sichtweisen für die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung gezielter Maßnahmen nutzen zu können.

Die inhaltliche Arbeit zur Gleichstellung ist auf Daten sowie Forschung zu Gleichstellung angewiesen. Die FSU hat daher einen kennzahlengestützten Gleichstellungsmonitor basierend auf dem „Glasbodenindex“ etabliert, aus dem durch die Steuerungsgruppe Gleichstellung gezielt Maßnahmen abgeleitet und deren Wirksamkeit überprüft werden können. Die an der FSU etablierte Forschung zu Gleichstellungsfragen soll gebündelt und ihre Umsetzung für die Gleichstellungsarbeit nutzbar gemacht werden. Eine Gastprofessur zur Genderforschung soll nach Möglichkeit wieder ausgelobt werden.

Erste Maßnahmen, die strukturell der Förderung von Wissenschaftlerinnen dienen, sind:

- die Einführung des Projekts „Role Models“,
- die Einführung eines Postdoktorandinnen-Mentoring-Programms aller Fachrichtungen im Universitätsbund Halle-Jena-Leipzig zur persönlichen Unterstützung durch erfahrene Mentorinnen und Mentoren, Erwerb von Schlüsselkompetenzen und Netzwerkbildung,
- sowie Veranstaltungsangebote mit gleichstellungsrelevanten Themen im Rahmen des Programms der Graduierten-Akademie für Doktorandinnen und Postdoktorandinnen.

Aus einer „Studie zur Situation der Postdocs“ wurden Handlungsempfehlungen des Senats abgeleitet, die auch gleichstellungsorientierte Empfehlungen enthalten, wie z. B. die Notwendigkeit der Begründung bei insbesondere für Frauen kurzen Vertragslaufzeiten, Ermöglichen von langfristigen Karriereoptionen, „dual career“-Beratungsangebote, familienkompatible Arbeitszeiten sowie gezielte Förderung der wissenschaftlich unabhängigen Arbeit von Frauen.

Zudem wurden 2009 vom Senat Handlungsempfehlungen zur Gleichstellung in Berufungsverfahren beschlossen, die bereits zu einer spürbaren Veränderung in der Kultur von Berufungsverfahren geführt haben. Bereits für die Freigabe einer Professur zur Ausschreibung müssen je zwei potentielle Bewerber und Bewerberinnen genannt werden, deren Bewerbung im Verfahren aktiv gesucht wird. Als wichtiges innovatives Element soll in Bereichen, in denen keine qualifizierten Bewerberinnen identifiziert werden konnten, eine Stelle für eine Habilitandin oder Juniorprofessorin zur Verfügung gestellt werden.

Auf individueller Ebene stellen das Programm „ProChance“ zur Förderung der Chancengleichheit von Frau und Mann in der Wissenschaft mit Sach- und Personalmitteln für Forschungsvorhaben, die Förderung des Wiedereinstiegs von Doktorandinnen nach familiär bedingten Pausen sowie die Anschubfinanzierung von Forschungsvorhaben zu Gleichstellungsthemen gezielt Fördermaßnahmen dar. Die Gleichstellungsbeauftragte ist in die internen Vergabeentscheidungen von Fördermitteln, Stipendien, Promotions- und Habilitationspreisen sowie in die Konzeption und Fortschreibung des Programms ProChance einbezogen. Die Graduierten-Akademie fördert die Gleichstellung durch spezifische Stipendien für weibliche Doktoranden und Postdoktorandinnen.

Die FSU wird federführend das Thüringer Kompetenznetzwerk Gleichstellung betreuen, das zur Vernetzung der Strukturen der Hochschulen Thüringens führt und zur Durchsetzung von sinnvollen, auf ein kennzahlengestütztes Monitoring gestützten Qualitätssicherungsinstrumenten und

Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung befähigt. Die an der FSU durchgeführte Forschung zu Genderfragen soll dabei eingebunden werden, um forschungsorientierte Karriereentwicklungsmöglichkeiten für Wissenschaftlerinnen zu identifizieren und Ausbildungsstrukturen zu schaffen, die langfristig eine gesellschaftliche Akzeptanz der Gleichstellung fördern können.

Unabhängige Evaluationen der Gleichstellungsstrukturen und zur Entwicklung und Umsetzung familienförderfreundlicher Strukturen werden fortgeführt und aus dem Gleichstellungsmonitor Instrumente neu entwickelt. Dabei wird sich die Universität an dem von DFG und HRK vorgeschlagenen Kaskadenmodell einer Erhöhung des Anteils von Wissenschaftlerinnen orientieren.

2.10 Strategische Vorstellungen zur Internationalisierung

Die FSU Jena versteht sich als mittelgroße europäische Forschungsuniversität, die auf eine lange Tradition zurückblicken kann. Folgerichtig hat die Einbindung in die COIMBRA-Group eine große strategische Bedeutung für die FSU und erhebliche Auswirkungen auf deren Außenwahrnehmung. Erhebliche Bemühungen der letzten Jahre haben die Internationalisierung der FSU deutlich gestärkt. Diese Anstrengungen sollen auf der Basis der Empfehlungen des HRK-Audits (2013) fortgesetzt werden, da der internationale Austausch von Studierenden und Wissenschaftlern das Forschungs- und Lehrpotenzial der Universität durch den Zustrom neuer Ideen und Erfahrungen stärkt und zur Entwicklung einer weltoffenen Atmosphäre am Standort und zur internationalen Vernetzung in Forschung und Lehre beiträgt. Mit der aufgrund personeller Veränderungen anstehenden Neuausrichtung des Internationalen Büros soll zugleich eine stärkere Anbindung der Internationalisierung an die Universitätsleitung erfolgen. Die Denomination des Prorektors Forschung soll deshalb um die Aufgabe „Internationalisierung“ erweitert werden.

2.10.1 Rahmenbedingungen und Entwicklung seit 2005

Die FSU ist durch die aktive Mitarbeit in der COIMBRA-Group sowie mehr als einhundert Kooperationsabkommen international sehr gut vernetzt. Die große Mehrzahl dieser zahlreichen Kooperationen wurde allerdings bisher nicht aus einem strategischen Konzept heraus aufgebaut, sondern hat sich weitgehend ungesteuert entwickelt.

Erhebliche Investitionen haben in den letzten Jahren zu einer deutlichen Verbesserung der Betreuungssituation auch und gerade für ausländische Studierende und Mitarbeiter geführt. Hier sind vor allem Internationales Büro, Internationales Begegnungszentrum, Masterservicezentrum, OPSIS, Graduiertenakademie und das Haus auf der Mauer zu nennen. Allerdings ist die Unterbringung ausländischer Studierender vor allem zu Beginn des Wintersemesters nach wie vor unzureichend und teilweise fehlen englischsprachige Ansprechpartner und Dokumente in der Verwaltung sowohl der FSU als auch der Stadt Jena. Auch die künftig ungünstige Anbindung Jenas an den Fernverkehr und internationale Flughäfen stellt ein Hindernis für einen stärkeren internationalen Austausch dar. Im Bereich internationaler Studienangebote sind durch Einrichtung der englischsprachigen Masterstudiengänge Microbiology, Molecular Medicine, Molecular Life Science und Photonics deutliche Fortschritte zu verzeichnen.

Laut einer aktuellen Erhebung des DAAD zu Profildaten der Internationalisierung an deutschen Hochschulen sank insgesamt der Anteil ausländischer Studierender in den Jahren 2006 bis 2010

kontinuierlich von 9,5 % auf 8,3 %. Entgegen diesem Trend konnte die FSU den Anteil ausländischer Studierender in den letzten Jahren von 4,6 % im Jahre 2006 auf ca. 9 % im Wintersemester 2012/13 verdoppeln. Zusammen mit einer ebenfalls deutlichen Steigerung des Anteils ausländischer wissenschaftlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Professorinnen und Professoren dokumentiert diese Entwicklung eine erhöhte internationale Sichtbarkeit und Attraktivität der FSU. Gleichwohl liegt die FSU in einem Vergleich des Anteils ausländischer Studienanfänger an 27 großen deutschen Universitäten lediglich im Mittelfeld, so dass ein erhebliches Steigerungspotential verbleibt. Überproportional hoch ist der Anteil ausländischer Studierender in den Sprach- und Kultur- sowie in den Naturwissenschaften. Die Auswertung der DAAD-Studie nach Herkunftsländern zeigt, dass Studierende aus Asien (Schwerpunkt China) mit einem Anteil von annähernd 40% der Bildungsausländer an der FSU so präsent sind wie an kaum einer anderen großen deutschen Universität. Dieser Umstand darf u.a. auf das Büro der FSU in Beijing zurückgeführt werden, das beibehalten werden soll.

2.10.2 Entwicklungsziele bis 2020

Die FSU möchte ihre Internationalisierung durch eine stärkere strategische Ausrichtung und Konzentration ihrer internationalen Forschungsk Kooperationen, durch erweiterte Studienangebote und durch eine sichtbare Erhöhung der Attraktivität der Universität für ausländische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler forcieren. Das Internationale Büro wird im Zuge der Neubesetzung seiner Leitung eine Neustrukturierung erfahren. Vorzusehen ist mittelfristig u.a. der Aufbau eines „Welcome Center“ für ausländische Studierende und Wissenschaftler. Das Büro wird in Zusammenarbeit mit dem Bereich „Interkulturelle Wirtschaftskommunikation“ und dem Sprachenzentrum der Universität seine Anstrengungen zur Verbesserung der interkulturellen Kompetenz der Mitarbeiter der Universität auch im Bereich der Verwaltung und beim technischen Personal weiter ausbauen. Basis der Neuausrichtung sollen die Empfehlungen des HRK-Audits „Internationalisierung“ von 2012/13 sein, die ab September 2013 vorliegen. Unter Fortschreibung der aktiven Mitarbeit in der COIMBRA-Group sollen Premium-Partnerschaften die Kooperationen vor allem mit Universitäten in Osteuropa, Südostasien sowie Nord- und Lateinamerika intensivieren und strategisch ausrichten.

Die FSU strebt bis 2020 eine weitere Erhöhung des Anteils ausländischer Studierender auf 10-15 % an, auch um den demographisch bedingten Rückgang regionaler Studienanfänger zu kompensieren. Ein Bündel von Maßnahmen soll die Voraussetzungen zur Erreichung dieses Ziels schaffen:

- Verstärktes internationales Marketing (Internet-Auftritt, Messen, internationale Konferenzen an der FSU)
- Weiterer Ausbau international vernetzter Forschungsprojekte
- Stärkere Internationalisierung von Master- und Doktorandenprogrammen
- Schaffung ausgewählter neuer Bachelor-Angebote auf Englisch (z.B. Wirtschaft, Recht und Politik im EU-Raum)
- Einrichtung zusätzlicher Sommerschulen
- Verbesserung der Kommunikations- und Betreuungsstrukturen für ausländische Studierende, auch in Zusammenarbeit mit dem Studentenwerk Thüringen
- Werbeeffect durch verbesserte Betreuung und höhere Identifikation von Alumni mit der FSU

Umfang und Erfolg dieser Schritte hängen nicht zuletzt von der Entwicklung der finanziellen Rahmenbedingungen ab. Aus eigener Kraft will die FSU verstärkt Austauschprogramme des DAAD, der Humboldt-Stiftung sowie der EU in Anspruch nehmen. Auch eine intensivere Beteiligung an EU-geförderten Verbundprojekten wird angestrebt, um die internationale Vernetzung in der Forschung weiter zu verbessern.

Die Gewinnung ausländischer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Deutscher mit Auslandserfahrung stellt ein weiteres wichtiges Element der Internationalisierung dar. Daher strebt die FSU eine weitere Erhöhung des Anteils ausländischer Mitarbeiter und Professoren an und gestaltet ihre Berufungsverfahren dementsprechend.

Die FSU sieht die Internationalisierung nicht als Einbahnstraße. Vermehrte Auslandsaufenthalte von FSU-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind daher ausdrücklich erwünscht. Darüber hinaus soll die Outgoing-Mobilität der Studierenden und Promovierenden sowie Postdocs der Universität stärker gefördert werden (dazu oben unter 2.4.1).

2.11. Hochschulverwaltung, Betriebseinheiten

Als Einheitsverwaltung sieht sich die Verwaltung der Universität Jena in der Verantwortung, die für das Gelingen der Vorhaben der Universität und ihrer Mitglieder in Forschung, Lehre, Weiterbildung und sonstigen Tätigkeitsbereichen notwendigen Rahmenbedingungen bestmöglich zu gewährleisten. Angesichts der in den vergangenen Jahren teilweise dramatisch veränderten Rahmenbedingungen erfordert dies ein in der Vergangenheit so nicht gekanntes Engagement hinsichtlich des Aufnehmens von Veränderungsprozessen und damit verbundener Umgestaltungen von Arbeitsinhalten und -abläufen. An die Stelle des aktiven Verwaltens von Einzelvorgängen ist die proaktive Mitgestaltung annähernd aller an der Universität stattfindenden Prozesse unter jederzeitiger Berücksichtigung ihres Gesamtkontexts getreten. Dies betrifft sowohl die zeit- und qualitätsgerechte Bereitstellung und Betreuung technisch höchst installierter Forschungs- und Lehrräume, die Konzeptuierung und Implementierung moderner und zukunftsfähiger IT-Konzepte, die Werbung und Betreuung der Studierenden unter den Bedingungen des Bologna-Prozesses, ein modernes und effizientes Personal- und Weiterbildungsmanagement ebenso wie ein aufgrund deutlich gewachsener Komplexität hoch anspruchsvolles Finanz- und Beschaffungswesen einschließlich steuer- und wettbewerbsrechtlicher Fragen und eine professionelle Begleitung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bei der Konzipierung, Einwerbung und Durchführung von Forschungsprojekten einschließlich des dazu zählenden und in wachsendem Maße international ausgerichteten Vertragsmanagements. Die der Universität zugewachsene Autonomie im Umfeld eines deutlich verschärften Wettbewerbs hat notwendigerweise zur Folge, dass auch Planungs- und Controllingaufgaben in völlig neuer Weise zu leisten sind. Qualitätssicherungsprozesse (Akkreditierung/Auditierung, Benchmarking, Evaluierung) und Berichtswesen verlangen die Bereitstellung von Daten und die Etablierung von Prozessabläufen in bislang nicht notwendig gewesener Qualität. Gleichmaßen steht die Verwaltung vor neuen Herausforderungen mit Blick auf die Außendarstellung der Universität (Presse, Internet, Marketing), die koordinierende Unterstützung des Kontakts mit Absolventen und die Betreuung einer stetig steigenden Zahl ausländischer Studierender sowie von Nachwuchs- und Gastwissenschaftlern.

Die Anforderungen an die Universitätsbibliothek und die daraus resultierenden konkreten Aufgaben werden auch weiterhin gravierenden Veränderungen unterworfen sein. Diese sind u.a. durch folgende Entwicklungen geprägt:

- a. wissenschaftliches Schrifttum ist in rasch steigendem Maße zusätzlich oder ausschließlich elektronisch verfügbar,
- b. mobile Endgeräte ermöglichen einen flexiblen und ortsunabhängigen Zugriff auf Daten- und Literaturbestände,
- c. schriftliche oder elektronische Literatur wird von Verlagen als Konvolut angeboten, verbunden mit teilweise drastischen Preissteigerungen,
- d. *open access* als Ergänzung oder Alternative zu klassischen verlagsabhängigen Veröffentlichungsformen gewinnt an Bedeutung bei damit einhergehenden zusätzlichen Kosten.

Für Bibliothek und Archiv stellt sich darüber hinaus in den nächsten Jahren die Aufgabe, vorhandene Druckwerke, Handschriften und Archivbestände zügig und in großem Umfang digitalisieren zu müssen, um diese Bestände zu sichern und zugänglich machen zu können.

Die IT-Infrastruktur stellt eine der zentralen Voraussetzungen für einen ordnungsgemäßen und leistungsfähigen Universitätsbetrieb in allen Bereichen dar. Dies gilt für den Verwaltungsbereich, für den Bereich allgemeiner Dienste ebenso wie für den Bereich des wissenschaftlichen Rechnens. Besondere Anforderungen werden sich – schon jetzt erkennbar – im Zusammenhang mit der weiteren Ausbreitung mobiler Endgeräte und der sich daraus ergebenden Notwendigkeit der sicheren Einbindung dieser Geräte in vorhandene Netze ergeben. An der Universität sich rasch entwickelnde wissenschaftliche Bereiche wie z.B. Biodiversitätsforschung, Materialforschung, Theoretische Physik u.a. erfordern eine IT-Infrastruktur, die die hochdimensionale superschnelle Berechnung von Simulationsmodellen erlaubt („High Performance Computing“). Die hierfür erforderlichen Mittel können von der Universität nicht bereitgestellt werden, sind aber für eine erfolgreiche Entwicklung der Universität grundlegend erforderlich.

Diese Aufgaben sind zu bewältigen in einem wettbewerblichen Kontext, der durch teilweise erhebliche zusätzliche Mittelzuweisungen anderenorts, nicht zuletzt im Ergebnis des Exzellenzwettbewerbs von Bund und Ländern, und den daraus dort entstehenden Möglichkeiten geprägt ist.

Die Universität Jena hat in den Jahren 2006/2007 ein Verwaltungsbenchmarking durch die HIS GmbH durchführen lassen, zu einem Zeitpunkt, als der Umstellungsprozess auf die gestufte Studienstruktur an der Universität Jena noch nicht weit vorangeschritten war. Im Vergleich mit 11 anderen deutschen Universitäten kam die Studie auf der Basis von Daten des Jahres 2005 u.a. zu den Ergebnissen,

- a. dass mit dem vorhandenen Personal ein hohes Maß an Effizienz bei der Aufgabenwahrnehmung in allen Verwaltungsbereichen vorliegt,
- b. dass die Universität Jena klar und transparent strukturiert ist und
- c. dass die Personalausstattung der Universität Jena in der Verwaltung in Bezug auf die Zahl der Studierenden um rund 56 VZÄ und in Bezug auf die Zahl der Beschäftigten sogar um rund 62 VZÄ niedriger als der Median der anderen Universitäten liegt.

In den vergangenen Jahren wurde diese Minderausstattung angepasst und eine Personalausstattung der Verwaltung erreicht, die derzeit (unter Einrechnung von Doppelbesetzungen aufgrund von Altersteilzeit) ungefähr dem unter damaligen Verhältnissen als durchschnittlich ermittelten Wert entspricht. Dabei ist allerdings nicht berücksichtigt, dass massiv neue Aufgaben hinzu gekommen sind. Vor diesem Hintergrund scheint es plausibel, dass Einsparpotentiale nicht vorhanden sind, ohne konkrete Aufgabenerledigungen massiv in Frage zu stellen.

C. Programm- und Maßnahmenplanung der Hochschule (Zeitraum 2012 bis 2020 mit dem Zwischenziel 2015)

1. Finanzausstattung, Finanzentwicklung

Die finanzielle Ausstattung der Universität Jena seitens des Landes ist bis 2015 durch die Rahmenvereinbarung III vorgegeben, soweit nicht zusätzliche Mittel hinzu kommen, beispielsweise durch das Land zahlbar zu machende Landes- bzw. Bundesmittel aus Sonderprogrammen (z.B. HSP 2020). Zu den sich ergebenden Konsequenzen hat die Universität Jena im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarung 2012-2015 bereits Stellung genommen.

Ein durch die Universität Jena nicht mehr zu kompensierendes Problem stellt die defizitäre Ausstattung des Landeshaushalts mit Mitteln für den laufenden Bauunterhalt und für kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten dar. Während die Universität Jena in den vergangenen Jahren bis zu 8 Mio. € pro Jahr für entsprechende Maßnahmen aus Mitteln für Forschung und Lehre bereitgestellt hat, wird dies künftig nicht mehr möglich sein, da entsprechende Rückstellungen voraussichtlich mit Ablauf des Jahres 2013 aufgebraucht sein werden. In erheblichem Maße verschärft wurde die Situation durch die Suspendierung der Rahmenvereinbarung II im Jahr 2011. Die damit verbundene Kürzung des Landeszuschusses in Höhe von rund 8,3 Mio. € hat dazu geführt, dass für die Finanzierung bzw. Kofinanzierung großer Bauvorhaben vorgesehene Rücklagen nunmehr aus dem laufenden Betrieb erwirtschaftet werden müssen.

Die Universität Jena muss daher erwarten, dass sehr rasch eine bedarfsgerechte Anhebung der Mittel im staatlichen Bauhaushalt für die oben genannten Zwecke erfolgt. Sie hat hierfür Beträge von rund 5,5 Mio. € plus 3,5 Mio. € p.a. geltend gemacht. Sollte eine angemessene Entlastung nicht erfolgen können, wären erhebliche Auswirkungen unausweichlich, sowohl durch Schließung von Gebäuden oder kompensatorisch auch durch rasche und umfangreiche zusätzliche Einsparszenarien im Personalbereich.

Für die Jahre ab 2016 geht die Universität Jena davon aus, dass mindestens eine reale Fortschreibung des Landeszuschusses 2015 erfolgt zuzüglich etwaiger Mittel aus Sonderprogrammen wie beispielsweise HSP 2020 entsprechend den Vereinbarungen der Rahmenvereinbarung III. Mit Blick auf die bereits erwähnten politischen Weichenstellungen im Zusammenhang mit der Lissabon-Strategie, mindestens 3 % des Bruttoinlandsproduktes für Forschung und Entwicklung zu verausgaben, stellt die Universität Jena fest, dass die gemeinsam von Bund und Ländern geförderten Wissenschafts- und Forschungsorganisationen im Rahmen des Paktes für Forschung und Innovation seit vielen Jahren einen hohen und verlässlichen Finanzierungszuwachs erhalten⁷, dass dies für die Grundfinanzierung der Hochschulen jedoch nicht in vergleichbarer Weise gilt und diesbezüglich inzwischen ein erheblicher Nachholbedarf eingetreten ist.

Die Universität Jena weist in diesem Zusammenhang auch auf den unmittelbaren wirtschaftlichen Nutzen der Hochschulfinanzierung hin, der sich insbesondere aus der Einwerbung und Verausgabung von Drittmitteln, der Finanzierungsbeiträge der Studierenden für den regionalen Wirtschaftskreislauf und die Wertschöpfung im Zusammenhang mit der Durchführung von Forschungsvorhaben

⁷ Vgl. u.a. Pakt für Forschung und Innovation. Monitoringbericht 2013, S. 64 ff.. Bonn 2013

gemeinsam mit der regionalen Wirtschaft ergeben. Hierzu liegen inzwischen zahlreiche und im Ergebnis gleichlautende Studien vor. Jüngste Ergebnisse zu den wirtschaftlichen Effekten der Berliner Universitäten weisen aus, dass der durch die Berliner Universitäten ausgelöste Wertschöpfungseffekt insgesamt doppelt so hoch ist wie die aus öffentlichen Landesmitteln den Universitäten zufließenden 840 Mio. €, darin enthalten allein rund 120 Mio. € zusätzliche Steuereinnahmen. Mit jedem den Universitäten zugewiesenen Euro an Landesmitteln werden somit zwei Euro Wertschöpfung generiert⁸. Hinzu tritt die Wirkung als Anziehungspunkt für nicht aus Thüringen stammende Studierende und Wissenschaftler; schon jetzt stammen mehr als 60 % der Studienanfänger aus den alten Bundesländern und dem Ausland.

2. Personalentwicklungs-, Stellen- und Personalmittelplanung

Die Universität Jena sieht sich bereits seit mehreren Jahren vor die Herausforderung gestellt, trotz geringer werdenden Angebots an qualifizierten Fachkräften einen „Generationenwechsel“ in den Gewährleistungsbereichen zu bewältigen. Rund 30 % der unbefristet tätigen nichtwissenschaftlichen Beschäftigten befinden sich im Alter zwischen 56 und 65 Jahren.

Die Universität hat daher begonnen, eine mittelfristige und auf konkrete Qualifikationsprofile abgestellte Bedarfsplanung zu entwickeln. Trotz der wissenschaftsimmanenten Unsicherheit hinsichtlich konkret erforderlicher Mitarbeiterqualifikationen und der nicht möglichen Vorhersage des Umfangs bereits von vor der Altersgrenze ausscheidenden Mitarbeitern soll damit ein hohes Maß an Planungssicherheit erreicht werden.

Die Universität wird dem allgemeinen und sich konkret ergebenden Handlungsbedarf in mehrfacher Weise zu begegnen versuchen:

- a. Anpassung des Profils der selbst angebotenen Ausbildungsberufe,
- b. Ausbau und weitere Professionalisierung des internen Fort- und Weiterbildungsangebots,
- c. Entwicklung und Nutzung von Essentials zur Mitarbeiterbindung,
- d. Vorab(Doppel-)besetzung frei werdender Stellen bei besonders nachgefragten beruflichen Qualifikationen (z.B. Fachinformatiker),
- e. Maßnahmen zur Verbesserung der Gesundheit am Arbeitsplatz,
- f. Angebote für Teilzeit- und Homeoffice-Tätigkeiten.

Die Universität Jena wird darüber hinaus die Einführung von Lebensarbeitszeitkonten betreiben, um möglichst zeitig Planungssicherheit hinsichtlich ausscheidender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen, und sie wird das in den vergangenen Jahren neu etablierte Instrument der aktiven Personalentwicklung (Mitarbeitergespräche, Karriereplanung, Fort- und Weiterbildung) weiter entwickeln und auf die gesamte Universität ausweiten.

Angesichts globaler Haushaltszuweisungen und autonom zu verantwortenden Personaleinsatzes macht die Vorgabe von verbindlichen Stellenübersichten in Wirtschaftsplänen oder im Landeshaushalt aus Sicht der Universität keinen Sinn. Die Universität Jena wird in diesem Zusammenhang vielmehr prüfen, inwieweit künftig eine interne Budgetierung von Personalmitteln erfolgen kann, sofern entsprechende Informations- und Controllinginstrumente zur Verfügung

⁸ Berliner Universitäten als Wirtschaftsfaktor. DIW Berlin. 2013

gestellt werden können und die Fakultäten bereit und in der Lage sind, entsprechende personalstrukturelle Verantwortung zu übernehmen.

Für die Feinplanung der Personalmittel wird die Universität spätestens mit der vorgesehenen Einführung eines neuen ERP-Systems die hierfür notwendigen Voraussetzungen schaffen, erste Ansätze hierfür existieren bereits.

Die Universität Jena geht bei ihren Planungen für die Jahre 2015 bis 2020 von durchschnittlichen jährlichen Tarif- bzw. Besoldungssteigerungen von 3 % aus. In vergleichbarer Weise werden auch die Entgelte für Hilfskräfte und Tutorien anzuheben sein. Unter Zugrundelegung von derzeit für das Jahr 2013 geschätzten Personalkosten (ohne Drittmittelpersonal, ohne Tutorien) von rund 131 Mio. € ergibt sich hieraus eine jährliche Personalkostensteigerung von zunächst rund 3,9 Mio. € anwachsend auf rund 4,4 Mio. € im Jahr 2020.

Die in den Abschnitten B. 1. ff dargestellten Strukturmaßnahmen führen in den Jahren 2013 bis 2020 voraussichtlich zu Einsparungen im Umfang von rund 98 VZÄ im Vergleich zum Personalbestand zum 30.6.2013. Bei einem angenommenen durchschnittlichen Personalkostensatz von 57.000 € entspricht dies einer Summe von rund 5,6 Mio. €. Weitere rund 10 VZÄ sollen eingespart werden, indem künftig bei Berufungsverhandlungen befristete zusätzliche halbe Stellen – i.d.R. für ein Jahr – , die der raschen Neuorientierung an der Universität dienen, nur noch in besonders begründeten Einzelfällen gewährt werden. Darüber hinaus werden in den kommenden Jahren in größerer Zahl Doppelbesetzungen von Stellen abgebaut werden können, die durch die notwendige Wiederbesetzung von Altersteilzeitstellen entstanden sind oder noch entstehen werden. Die Universität wird außerdem eine konsequente befristete Wiederbesetzungssperre bei frei werdenden Stellen prüfen müssen.

Insgesamt soll damit ein Abbau derzeit vorhandener Personalkapazität im Umfang von 125 Stellenäquivalenten entsprechend rund 7,2 Mio. € sicher realisiert werden. Ob darüber hinaus möglicher Personalabbau stattfinden müssen, um Spielräume für künftige Entwicklungen zu schaffen und Risikovorsorge mit Blick auf eine unsichere Entwicklung des Drittmittelaufkommens betreiben zu können, wird von der Gesamtfinanzierung ab 2016 abhängen.

Die Universität Jena ist sich der Gefahr bewusst, dass unter den beschriebenen Maßnahmen die Attraktivität des Forschungs- und Studienstandortes leidet, indem bislang für die Gewinnung von Studierenden und Wissenschaftlern nachweislich wirksame Faktoren nur noch eingeschränkt oder gar nicht mehr zur Verfügung gestellt bzw. fortgeführt werden können. Die Universität Jena wird alles tun, um eine „Abwärtsspirale“ zu verhindern, sie kann aber keine Garantie dafür übernehmen, dass die in hohem Maße erfolgreiche Entwicklung der vergangenen Jahre auch unter den künftigen Rahmenbedingungen fortgesetzt werden kann.

3. Berufungsstrategie, Berufungs- und Bleibeverhandlungen

Berufungsvorgänge sind das zentrale Instrument strategischer Steuerung in der Universität. Die FSU hat in ihrer Berufsordnung festgelegt, dass vor der Freigabe einer Professorenstelle von der Fakultät ein Strategiepapier vorzulegen ist, in dem die Anforderungen der Lehre, Kooperations- und Synergiemöglichkeiten in der Forschung, Überlegungen zur Altersstruktur sowie Gender-Aspekte darzulegen sind. Außerordentlich bewährt hat sich die Praxis, nach Beendigung der Arbeit der

Berufungskommission und vor Verabschiedung eines Listenvorschlages durch die Fakultät eine Beratung zwischen Kommissionsvorsitzendem, Dekan und Rektorat durchzuführen, bei der in aller Regel auch fakultätsübergreifende strategische Überlegungen sowie Gender-Fragen thematisiert werden. Über das Berufungsgeschehen der vergangenen Jahre insgesamt gibt die folgende Übersicht Auskunft, die das Rektorat im November 2012 (mit dem damaligen Zwischenstand für das Jahr 2012) dem Universitätsrat vorgelegt hat:

Berufungen an der FSU Jena

	2008	2009	2010	2011	2012
Rufschreiben (inkl. Medizin)	44	52	47	56	49
davon Frauen	6	10	5	16	17
Rufannahmen (inkl. Medizin)	27	25	36	37	30
davon Frauen	7	7	6	10	8
Rufablehnungen (inkl. Medizin)	14	15	23	14	20
davon Frauen	2	1	1	2	10
Ernennungen (ohne Medizin)	22	25	20	34	26
davon Frauen	5	6	5	10	8

Ruferteilung nach Listenplätzen

	Platz 1	Platz 2	Platz 3	Platz 4	Gesamt
2008	34	7	2	1	44
2009	41	8	3	0	52
2010	34	11	2	0	47
2011	44	8	4	0	56
2012	35	13	1	0	49

Berufungs- und Bleibeverhandlungen

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Vorgespräche	8	31	45	41	50	34
Berufungsverhandlungen	33	38	36	54	45	48
Bleibeverhandlungen	4	11	14	17	27	17
Gesamt	45	80	95	112	122	99

Dual Career Anfragen

Jahr	Anzahl aller DC Anfragen in Berufungs- und Bleibeverhandlungen	Ruf wurde angenommen bzw. Bleibeverhandlung war erfolgreich	Partner/-in hat eine Tätigkeit aufgenommen bzw. in Aussicht	Partner/-in wird derzeit vom DC-Service der FSU beraten	(noch) kein Kontakt erfolgt bzw. Kontakt abgebrochen
2006	1	1	1	0	0
2007	3	1	1	0	0
2008	6	5	4	0	1
2009	11	4	2	0	2
2010	7	5	3	0	2
2011	16	13	11	0	2
2012	15	9 (+ noch 6 offen)	2	8	5
	2 sonstige Anfragen (Führungspositionen)	0	1	1	0

Die vergangenen Jahre zeigen, dass aufgrund eines deutlich verschärften nationalen und internationalen Wettbewerbs bei gleichzeitiger Liberalisierung des Regelwerks (flexible Ausgestaltung von Gehältern im Rahmen der W-Besoldung, Wegfall der 3-Jahres-Sperrfrist bei C4/W3-Professuren, Wegfall der „Rufsperr“ für andere Hochschulen bei erteiltem Ruf) die Berufungs- und Bleibeverfahren sowohl zahlenmäßig deutlich zugenommen haben wie auch qualitativ erheblich aufwendiger geworden sind. Eine Beschleunigung von Berufungsverfahren scheitert nicht selten daran, dass Kandidaten gleichzeitig mehrere Rufe und/oder Angebote vorliegen und das Tempo des Verfahrens von der Gesamtkonstellation bestimmt wird. Ausstattungsanforderungen haben deutlich zugenommen, ebenso die Erwartungen an eine aktive Lösung von *dual career*-Problemen durch die Universität. Die Vereinbarkeit einer beruflichen Tätigkeit mit der familiären Situation wird zunehmend zu einem entscheidenden Kriterium für die erfolgreiche Gestaltung von Berufungs- und Bleibeverfahren, ohne dass die Universität in der Lage wäre, gezielt Beschäftigungspositionen für Ehe- oder Lebenspartner zu schaffen.

Bei der Überarbeitung grundlegender Ordnungen in den Jahren 2013/14 werden hinsichtlich der Berufsordnung drei Aspekte besondere Berücksichtigung finden müssen: Erstens eine Stärkung der Funktion der Strategiepapiere der Fakultäten durch regelmäßige nachlaufende Überprüfungen und ggf. Modifikationen, zweitens stärkeres Augenmerk auf die Auswahl der Kandidaten im ersten Auswahlschritt durch klarere Benennung von Auswahlkriterien und drittens stärkere internationale Ausrichtung bei der Suche nach Bewerbern sowie in der Begutachtung.

4. Sachmittel und Grundausrüstung

Insgesamt muss die Grundausrüstung der Universität sowohl in Bezug auf die Zahl der Studierenden als auch in Bezug auf die Forschungsaktivitäten als unzureichend angesehen werden. Einer Steigerung des Drittmittelaufkommens in den letzten Jahren um 50 % sowie einer Steigerung der Zahl der Studierenden um mehr als 25 % seit 2000/2001 bei gleichzeitig erfolgter Umstellung auf gestufte Studiengänge stehen keine entsprechenden Steigerungen der Landesmittel für den Grundhaushalt gegenüber. In besonderer Weise problematisch ist die Situation in Jena wegen des außerordentlich angespannten Immobilienmarkts. Insbesondere aufgrund der Notwendigkeit, eine große Zahl von drittmittelfinanziertem Personal unterzubringen, hat die Universität seit 2007 mehr als 12.000 qm Flächen auf dem freien Markt neu anmieten und ausstatten müssen. Die Aufwendungen hierfür belasten den Grundhaushalt der Universität, ohne dass eine entsprechende Kompensation stattgefunden hätte. Überdies ist in den kommenden Jahren mit einer drastischen Steigerung der Kosten für die Versorgung mit Energie und für sonstige Leistungen zu rechnen.

Die den Fakultäten derzeit als laufende Sachmittel zur Verfügung stehenden Budgets sind insgesamt nicht mehr ausreichend, sondern müssen aus Drittmitteln ergänzt werden. Nicht ausreichend sind auch die zur Verfügung stehenden Mittel für Reparaturen und Ersatzbeschaffungen von Geräten, wobei es bislang gelungen ist, größere Ersatz- und Neubeschaffungen im Rahmen der Projektförderung des TMBWK und/oder von Sonderprogrammen (Konjunkturpaket II) zu finanzieren. Auch wenn ein Teil der Geräte aus Drittmitteln beschafft wurde, stellt die Reparatur dieser Geräte ein Problem dar. Die Universität hat an anderer Stelle darauf hingewiesen, dass eine Erhöhung der Programmpauschalen bei DFG- und BMBF-geförderten Projekten, die Einführung entsprechender

Pauschalen auch bei landesfinanzierten Projekten oder die Umstellung auf eine Vollkostenfinanzierung eine dringend notwendige Entlastung mit sich bringen würde.

Die Ausstattung der Universität mit modernen Forschungs- und Lehrflächen ist in hohem Maße defizitär, nähere Ausführungen dazu finden sich in Abschnitt 7 .

Die Universität geht davon aus, dass es mit der Bereitstellung zusätzlicher Mittel aus dem HSP 2020, einer realen Fortschreibung oder Anhebung des Haushaltsansatzes 2015 für die Jahre 2016 bis 2020 sowie einer Anhebung der Programmpauschalen möglich sein wird, die genannten Defizite zu beherrschen bzw. auszugleichen. Für den Fall, dass eine entsprechende Finanzausstattung nicht bereitgestellt werden kann, wird die Universität zu prüfen haben, welche besonders kostenintensiven Fächer ungeachtet weiterhin hoher und insbesondere in den MINT-Fächern dringend erwünschter Studierendenzahlen und Drittmittelinwerbungen kurzfristig reduziert oder eingestellt werden müssen.

Ein besonderes Problem stellt die auskömmliche Finanzierung der Universitätsbibliothek dar. Angesichts einer deutlichen Verschiebung des Erwerbungs geschehens hin zu elektronischen Medien, verbunden mit dortigen jährlichen Teuerungsraten von teilweise bis zu 30 % ist absehbar, dass dies auch im Rahmen gemeinsamer Konsortialverträge mehrerer Hochschulen zu deutlichen Reduzierungen der realen Literaturbeschaffung führen wird. Nach grober Einschätzung wächst die auf die ThULB in ihrer Eigenschaft als Universitätsbibliothek zukommende Mehrbelastung jährlich um rund 400.000 €. Die Universität Jena appelliert daher an das Land, in Gesprächen zwischen Bund und Ländern den (Wieder-)Erwerb von Nationallizenzen zumindest für die wichtigsten Zeitschriftenpakete herbeizuführen.

5. Investitionsplanung

Hinsichtlich der Planung und Realisierung von Bauvorhaben wird auf Abschnitt C 7.1 verwiesen.

Der sich aus den Abschreibungen kalkulatorisch ergebende Reinvestitionsbedarf für im Grundhaushalt etatisierte Geräte (ohne Großgeräte) beträgt derzeit rund 4,3 Mio. € p.a. Da wissenschaftliche Geräte regelmäßig länger als die bilanziellen Abschreibungsfristen genutzt werden, dürfte sich der tatsächliche Reinvestitionsbedarf auf rund 3,0 bis 3,5 Mio. € p.a. belaufen. Hinsichtlich der aus Drittmitteln beschafften Geräte (ohne Großgeräte) beträgt der sich aus den Abschreibungen ergebende Reinvestitionsbedarf weitere rund 2,7 Mio. € p.a., wobei davon auszugehen ist, dass diese Reinvestitionen nicht aus eigenen Mitteln realisiert werden müssen, sofern die Geräteerneuerung wieder aus Drittmitteln erfolgen kann. Hinzu treten notwendige Mittel für den laufenden technischen Unterhalt von Großgeräten (Reparaturen, Komponentenaustausch etc.) in Höhe von rund 400 T€ p.a. sowie Aufwendungen für den Ersatz von Kleingeräten, die nicht über Abschreibungen erfasst werden.

Das Reinvestitionsbudget für die Fakultäten beträgt derzeit rund 1,5 Mio. €. Hinzu kommen Zusagen für Neuinvestitionen im Rahmen von Berufungs- und Bleibeverhandlungen.

Es kann daher davon ausgegangen werden, dass der vorhandene Gerätebestand der Fakultäten auch künftig nur dann annähernd refinanziert werden kann, wenn es gelingt, die Reinvestitionsbudgets der Fakultäten real fortzuschreiben und Finanzierungslücken im Rahmen von Sonderprogrammen

sowie aus Drittmitteln zu schließen. Eine Refinanzierung des Gerätebestands allein aus eigenen Mitteln ist im Rahmen der derzeitigen Finanzierungsstrukturen nicht möglich.

Deutlich gestiegen sind in den vergangenen Jahren die Investitionsanforderungen im Zusammenhang mit Berufungs- und Bleibeverhandlungen. Angesichts anderenorts zum Teil exzellent ausgestatteter Labore einerseits und der teilweise renovierungs- bis sanierungsbedürftigen Infrastruktur der Universität Jena andererseits kann die Universität erfolgreiche Verhandlungen insbesondere in den naturwissenschaftlichen Fächern schon seit geraumer Zeit nicht mehr ohne flankierende Unterstützung durch Projektförderungen des TMBWK und/oder von Stiftungen führen. Dieser Zustand ist gleichermaßen unbefriedigend wie alarmierend. Eine Entspannung der Situation wird nur bei einer Zurückführung der durch die Universität in den vergangenen Jahren in zunehmendem Maße übernommenen Belastung durch die Finanzierung von Baumaßnahmen eintreten können.

Im Bereich der Verwaltung, des Universitätsrechenzentrums sowie der ThULB wird die Universität hinsichtlich notwendiger Investitionen auch künftig auf zusätzliche Finanzierungsquellen angewiesen sein (Innovationsfonds, Projektförderung, HSP 2020).

Die Universität plant die Beschaffung von Großgeräten nach Artikel 91b langfristig. Erfahrungen der jüngsten Zeit zeigen aber, dass im Zusammenhang mit Berufungs- und Bleibeverhandlungen sowie großformatigen Projektanträgen auch kurzfristige Gerätebeschaffungen erforderlich werden. Nach derzeitigem Stand geht die Universität Jena davon aus, dass ein durchschnittlicher jährlicher Betrag von rund 2,5 bis 3,0 Mio. € (davon 50 % Landesmittel) für die Beschaffung von Großgeräten einzuplanen sein wird.

Unabhängig davon und insoweit zusätzlich wird die Universität notwendigerweise das Vorhaben weiter betreiben, die erforderliche Infrastruktur für High Performance Computing zu beschaffen. Inwieweit dies unter den derzeitigen formalen Randbedingungen der Großgerätefinanzierung nach Art. 91b GG möglich ist, ist angesichts der flächendeckenden Konkurrenz allerdings skeptisch zu beurteilen.

6. Strategisch wichtige Bau- und Sanierungsvorhaben, Bauplanung

Die Universität Jena bewirtschaftet derzeit einen Bestand von mehr als 130 Einzelgebäuden mit einem Gesamtbuchwert von rd. 233 Mio. €.

Sie geht davon aus, dass bis 2020 und darüber hinaus weiterhin rund 20.000 Studierende an der Universität immatrikuliert sein werden. Diese Annahme wird gestützt sowohl durch eigene Berechnungen als auch durch die jüngsten Studienanfängerprognosen der Kultusministerkonferenz⁹. Eine signifikante Änderung der Zusammensetzung des Fächerspektrums ist nicht zu erwarten.

Der Umstellungsprozess auf das Bologna-Format wurde an der Universität Jena zum Wintersemester 2009/10 erfolgreich abgeschlossen. Entsprechend den Berechnungen des Wissenschaftsrates¹⁰ ist für

⁹ Sekretariat der Kultusministerkonferenz: Vorausberechnung der Studienanfängerzahlen 2012-2025 – Fortschreibung – (Stand: 24.01.2012)

¹⁰ Wissenschaftsrat: Empfehlungen zum arbeitsmarkt- und demographiegerechten Ausbau des Hochschulsystems, S. 67ff. Köln 2006.

die Realisierung der gestuften Studiengänge (Bologna-Prozess) ein dauerhafter Mehraufwand im Bereich der Lehre von 15 - 25 % zu kalkulieren, darunter auch im baulichen Bereich (z.B. Schaffung von Selbststudienmöglichkeiten innerhalb der Universität aufgrund gestraffter Studienpläne sowie Raumbedarf aufgrund kleinerer Studienformate).

Die Universität Jena hat sich in den vergangenen Jahren in der Forschung höchst erfolgreich entwickelt. Der Umfang des Drittmittelpersonals (ohne Medizin, ohne Hilfskräfte) hat sich seit 2005 annähernd verdoppelt (2005: 466 Personen, 2012: 870 Personen), der Anteil am Gesamtpersonal ist in dem genannten Zeitraum von 17,6 % auf 26,4 % gestiegen. Außerdem haben die Übertragung von zusätzlichen Aufgaben im Zuge der Autonomisierung der Hochschulen, die Modularisierung des Studiums, Exzellenzforschung, Verbesserung des Studierenden- und Mitarbeiterservice, Professionalisierung des Rechnungs- und Berichtswesens, Außendarstellung der Universität Jena und Hebung des Servicelevels in den infrastrukturellen Bereichen zu einer notwendigen Ausweitung des Personalbestands in der zentralen und dezentralen Verwaltung mit einem entsprechenden Raumbedarf geführt.

Aufgrund des deutlich gestiegenen Flächenbedarfs sowohl in der Forschung als auch in der Lehre musste die Universität Jena in den vergangenen Jahren in erheblichem Umfang Flächen auf dem privaten Immobilienmarkt anmieten (seit 2008 rund 12.000 qm).

Die bauliche Entwicklungsplanung bis 2030 wurde im Jahr 2011 überarbeitet und dem TMBWK vorgelegt. Es bestätigte sich das fächerbezogene Defizit von rund 20.000 m² NF 1-6. Ebenso bestätigte sich die dringend notwendige Abgabe von Mietflächen und die Aufgabe von Gebäuden, insbesondere unwirtschaftlicher Streulagen und nicht nutzungsgerechter Altbauten, im Umfang von rund 20.000 m² NF 1-6. In der aktuellen Planung der Universität wird daher ein Neubaubedarf von rund 40.000 m² NF 1-6 ausgewiesen. Insgesamt geht die Universität von einem im Ergebnis der Entwicklungsplanung fortzuschreibenden bzw. zu aktualisierenden Investitionsbedarf (Neubau und Sanierung, ohne laufenden Bauunterhalt) von mehr als 600 Millionen Euro bis zum Jahr 2030 aus. Davon entfallen rund 123 Mio. € auf die Jahre bis 2015 und weitere rund 200 Mio. € auf die Jahre 2016 bis 2020.

Mit der im Entwurf der Landesregierung zum Haushalt 2013/2014 dargestellten Entwicklung eines neuen Standortes am Inselplatz eröffnet sich die Möglichkeit, die flächenbezogene Überlast der Friedrich-Schiller-Universität rasch zu senken und perspektivisch unwirtschaftliche Mietobjekte und Streulagen aufzugeben. Am Inselplatz sollen Ersatz-Neubauten für verschiedene Nutzer der Universität (Universitätsrechenzentrum, Fakultät für Mathematik und Informatik, Institut für Psychologie und Teilbibliothek Naturwissenschaften) mit einer Nutzfläche von insgesamt rund 20.000 qm geschaffen werden. Die Universität geht von einem Bauvolumen in Höhe von rund 110,0 Mio. Euro aus, das in den o.g. rund 600 Mio. Euro enthalten ist. Die Universität strebt ungeachtet der derzeitigen Entscheidungslage nach wie vor die Realisierung des Vorhabens als PPP-Modell an, um auf diese Weise eine wirtschaftliche Lösung herbeizuführen, bei der Planung, Realisierung und Betreuung gesamtverantwortlich in einer Hand liegen.

Die Universität Jena strebt die Errichtung eines Forschungsgebäudes für ein Zentrum zur Erforschung neuartiger Materialien und Verfahren für Energie- und Umwelttechnik (Center for Energy and Environmental Chemistry, CEEC) an. Die konzeptionellen Grundlagen hierfür hat die Universität Jena vorgelegt, die Finanzierung des Vorhabens (Bauabschnitt 1) ist zwischen dem TMBWK und der

Universität unter Einbeziehung von Mitteln Dritter sichergestellt, die Inbetriebnahme des ersten Bauabschnitts ist für spätestens Ende 2015 geplant.

Für den Zeitraum bis 2020 sieht die Universität Jena neben den bereits in Realisierung befindlichen Baumaßnahmen darüber hinaus folgende große Bauvorhaben einschließlich zugehöriger Erstausrüstungen als dringlich an:

Sanierung Fürstengraben 25 - Altertumswissenschaft
Neubau Abbe Center of Photonics
Neubau Rechenzentrum
Neubau Geisteswissenschaften / Verwaltung Schlossgasse
Neubau Synthesechemie / Neue Materialien (3. BA)
Sanierung Semmelweisstraße 4 Biologie
Sanierung Renaissanceflügel Fürstengraben 27
Sanierung / Umbau Neugasse 24
Neubau Biologie
Neubau Mathematik / Informatik
Neubau Geowissenschaften
Neubau Naturwissenschaftliche Bibliothek
Anbau Helmholtzinstitut
Anbau Griesbachhaus Schlossgasse
Ausbau Fürstenskeller für historische Bücher
Umbau / Sanierung Fürstengraben 23
Neubau Erweiterung Sportwissenschaften
Sanierung Philosophenweg 12
Sanierung Fraunhofer Straße 6
Neubau Kommunikationswissenschaften
Neubau Politikwissenschaften Soziologie Ethik
Neubau Psychologie

Darüber hinaus sind kleine Baumaßnahmen im Umfang von rund 3,5 Mio. € p.a. sowie Bauunterhaltungsmaßnahmen im Umfang von rund 5,5 Mio. € p.a. notwendig.

7. Strukturelle Programm- und Maßnahmenplanung

7.1. Governance-Strukturen

Der grundsätzliche strukturelle Aufbau der Universität Jena hat sich bewährt, an der Gliederung in zehn Fakultäten soll festgehalten werden. Gleiches gilt sinngemäß für den Aufbau der zentralen Verwaltung der Universität. Ungeachtet dessen ergibt sich aus der Frage, wie eine sich in weiten Teilen aufgrund wissenschaftlicher Entwicklungen notwendigerweise ständig ändernde Organisation so strukturiert werden kann, dass die Kernprozesse in Forschung und Lehre verwaltungsseitig effektiv, effizient, ordnungsgemäß und gleichzeitig „kundenorientiert“ unterstützt werden können. Durch den Kanzler der Universität ist dazu eine Arbeitsgruppe Organisationsentwicklung eingesetzt worden, die diese Fragen sowohl hinsichtlich des Organisationsaufbaus wie auch der Abbildung der Geschäftsprozesse untersuchen soll, dies notwendigerweise auch mit Blick auf die geplante Einführung eines neuen ERP-Systems (s.u.).

Im Rahmen des einschichtigen Bibliothekssystems, das ungeachtet seines zentralen Ansatzes den individuellen Bedürfnissen der Wissenschaftler so weit wie möglich Rechnung zu tragen hat, wird es erforderlich sein, die Funktion der Fachreferenten als zentrale Ansprechpersonen und Schnittstelle zu den Fakultäten zu stärken und sie mit einem höheren Maß an Eigenverantwortung auszustatten. Gleichzeitig wird das Tätigkeitsfeld des Bibliotheksausschusses des Senats als „Partnerinstitution“ der ThULB weiter zu stärken sein, um seine koordinierende Funktion in Bezug auf eine den wissenschaftlichen Erfordernissen und wirtschaftlichen Möglichkeiten entsprechende Literaturversorgung nachhaltig wahrnehmen zu können.

Im Zuge einer in den kommenden Jahren zu erwartenden stärkeren Routine wird zu prüfen sein, inwieweit durch die Graduiertenakademie bislang wahrgenommene Verwaltungsaufgaben für Promovierende und Postdocs als Aufgaben der zentralen Verwaltung gesehen werden müssen. Damit einhergehend wird angesichts der zunehmenden Zahl ausländischer Studierender, Promovierender und (Gast-)Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu prüfen sein, in welcher Weise eine Neustrukturierung der Betreuung dieses Personenkreises erfolgen kann. Im Zusammenhang mit der notwendigen Etablierung eines „Welcome-Center“ für ausländische Wissenschaftler werden Zuständigkeiten und Organisation an den Schnittstellen zwischen Internationalem Büro, Graduiertenakademie und Personalverwaltung neu zu bestimmen sein.

Mit der zum 1.1.2012 von der Universität Jena übernommenen Universität Jena Service GmbH (ehemals Beutenberg Management Betreibergesellschaft mbH) verfügt die Universität nunmehr über die Möglichkeit, Aufgaben auch privatwirtschaftlich wahrnehmen zu können. Die Universität Jena wird ausloten, in welcher Weise sich daraus ergebende Optionen, insbesondere im Bereich des Angebots von Fort- und Weiterbildungsangeboten, fruchtbar gemacht werden können.

Die derzeit in Umsetzung befindliche Zentralisierung wichtiger Kernprozesse, insbesondere im kaufmännischen Bereich, wird fortgeführt werden. Komplexe rechtliche Rahmenbedingungen erfordern in zunehmendem Maß Spezialwissen, das dezentral nicht mehr vorgehalten werden kann (Ausschreibungen bei Beschaffungen, Verzollung von Auslandseinfuhren, Besteuerung von Lieferungen und Leistungen etc.). Damit soll die Ordnungs- und Rechtmäßigkeit des Verwaltungshandelns gesichert und gleichzeitig eine Entlastung der Fakultäten von Verwaltungsvorgängen erreicht werden.

Eine zentrale Aufgabe der kommenden Jahre besteht darin, ein umfassendes und auf die Bedürfnisse einzelner Nutzergruppen zugeschnittenes IT-gestütztes internes Informationssystem zu etablieren. Ein solches System ist die Voraussetzung dafür, Verantwortlichkeiten und Entscheidungsmöglichkeiten noch stärker als bislang auf dezentrale Organisationseinheiten zu verlagern. Wesentliche Bausteine eines solchen Systems, das auch die Verknüpfung unterschiedlicher Daten ermöglichen muss, sind die Bereiche Personalverwaltung, Finanzbuchhaltung, Forschungsprojektverwaltung und Studierendenverwaltung.

Hierzu soll die Einführung eines ERP-Systems zum 1.1.2016 als Gemeinschaftsprojekt aller Thüringer Hochschulen vorbereitet und realisiert werden, dessen Funktionalitäten schrittweise von der zentralen Buchhaltung als führendem System aus erweitert wird. Die hierfür notwendige Finanzierung soll maßgeblich aus zentralen KLUG-Mitteln erfolgen.

Die Thüringer Hochschulen bereiten eine noch stärkere Zusammenarbeit ihrer Rechenzentren vor. Neben dem Rechenzentrum der TU Ilmenau wird dem Rechenzentrum der FSU hierbei eine

entscheidende Rolle zukommen. Mit der Neuordnung von hochschulübergreifenden Aufgabenwahrnehmungen wird zumindest in Teilen auch eine Neuordnung der Personal- und Organisationsstrukturen des URZ verbunden sein. Im Zusammenhang mit der weiteren Zentralisierung der IT-Unterstützung aller universitären Prozesse wird zu prüfen sein, welche Aufgaben bzw. Ausstattungen der für die Bereitstellung der verwaltungsinternen IT-Leistungen zuständigen Stabsstelle auf das URZ übertragen werden können, ohne Verfügbarkeit, Flexibilität und Sicherheitsaspekte negativ zu beeinflussen.

Forschungs- und teilweise auch Lehrstrukturen sind in den vergangenen Jahren hoch interdisziplinär und damit organisatorisch komplex geworden. Um eine funktionsfähige verwaltungsseitige Abbildung der mit diesen Einheiten verbundenen Budgets und Zuständigkeiten zu gewährleisten, wird es notwendig sein, eine stärkere Vereinheitlichung der Organisationsformen solcher „Querstrukturen“ herbeizuführen.

7.2. Grundsätze und Kriterien des Mitteleinsatzes

Die Universität Jena hat beginnend mit dem Jahr 2008 für die interne Verteilung der Mittel für Forschung und Lehre ein parametergestütztes Modell stufenweise eingeführt, das – mit geringen Modifikationen – auf dem ehemaligen Mittelverteilungsmodell LUBOM des Landes beruht. Im Ergebnis des Modells werden forschungs- und lehrbezogene Parameter bei dem Verteilungsmodell jeweils zu 50 % gleichermaßen berücksichtigt. Mit dem inzwischen erreichten Abschluss des Stufenverfahrens werden 40 % der fakultätsbezogenen Mittel parametergestützt vergeben. Die Vergabe der Mittel für Tutorien und für die Beschäftigung von Hilfskräften erfolgt im Wesentlichen auf der Basis der jeweiligen Studierendenzahlen. Hinzu kam seit 2010 eine auf den Abschreibungen des jeweils vorhandenen Gerätebestandes beruhende Vergabe von Mitteln für Reparaturen und Re-Investitionen.

Im Zuge der Entlastung des Grundhaushalts durch die Gewährung von Programm- und Projektpauschalen durch die DFG und das BMBF, die dem Zweck entsprechend an der Universität Jena zentral vereinnahmt werden, wurden die Fakultätsbudgets in den Jahren bis 2011 angehoben, verbunden mit einer entsprechenden Übertragung der Zuständigkeit für den Einsatz dieser Mittel auch für die Aufrechterhaltung der allgemeinen Infrastruktur (Geräte).

Den Fakultäten ist darüber hinaus die Möglichkeit eingeräumt worden, nicht verbrauchte Mittel in das jeweilige Folgejahr zu übertragen. Dieses Modell hat sich in den vergangenen Jahren als außerordentlich effektiv mit Blick auf die Vermeidung unnötiger Ausgaben und das Ansparen für die Realisierung größerer Maßnahmen erwiesen. Angesichts der finanziellen Randbedingungen für die kommenden Jahre musste mit Blick auf die Absicherung der Finanzierbarkeit der Rücklagen das Maß der Übertragbarkeit auf 25 % des jeweiligen jährlichen Ansatzes eingeschränkt werden.

An dem beschriebenen Verteilungsmodell, das sich bewährt hat, soll grundsätzlich auch in den kommenden Jahren festgehalten werden, wobei Nachjustierungen selbstverständlich notwendig sein werden. Eine Übernahme des landesweiten Verteilungsmodells KLUG kommt wegen dessen geringer Gewichtung forschungsbezogener Kriterien nicht in Frage. Dies führt zwar zu einem systematischen Konflikt zwischen internen Zielerreichungsstrategien der Fakultäten und Lehrstühle einerseits und externen Zielerreichungsstrategien der Gesamtuniversität, ist aber nach derzeitigem Sachstand unvermeidlich.

Es soll im Rahmen eines Pilotvorhabens geprüft werden, inwieweit nach Vorhandensein der notwendigen Steuerungsinstrumente eine (Teil-)Budgetierung der Personalkosten auf die Fakultäten oder andere Organisationseinheiten möglich ist. Angesichts auch personalrechtlich komplexer Sachverhalte ist davon auszugehen, dass dies zumindest zu Beginn zu einem erhöhten Abstimmungs- und damit Personalaufwand führt.

Die Universität Jena setzt sich nachdrücklich für eine Anhebung der Programm-/Projekt-/Overheadpauschalen bei Drittmittelprojekten oder deren Ersetzung durch eine Vollkostenfinanzierung ein. Aktuelle Diskussionen des Bundesrechnungshofs mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung zur Zulässigkeit der Gewährung eines solchen pauschalen (Teil-)Aufwandsersatzes bestätigen die bisherige Handhabung der Universität Jena, die Pauschalen zentral zur teilweisen Deckung der mit den Projekten verbundenen zusätzlichen indirekten Kosten zu vereinnahmen und hierfür nicht benötigte Mittel aus der Grundfinanzierung soweit wie möglich an die Fakultäten weiterzureichen.

Für die Finanzierung der Gesamtleistungen der Universität müssen die genannten anteiligen Gemeinkostenerstattungen vollständig eingesetzt werden. Es ist dringend erforderlich, diesbezüglich wieder Spielräume zu erarbeiten, um eine angemessene Risikovorsorge betreiben und dafür Rücklagen bilden zu können. Ein Betrag von rund 10 Mio. € entsprechend rund 5 % des Gesamthaushalts werden dabei als Minimum anzusehen sein.

7.3. Fakultätsübergreifende Programm- und Maßnahmenplanung

Für die Entwicklung der Friedrich-Schiller-Universität ist im Sinne eines strategischen Leitfadens Folgendes festzuhalten:

Die im SWOT-Schema stichwortartig angegebenen Punkte sind in der Konspektive für die Entwicklung der FSU und Entscheidungen des Rektorats leitend. Besonderes Gewicht liegt in der Nutzung sich öffnender „Opportunitätsfenster“ für strategische Ziele. Im Blick auf 2020 sind als prioritär hervorzuheben:

- a) Die Fortsetzung der Schwerpunktbildung, deren Evaluierung im Herbst 2013 abgeschlossen wird, durch Einrichtung der drei Profillinien „Light, Life, Liberty“ und durch gezielte Zentrenbildung;
- b) Eine stärkere Internationalisierung auf der Basis des 2012/13 durchgeführten HRK-Audits zur Internationalisierung einschließlich einer Entscheidung zur künftigen Rolle und Struktur des Internationalen Büros;
- c) Reformen in der Binnenstruktur, insbesondere in der Institutsstruktur und strategischen Entwicklung großer Fakultäten sowie im Zusammenwirken von Fakultäten und der gewachsenen Forschungsstrukturen (Zentren; Profillinien);
- d) Stärkere Synergien im Universitätsbund Halle-Jena-Leipzig, besonders auch im Blick auf die sog. „kleinen Fächer“;
- e) Neubau Inselplatz und Verbesserung der teilweise prekären Raum- und Bausituation.

8. Maßnahmen zur Umsetzung der angestrebten Kooperationen in den Bereichen Studium, Forschung, Weiterbildung, Nachwuchsförderung, Verwaltung und Dienstleistungen

Die Universität Jena wird ihre aktive Mitwirkung an den vom TMBWK initiierten Arbeitsgruppen zur künftigen Zusammenarbeit und Strukturierung in den Bereichen Hochschulbibliotheken, Hochschulrechenzentren und Verwaltung fortsetzen. Die Universität Jena verfolgt dabei das Ziel, für die kommenden Jahre absehbare Kostensteigerungen so weit wie möglich zu vermeiden, ohne notwendige Leistungen einschränken zu müssen. Reale Kosteneinsparungen für die Universität Jena werden aus den angestrebten Maßnahmen - mit Ausnahme durch eine stärkere Bündelung der elektronischen Literaturbeschaffung der Hochschulen - nicht zu erwarten sein.

D. Fakultätsspezifische Entwicklungsvorstellungen

Die FSU hält an der Gliederung in zehn Fakultäten fest. Einerseits sind die Erfahrungen anderer Universitäten mit Änderungen der Fakultätsstruktur alles andere als ermutigend; andererseits sind positive Effekte für die strategischen Ziele der Universität nicht zu erwarten. Allerdings gibt es Handlungsbedarf auf drei Ebenen:

Erstens bedarf die Gliederung einzelner Fakultäten in Institute, insbesondere im Falle der Philosophischen Fakultät, der Revision. Ein energisches Vorantreiben der seit einem Jahr geführten Diskussion über eine Neugliederung der Institute wurde vom Rektor anlässlich einer Sondersitzung des Fakultätsrates im April 2013 eingefordert. Am 09. 07. 2013 hat die Fakultät ein Reformpaket beschlossen, in dessen Zentrum die Einrichtung eines Forschungsausschusses, der Zusammenschluss von Instituten und die Erarbeitung einer Geschäftsordnung von Verbänden (Departments) steht. Die Umsetzung soll bis Ende des Wintersemesters 2013/14 erfolgen. Die Fakultät für Mathematik und Informatik hat die Zahl ihrer Institute auf zwei reduziert.

Zweitens bedarf die Administration und Steuerung der Fakultäten einer stärkeren Professionalisierung. Hier konnte mit Unterstützung der Universitätsleitung die Verwaltung der Philosophischen Fakultät personell neu besetzt und neu ausgerichtet werden; weitere Vorschläge aus Fakultät und Rektorat (u.a. Einrichtung eines Strategieausschusses beim Fakultätsrat; Verbesserung von Routinen) werden in den Strategiegelgesprächen mit den Fakultäten beraten. Durch Änderung der Grundordnung wurde den Fakultäten die Möglichkeit eröffnet, einen hauptamtlichen Dekan zu bestellen.

Drittens bedürfen die Abstimmungsverfahren zwischen den Fakultätsleitungen und den fakultätsübergreifenden Forschungseinrichtungen (Profillinien, Entwicklungsbereiche, Zentren) der Revision. Dies wird im Zuge der Einrichtung der Profillinien im WS 2013/14 Berücksichtigung finden und in eine vom Senat zu beschließende Ordnung zum Zusammenwirken von Einrichtungen der FSU (2014/15) münden.

Der Universitätsrat hat in seiner Sitzung im Mai 2013 beschlossen, sich im Vorfeld der kommenden Sitzungen intensiv über die Strukturplanungen der Fakultäten im direkten Gespräch mit ihnen zu informieren. Das Rektorat wird dies nutzen, die unten im Einzelnen aufgeführten Einschätzungen und Kritikpunkte zur Sprache zu bringen und wird die Diskussionen mit den Fakultäten für die weitere Entwicklungsplanung nutzen. Diese Gespräche und ihre Auswertung dienen auch der Vorbereitung von Ziel- und Leistungsvereinbarungen der Universitätsleitung mit den Fakultäten (abzuschließen 2015).

Zu den Strategieentwicklungen der Fakultäten sind derzeit im Einzelnen folgende Aussagen festzuhalten:

a) Theologische Fakultät

Die Theologische Fakultät hat ein Strategiepapier erarbeitet, das weiterhin beraten und fortgeschrieben wird; eine Diskussion mit dem Rektor hat im Juli 2013 stattgefunden. Es hält fünf Profildbereiche fest: Bibel im Kontext von Antike und Orient, Reformation und Moderne, Versöhnung in theologischer und ethischer Perspektive, Religiöse Bildung im Kontext sozialer Wandlungen sowie Biblische und lutherische Theologie in Kirche und Gesellschaft heute. Die vielfältigen Beiträge der

Fakultät zur Reformationsdekade, die Einwerbung eines größeren interdisziplinären Projekts zur Versöhnungsforschung sowie Initiativen im Bereich Religiöse Bildung haben in der Forschung die Sichtbarkeit ebenso erhöht wie die Nachbesetzung der Lehrstühle für Systematische Theologie und Kirchengeschichte mit exzellenten jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern. Die Theologische Fakultät bietet gute, jedoch auch ausbaufähige Anknüpfungspunkte für den Entwicklungsbereich „Grundlagen Europas in Antike und Mittelalter“ sowie die Profillinie „Liberty“.

Die Theologische Fakultät ist in allen ihren Disziplinen eng mit den jeweiligen Bezugsfächern der Philosophischen Fakultät und der FSV verbunden. Dies betrifft Forschungs- und Lehrkooperationen (z.T. in Form von Exportmodulen) sowie die Betreuung von Dissertationen.

Aus Sicht der Universitätsleitung liegt die zweifellos größte strategische Herausforderung in der Notwendigkeit, die Zahl der Studierenden signifikant zu erhöhen. Eine Straffung des Profils und eine stärkere Ausrichtung auf ökumenische Fragen in Kooperation mit der Erfurter Theologischen Fakultät und der Stiftung Schloss Friedenstein könnten bislang nicht ausgelotete Entwicklungsmöglichkeiten bieten. Als strukturelles Defizit der Theologie in Thüringen insgesamt ist v.a. vor dem Hintergrund der konfessionellen Gegebenheiten das Fehlen religionssoziologischer Kompetenz im Freistaat zu beklagen. Dieses Defizit kann nur mittelfristig und in Kooperation mit der Katholisch-Theologischen Fakultät der Universität Erfurt behoben werden. Bei einem Vortrag vor der Erfurter Fakultät hat der Rektor für eine solche kooperative Lösung geworben und überdies die Einrichtung eines gemeinsamen Beirates der beiden theologischen Fakultäten Thüringens vorgeschlagen.

b) Rechtswissenschaftliche Fakultät

Die Rechtswissenschaftliche Fakultät – die einzige in Thüringen – hat bereits im Oktober 2012 einen sehr kurz gefassten Entwicklungsplan erstellt. Sie sieht ihr Profil in den Grundlagenfächern, im Internationalen Recht und im Wirtschaftsrecht einschließlich des Arbeitsrechts und möchte dieses unter Wahrung der grundständigen rechtswissenschaftlichen Ausbildung gem. Deutschem Richtergesetz weiter stärken. Zur Sichtbarkeit haben das „Law and Language“-Programm und internationale Erfolge des Jenaer Moot Court-teams sowie Forschungen u.a. im Bereich Gesellschaftsrecht, Sozialrecht und Mediation beigetragen. Die Kooperation mit der Thüringer Justiz und damit verbundene Dienstleistungen und Forschungsorientierungen sind ein strategischer Schwerpunkt. Die Weiterführung des Law and Language-Programms und der Moot Court-Betreuung wurde durch eine W 2-Berufung sichergestellt.

Aus Sicht der Universitätsleitung nimmt die Rechtswissenschaftliche Fakultät innerhalb der Universität die Position einer sich in ihrem Entwicklungsvorhaben in die Universität integrierenden Fakultät mit zweifellos guten Ausbildungserfolgen, aber auch bei relativ guter Ausstattung ein. Fakultätsübergreifende Kooperationen sind ausbaufähig, die Drittmittelbilanz ist im Ergebnis der Fakultät insgesamt verbesserungsfähig (2010 – 2012 nur 0,8 % des Gesamtaufkommens der Universität). Die Universitätsleitung wird deshalb im ersten Halbjahr 2014 alle im Rahmen von Berufungen seit 2007 vorgelegten Strategiepapier e i.S. einer Erfolgsbilanz überprüfen.

c) Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

Die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät weist unter allen Fakultäten der FSU den höchsten Integrationsgrad auf. Sie hat im Oktober 2012 einen schlüssigen und belastbaren Struktur- und Entwicklungsplan vorgelegt und darin „gemeinsame Interessen nahezu aller Kolleginnen und Kollegen in der Analyse des strukturellen, innovativ geprägten Wandels und seiner individuellen,

unternehmerischen und wirtschaftlichen Bewältigung“ auf Mikro-, Meso- und Makroebene als identitätsprägenden Konsens formuliert. Das darauf abgestimmte Lehrprogramm erfreut sich denn auch hoher Attraktivität; zuletzt sind die Studierendenzahlen nochmals stark gestiegen. Das Lehrprogramm soll durch einen gemeinsam mit der Ernst-Abbe Fachhochschule Jena betriebenen BA-Studiengang „Business Information Systems“ erweitert werden. Die Fakultät ist an zwei internationalen Masterprogrammen federführend beteiligt (Tiflis, Varese); ein drittes (mit Trento) ist in Vorbereitung. Sie hat sich intensiv der Umsetzung der Empfehlungen des 2. Dialogforums Bologna gewidmet. In der Forschung bietet unter anderem das Thema „Governance“ eine gemeinsame Klammer, es liegen etliche fakultätsübergreifende Kooperationen vor. Darüber hinaus genießt die Fakultät in Lehre und Forschung national und international einen hervorragenden Ruf; die Mitglieder sind in ihrem jeweiligen Fach sehr gut vernetzt.

Gleichwohl ist das Drittmittelaufkommen der Fakultät noch ausbaufähig. Kontakte in die regionale und nationale Wirtschaft sollen intensiviert werden. Darüber wird die Fakultät mit der Universitätsleitung zielgerichtet und dauerhaft im Dialog stehen. Für die mittel- und langfristige Entwicklung der Fakultät dient der Struktur- und Entwicklungsplan der Fakultät aus dem Jahre 2012 als Grundlage.

d) Philosophische Fakultät

Die Philosophische Fakultät ist neben der Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften nicht nur die größte Fakultät der Friedrich-Schiller-Universität Jena, sie ist angesichts einer ganzen Anzahl „kleiner Fächer“ auch eine eher heterogene Einrichtung. Die Philosophische Fakultät hat im Mai 2013 einen Strukturentwicklungsplan, die »Fakultätsstrategie 2020«, und einen Bericht des „Arbeitskreises Fakultätsreform“ vorgelegt. Die Papiere enthalten im Wesentlichen eine differenzierte Bestandsaufnahme, Anregungen für verwaltungstechnisch verbesserte Abläufe wie z. B. eine aufgabenorientierte Arbeitsteilung in den Sekretariaten der Institute aber auch Vorschläge für künftige Maßnahmen, bspw. internationale *Summerschools*. Der Strukturentwicklungsplan wurde durch den Rektor und die Fakultät im Mai 2013 in einer öffentlichen Sitzung kritisch diskutiert. Anfang Juli hat die Fakultät ein Reformpaket beschlossen, das zunächst einige Defizite in den Selbstverwaltungsstrukturen korrigieren soll. In diesem Zusammenhang ist eine Neuordnung der Verwaltungsstrukturen in der Diskussion.

Die Universitätsleitung wird die Umsetzung des Reformpakets nachhaltig unterstützen. In den anstehenden Gesprächen mit der Philosophischen Fakultät sind aus Sicht der Universitätsleitung darüber hinaus folgende Komplexe inhaltlich zu beraten und in die Überlegungen zur Fakultätsentwicklung einzubeziehen: eine notwendige Konsolidierung der Institutsstruktur; der aufgrund von Vakanzen anstehende „Neustart“ des Philosophischen Instituts; die Integration des Imre-Kertész-Kollegs und des Polenentrums in die Fakultätsentwicklung; die Abstimmung mehrerer Fächer, wie etwa die Orientalistik, die Altertumswissenschaften, der Romanistik und der Ur- und Frühgeschichte im Universitätsbund Halle-Jena-Leipzig; eine Steigerung der strategischen Planungs- und Steuerungskompetenz der Fakultät. Letzteres soll durch die Einführung neuer Strukturen und Instrumente erreicht werden. Im Sommersemester 2013 hat die Fakultät beschlossen, einen Forschungsausschuss unter der Leitung eines Forschungsdekans einzurichten. Der Forschungsausschuss soll künftig Fragen strategischer Planung erörtern. Darüber hinaus soll die Steuerungskompetenz der Fakultät durch computergestützte Lösungen erhöht werden, die den Aufbau eines transparenten Berichtswesens ermöglichen.

Die Philosophische Fakultät sieht ihre Aufgabe in struktureller und personalpolitischer Hinsicht vor allem darin, auf mittlere und lange Sicht die personelle und materielle Kontinuität in zentralen Bereichen zu sichern, um hier substantielle Schwerpunkte aufzubauen. Dazu gehören insbesondere vier Entwicklungsbereiche:

- Der erste Entwicklungsbereich beruht auf der Kooperation des »Imre Kertesz Kollegs« und des »Jena Center Geschichte des 20. Jahrhunderts«. Die Forschungsprogramme beider Einrichtungen sollen in Richtung Geschichts- und Gedenkkultur weiterentwickelt werden.
- Der zweite Entwicklungsbereich führt eine Reihe vorhandener Projekte zusammen, die die „Grundlagen Europas in Antike und Mittelalter“ interdisziplinär erforschen. Hier geht es vor allem darum, Fächer, deren Forschungsgegenstand alte Sprachen und Kulturen sind, in fakultätsübergreifende Projekte einzubinden.
- Der dritte Entwicklungsbereich bündelt Forschungsinitiativen zur »Europäischen Mehrsprachigkeit« in Geschichte und Gegenwart und zum diversity management, knüpft damit an die 2012 vorgelegte Linguistik-Strategie der Fakultät an und soll im Sinne der Empfehlung des Internationalisierungs-Audits der HRK u.a. einen Beitrag zur einer schlüssigen Gesamtsprachenstrategie der Universität leisten.
- Der vierte Entwicklungsbereich führt die Arbeit des Forschungszentrums Laboratorium Aufklärung (FZLA) fort und erweitert diese um den Bereich „Romantik“.

Die Entwicklungsbereiche sind für das geisteswissenschaftliche Profil der Friedrich-Schiller-Universität Jena von herausragender Bedeutung. Sie bündeln fakultätsinterne Ressourcen, entwickeln untereinander Synergien und regen die Entwicklung fakultäts- und universitätsübergreifender sowie internationaler Kooperationen an. Dafür sollen mittelfristig fächerübergreifende Gesprächs- und Strukturzusammenhänge geschaffen werden, etwa durch den Aufbau von zunächst nicht drittmittelfinanzierten Graduiertenschulen und Sommerschulen. Im Zusammenhang mit dem Universitätsmotto „Light, Life, Liberty“ heben die Entwicklungsbereiche vor allem auf den Begriff „Life“ i.S. etwa des Kulturlebens ab. Sie greifen zudem den Begriff der Freiheit auf, indem sie das Forschungsinteresse am Freiheitsgewinn und am Preis der Freiheit durch Schwerpunktbildung in der Ost- und Südosteuropaforschung konkretisieren. In diesem Zusammenhang identifiziert die Fakultätsleitung auf der Grundlage der Ergebnisse des Audits „Internationalisierung ein bis zwei Arbeitsschwerpunkte.

e) Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften

Die FSV hat 2012 den am weitesten greifenden Entwicklungsplan vorgelegt. Sie ist in den Fächern Soziologie, Politikwissenschaft, Erziehungswissenschaft, Kommunikationswissenschaft, Psychologie und Sportwissenschaft neben der Philosophischen Fakultät die Fakultät mit den höchsten Studierendenzahlen und trägt im Schwerpunktbereich „Menschen im sozialen Wandel“ und im Entwicklungsbereich „Altersforschung“, aber auch im Kompetenzzentrum Rechtsextremismus erheblich zur Profilierung und Sichtbarkeit der Universität bei. Sie hat als erste Fakultät Sparbeiträge erbracht. In ihrer Entwicklungsplanung werden zentrale strategische Ausrichtungen der Universität – Nachwuchs, Qualitätssicherung, Professionalisierung der Geschäftsführung, u.a. – aufgegriffen und auf Fakultätsebene abzubilden gesucht.

Aus Sicht der Universitätsleitung sind die Bildung eines Zentrums (Methoden und/oder Theorie), die Etablierung von Kooperationsplattformen mit der Universität Erfurt (Politikwissenschaft; Erziehungswissenschaft) sowie die Zuordnung des Bereichs „Ethik in der Wissenschaft“ mit der Fakultät zu erörternde Strukturfragen.

f) Fakultät für Mathematik und Informatik

Die Fakultät hat 2012 einen Entwicklungsplan vorgelegt. Mathematik und Informatik verstehen sich als Querschnittsdisziplinen mit fakultätsübergreifenden Kooperationen, da sie zentrale Voraussetzungen für Natur- und Ingenieurwissenschaften, aufgrund zunehmender quantitativer Forschungen auch für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften sind. Dem trägt die Fakultät durch „Fokussierung auf Grundlagen- und anwendungsorientierte Forschungsthemen, die der Wissenschaftsunterstützung durch Mathematik und Informatik dienen“, Rechnung.

Absolventen der Fakultät werden sowohl von der regionalen Wirtschaft als auch bundesweit stark nachgefragt.

Die Fakultät weist bei starker internationaler Vernetzung und vielfältigen Wirtschaftskontakten Beteiligungen an strukturierten Programmen sowie z.T. exzellente Einzelforschung auf und liefert damit Beiträge in den Profillinien der Universität. Mit Wirkung vom/zum 1. Oktober 2013 hat die Mathematik die interne Gliederung auf ein Institut reduziert; insgesamt besteht die Fakultät damit aus zwei Instituten sowie der Abteilung Didaktik. Gemeinsam mit der Universitätsleitung war sie bestrebt, durch personelle Umstrukturierungen im Mittelbau, die aufgrund des altersbedingten Ausscheidens unbefristet beschäftigter Mitarbeiter notwendig sind, die erforderlichen Lehrleistungen sicherzustellen. Dies ist insbesondere angesichts der großen Nachfrage nach Serviceveranstaltungen herausfordernd. In der Informatik bestehen über bereits gelebte Kooperationen hinaus weitergehende Kooperationsmöglichkeiten auch mit Informatikern anderer Thüringer Hochschulen sowie im Universitätsbund Halle-Jena-Leipzig. In der Lehre könnten solche Kooperationen aufgrund der komplementären Aufstellung der Informatiker neue Spezialisierungsmöglichkeiten für Studierende schaffen, in der Forschung die nötige Masse für die erfolgversprechende Beantragung größerer Verbundprojekte.

g) Physikalisch-Astronomische Fakultät

Der Rat der Physikalisch-Astronomischen Fakultät hat am 18. Oktober 2012 eine „Strategie 2020“ verabschiedet, nachdem der Rektor im Mai dem Fakultätsrat die Grundzüge der universitären Strategie 2020 erläutert hatte. Die Fakultät ist die drittmittelstärkste der Universität und weist exzellente Positionierungen in verschiedenen Rankings auf. Für die Außenwahrnehmung der Fakultät wird der Erfolg von Initiativen zur Beantragung koordinierter DFG-Projekte von erheblicher Bedeutung sein. Sie hat eine fakultätseigene Strategiekommission eingerichtet und verfügt als einzige Fakultät über einen vom Rektor berufenen Beirat.

Die Fakultät strebt an, durch Berufungen und Strukturentwicklung an vier Säulen festzuhalten: Optik, Astronomie/Astrophysik, Festkörperphysik/Materialwissenschaften und Theoretische Physik. Mit dem Abbe Center of Photonics, das alle Tätigkeiten im Bereich der Optik koordiniert, verfügt die Fakultät über ein sehr erfolgreiches bestpractice-Beispiel wissenschaftlicher Koordination und Steuerung. Die Fakultät kann mit ihrer Ausrichtung damit eine geeignete Grundlage für die baldige Verabschiedung einer Ziel- und Leistungsvereinbarung mit der Universitätsleitung bieten.

h) Chemisch-Geowissenschaftliche Fakultät

Die Chemisch-Geowissenschaftliche Fakultät hat Ende Oktober 2012 ein Profilvertrag mit Vorstellungen zur Strukturentwicklung vorgelegt. Darin werden Beiträge zu aktuellen Fragestellungen (u.a. Gesundheit und Energie) besonders gewürdigt. In der Kombination von Chemie, Geowissenschaften und Geographie verbindet die Fakultät naturwissenschaftliche Disziplinen mit sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Arbeitsweisen.

Das Forschungs- und Lehrprofil der Chemisch-Geowissenschaftlichen Fakultät ruht auf drei Säulen: Biophotonik und Diagnostik (optische Technologien für die Lebens- und Umweltwissenschaften und die Biomedizin), innovative Materialien und Technologien (inkl. Soft Matter), Energieforschung (für Umwelt, globalen Wandel und begleitende Prozesse insbesondere im Bereich elektronischer Energiespeicher).

Die Forschung wird von den herausragenden Arbeiten in den einzelnen Instituten und Arbeitsgruppen der Fakultät getragen, die dabei interdisziplinär, international und generationenübergreifend durchgeführt wird. Nur so können die Herausforderungen, denen sich die Wissenschaftler in Jena stellen, erfolgreich gemeistert werden. Die Arbeitsgruppen der Chemisch-Geowissenschaftlichen Fakultät sind neben der aktiven Einzelforschung an einer Reihe von **Verbundprojekten** beteiligt und koordinieren zwei Schwerpunktprogramme der DFG, einen Sonderforschungsbereich sowie mehrere BMBF-Verbundprojekte. Die Forschung erfolgt in enger Kooperation mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen am Beutenberg und in Hermsdorf (Max-Planck-Institute, Leibniz-Institute und Fraunhofer-Institute). Die wissenschaftliche und räumliche Nähe zwischen der Universität und diesen Instituten macht einen besonderen Reiz der wissenschaftlichen Arbeit an der Universität Jena aus. Neben den genannten Kooperationen mit wissenschaftlichen Instituten und Nachbardisziplinen zeichnet sich die Fakultät durch vielfältige Wirtschaftskontakte aus.

Studierende können an der Fakultät zwischen einer großen Zahl von Studiengängen wählen. Neben den klassischen Bachelor und Master Studiengängen der Bereiche Geographie, Geowissenschaften und Chemie gibt es seit wenigen Jahren die Möglichkeit der Spezialisierung, so z.B. im Masterstudiengang „Chemische Biologie“ oder „Geoinformatik“. Gerade in der Master- und Promotionsphase zeichnet sich für die Studierenden die hohe Interdisziplinarität der Inhalte innerhalb der Fakultät ab. In der Studieneingangsphase werden die Studierenden seitens der Mitarbeiter von ProQualität Lehre zunehmend strukturierter und anleitend mit den Lehrangeboten an der Fakultät vertraut gemacht. Außerdem wurden neue Lehrveranstaltungen und Tutorien zur Verbesserung der Lehrqualität geschaffen.

Mit dem IAAC Gebäude verfügt die Chemie über den bislang einzigen naturwissenschaftlichen Neubau nach 1990 – weiterhin ist sie wesentlich am Neubau Zentrum für Angewandte Forschung (ZAF) beteiligt. Die Institute der Fakultät befinden sich in reizvoller Umgebung und schaffen so eine angenehme Atmosphäre für die Lehre und Forschung. Die Chemie konzentriert sich am Landgrafenviertel, das geographische Institut befindet in der Innenstadt und das geowissenschaftliche Institut ist auf einer Anhöhe gelegen und bietet einen Ausblick über die Stadt.

i) Biologisch-Pharmazeutische Fakultät

Die Fakultät hat im Juli 2012 eine Entwicklungsplanung vorgelegt. Sie steht in enger Kooperation mit dem HKI, dem FLI und dem MPI für chemische Ökologie sowie den Nachbarfakultäten. Mit der Jena School for Microbial Communication, dem Nationalen Forschungszentrum zur

Biodiversitätsforschung „iDiv“ und ihrem Anteil an den 2013 neu eingeworbenen SFBs „AquaDiva“ sowie SFB-TR „FungiNet“ verfügt sie über vier die strategische Planung vorstrukturierende Leitprojekte. Ihre Mitwirkung am Entwicklungsbereich „Altersforschung“ bildet eine weitere Leitlinie der Fakultätsentwicklung, so dass sie eine Schwerpunktbildung in den drei Bereichen „Mikrobielle Kommunikation“, „Biodiversität und Evolution“ sowie „Regulation altersassoziierter Prozesse“ anstrebt. Als Leitlinie für die zukünftige Entwicklung der Fakultät dient auch die Weiterentwicklung eines forschungsgestützten Studienangebotes, wobei ein besonderes Augenmerk auf die Qualität der Lehre gerichtet ist. Die Fakultät wird in nächster Zeit auch ein Weiterbildungskonzept erarbeiten mit dem Ziel, ihr Angebot für postgraduale Studiengänge im Rahmen ihrer Personalausstattung auszuweiten.

Grundsätzlich verfolgt die Fakultät das Ziel, auf der Basis einer starken Grundlagenforschung auch ihre Möglichkeiten in der angewandten Forschung bzw. im Forschungstransfer auszubauen. Sie hat daher die Absicht, den Dialog mit potentiellen Partnern in Wissenschaft und Wirtschaft zu intensivieren.

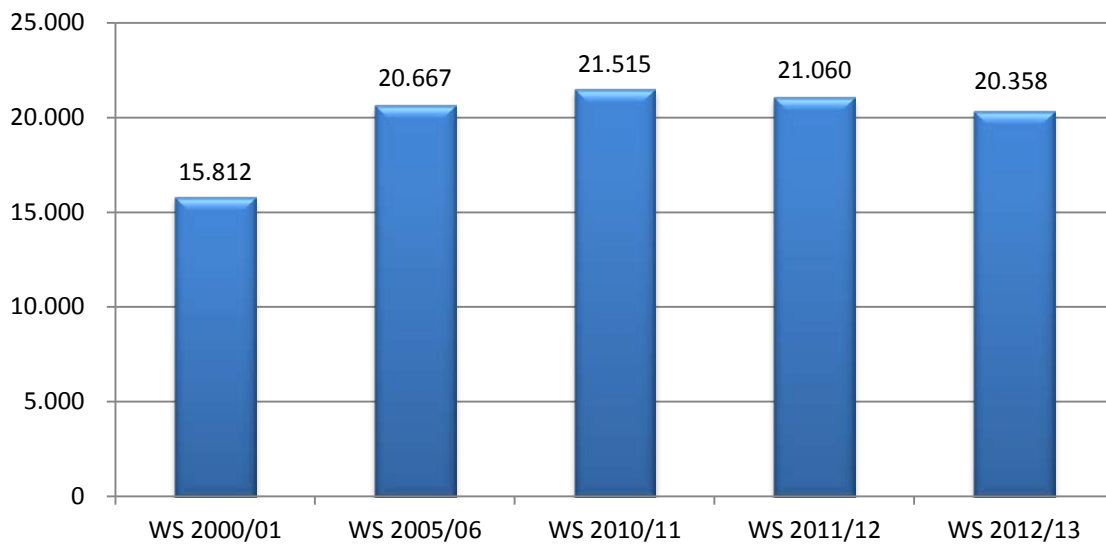
Gegenwärtig erschwert die räumliche Zersplitterung der Einrichtungen in der Biologisch-Pharmazeutischen Fakultät eine effektive Ressourcennutzung. Abgeleitet aus den strategischen Entwicklungszielen sind Investitionen in neue und zweckmäßigere Gebäude vorzunehmen.

j) Medizinische Fakultät

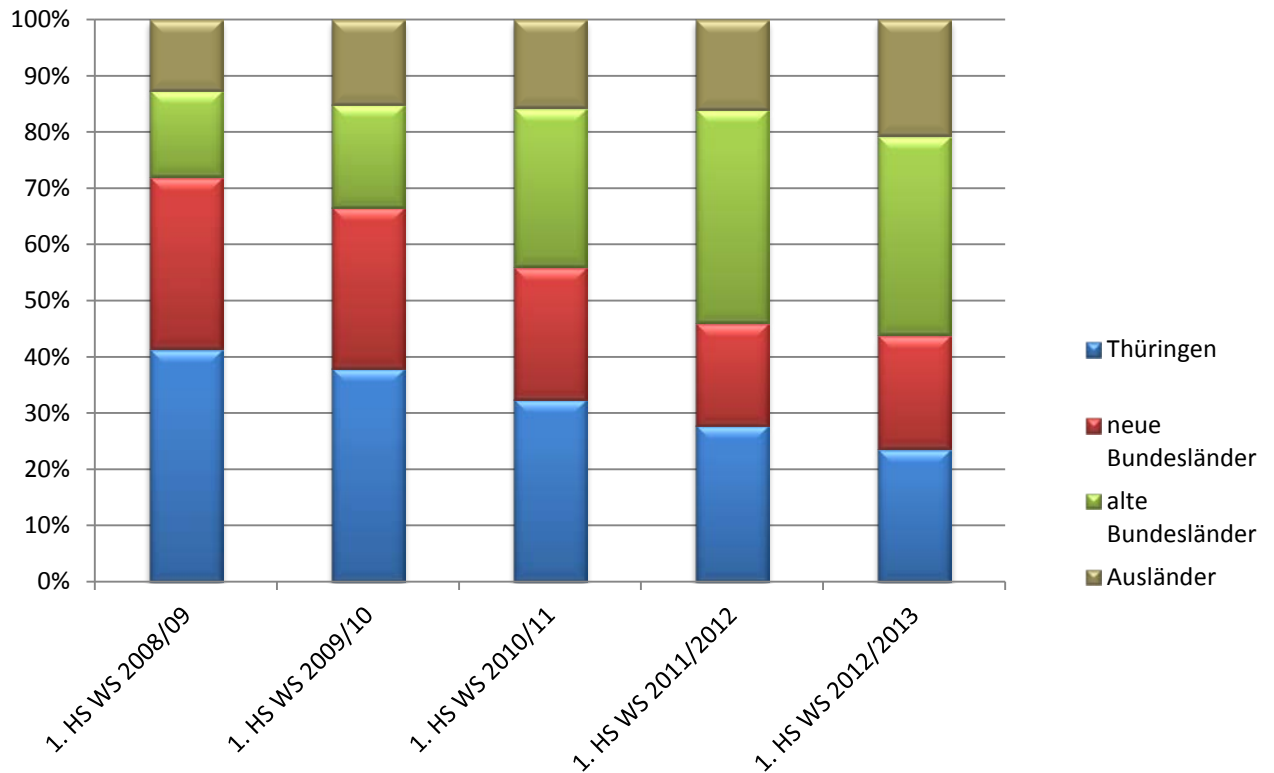
Für die Koordination mit der Medizinischen Fakultät, die ihre eigene Struktur- und Entwicklungsplanung im Rahmen des Universitätsklinikums Jena vornimmt, wird vor Verabschiedung des Struktur- und Entwicklungsplans eine Abstimmung vorgenommen. Zur Verstetigung der strategischen Koordination ist ein regelmäßiges Koordinationsverfahren durch vierteljährliche gemeinsame Sitzungen des Rektorats mit dem Vorstand vorgesehen.

Übersicht 1

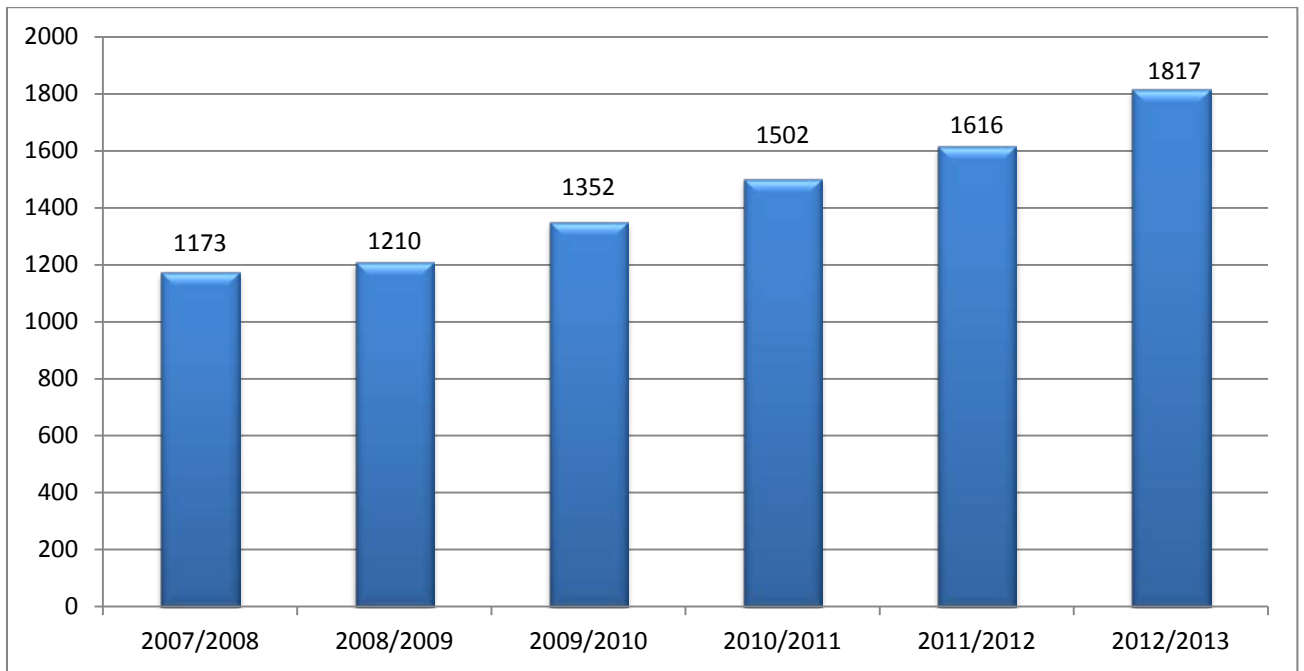
a. Entwicklung der Studierendenzahlen WS 2000/01 – WS 2012/13



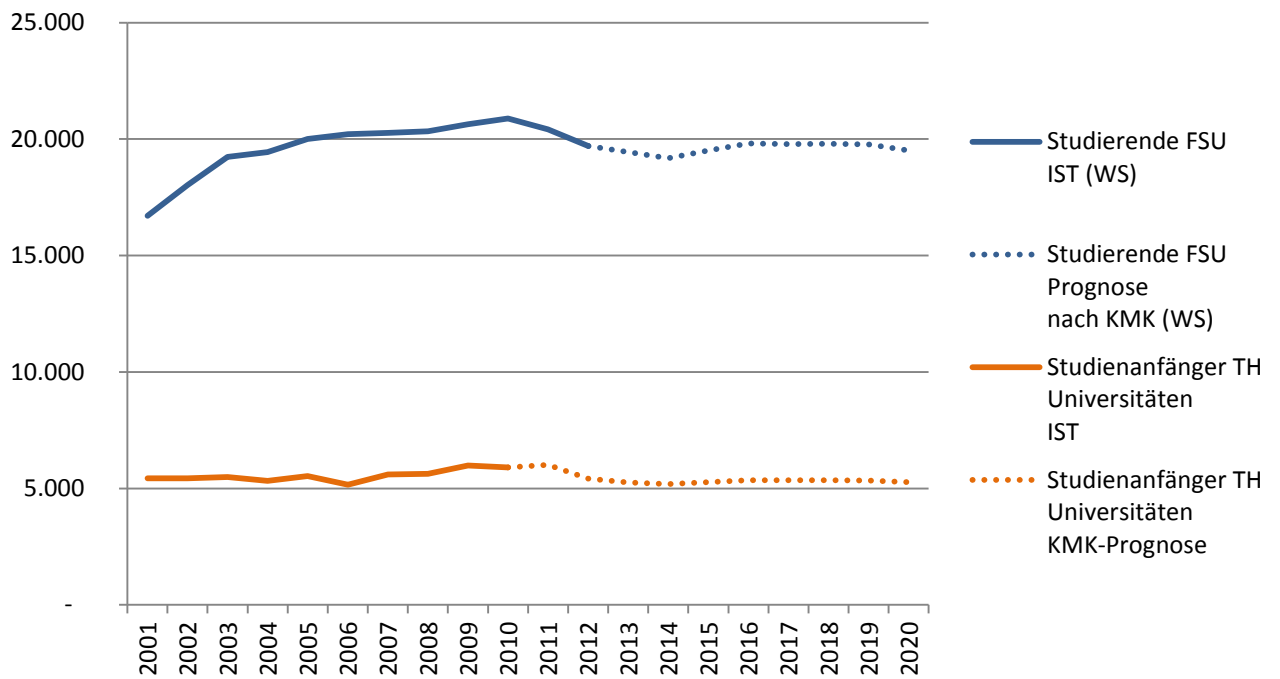
b. Herkunft der Studierenden im 1. Hochschulsesemester



c. Anzahl internationaler Studierender



d. Prognose Studierende

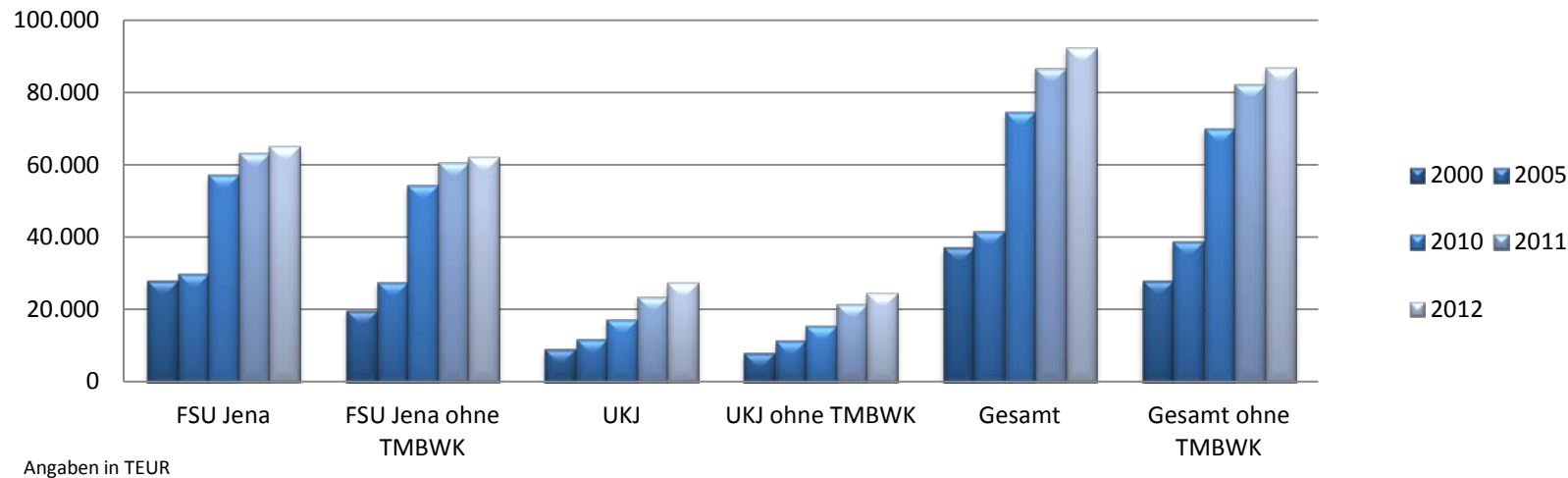


Übersicht 2

a. Haushaltswirksame Drittmittel (Einnahmen) in EURO, nur Fakultäten, ohne Medizin, ohne Landesprojekte

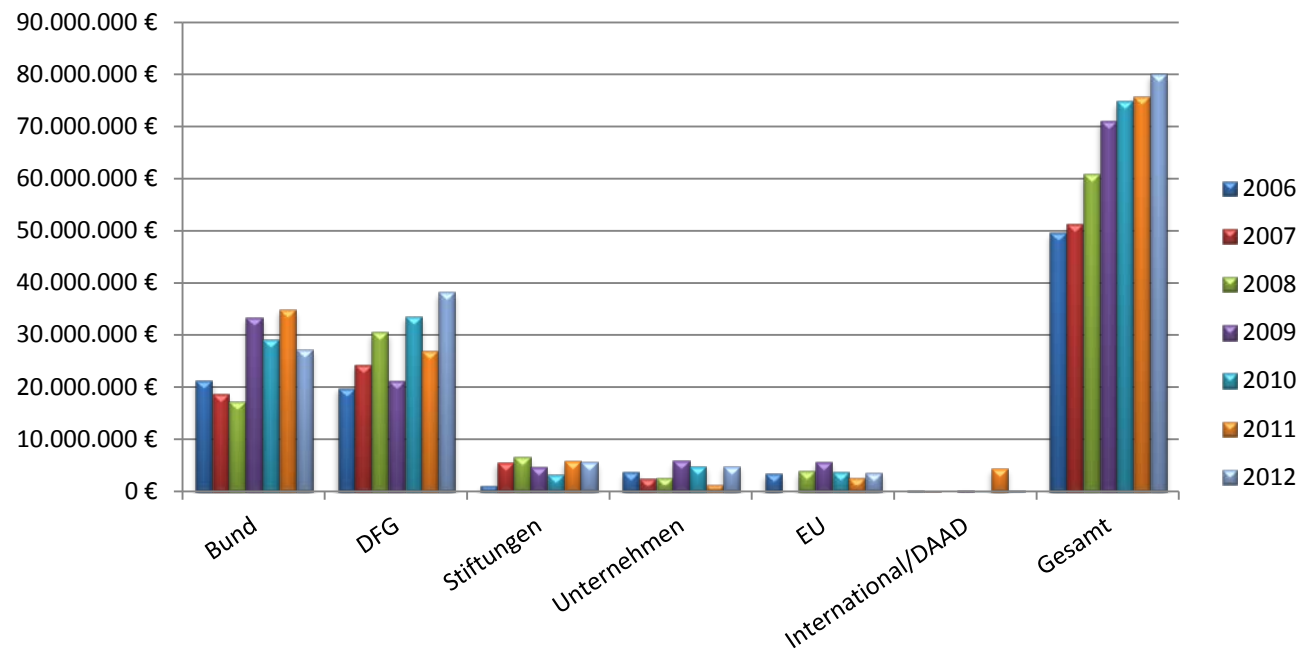
	2008	2009	2010	2011	2012				2010 -- 2012	
					gesamt	davon DFG	davon sonstige	nachrichtl. TMBWK	absolut	Anteil
FSU gesamt (Fakultäten)	42.767.023	50.897.164	49.847.638	53.514.976	57.891.145	23.990.722	33.900.423	4.483.194	161.253.759	100,0%
Theologische Fakultät	165.010	271.909	210.845	229.239	202.383	38.174	164.210	431.622	642.467	0,4%
Rechtswissenschaftliche Fakultät	386.587	518.124	417.819	407.987	501.341	15.851	485.490	909.328	1.327.147	0,8%
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät	945.070	1.090.115	814.598	1.253.934	1.520.543	867.192	653.351	57.750	3.589.076	2,2%
Philosophische Fakultät	4.818.706	4.340.945	3.820.756	4.726.641	6.041.547	2.466.133	3.575.413	36.836	14.588.944	9,0%
Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften	6.075.612	7.858.844	6.740.836	5.669.184	7.125.439	4.080.606	3.044.833	524.240	19.535.459	12,1%
Fakultät für Mathematik und Informatik	1.981.753	1.873.662	2.996.613	2.026.150	3.036.349	1.619.986	1.416.363	101.917	8.059.112	5,0%
Physikalisch-Astronomische Fakultät	12.530.862	14.143.143	14.960.904	18.041.639	18.304.035	6.250.100	12.053.935	997.518	51.306.578	31,8%
Chemisch-Geowissenschaftliche Fakultät	8.811.445	12.317.666	11.889.093	13.999.622	12.407.396	2.692.234	9.715.161	1.156.327	38.296.111	23,7%
Biologisch-Pharmazeutische Fakultät	7.051.978	8.482.756	7.996.174	7.160.580	8.752.112	5.960.446	2.791.666	267.655	23.908.865	14,8%

b. Haushaltswirksame Drittmittel (Ausgaben) 2000 - 2012



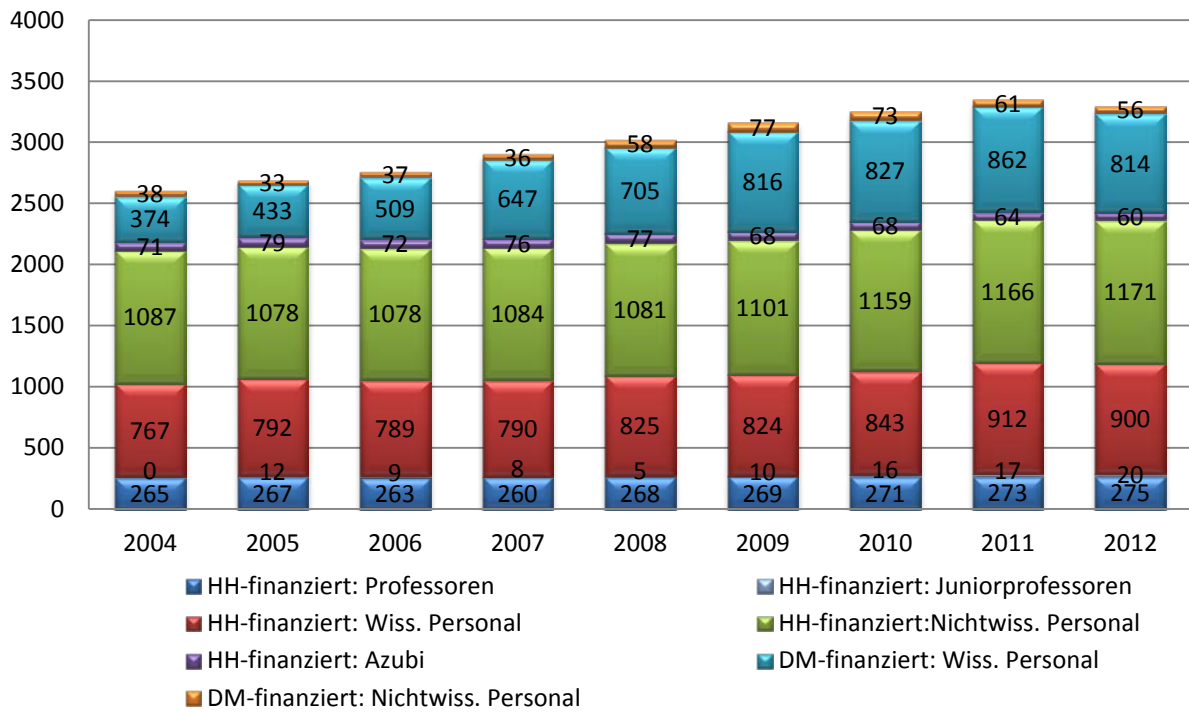
c. Bewilligte Drittmittel (ohne Landesprojekte, ohne Medizin)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Bund	21.351.081,00 €	18.637.359,00 €	17.270.713,00 €	33.406.473,00 €	29.263.908,00 €	34.894.420,00 €	27.321.283,00 €
DFG	19.897.094,00 €	24.293.727,00 €	30.577.534,00 €	21.276.035,00 €	33.654.589,00 €	26.926.714,00 €	38.247.541,00 €
Stiftungen	1.123.286,00 €	5.653.250,00 €	6.501.116,00 €	4.593.043,00 €	3.269.993,00 €	5.847.438,00 €	5.587.989,00 €
Unternehmen	3.640.295,00 €	2.517.356,00 €	2.592.363,00 €	5.941.707,00 €	4.918.170,00 €	1.196.065,00 €	4.916.807,00 €
EU	3.457.255,00 €	0,00 €	3.837.028,00 €	5.586.851,00 €	3.626.822,00 €	2.565.215,00 €	3.596.976,00 €
International/DAAD	237.797,00 €	116.048,00 €	0,00 €	324.769,00 €	74.830,00 €	4.482.278,00 €	332.184,00 €
Gesamt	49.706.808,00 €	51.217.740,00 €	60.778.754,00 €	71.128.878,00 €	74.808.312,00 €	75.912.130,00 €	80.002.780,00 €

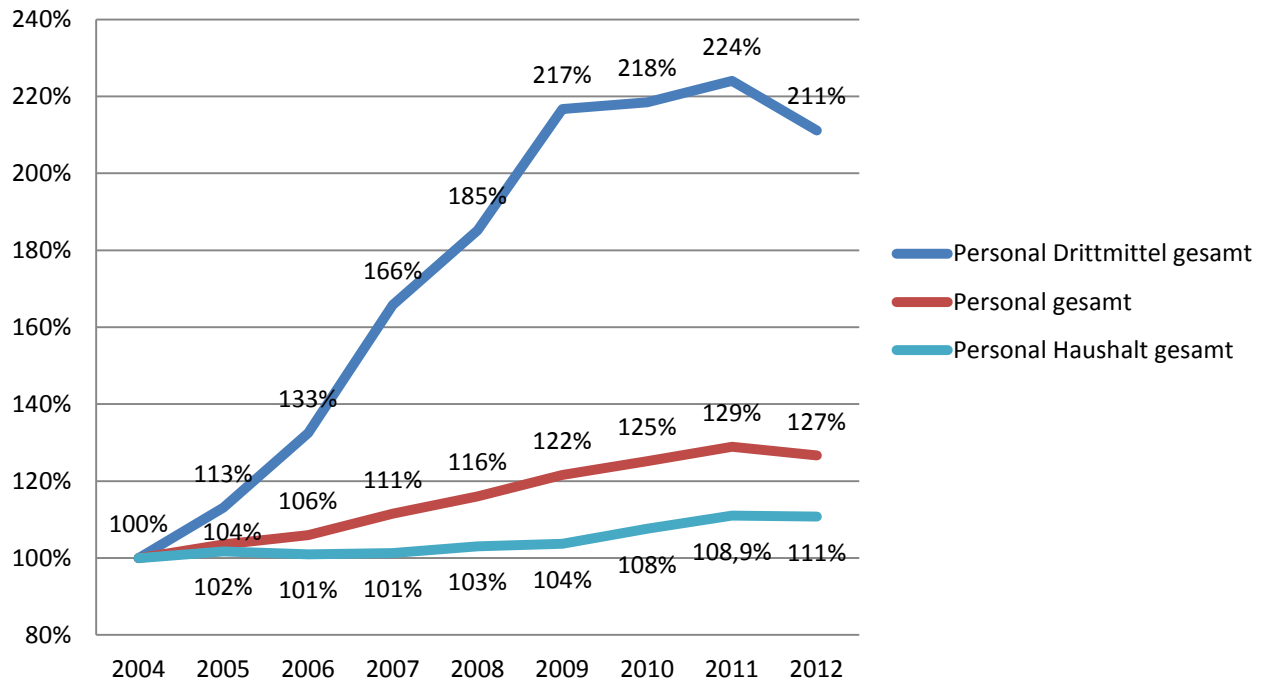


Übersicht 3

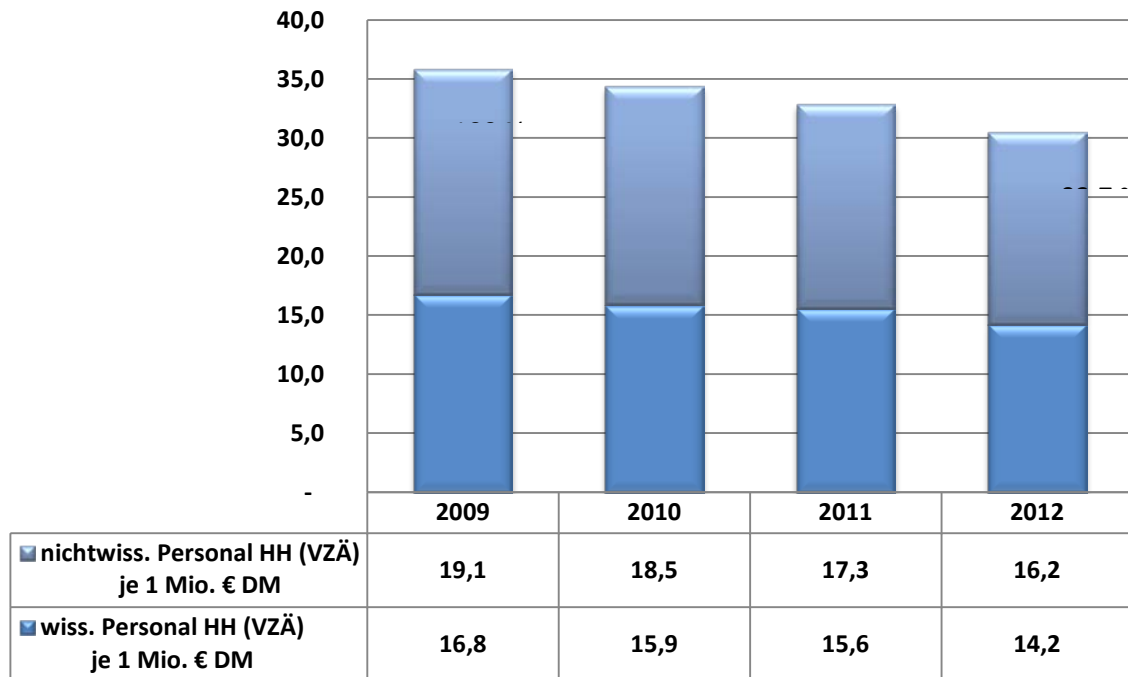
a. Personalentwicklung 2004 – 2012 I (in Personen)



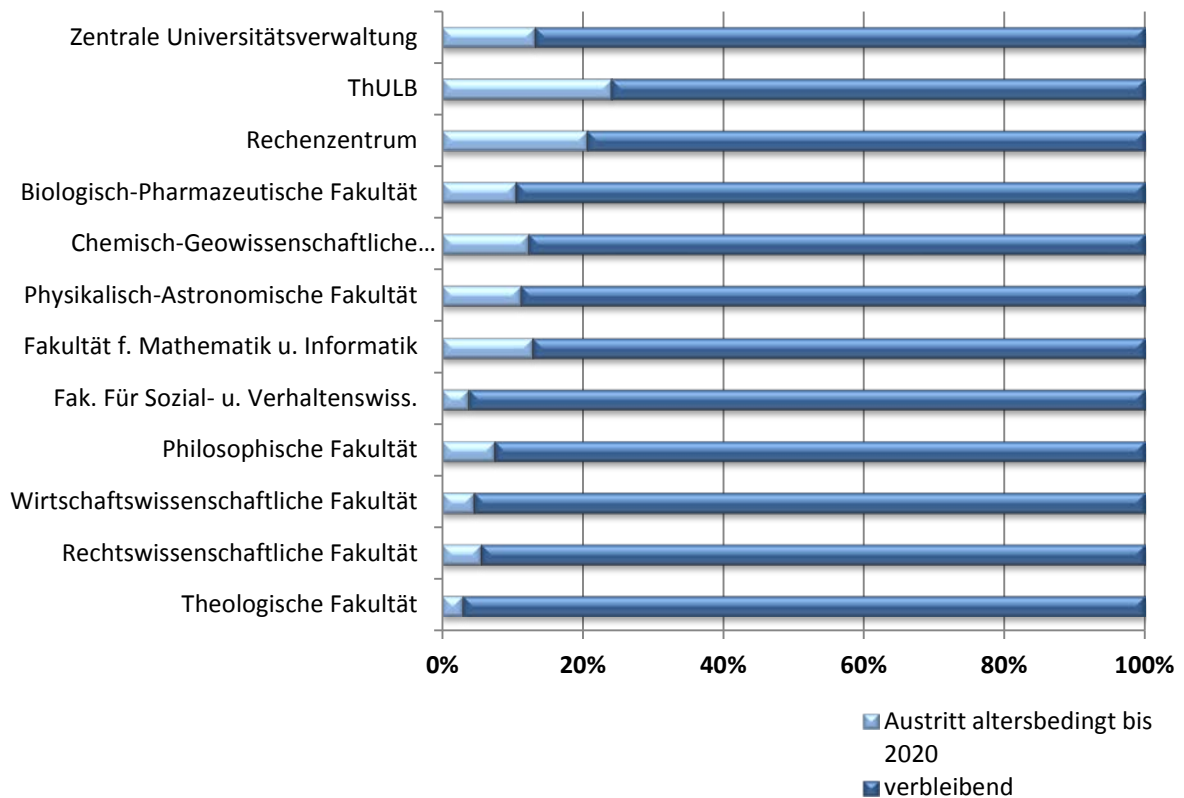
b. Personalentwicklung 2004 – 2012 II (in Personen)



c. Personal haushaltfinanziert je 1 Mio. € Drittmittelausgaben



d. Altersstruktur haushaltfinanziertes Personal



Übersicht 4

Studienangebot

(siehe Anlage)

Übersicht 5

Koordinierte Forschungs- und Graduiertenförderung

Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder

Jena School for Microbial Communication (JSMC)

Sprecher: Prof. Dr. Axel Brakhage (Institut für Mikrobiologie, Leibniz-Institut für Naturstoff-Forschung und Infektionsbiologie - Hans-Knöll-Institut)

Phone: +49 3641 656601

Fax: +49 3641 656603

Email: axel.brakhage@hki-jena.de

Jena School for Microbial Communication

DFG-Forschungszentren

iDiv- Deutsches Zentrum für integrative Biodiversitätsforschung

Prof. Dr. Kirsten Kuesel, Limnology - Aquatic Geomicrobiology Group, Friedrich Schiller University Jena

Phone: (49) (0)3641-949461

Fax: (49) (0)3641-949402

E-Mail: Kirsten.Kuesel@uni-jena.de

DFG-Sonderforschungsbereiche

SFB/TR 7 "Gravitationswellenastronomie: Methoden - Quellen - Beobachtung"

Sprecher: Prof. Dr. Bernd Brügmann

Theoretisch-Physikalisches Institut

Tel.: +49 3641 9 47100

E-Mail: wagner@tpi.uni-jena.de

FSU Jena ist antragstellende Einrichtung

SFB/TR 18 "Relativistic Laser Plasma Dynamics"

Sprecher: Prof. Dr. Oswald Willi (Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf)

Stellv. Sprecher: Prof. Dr. Gerhard Paulus

Institut für Optik und Quantenelektronik

Tel.: +49 3641 947201

E-Mail: sekretariat-ioq@uni-jena.de

FSU Jena ist mitantragstellende Einrichtung

SFB 1076 "AquaDiva: Understanding the Links Between Surface and Subsurface Biogeosphere"

Sprecherin: Prof. Dr. Kirsten Küssel

Institut für Ökologie

Tel.: +49 3641 949461

E-Mail: kirsten.kuesel@uni-jena.de

FSU Jena ist antragstellende Einrichtung

SFB/Transregio 124 FungiNet "Pathogenic fungi and their human host: Networks of interaction"

Sprecher: Prof. Dr. Axel Brakhage

Leibniz-Institut für Naturstoff-Forschung und Infektionsbiologie e.V.

Hans-Knöll-Institut

Tel.: +49 3641 532 1000

E-Mail: axel.brakhage@hki-jena.de

Beteiligung an Sonderforschungsbereichen

SFB 950 "Manuskriptkulturen in Asien, Afrika und Europa" (Sprecheruni: Hamburg)

Beteiligung der FSU durch: Prof. Dr. Tilman Seidensticker

Institut für Sprachen und Kulturen des Vorderen Orients

Tel.: +49 3641 944865

E-Mail: tilman.seidensticker@uni-jena.de

Graduiertenschulen und Graduiertenkollegs

Graduiertenkollegs der DFG

GRK 1257 "Alteration and element mobility at the microbe-mineral interface"

Sprecherin: Prof. Dr. Erika Kothe (Institut für Mikrobiologie)

Phone: +49 3641 949291

Fax: +49 3641 949292

Email: erika.kothe@uni-jena.de

GRK 1411 "The Economics of Innovative Change"

Sprecher: Prof. Dr. Uwe Cantner (Volkswirtschaftslehre)

Phone: +49 3641 943200

Fax: +49 3641 943202

Email: uwe.cantner@wiwi.uni-jena.de

GRK 1412 "Kulturelle Orientierungen und gesellschaftliche Ordnungsstrukturen in Südosteuropa"

Sprecher: Prof. Dr. Wolfgang Dahmen (Institut für Romanistik)

Phone: +49 36 41 94 46 60

Fax: +49 3641 94 46 02

E-Mail: Wolfgang.Dahmen@uni-jena.de

GRK 1523 "Quanten- und Gravitationsfelder"

Sprecher: Prof. Dr. Andreas Wipf (Theoretisch-Physikalisches Institut)

Phone: +49 3641 947130

Fax: +49 3641 947132

E-Mail: wipf@tpi.uni-jena.de

GRK 1715 "Molekulare Signaturen adaptiver Stressreaktionen"

Sprecher: Prof. Dr. Reinhard Wetzker (Institut für Molekulare Zellbiologie)

Phone: +49 3641 9395600

E-Mail: Reinhard.Wetzker@uni-jena.de

Beteiligungen an DFG- Graduiertenkollegs

GRK 1020 "Mediale Historiographien"

Sprecher: Prof. Dr. Friedrich Balke (Bauhaus Universität Weimar)

Landesexzellenzinitiative ProExzellenz

Graduate School Human Behaviour in Social and Economic Change (GSBC)

Sprecher: Prof. Dr. Uwe Cantner (Lehrstuhl für Volkswirtschaftslehre/ Mikroökonomik)

Phone: +49 3641 943200

Fax: +49 3641 943202

Email: uwe.cantner@wiwi.uni-jena.de

Doktorandenschule Laboratorium Aufklärung (DSL)

Sprecher: Prof. Dr. Dr. Ralf Koerrenz (Institut für Bildung und Kultur)

Phone: +49 3641 945331

Fax: +49 3641 945322

Email: ralf.koerrenz@uni-jena.de

Landesgraduiertenkolleg "Zeitstrukturen des Sozialen"

Sprecher: Prof. Dr. Stephan Lessenich (Soziologie)

Phone: +49 3641 945571

Fax: +49 3641 945552

Email: stephan.lessenich@uni-jena.de

Weitere Graduiertenschulen

Jena School Molecular Medicine

Sprecher: Prof. Dr. Reinhard Wetzker (Institut für Molekulare Zellbiologie)

Phone: +49 (0)3641 - 9395600

Email: Reinhard.Wetzker@uni-jena.de

Abbe School of Photonics

Sprecher: Prof. Dr. Falk Lederer (Institut für Festkörpertheorie und -optik)

Phone: +49 3641 9 47170

Email: falk.lederer@uni-jena.de

Weitere Graduiertenkollegs und Doktorandenschulen

"Konstitutionelle Grundlagen globalisierter Finanzmärkte - Stabilität und Wandel"

Graduiertenkolleg der Stiftung "Geld und Währung"

Sprecher: Prof. Dr. Christoph Ohler (Rechtswissenschaftliche Fakultät)

Phone: +49 3641 942261

Fax: +49 3641 942262

E-Mail: Christoph.Ohler@uni-jena.de

Landesgraduiertenkolleg "Protestantische Bildungstraditionen"

Sprecher: Prof. Dr. Dr. Ralf Koerrenz (Institut für Bildung und Kultur)

Phone: +49 3641 945331

Fax: +49 3641 945322

Email: ralf.koerrenz@uni-jena.de

Doktorandenschule des Jena Center "Geschichte des 20. Jahrhunderts"

Sprecher: Prof. Dr. Norbert Frei
Phone: +49 3641 944450
Fax: +49 3641 944452
Email: sekretariat.frei@uni-jena.de

Graduiertenkolleg "Europäische Alterssicherung" des Forschungsnetzwerkes Alterssicherung

Sprecher: Prof. Dr. Dr. h. c. Eberhard Eichenhofer
Phone: +49 3641 942150
Fax: +49 3641 942152
Email: ee@recht.uni-jena.de

Weitere Beteiligungen**International Max Planck Research School "The Exploration of Ecological Interactions with Molecular and Chemical Techniques"**

Sprecher: Prof. Dr. David Heckel (Max-Planck-Institut für Chemische Ökologie Jena)
Phone: +49 3641 571001
Fax: +49 3641 571002
Email: heckel@ice.mpg.de

International Max Planck Research School on Global Biogeochemical Cycles

Sprecher: Prof. Dr. Martin Heimann
Phone: +49 3641 576350
Fax: +49 3641 577300
Email: martin.heimann@bgc-jena.mpg.de

International Leibniz Research School for Microbial and Biomolecular Interactions

Sprecher: Prof. Dr. Axel A. Brakhage (Leibniz-Institut für Naturstoff-Forschung und Infektionsbiologie - Hans Knöll Institut Jena & Institut für Mikrobiologie, FSU Jena)
Phone: +49 3641 5321400
Fax: +49 3641 5320810
Email: ilrs@hki-jena.de

International Max Planck Research School "Adapting Behaviour to a Fundamentally Uncertain World"

Sprecher: Prof. Dr. Werner Güth (Max-Planck-Institut für Ökonomie Jena)
Phone: +49 3641 686 626
Fax: +49 3641 686667
Email: steiger@econ.mpg.de

Helmholtz Interdisciplinary Graduate School for Environmental Research

Sprecher: Prof. Dr.-Ing. Olaf Kolditz (Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung Halle)
Phone: +49 341 235-1844
Fax: +49 341 235-2885
Email: higrade@ufz.de

Leibniz Graduate School on Ageing and Age-Related Diseases

Sprecher: Prof. Dr. Peter Herrlich (Leibniz-Institut für Altersforschung - Fritz-Lipmann-Institut Jena)
Phone: +49 3641 656340
Fax: +49 3641 656335
E-Mail: CKMueller@fli-leibniz.de

DFG-Forschergruppen

FOR 1097 Wahrnehmung von Personen - Person Perception

Sprecher: Prof. Dr. Stefan R. Schweinberger
Institut für Psychologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena
Tel.: +49 3641 945181
E-Mail: Stefan.Schweinberger@uni-jena.de

FOR 1261 Specific light driven reactions in unicellular model algae

Sprecherin: Prof. Dr. Maria Mittag
Institut für Allgemeine Botanik der Friedrich-Schiller-Universität Jena
Tel.: +49 3641 949201
Email: M.Mittag@uni-jena.de

FOR 1451 Exploring mechanisms underlying the relationship between biodiversity and ecosystem functioning

Sprecher: Prof. Dr. Wolfgang Weisser
Tel.: +49 3641 949400
Email: Wolfgang.Weisser@uni-jena.de

FOR 1530 Anaerobic Biological Dehalogenation: Organisms, Biochemistry, and (Eco-)physiology

Sprecherin: Prof. Dr. Gabriele Diekert
Institut für Mikrobiologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena
Tel.: +49 3641 949300
E-Mail: gabriele.diekert@uni-jena.de

Kolleg-Forschergruppe FOR 1642 Landnahme, Beschleunigung, Aktivierung. Dynamik und (De-)Stabilisierung moderner Wachstumsgesellschaften

Sprecher: Professor Dr. Klaus Dörre
Lehrstuhl für Arbeits- Industrie und Wirtschaftssoziologie, Institut für Soziologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena
Tel.: +49 3641 9-45521
E-Mail: klaus.doerre@uni-jena.de

Professor Dr. Hartmut Rosa
Lehrstuhl für allgemeine und theoretische Soziologie, Institut für Soziologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena
Tel.: +49 3641 9-45510
E-Mail: hartmut.rosa@uni-jena.de

Professor Dr. Stephan Lessenich
Professur für Vergleichende Gesellschafts- und Kulturanalyse, Institut für Soziologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena
Tel.: +49 3641 945571
E-Mail: stephan.lessenich@uni-jena.de

FOR 1738 Häm und Häm-Abbauprodukte - Alternative Funktionen und Signalmechanismen

Sprecher: Prof. Dr. Stefan H. Heinemann
Lehrstuhl für Biophysik der Friedrich-Schiller-Universität Jena
Tel.: +49 3641 9395651
E-Mail: stefan.h.heinemann@uni-jena.de

FOR 1616 Dynamics and Interactions of Semiconductor Nanowires for Optoelectronic

Sprecher: Prof. Dr. Carsten Ronning

Institut für Festkörperphysik der Friedrich-Schiller-Universität Jena

Tel.: +49 3641 9-47300

E-Mail: carsten.ronning@uni-jena.de

DFG-Schwerpunktprogramme

SPP 1315 "Biogeochemical Interfaces in Soil"

Koordinator: Prof. Dr. Kai Uwe Totsche, Institut für Geowissenschaften der Chemisch-Geowissenschaftlichen Fakultät

SPP 1568 "Design and Generic Principles of Self-Healing Materials"

Koordinator: Prof. Dr. Ulrich Schubert, Institut für Organische Chemie und Makromolekulare Chemie der Chemisch-Geowissenschaftlichen Fakultät

SPP 1594 "Topological Engineering of Ultrastrong Glasses"

Koordinator: Prof. Dr.-Ing. Lothar Wondraczek, Otto-Schott-Institut für Glaschemie der Chemisch-Geowissenschaftlichen Fakultät

SPP 1688 "Ästhetische Eigenzeiten. Zeit und Darstellung in der polychronen Moderne"

Koordinator: Prof. Dr. Michael Gamper, Deutsches Seminar der Philosophischen Fakultät, Leibniz Universität Hannover

Prof. Dr. Reinhard Wegner, Kunsthistorisches Seminar und Kustodie der Philosophischen Fakultät, FSU Jena

Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen der Friedrich-Schiller-Universität Jena sind mit ca. 40 Teilprojekten an über 20 Schwerpunktprogrammen beteiligt.

BMBF-Forschungsförderung

Spitzenforschung und Innovation in den neuen Ländern

OPTIMI

Prof. Dr. Andreas Tünnermann

Friedrich-Schiller-Universität (FSU) Jena

Albert-Einstein-Straße 7

07745 Jena

Andreas.Tuennermann[at]iof.fraunhofer.de

INFLUINS

Prof. Dr. Jonas Kley

Friedrich-Schiller-Universität Jena

Institut für Geowissenschaften (IGW)

Burgweg 11

07749 Jena

jonas.kley[at]uni-jena.de

PhoNa

Prof. Dr. Thomas Pertsch
Friedrich-Schiller-Universität Jena
Albert-Einstein-Str. 15
07745 Jena
thomas.pertsch[at]uni-jena.de

Zentren für Innovationskompetenz

ultraoptics

Prof. Dr. Andreas Tünnermann
Physikalisch-Astronomische Fakultät
Max-Wien-Platz 1
07743 Jena
tuennermann[at]iap.uni-jena.de
<http://www.ultra-optics.de>

onCOOPTics (Verbund ZIK mit der Technischen Universität Dresden)

Prof. Dr. Andreas Tünnermann
Physikalisch-Astronomische Fakultät
Max-Wien-Platz 1
07743 Jena
tuennermann[at]iap.uni-jena.de

septomics

Prof. Dr. Konrad Reinhart
Klinik für Anästhesiologie und Intensivtherapie
Erlanger Allee 101
07747 Jena
konrad.reinhart[at]med.uni-jena.de
<http://www.septomics.de>

InnoProfile

Jenaer BioChip Initiative [JBCI]

Prof. Dr. Jürgen Popp
Friedrich-Schiller-Universität Jena
Institut für Physikalische Chemie
Helmholtzweg 4
07743 Jena
Juergen.Popp[at]uni-jena.de

ILMS

Prof. Dr. Wolfgang-Albert Flügel und Dr. Sven Kralisch
Institut für Geographie
Lehrstuhl für Geoinformatik, Geohydrologie und Modellierung
Löbdergraben 32
07743 Jena
wolfgang.albert.fluegel[at]uni-jena.de
sven.kralisch[at]uni-jena.de

nanoreplica

Prof. Dr. Andreas Tünnermann und Dr.-Ing. Erik Beckert
Fraunhofer-Institut für Angewandte Optik und Feinmechanik IOF
Albert-Einstein-Straße 7
07745 Jena
andreas.tuennermann[at]iof.fraunhofer.de
erik.beckert[at]iof.fraunhofer.de

Imre Kertész Kolleg Jena**"Europas Osten im 20. Jahrhundert. Historische Erfahrungen im Vergleich."**

Direktoren:

Prof. Dr. Joachim von Puttkamer
Prof. Dr. Włodzimierz Borodziej
Friedrich-Schiller-Universität Jena
Am Planetarium 7
07743 Jena
Tel.: 03641 / 944070
joachim.puttkamer[at]uni-jena.de

GerontoSys**"JenAge"**

Prof. Dr. Stefan Schuster
Friedrich-Schiller-Universität Jena
Lehrstuhl fuer Bioinformatik
Ernst-Abbe-Platz 2
07743 Jena
stefan.schu[at]uni-jena.de

Prof. Dr. Otto Witte
Klinik für Neurologie
Erlanger Allee 101
07747 Jena
Otto.Witte[at]med.uni-jena.de

Landesprogramm "ProExzellenz"**Laboratorium Aufklärung**

Prof. Dr. Hartmut Rosa
Tel.: +49 (0) 3641 944971
hartmut.rosa[at]uni-jena.de

GSBC

Prof. Dr. Uwe Cantner
Tel. +49 (0) 3641 943200
uwe.cantner[at]uni-jena.de

GS Photonics/ Master-SG Photonics**Abbe School of Photonics**

Physikalisch-Astronomische Fakultät
Phone: +49 (0) 3641 947 960
info-asp[at]uni-jena.de
www.asp.uni-jena.de

OMITEC**"Optical Microsystem Technologies"**

Prof. Dr. Andreas Tünnermann
Tel.: +49 (0) 3641 657640
tuennermann(at)iap.uni-jena.de

OptoTrain (CoOPTICS)

Prof. Dr. Thomas Pertsch
Professur für Angewandte Physik/Nanooptik
Tel.: +49 (0) 3641 947840
thomas.pertsch(at)uni-jena.de

MeMa (CoOPTICS)

Prof. Dr. Thomas Pertsch
Professur für Angewandte Physik/Nanooptik
Tel.: +49 (0) 3641 947840
thomas.pertsch(at)uni-jena.de

FG ZIK SEPTOMICS

Prof. Dr. Axel A. Brakhage
Hans Knoell Institute (HKI) Molecular and Applied Microbiology
Tel.: +49 (0) 3641 65 6601
axel.brakhage(at)hki-jena.de

Prof. Dr. med. K. Reinhart
Klinik für Anästhesiologie und Intensivtherapie
Tel.: +49 (0) 3641 932 3101
konrad.reinhart(at)med.uni-jena.de

Prof. Dr. med. E. Straube
Telefon: +49 (0) 3641 933 472
eberhard.straube(at)med.uni-jena.de

MikroInter (JSMC)

Prof. Dr. Erika Kothe
Institut für Mikrobiologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena
Tel.: +49 (0) 3641 949291
erika.kothe(at)uni-jena.de

MikroPlex (JSMC)

Prof. Dr. Jürgen Popp
Institut für Physikalische Chemie der Universität Jena
Tel.: +49 (0) 3641 206300
juergen.popp(at)ipht-jena.de

Prof. Dr. Axel Brakhage
Lehrstuhl für Mikrobiologie und Molekulare Biologie der Universität Jena
Tel.: +49 (0) 3641 5321001
axel.brakhage(at)hki-jena.de

Prof. Dr. Erika Kothe
Institut für Mikrobiologie der Universität Jena
Tel.: +49 (0) 3641 949291
erika.kothe(at)uni-jena.de

Biodiversität (AquaDiv@Jena)

Prof. Dr. Kirsten Küsel
Institut für Ökologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena
Tel.: +49 (0) 3641 949461
kirsten.kuesel(at)uni-jena.de

FG Häm und Häm-Abbauprodukte

Prof. Dr. Stefan H. Heinemann
Institut für Biochemie und Biophysik der Universität Jena
Tel.: +49 (0)3641 9395650
Stefan.H.Heinemann(at)uni-jena.de

Prof. Dr. Jürgen Popp
Institut für Physikalische Chemie der Universität Jena
Tel.: +49 (0)3641 948320
juergen.popp(at)uni-jena.de

NanoConSens

Prof. Dr. Ulrich S. Schubert
Institut für Organische Chemie und Makromolekulare Chemie der Universität Jena
Tel.: +49 (0)3641 948201
Ulrich.schubert(at)uni-jena.de.de

PhotoMic

Prof. Dr. Ulrich S. Schubert
Institut für Organische Chemie und Makromolekulare Chemie der Universität Jena
Tel.: +49 (0)3641 948201
Ulrich.schubert(at)uni-jena.de.de

Bildung zur Freiheit. Zeitdiagnose und Theorie im Anschluss an Hegel.

Prof. Dr. Dr. h. c. Eberhard Eichenhofer
Rechtswissenschaftliche Fakultät
ee(at)recht.uni-jena.de

Prof. Dr. Klaus Vieweg
Institut für Philosophie
klaus.vieweg(at)uni-jena.de

Übersicht 6

Zentren

Zentren an der FSU Jena	
	Gründungsdatum
Zentrum für Molekulare Biomedizin (CMB)	10. Februar 2002
Ethikzentrum	25. November 2003
Jena Center Geschichte des 20. Jahrhunderts	21. Januar 2006
Zentrum für Lehrerbildung und Bildungsforschung/Lehrerbildungsausschuss	29. Januar 2007
Frege Centre for Structural Sciences	15. Januar 2008
Forschungszentrum "Laboratorium Aufklärung"	15. Februar 2008
Zentrum für funktionale Polymere – Jena Center for Soft Matter (JCSM)	1. November 2010
Integriertes Forschungs- und Behandlungszentrum für Sepsis und Sepsisfolgen (CSCC)	17. November 2010
Zentrum für Medizinische Optik und Photonik (CeMOP)	25. November 2010
Abbe-Center of Photonics (ACP)	10. Dezember 2010
Interdisziplinäres Zentrum für Klinische Forschung	1. Juni 2011
Zentrum für Religionspädagogische Bildungsforschung	1. November 2011
Kompetenzzentrum Rechtsextremismus	1. Februar 2013
Zentrum für Altersforschung / Jena Centre for Aging Research Center(ARC)	1. Juli 2013
Jenaer Zentrum für interdisziplinäre Gesellschaftsforschung (JenZiG)	i.G.
Center for Energy and Environmental Chemistry Jena (CEEC Jena)	i.G.

Übersicht 7

Grundlegende Dokumente der institutionellen Neuordnung

Dokument	Datum
Rahmenordnung für Prüfungen in einem modularisierten Studiengang an der Friedrich-Schiller-Universität Jena	29.09.2005
Thüringer Hochschulgesetz	29.12.2006
Grundordnung der FSU Jena	27.07.2007
Berufungsordnung der Friedrich-Schiller-Universität Jena	07.05.2007
Allgemeine Gebührenordnung der Friedrich-Schiller-Universität Jena	31.07.2007
Grundsatzung des Universitätsklinikums Jena (UKJ) Teilkörperschaft des öffentlichen Rechts	31.01.2008
Allgemeine Bestimmungen für die Promotionsordnungen der Fakultäten der Friedrich-Schiller-Universität Jena	31.07.2000
Satzung der Verfassten Studierendenschaft der Friedrich-Schiller-Universität Jena	17.11.2005
Geschäftsordnung der Studierendenschaft der Friedrich-Schiller-Universität Jena	20.03.2006
Benutzungsordnung für das Universitätsarchiv Jena	19.03.2008
Neubekanntmachung der Wahlordnung der FSU Jena	19.03.2008
Neubekanntmachung der Immatrikulationsordnung der FSU Jena	19.03.2008
Vorläufige Geschäftsordnung Universitätsrat	11.01.2008
Rahmenvereinbarung zur Zusammenarbeit zwischen der FSU Jena und der Fachhochschule Jena	05.02.2008
Grundordnung Graduiertenakademie	17.04.2008
Ziel- und Leistungsvereinbarung FSU-Land 2008-2011	25.09.2008
Satzung über die Vergabe von Leistungsbezügen	19.12.2008
Praxissemesterordnung für Lehramtsstudiengänge	19.02.2009
Handreichung für die Berufung von Juniorprofessoren der Universität auf eine W2-/W3-Professur	07.07.2009
Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der beruflichen Situation der Postdoktorandinnen und Postdoktoranden an der FSU	19.06.2012
Evaluationsordnung	19.07.2012
Ziel- und Leistungsvereinbarung FSU-Land 2012-2015	19.12.2012
Ordnung für das DFG-Forschungszentrum für integrative Biodiversitätsforschung	19.04.2013