

Analyse der Leistungs- vereinbarungen 2013–2015 und Stellungnahme

Wien, im November 2013

**ÖSTERREICH
WISSENS**

**Analyse der Leistungsvereinbarungen 2013 – 2015
und Stellungnahme**

Wien, im Dezember 2013

Inhalt

Einleitung	4
1. Analyse der Leistungsvereinbarungen 2013 bis 2015.....	7
1.1 Verknüpfung von Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung	7
1.2 Forschung und Lehre.....	8
1.3 Maßnahmen zur Qualitätssicherung	12
1.4 Personalentwicklung, Forschungsinfrastruktur, Weiterbildung sowie Sonstige Bereiche.....	14
2. Zur Relevanz der Leistungsvereinbarungen.....	23
2.1 Schwerpunkt- und Profilbildung	23
2.2 Personalpolitik im Zusammenhang mit Nachwuchsförderung und Profil- bildung.....	25
2.3 Management der Studienplätze	27
2.4 Kooperation und Wettbewerb	29
2.5 Nachvollziehbarkeit der Ressourcennutzung.....	31
3. Fazit und Empfehlungen	35

Einleitung

Der Österreichische Wissenschaftsrat nimmt, entsprechend seiner gesetzlich geregelten Aufgaben¹, seit dem Jahre 2006 zu den Leistungsvereinbarungen zwischen dem Bund und den im UG 2002 verankerten Universitäten analysierend und empfehlend Stellung.² Die Leistungsvereinbarung stellt ein wesentliches Element der Hochschulautonomie dar; sie soll den Wettbewerb, aber auch die Kooperation zwischen autonomen Universitäten fördern, der langfristigen budgetären Planungssicherheit dienen und die dafür notwendigen strategischen Schwerpunktsetzungen über eine belastbare Verbindung mit entsprechenden Entwicklungsplänen der Universitäten herstellen.

In seinen Empfehlungen zur vergangenen Leistungsvereinbarungsperiode 2010-2012 hatte der Wissenschaftsrat darauf hingewiesen,

- dass die österreichischen Universitäten unterfinanziert sind, dass mit den zur Verfügung stehenden Mitteln kein echter Leistungswettbewerb entstehen kann und sich die Bedeutung einzelner Vorhaben ohne Budgetallokation nicht ausreichend beurteilen lässt,
- dass es eines gesamtösterreichischen Hochschulplanes bedarf, in dessen Kontext die Entwicklungspläne erst ihre Bedeutung entfalten können,
- dass existierende strategische Planungs- und Steuerungsinstrumente methodisch konsistent gehalten werden müssen, dass nicht nur quantitative, sondern auch qualitative Indikatoren zur Leistungsbeurteilung zu berücksichtigen sind und eine ernsthafte Analyse des *status quo* Basis der Profilierungsvorhaben sein soll,
- dass Fragen der universitätsinternen Governance ihren Platz in den Entwicklungsplänen finden müssen,

¹ Vgl. UG 2002, § 119, Abs. 2 (4).

² Der Wissenschaftsrat hat wiederholt die Bedeutung des Reformelements Leistungsvereinbarung hervorgehoben und in Empfehlungen dazu Stellung genommen: Prinzipien zum Abschluss von Leistungsvereinbarungen, November 2005; Leistungsvereinbarungen – Empfehlungen zur Ausgestaltung, Juli 2005; Leistungsvereinbarungen – Wege und Irrwege. Eine Handreichung für die Praxis, März 2006; Stellungnahme zum Prozess und zum Ergebnis der Leistungsvereinbarungen, Februar 2007; Analyse der Leistungsvereinbarungen 2010-2012 und Stellungnahme, Februar 2010.

- dass es möglich sein sollte, auf Basis eines Grundbudgets zusätzliche Schwerpunktsetzungen in Projektform mit dem Bund zu verhandeln,
- dass das ‚Schema‘ der Leistungsvereinbarungen an den Kernaufgaben der Universität orientiert sein sollte und
- dass auch die Dokumentation nicht erreichter Ziele ein wesentliches Element einer strategischen Planung darstellt.

Ein Teil dieser (hier zusammengefassten) Empfehlungen wurde umgesetzt. Der umfangreiche Arbeitsbehelf des *bmwf* zur Erstellung der Leistungsvereinbarungen³ hat sowohl die Kernaufgaben der Universitäten – Forschung, Lehre, Nachwuchsförderung (Personalentwicklung) und Qualitätssicherung – als auch die kontinuierliche Bezugnahme zwischen Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarungen in den Vordergrund der Vertragsentwicklung gestellt. Hinzu tritt die strategisch-koordinierende Arbeit der 2012 ins Leben gerufenen Hochschulkonferenz, die für das *bmwf*, die Universitäten und ihre Kooperationspartner in Forschung und Lehre den Bezugsrahmen einer gesamtösterreichischen hochschulpolitischen Orientierung bilden soll.

Eine weitere Rahmenbedingung, die sich seit den letzten Leistungsvereinbarungen verändert hat, betrifft die Berechnung zur Finanzierung der Studienplätze in den Budgets der Universitäten. Dabei hat sich der Verhandlungsspielraum innerhalb des Budgetrahmens, in Prozentzahlen ausgedrückt, auf den ersten Blick wenig verändert: 80 Prozent des Globalbudgets werden wie bisher von den Universitäten mit dem *bmwf* im Rahmen der Leistungsvereinbarungen verhandelt, 20 Prozent wurden in der vorangegangenen Periode über das nach quantitativen und qualitativen Indikatoren berechnete Formelbudget vergeben. Eine Novelle des UG 2002 ersetzt nun das Formelbudget durch die Hochschulraumstrukturmittel⁴, die nach quantitativen, qualitativen und leistungsbezogenen Indikatoren für die jeweilige Universität berechnet werden und sich an den Bereichen Lehre, Forschung, der Entwicklung und Erschließung der Künste sowie an gesellschaftlichen Zielsetzungen orientieren. Welche Effekte diese Veränderung zeigt, bleibt abzuwarten. Sie soll jedenfalls der Qualitätssteigerung über eine Verbesserung der Betreuungsverhältnisse dienen (z.B. durch

³ Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung (*bmwf*), Leistungsvereinbarungen. Muster und Arbeitsbehelf, Februar 2012.

⁴ Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich, Hochschulraum-Strukturmittelverordnung – HRSMV und Änderung der Wissensbilanz-Verordnung 2010, 292. Verordnung vom 3. September 2012.

Festlegung der Zahl der Studienanfänger* und Erhöhung der Zahl der Professuren in besonders stark nachgefragten Fächern). Eine kapazitätsorientierte Studienplatzfinanzierung wird erstmals zur Gänze in der Leistungsvereinbarungsperiode 2019 bis 2021 zur Anwendung kommen. Derzeit werden die Universitäten nur schrittweise, nämlich vorerst beschränkt auf stark nachgefragte Fächer, an dieses Finanzierungsmodell herangeführt – auch über eine Kosten- und Leistungsrechnung nach einheitlichen Standards.

Wie in den vorangegangenen Analysen der Leistungsvereinbarungen dient das erste Kapitel einer eher deskriptiven Darstellung der wichtigsten Schwerpunkte der Entwicklungspläne und Leistungsvereinbarungen. Das zweite Kapitel leitet über in einen beurteilenden Vergleich zu den früheren Vertragsperioden. Fazit und Empfehlungen schließen im dritten Kapitel daran an.

* Die hier verwendeten personenbezogenen Ausdrücke beziehen sich, wenn nicht anders vermerkt, gleichermaßen auf Frauen und Männer.

1. Analyse der Leistungsvereinbarungen 2013 bis 2015

Die folgende Analyse bezieht sich, wie in den vergangenen Stellungnahmen, auf die rechtliche Grundlage der Leistungsvereinbarungen (§ 13 UG 2002) und die dort festgelegten Kriterien. Zusätzlich werden für eine Abschätzung der Wirkungen, die eine Universität mit ihren Vorhaben erzielen will, die Ausführungen in den Entwicklungsplänen berücksichtigt und mit den Leistungsvereinbarungen in Bezug gesetzt.

Unverkennbar ist – nach der nunmehrigen 3. Runde des Abschlusses von Leistungsvereinbarungen –, dass die Erfahrungen aus den vergangenen Runden der Abstimmung der Akteure und damit der Verbesserung des Instrumentariums dienlich waren. Empfehlungen des Rechnungshofes und des Wissenschaftsrates zur effektiveren Nutzung des Steuerungsinstrumentes Leistungsvereinbarung wurden von den Vertragspartnern ernstgenommen.

1.1 Verknüpfung von Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung

Die Leistungsvereinbarungen folgen dem Muster des Arbeitsbehelfes des *bmwf*. Alle Teile der Leistungsvereinbarung werden mit einer kurzen Bezugnahme zum Entwicklungsplan eröffnet; zumeist weist dieser Bezug auf Kernabschnitte des Entwicklungsplans hin (z.B. Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz, Wirtschaftsuniversität Wien, Medizinische Universitäten). Die Entwicklungspläne der Universitäten formulieren im Allgemeinen wie im Konkreten strategische Ziele einer Weiterentwicklung der Universität unter besonderer Berücksichtigung des vorhandenen Potentials und der (Personal-)Ressourcen. Zu Recht kann von einer engen Verbindung zwischen den in den Entwicklungsplänen skizzierten Entwicklungslinien und den Leistungsvereinbarungen gesprochen werden.

Die Entwicklungspläne weisen meist eine Fortschreibung langfristiger Strategien (z.B. Universität Graz) auf, verbunden mit besonderen Akzentuierungen in Forschung, Lehre, Personalentwicklung, Nachwuchsförderung, Weiterbildung etc.. Der Großteil der Entwicklungspläne zeigt eine sachliche Darstellung des bisher Erreichten (z.B. Medizinische Universität Wien, verbunden mit einer Stärken-Schwächen-Analyse, oder Universität Wien, basierend auf einer Evaluierung 2011). Der Entwicklungsplan dokumentiert im Idealfall eine gründliche Selbstreflexion der Hochschule (z.B. Technische Universität Wien). Die Leistungsvereinbarung und die darin festge-

haltenen Ziele leiten sich in diesem Falle (z.B. Veterinärmedizinische Universität) aus den strategischen Zielen ab.

Die Entwicklungspläne verfolgen unter anderem Profilierungszwecke, auf die dann auch in der Leistungsvereinbarung verwiesen wird (z.B. Universität für angewandte Kunst Wien, Akademie der bildenden Künste Wien, Medizinische Universität Graz, Medizinische Universität Wien, Technische Universität Wien). Es sind Zwecke, die sich in besonderen Maßnahmen (z.B. Universität Salzburg) oder in der Konsolidierung bestehender Stärken zeigen (z.B. Universität Linz, die allerdings nachträglich mit der Gründung einer Medizinischen Fakultät eine strategische Kehrtwendung vollzogen hat). Gelegentlich wird auch – ganz pragmatisch – ein größerer Teil des Entwicklungsplans in die Leistungsvereinbarung übernommen (z.B. Universität Klagenfurt). Die Entwicklungspläne und Leistungsvereinbarungen fallen zum Teil außerordentlich umfangreich aus, so z.B. im Falle der Technischen Universität Graz mit einem rund 150seitigen Entwicklungsplan und einer 95seitigen Leistungsvereinbarung, im Falle der Medizinischen Universität Graz mit einer 86seitigen Leistungsvereinbarung. Hier treten gelegentlich Redundanzen auf, die vermieden werden sollten. Während die Entwicklungspläne allein dem Gestaltungswillen der Universitäten, auch in ihrem Umfang, überlassen bleiben sollten, wäre für die Leistungsvereinbarungsentwürfe und für die abschließenden Vereinbarungen ein gewisses Maß an Vergleichbarkeit, auch dem Umfange nach, wohl wünschenswert.

1.2 Forschung und Lehre

Forschung

Die Universitäten klassischen Schnitts decken – gemäß ihrer Bestimmung – eine große Zahl von Disziplinen und Fächern ab. Sie weisen zahlreiche Forschungsschwerpunkte auf, die in ihrer Thematik einmal stark fokussiert, einmal breit angelegt sind und sich oft auch in sehr unterschiedlichen Stadien des Auf- und Ausbaus befinden (z.B. Universität Graz, Universität Innsbruck, Universität Wien). Eine Profilbildung der Universität für sich genommen lässt sich so, anders als im Falle engerer disziplinärer oder fachlicher Profile, nur schwer beurteilen. Zur Form der Profilbildung gehören hier auch thematisch unterschiedliche Forschungsplattformen und Zentren. In allen Fällen spielen interuniversitäre fachliche Zusammenschlüsse eine zusätzli-

che profilbildende Rolle, wie z.B. „NAWI Graz Research“ und „BioTechMed Graz“ (Universität Graz, Technische Universität Graz, Medizinische Universität Graz) oder Kooperationen im Wiener Raum (Medizinische Universität Wien, Veterinärmedizinische Universität, Technische Universität Wien und Universität für Bodenkultur) zeigen. Hier legt die Fülle von thematischen Schwerpunktsetzungen, Clustern und Plattformen erneut die Empfehlung zu stärkerer Konzentration nahe. Die Universitäten mit einem stärker spezialisierten Fächerspektrum tun sich mit der Darstellung von Forschungsschwerpunkten verständlicherweise leichter.

Angestrebt wird an allen Universitäten eine Verstärkung des Forschungsprofils, in der Regel unter Berücksichtigung bereits in den zurückliegenden Leistungsvereinbarungen festgelegter bzw. begonnener Schwerpunktsetzungen (z.B. Wirtschaftsuniversität Wien). Vor allem die Kunstuniversitäten zeigen eine stärkere Akzentuierung einer disziplinären Gesamtausrichtung durch die Definition von Forschungsfeldern (z.B. Mozarteum Salzburg); eine Intensivierung von Kooperationen in inter- und nationalen Forschungsnetzwerken verstärkt diese Tendenz. Sie setzen dabei auf eine „Durchdringung der künstlerischen Lehre mit wissenschaftlichen Inhalten“ (z.B. Universität für Musik und darstellende Kunst Wien), auf „Exzellenz in allen vertretenen Einzeldisziplinen“, untermauert durch „hochklassige Partnerschaften“ (z.B. Universität für angewandte Kunst Wien) und begleiten eine derartige Profilbildung mit einer strategisch begründeten Personalpolitik (z.B. Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz).

Während die Montanuniversität Leoben ihre Forschungsaktivitäten unter der Generalklausel ‚Wertschöpfung‘ zusammenfasst, nehmen die Technischen Universitäten in Wien und Graz Schwerpunktbildungen vor, wie sie auch an allen namhaften internationalen Technischen Universitäten eine Rolle spielen. Unterschiedliche Schwerpunktsetzungen zwischen beiden Universitäten in der Forschung sind zu begrüßen. So zeigt die Technische Universität Wien einen stärkeren Trend zu den naturwissenschaftlichen Grundlagenfächern, die Technische Universität Graz eher eine Fokussierung auf Fächer, die einen genuin ingenieurwissenschaftlichen Charakter aufweisen.

Auch an den Medizinischen Universitäten spielt eine Schwerpunktbildung, die Forschung, Lehre und Klinik miteinander verbinden soll, eine zunehmend größere Rolle.

So steht an der Medizinischen Universität Wien die Weiterentwicklung ihrer vier multidisziplinären Forschungscluster mit zahlreichen Verbundprojekten im Zentrum; weitere Maßnahmen wie die Einrichtung eines „Neurozentrums“ und eines „Herz-Kreislaufzentrums“ werden angeführt.⁵ Selbstkritisch stellt die Medizinische Universität Graz in ihrer Leistungsvereinbarung fest, dass „sie ihr Potential noch nicht zur Gänze ausgeschöpft und bei einigen relevanten Indikatoren (unter anderem Drittmittel von FWF und EU) teilweise noch nicht zur Spitze der biomedizinischen Forschung im österreichweiten Vergleich aufgeschlossen hat“. Entsprechend wird Handlungsbedarf in der Intensivierung der Forschungskultur und der Einwerbung kompetitiver Drittmittel gesehen. Letzteres ist auch der Tenor nahezu aller Universitäten. Erschwert wird eine forschungsstrategische Darstellung in manchen Fällen durch Unklarheiten in der Definition von Schwerpunkten in Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung (z.B. Medizinische Universität Innsbruck; hier wird der Bereich „Genetik, Epigenetik und Genomik“ einmal als Forschungsschwerpunkt, einmal als schwerpunktübergreifender Forschungscluster bezeichnet). Generell gilt: werden Profile zu allgemein formuliert (z.B. Universität Klagenfurt) oder lassen sie klare Kriterien fehlen, nach denen die Bildung von Schwerpunkten erfolgen soll (z.B. Universität für Bodenkultur), droht eine Ordnung von Forschungsschwerpunkten, Forschungsclustern, Zentren und Plattformen beliebig zu erscheinen.

Lehre

Die universitäre Kernaufgabe einer forschungsgeleiteten Lehre wird (auch hier im Vergleich zu früheren Leistungsperioden) deutlicher betont und vor allem über Doktoratsprogramme dokumentiert. Eine strukturierte Doktoratsausbildung, hier in Form der Doktoratskollegs des FWF, spielt zur Verstärkung der forschungsgeleiteten Lehre für einen Großteil der Universitäten eine entscheidende Rolle. Allgemein wird der Lehre gegenüber der Forschung eine größere Bedeutung zuerkannt, als das in früheren Zeiten der Fall war. Das gilt z.B. auch für die Medizinischen Universitäten. So wird an der Medizinischen Universität Graz daran gearbeitet, die Lehr- und Lernorganisation zu optimieren; an der Medizinischen Universität Wien werden die Dokto-

⁵ Vgl. dazu Österreichischer Wissenschaftsrat, Klinische Neurowissenschaften an den Medizinischen Universitäten Graz, Innsbruck und Wien – Bestandsaufnahme und Empfehlung, Wien 2012; Herz- und Kreislauferkrankungen – Forschung, Lehre und Krankenversorgung an den Medizinischen Universitäten Graz, Innsbruck und Wien, Wien 2013.

ratsstudien in Form englischsprachiger PhD-Curricula durchgeführt. Die Ausrichtung auf *student centered learning* wird an der Veterinärmedizinischen Universität durch entsprechende didaktische Angebote für das Lehrpersonal unterstützt. An der Universität Salzburg wird die forschungsgeleitete Lehre im Sinne des forschenden Lehrens und Lernens als didaktisches Grundprinzip hervorgehoben.

Bemerkenswert in der Entwicklung der Kunstuniversitäten sind Vorhaben wie das der Universität für angewandte Kunst Wien zu einem internationalen Promotionsprogramm „Art Education“ im deutschsprachigen Raum und das interuniversitäre Zentrum für Weiterbildung „School of Extension“ in Kooperation mit der Akademie der bildenden Künste Wien. Auch die Universität für Musik und darstellende Kunst Graz weist auf die Einrichtung einer ersten Doktoratsschule für ein künstlerisches Doktorat in Österreich hin, in der für die Doktoranden eine stärkere Professionalisierung angestrebt wird.

Eine Profilbildung über die Lehre ist in einigen Fächern und Disziplinen auf Grund von quantitativ unzumutbaren Betreuungsverhältnissen nicht realisierbar; hier müssen zunächst einmal die Effekte einer kapazitätsorientierten Studienplatzfinanzierung für ausgewählte ‚Massenfächer‘ abgewartet werden. Allerdings werden, wie z.B. an der Universität Innsbruck, in einigen Fächern auch Überkapazitäten sichtbar, womit sich ein inner- und interuniversitärer Fächer- und Disziplinenausgleich nahelegt. Hervorgehoben sei das Bemühen der Technischen Universität Wien, ihr Studienangebot so zu gestalten, dass es sich unverwechselbar von jenem der Fachhochschulen abgrenzt. Eine derartige Abgrenzung gelingt allerdings nicht immer, vor allem dann nicht, wenn ein Ausbau des Studienangebotes nur ein ‚Mehr vom Gleichen‘ bedeutet, wie es etwa das Beispiel Tourismusmanagement an der Universität Klagenfurt deutlich macht.

Manchmal sind dem Bemühen um eine wirkungsvolle Verknüpfung von Forschung und Lehre auch dann Grenzen gesetzt, wenn ältere Lehrinhalte im Blick auf neuere Forschungsergebnisse nicht überarbeitet werden oder der Zusammenhang von Forschungsfeldern, Forschungs- und künstlerischen Leistungen und deren Verknüpfung mit der Lehre nicht hinreichend dargestellt wird (z.B. Mozarteum Salzburg).

Die Verlagerung von Schwerpunkten in Forschung und Lehre, einhergehend mit der Umwidmung von Professuren, gestaltet sich meist schwierig; eine solche Verlage-

rung kann nur nach Maßgabe vorhandener Mittel erfolgen. Die Veterinärmedizinische Universität verweist in diesem Zusammenhang auf die budgetabhängige Realisierung ihrer strategischen Personalplanung. § 99-Professuren werden nach strategischen Gesichtspunkten daher „im Anlassfall“ besetzt, Ähnliches gilt auch für die Universität Mozarteum Salzburg. Die Universität Wien plant Investitionen in die Forschungsinfrastruktur, um die Voraussetzungen für Neuberufungen attraktiver zu machen.

Die Berufungspraxis ist für die meisten Universitäten ein wesentliches profilbildendes Element. So werden in den Entwicklungsplänen fachliche Widmungen künftiger Professuren, zur Neuausschreibung bzw. zur Verlängerung vorgesehene Professuren (z.B. Universität Salzburg, Medizinische Universitäten) und manchmal auch der Stand der Umsetzung angegeben (z.B. Universität Wien, Technische Universität Wien). Außerdem wird im Zusammenhang mit Schwerpunktbildungen deutlich gemacht, durch welche Professuren diese gestärkt werden sollen (z.B. Modellierung, Simulation, Regelung und Optimierung komplexer Systeme und das Fach Software Engineering an der Universität Klagenfurt oder die Professur Sound, die Professur Zeichnung, die Professur Film- und Medientheorie, die Professur Queer Theory und Gender Studies an der Akademie der bildenden Künste Wien). In den Leistungsvereinbarungen wird ein solches Vorgehen häufig nicht hinreichend deutlich abgebildet.

1.3 Maßnahmen zur Qualitätssicherung

Auch in den Abschnitten zur Qualitätssicherung ist in den Leistungsvereinbarungen der Bezug zum Entwicklungsplan Bedingung. Generell wird Qualitätssicherung in den Entwicklungsplänen als strategisches Projekt mit unterschiedlichen Akzentuierungen formuliert: über die Berufungsverfahren und im Ausbau der Betreuungs- und Serviceangebote unter besonderer Berücksichtigung der Lehr- und Managementkompetenz (z.B. Universität Graz), als Schwerpunkt in der Personalentwicklung (z.B. Universität Innsbruck, Medizinische Universität Wien), in der Formulierung von Prinzipien einer partizipativen und integrierten Qualitätskultur (z.B. Universität für angewandte Kunst Wien), über Maßnahmen wie die der nationalen Zertifizierung durch die AQ Austria (z.B. Medizinische Universität Graz) und international zertifizierte Programmakkreditierungen für den Aufbau eines eigenen gesamtuniversitären Audits (z.B. Universität Linz, ähnlich die Montanuniversität Leoben und die Veterinärmedizi-

nische Universität) und über die Gestaltung von Prozesshandbüchern zur Qualitätssicherung für alle Fachbereiche und Curricularkommissionen (z.B. Universität Salzburg). Eine große Universität wie die Universität Wien hat hier das Problem, in einer administrativen Fülle von Verfahren die Übersicht zu behalten. Sie tut dies durch periodische Evaluierungen von Fakultäten, Zentren, Dienstleistungseinrichtungen und anderen administrativen Abteilungen in Form einer *comprehensive evaluation*, d.h., alle qualitätsrelevanten Aspekte werden zusammengefasst einem *peer review*-Verfahren unterzogen. Empfehlungen der wissenschaftlichen Fakultätsbeiräte fließen in die Ergebnisse ein.

Die Akademie der bildenden Künste Wien weist darauf hin, dass die für wissenschaftliche Universitäten geltenden generischen Qualitätskriterien nur bedingt in Kunstuniversitäten anwendbar sind. Auch die Universität für Musik und darstellende Kunst Graz wirft die Frage einer Anwendbarkeit der üblichen Qualitätssicherungssysteme im Hinblick auf den spezifischen Charakter einer künstlerisch-wissenschaftlichen Einrichtung auf. Die Weiterentwicklung von kunstspezifischen Indikatoren sollte, so auch die Universität Mozarteum Salzburg, im Blick behalten werden. Zur Unterstützung einer fachlich orientierten Evaluierung wurde hier ein *observer in residence* installiert. Der Universität für Musik und darstellende Kunst Wien dürfte eine derartige besondere Regelung durch die Nutzung der kulturspezifischen Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung (QUART) gelungen sein.

Deutliche Kritik wird an den neueren Methoden zur Qualitätssicherung und an den aufwendigen Evaluierungssystemen für Lehrveranstaltungen geübt (z.B. Technische Universität Wien). Mit externen Gutachtern sollen hier *quality audits* durchgeführt werden. Aus Sicht der Technischen Universität Graz werden Lehr- und Forschungskennzahlen zumindest eingeschränkte Geltung zugestanden. Dementsprechend hat die Technische Universität Graz ein Evaluierungssystem sowohl für Lehrveranstaltungen als auch für ganze Studienrichtungen und Forschungseinrichtungen implementiert.

1.4 Personalentwicklung, Forschungsinfrastruktur, Weiterbildung sowie Sonstige Bereiche

Personalentwicklung

Der Arbeitsbehelf des *bmwf* unterstützt die Darstellung einer nachvollziehbaren Verknüpfung der Personalplanung mit den strategischen Zielen und Schwerpunktsetzungen durch materielle und immaterielle Anreize innerhalb von Laufbahn- und Karrieremodellen der Universität, desgleichen durch die Berücksichtigung der Empfehlungen der AQ Austria zum qualitätsvollen Berufsmanagement. Dieser Anregung wurde entsprochen. Die Neu- bzw. Nachbesetzung von Professuren und die Ressourcenplanung beim wissenschaftlichen Personal nehmen Bezug auf inhaltliche Schwerpunkte und auf die Erschließung neuer Forschungsfelder (z.B. Universität Wien). Manche Universitäten (z.B. die Wirtschaftsuniversität Wien) weisen explizit auf den Abbau von unbefristeten Stellen zugunsten der Vergabe von Stellen nach Qualifizierungsvereinbarung hin. Vermehrt sollen in ausgewählten Fächern Qualifizierungsstellen vergeben werden (z.B. Veterinärmedizinische Universität) und *double appointments* gefördert werden. Der Umbau in Richtung Qualifizierungsstellen wird in einigen Fällen in Zielwerten angegeben, in anderen Fällen wird lediglich von einer generellen Erhöhung gesprochen. Auf Stellenbesetzungsverfahren nach internationalen Standards wird hingewiesen (z.B. Universität Linz). Allerdings sind Besetzungen, so zeigen die Leistungsvereinbarungen, nicht immer so durchführbar wie idealerweise und detailreich in den Entwicklungsplänen konzipiert – die Nachbesetzungen sind dann deutlich niedriger angesetzt (z.B. Universität Salzburg) oder, wie im Falle der Medizinischen Universitäten, Anforderungen der klinischen Versorgung unterworfen. So ist die Medizinische Universität Innsbruck auf die Herstellung eines tragfähigen Verhältnisses zwischen unbefristetem und befristetem Personal zur Gewährleistung des medizinisch-akademischen und des klinischen Betriebes bedacht. Die konkrete Besetzung geplanter neuer Stellen – darauf wird mehrfach hingewiesen – ist durch Budgetrestriktionen beeinträchtigt.

Der Nachwuchs soll verstärkt durch eigene Konzepte zur Nachwuchsförderung (z.B. Universität Klagenfurt) und/oder durch kompetitiv vergebene Stellen in Doktoratskollegs gefördert werden; hier wird zugleich auf ein ausgewogenes Verhältnis von weiblichen und männlichen Studierenden (z.B. Technische Universität Wien) und auf die

Entwicklung von Kriterien zur Vergabe von Laufbahnstellen (z.B. Universität Klagenfurt), in manchen Fällen über Ausschreibungen (z.B. Medizinische Universität Innsbruck), geachtet. Die Technische Universität Graz orientiert ihre Besetzungsvorhaben und die Auswahlverfahren für die Doktoratskollegs an den inhaltlichen Schwerpunkten der BioTechMed und an NAWI-Graz-Aktivitäten; in der Förderung des wissenschaftlichen und administrativen Personals (wie die Universität Graz und die Veterinärmedizinische Universität) an Gesichtspunkten einer Führungskräfteentwicklung (z.B. Konzept *Leading Vet*). Die Universität Innsbruck will „attraktive Arbeitgeberin“ sein und bietet für die Qualifizierung in Lehre und Forschung verschiedene Maßnahmen an. In der Gestaltung ihrer Postdoc-Ausbildung orientiert sie sich am Konzept des Zukunftskollegs der Universität Konstanz; auf eine Verknüpfung mit Vorhaben zur Internationalisierung/Mobilität wird im Kapitel Personalpolitik häufig hingewiesen.

Für die Kunstuniversitäten gelten andere Qualifikationsansprüche an eine Professur. Entsprechend sind die klassischen wissenschaftlichen Laufbahnmodelle hier wenig praktikabel; für eine Professur ist die internationale künstlerische Reputation wesentliche Bedingung. Herkömmliche Indikatoren für die Nachwuchsförderung (Zahl der Doktoranden/Postdocs/Assistenten) sagen hier zu wenig über den Aufbau künstlerischer Schwerpunkte aus.

Die Gleichstellung von Frauen und Männern wird allgemein als Querschnittsaufgabe verstanden und findet sich entsprechend in den Kapiteln Weiterbildung und Internationalität/Mobilität. Die Universität für Bodenkultur z.B. sucht die Gleichstellung in Form von eigens geschlechtergewidmeten A2-Laufbahnstellen umzusetzen; Gender Budgeting ist an nahezu allen Universitäten ein Thema (im Konzeptstatus). Gleichstellung soll sich auch in Form geschlechtergerechter Entlohnung (wie dies z.B. die Universität Graz betont) durchsetzen. Nicht alle Vorhaben aus den Entwicklungsplänen schlagen sich in den Leistungsvereinbarungen im Detail nieder.

Nationale und internationale Forschungsinfrastruktur

Festzustellen ist, dass hier den Überlegungen zu einem „Rahmenkonzept für einen Hochschulplan“⁶ mehrheitlich gefolgt wurde (nur wenige Universitäten bleiben bei einer eher deskriptiven Darstellung ihrer Forschungsinfrastruktur). Ein Bekenntnis zur Kooperation⁷ und zur Schaffung von Synergien in Form strategischer Allianzen vor allem in kostenintensiven Bereichen ist auf nationaler, regionaler bzw. disziplinärer Ebene sichtbar, wie etwa das Beispiel Investitionen an den Medizinischen Universitäten, der Veterinärmedizinischen Universität oder der Investitionen nach „Fields of Expertise“ an der Technischen Universität Graz zeigt. Die Zuordnung zu einzelnen thematischen Schwerpunkten ist meist nachvollziehbar dargestellt (zugeordnet wird, z.B. an der Universität für Musik und darstellende Kunst Graz, zu Forschung, Lehre und einzelnen Fachbereichen). Die Nutzung bestehender Forschungsinfrastrukturen wird hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit und Auslastung hinterfragt (z.B. im Falle des High Performance Computers der Universität Salzburg); Kosten-, Nutzungs- und Abrechnungsmodelle werden in Einzelfällen vorgestellt. Neuinvestitionen werden im Zusammenhang mit bestehenden Schwerpunktsetzungen und Kooperationsprojekten (universitär und außeruniversitär) sowie mit der Schaffung von Professuren geplant. Dabei wird immer wieder auf fehlende budgetäre Ressourcen zur Durchführung von Neuanschaffungen hingewiesen.

Für sozial- und geisteswissenschaftliche Fakultäten und die Kunstuniversitäten ist an zusätzliche Kategorien von Forschungsinfrastruktur zu denken (neben kostenintensiven technisch-naturwissenschaftlichen Geräten auch an die ebenso kosten- und personalintensive Pflege von Bibliotheken und Archiven).⁸ Kooperative Neuanschaffungen und Nutzungskonzepte werden angedacht, jedoch ist, so zeigen manche Leistungsvereinbarungen, bereits die Renovierung bzw. Neuausstattung von Werkstätten, Ateliers, Labors nur schwer finanzierbar. Die über das FWF-Programm PEEK⁹

⁶ A. Loprieno/E. Menzel/A. Schenker-Wicki, Österreichischer Hochschulplan. Zur Entwicklung und Dynamisierung der österreichischen Hochschullandschaft: eine Außensicht. Im Auftrag des *bmwf*, Wien 2011.

⁷ Vgl. das Pressegespräch „Leistungsvereinbarungen: Verstärkte Kooperationen – gelebter Hochschulplan“ mit Bundesminister Karlheinz Töchterle, Rektor Harald Kainz, Technische Universität Graz, und Vizerektorin Christa Schnabl, Universität Wien, 14. Februar 2013.

⁸ Vgl. Österreichischer Wissenschaftsrat, Analyse, Stellungnahme und Empfehlungen zur Forschungsinfrastruktur in den außeruniversitären Geistes- und Sozialwissenschaften, Wien 2012.

⁹ PEEK: Programm zur Entwicklung und Erschließung der Künste, eine Programminitiative des Bundesministeriums für Wissenschaft und Forschung (*bmwf*), abgewickelt durch den FWF.

geförderten Projekte bieten den Kunstuniversitäten eine wichtige Anschubfinanzierung; hier sollte Nachhaltigkeit angestrebt werden.

Eine Verbindung zu internationalen Großforschungsinfrastrukturen ist wiederum für Universitäten mit einem speziellen Fächerspektrum naheliegend (dies betrifft z.B. die Technischen und die Medizinischen Universitäten im Bereich Supercomputing oder Biodatenbanken), gilt aber auch für Beteiligungen an EU-Programmen in den Sozial- und Geisteswissenschaften (Universität Wien), die dem Aufbau großer Datenbanken dienen. Ein gutes Drittel der Universitäten führt als Indikator für die sinnvolle Nutzung einer Forschungsinfrastruktur neben Kooperationen und Drittmitteln die gesteigerte Publikationsleistung an, so z.B. die Medizinischen Universitäten und die Universität Wien im Rahmen ihrer Beteiligung am europäischen *Extremely Large Telescope*, ferner die Montanuniversität Leoben, die Universität Klagenfurt und die Universität Graz.

Weiterbildung

Zum Zwecke der Qualitätssicherung sollen, so der Arbeitsbehelf des *bmwf* und die Empfehlungen des Wissenschaftsrates¹⁰, der ‚Wildwuchs‘ der Universitätslehrgänge eingedämmt, Verknüpfungen zu Profillinien hergestellt und Ressourcen transparent dargestellt werden. Entsprechend werden internationale Akkreditierungen der Universitätslehrgänge angeführt, unter Dachmarken vereint (bereits existierend, wie die WU Executive Academy, oder in Planung) und international vergleichbare Abschlüsse oder fachspezifische Weiterbildungsmodulare (z.B. die Zertifikatskurse an der Universität Wien) und eine Kostendeckung hervorgehoben. Manche Universitäten bekennen sich zur Life Long Learning-Strategie des Bundes oder entwickeln daraus, ihrer Spezialisierung folgend, eine eigene Strategie (LLL-School der Veterinärmedizinischen Universität). Manche Universitäten zielen mit ihren Angeboten auf Personengruppen aus der beruflichen Praxis mit einem Interesse an einem tertiären Bildungsangebot, und dies berufsbegleitend, z.B. in Form von Winter- oder Summerschools, um gesellschaftspolitische Zielsetzungen gleich mitzuverknüpfen. Nicht immer wird der Titel des Abschlusses angegeben.

¹⁰ Österreichischer Wissenschaftsrat, Analyse der Leistungsvereinbarungen 2010-2012 und Stellungnahme, Wien 2010, 10.

Andere Universitäten (z.B. die Medizinischen Universitäten) sehen Personalplanung, Nachwuchsförderung und Weiterbildung für ihre Mitarbeiter eng miteinander verbunden (Frauenförderprogramme, Führungskräfte Trainings, Didaktik in der Lehre etc.), aber auch für ihre Absolventen (mit dem relativ breit zu interpretierenden Life Long Learning-Argument). Einige Universitäten betonen besonders die qualitätssichernden Verfahren ihrer Weiterbildungsprogramme (durch Evaluierungen, internationale Gütesiegel, *peers*). Interuniversitäre Kooperationen im Weiterbildungsbereich sind nur wenige zu finden; hier könnten anhand konsekutiver Angebote Durchlässigkeit und Mobilität geübt werden (z.B. zum Thema Public Health).

Gesellschaftliche Zielsetzungen

Prioritäten werden hier vor allem mit den Vorhaben „Gender Mainstreaming“, „Gender Budgeting“ und „Frauenförderung“ gesetzt; dabei wird häufig auf die Personalplanung verwiesen (Ausweisung weiblich zu besetzender Professuren, Qualifizierungsvereinbarungen, sonstige Nachwuchsförderung, auch in Verbindung mit der Bildungspolitik für die Sekundarstufe). Die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (überprüfbar anhand des Audits *hochschuleundfamilie*, z.B. an der Universität Innsbruck), der Gesundheit am „Arbeitsplatz Universität“, der Barrierefreiheit, des Schutzes von Autorenrechten (Intellectual Property Rights), aber auch des Transfers universitärer Leistungen (Wissens-, Kunst- und Technologietransfers, Unternehmensgründungen, Science Communication, Ausstellungen) in die Gesellschaft wird hervorgehoben. „Laufende Evaluierungen“, die „Erhöhung der Anzahl Frauen“ oder die „Anmeldung von Patenten“ sollen die Umsetzung dieser Vorhaben messbar machen. Schwieriger scheint dies für Vorhaben bezüglich Gender Budgeting zu sein; hier werden zumeist Arbeitsgruppen eingesetzt und Kriterienkataloge entwickelt. An der Veterinärmedizinischen Universität soll der Anteil der männlichen Studienbewerber erhöht werden (80 Prozent der Studierenden sind weiblich); wie dies geschehen soll, bleibt allerdings unklar.

Internationalität und Mobilität

Die umfangreichen Vorgaben aus dem Arbeitsbehelf des *bmwf* werden – in unterschiedlicher Gewichtung – in den Entwicklungsplänen nahezu durchgängig, in den Leistungsvereinbarungen nicht immer ausgeführt. Internationalisierungsstrategien

sollen intensiv fortgeführt werden (z.B. an der Wirtschaftsuniversität Wien oder an den Kunstuniversitäten), illustriert durch die Erhöhung der Anzahl international orientierter Kooperationen mit Partneruniversitäten, englischsprachige Curricula, vorbereitete Mobilitätsfenster für die Studierenden und eine große Zahl von Gastprofessuren. Ähnlich die Technische Universität Wien, die auf ihre schwerpunktorientierte Beteiligung an EU-Rahmenprogrammen und Vorhaben wie das der Erhöhung der Sprachkompetenz des wissenschaftlichen Personals hinweist. Gemessen wird an Incoming/Outgoing-Studierenden, der Beteiligung an englischsprachigen Master- und Doktratsprogrammen¹¹, der Erhöhung des Anteils international besetzter Professuren, der Einrichtung internationaler Studienabschlüsse, der Anzahl der internationalen – aber auch nationalen, regionalen – Kooperationen und der Einwerbung internationaler, insbesondere europäischer Drittmittel. Hervorgehoben sei, dass nicht alle Universitäten die Zahl ihrer Kooperationen vergrößern, sondern einen Kern wichtiger internationaler (z.B. im Falle der Medizinischen Universitäten), aber auch regionaler Partnerschaften, wie in Form der länderspezifischen Hochschulkonferenzen, pflegen wollen. Alltagstauglich scheinen Weiterbildungsangebote, die kurzfristige Auslandsaufenthalte fördern, dies auch im Kontext des Bestrebens, als Universität familienfreundliche Arbeitgeberin zu sein. Interessant sind die Kooperationen der Universität für Bodenkultur Wien mit internationalen Organisationen und das Projekt *Internationalisierung at home* für nicht-mobile Studierende, das mehrere Universitäten verfolgen.

Kooperationen

Auf die Relevanz von Kooperationen zur Synergiebildung wird mehrfach hingewiesen. Diese dienen (so für die Universität für angewandte Kunst Wien und die Akademie der bildenden Künste Wien als Querschnittsmaterie zur internationalen Positionierung) im Rahmen von strategischen Partnerschaften mit anderen Universitäten in Forschung, Lehre und Weiterbildung, mit der Wirtschaft und mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen zur deutlicheren Positionierung und Stärkung von Standorten und Forschungsschwerpunkten (z.B. durch die Forschungscluster der Universität Wien, durch die Dachmarke TU Austria, BioTechMed Graz, NAWI Graz, den Virtual Campus Styria, das Climate Change Center Austria [CCCA], das Netzwerk Nachhal-

¹¹ An der Universität Mozarteum Salzburg soll umgekehrt den großteils fremdsprachigen Studierenden Deutsch als Unterrichtssprache zugänglich gemacht werden.

tiger Universitäten, die Biobank-Kooperationen der Medizinischen Universitäten, BIOS Science Austria, das Kompetenznetzwerk Sozialwissenschaften, die Kooperationen der Kunstuniversitäten etc.)¹², zur Durchführung von Gemeinschaftsexperimenten (z.B. Universität für Bodenkultur und Veterinärmedizinische Universität) und zur verbesserten regionalen, aber auch internationalen Sichtbarkeit. Die Montanuniversität Leoben begründet ihre unterschiedlichen Kooperationsvorhaben mit ihrer Rolle als ‚Innovationstreiber‘. Für die Universität Salzburg und das Mozarteum Salzburg dienen Kooperationen (z.B. in Form des gemeinsamen Schwerpunktes „Wissenschaft und Kunst“) ebenfalls der Internationalisierung, der Sichtbarmachung der eigenen Leistungen und der Verstärkung der Profilbildung. Regionale Hochschulkonferenzen in Salzburg und in der Steiermark unterstützen die Kooperationsaktivitäten; hier sollen regionale Leistungsangebote besser aufeinander abgestimmt werden, z.B. durch die komplementäre Entwicklung von Curricula an unterschiedlichen Hochschultypen. Die Fülle der dargestellten Kooperationen weckt den Wunsch nach Priorisierung.

Unter das Stichwort Kooperationen fällt auch die geplante Feasability-Study, die Chancen und Risiken einer Fusion zwischen der Universität Innsbruck und der Medizinischen Universität Innsbruck prüfen soll.

Spezifische Bereiche

Lehrerbildung

Unter dem Stichwort Spezifische Bereiche nehmen Vorhaben, die im Rahmen der Diskussion um die „PädagogInnenbildung Neu“ unter Berücksichtigung akademischer Qualitätssicherungsmaßnahmen die institutionelle An- und Einbindung der Lehrerbildung in die universitäre Forschung und Lehre beschreiben, eine prominente Rolle ein. Ein Großteil der Universitäten legt Konzepte für eine gemeinsame Einrichtung zur Lehrerbildung vor, z.B. Universität Linz im Verbund mit den oberösterreichischen pädagogischen Bildungseinrichtungen, die Universität Salzburg mit einer School of Education (wie auch Universität Klagenfurt und Universität Innsbruck), ausgestattet mit neugeschaffenen Professuren für Fachdidaktik, Frühpädagogik und

¹² Vgl. auch hier das Pressegespräch „Leistungsvereinbarungen: Verstärkte Kooperationen – gelebter Hochschulplan“ mit Bundesminister Karlheinz Töchterle, Rektor Harald Kainz, Technische Universität Graz, und Vizerektorin Christa Schnabl, 3ff..

pädagogische Professionalisierung, die Universität Mozarteum Salzburg mit einer School of Music and Arts Education (SOMA) in Kooperation mit der Universität Salzburg und der Pädagogischen Hochschule Salzburg. An der Universität Wien soll das neugegründete „Zentrum für Lehramt“ zügig ausgebaut, an den Kunstuniversitäten die Ausbildung für das künstlerische Lehramt übernommen werden. Die Organisationsformen nehmen „eine große Bandbreite“¹³ ein.

Klinischer Bereich

Für die Medizinischen Universitäten ist die reibungslose Kooperation zwischen Forschung, Lehre und Krankenanstalt(enträger) essentiell für die Durchführung einer qualitativvollen medizinischen Ausbildung. Eine Zentrenbildung ist an allen medizinischen Standorten notwendiges Instrument der Profilschärfung und der Weiterentwicklung des klinischen Versorgungsangebotes. Die Ergebnisse des Projektes der Medizinischen Universität Wien „Ziel- und Gesamtentwicklung des AKH bis 2020“ bleiben abzuwarten¹⁴; die Medizinische Universität Graz ist mit ihrer Rahmenvereinbarung auf gutem Wege; für die Medizinische Universität Innsbruck ist eine ebensolche Vereinbarung zur Erhöhung der Transparenz der Transferleistungen des klinischen Mehraufwandes angeraten. Für die Veterinärmedizinische Universität steht die Positionierung als klinisches Kompetenzzentrum im Vordergrund.

Bibliotheken

Für die Wirtschaftsuniversität Wien folgt aus dem Umzug auf den neuen Campus der Aus- und Neubau eines umfassenden Bibliothekssystems. Auch an anderen Universitäten wird der Ausbau der Bibliothekssysteme mit der Weiterbildung des Personals, dem Ausbau von *Teaching Libraries*, dem Ausbau und der Digitalisierung von Archiven, dem verstärkten Angebot von Open Access-Möglichkeiten, der Qualitätssicherung durch Zertifizierungen – dies oftmals im Verbund mit anderen Universitäten – geplant. Spezielle Angebote, z.B. eine Lizenz-Datenbank, entwickelt die Montanuniversität Leoben.

¹³ Vgl. wiederum Pressegespräch „Leistungsvereinbarungen: Verstärkte Kooperationen – gelebter Hochschulplan“ mit Bundesminister Karlheinz Töchterle, Rektor Harald Kainz, Technische Universität Graz, und Vizerektorin Christa Schnabl, 8.

¹⁴ Derzeit steht eine Einigung über eine gemeinsame Betriebsführung auch für den Standort Wien vor dem Abschluss. Vgl. Pressemeldung Der Standard vom 29.8.2013, <http://derstandard.at/1376535037549/Wiener-AKH-soll-von-Stadt-und-Uni-gemeinsam-gefuehrt-werden> (Stand 21.11.2013).

Universitätssport

Gesundheitsförderung und Prävention für Studierende und Universitätsmitarbeiter, Wirtschaftlichkeit (Kosten und Kursgebühren) und Auslastung, aber auch die Vereinbarkeit von Spitzensport und Studium sowie Forschungsprojekte in den Sportwissenschaften (z.B. durch zusätzliche Professuren im Bereich „Public Health“ an der Universität Graz) leiten Vorhaben zum Ausbau des Universitätssports. Oft verknüpft mit dem Kapitel „Bauten und Generalsanierungen“ soll die Infrastruktur verbessert werden, sollen Übergangslösungen (wie die Anmietung von universitätsfernen Sporthallen) in integrierte Campusangebote überführt, Kooperationen mit etablierten Trainingsstätten forciert (z.B. Universität Innsbruck und Schigymnasium Stams) und sportliche Erfolge an gesteigerter Teilnehmerzahl oder ‚akkreditierten Athleten‘ gemessen werden. An den Kunstuniversitäten spielt der Sport eine eher untergeordnete Rolle; nur die Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung in Linz engagiert sich in diesem Bereich.

Bauvorhaben/Generalsanierungsvorhaben

Bauvorhaben orientieren sich zu großen Teilen an der Fertigstellung langfristiger Vorhaben (z.B. der JKU Science Park) und an den Schwerpunkt- und Prioritätensetzungen aus den Bauleitplänen Ost/Süd/West, wie sie im Rahmen des Hochschulplanes konzipiert wurden. So auch regionale Kooperationen (das „Maushaus“ auf dem Gelände der Veterinärmedizinischen Universität zur gemeinschaftlichen Nutzung mit der Medizinischen Universität Wien, der Universität für Bodenkultur und der Universität Wien) oder der neue Campus der Wirtschaftsuniversität Wien mit einer Departmentstruktur, das Projekt TU University 2015, der Neubau der Universität für angewandte Kunst Wien am Oskar Kokoschka-Platz und mehrere Campuspläne wie die Planung des Med.Campus Wien. Unter die Bauvorhaben fallen auch dringliche Sanierungsmaßnahmen (z.B. Gregor Mendel-Haus der Universität für Bodenkultur und zahlreiche Laborgebäude), Nutzungsverbesserungen, Nutzungsänderungen (z.B. die Nachnutzung freigewordener Flächen der Medizinischen Universität Graz durch die Universität Graz) oder Rückbauten. Für diese Vorhaben werden mit dem *bmwf* Verhandlungen außerhalb der Leistungsvereinbarungen geführt und entsprechende Budgets bereitgestellt. Große Sanierungsvorhaben betreffen z.B. die Akademie der bildenden Künste Wien.

2. Zur Relevanz der Leistungsvereinbarungen

Eigentlich sollte die Leistungsvereinbarung auf Seiten der Universität als strategisches Steuerungselement dienen, verbunden mit längerfristig angelegten Planungen (Entwicklungsplanungen) und, im Zusammenwirken von Bund und Universität, Planungssicherheit. Längerfristig angelegte Planungen betreffen die Entscheidung der Universitäten für eine bestimmte Identität als Ausdruck praktizierter Autonomie, Planungssicherheit betrifft die durch den Bund gegebenen Rahmenbedingungen. Diese Bedingungen wiederum sind nicht so, dass sie eine verlässliche Planung wirklich erlauben. Zu den erforderlichen, aber eben nicht gegebenen Rahmenbedingungen gehören eine durchgängige Studienplatzfinanzierung und flächendeckende Zulassungsregelungen. Dazu im Folgenden (mit weiteren Beispielen) einige Wahrnehmungen und Überlegungen zur Relevanz des Instruments Leistungsvereinbarung unter den gegebenen (unzureichenden) Bedingungen.

2.1 Schwerpunkt- und Profilbildung

Inhaltliche Schwerpunkte sollten sich durch einen steuernden Einfluss auf die Gesamtentwicklung der Universität auszeichnen. Das Bemühen, diesen Einfluss durch eine kontinuierliche Abstimmung zwischen Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung zu stärken, zeigt sich in den Vorhaben zur Schwerpunkt- und Profilbildung, ohne bereits zu wirklich befriedigenden Ergebnissen zu führen (führen zu können).

Allgemein soll in den vergangenen Leistungsvereinbarungsperioden Begonnenes meist fortgesetzt, erfolgreich beschrittene Entwicklungen sollen fortgeschrieben werden. Profilbildung war auch das Thema früherer Vereinbarungen, doch war vieles noch zu unbestimmt, zu skizzenhaft und zu wenig strategisch untermauert. In den vorliegenden Leistungsvereinbarungen wurden in diesem Punkte Fortschritte gemacht. Dies zeigt sich sowohl auf Institutsebene als auch auf der Ebene einzelner Forschungseinheiten (Cluster, Plattformen, Zentren etc.). Einige Universitäten konnten hier ihre inhaltlichen Schwerpunktsetzungen mit einer gezielten Personal-, Berufungs- und Nachwuchspolitik sowie mit der Lehre verbinden (Beispiele: Universität Innsbruck, Universität Wien, Wirtschaftsuniversität Wien). Auch die Kunstuniversitäten weisen in diesem Punkte eine deutliche Professionalisierung auf (Beispiele: Uni-

versität für angewandte Kunst Wien, Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz).

Dennoch bleibt noch vieles zu tun, vor allem was die Umsetzung von Konzentrationsplänen und die Fortsetzung mancher im Entwicklungsplan schlüssig dargestellter Vorhaben in der Leistungsvereinbarung betrifft. Unsichere Rahmenbedingungen (Stichworte noch einmal: Studienplatzfinanzierung, Zugangsregelungen, Finanzierung allgemein) sind, neben vielem anderen, eine Erklärung dafür, warum Vorhaben aus dem Entwicklungsplan in den Leistungsvereinbarungen nur unzureichend Berücksichtigung finden oder ganz fehlen. Ebenso fehlen Aussagen zur Gewichtung der Mittel innerhalb der Budgets, ein Umstand, der für eine Prioritätensetzung und eine damit verbundene strategische Steuerung hinderlich ist.

Einige Universitäten argumentieren für historisch gewachsene Schwerpunkte als Ausdruck eines breiten Angebotes und einer lebendigen Organisationskultur. Vor allem Universitäten mit besonderen Spezialisierungen oder nationaler/regionaler Alleinstellung, die folglich ‚alles zum Thema‘ abdecken müssen (für die Medizinischen Universitäten gilt hier das Argument des umfassenden Versorgungsauftrages ihrer Kliniken), heben dieses hervor. Dennoch wären auch hier deutlichere Schwerpunktbildungen, zumal in der Forschung, wünschenswert.

Universitäten folgen ihrer Bestimmung nach dem Ideal einer forschungsnahen Lehre. Das sollte auch in Zukunft so sein. Dennoch könnten unter den gegebenen Bedingungen unterschiedliche Gewichtungen von Forschung und Lehre auch profilbildend wirken.

Allgemein sollte unter unsicheren Rahmenbedingungen eine begründete Konzentration (in Schwerpunktsetzung, Berufung, Curriculum etc.) weiterhin die maßgebliche Strategie sein. Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung sind Instrumente, die der Universität dazu dienen sollen, sowohl sich selbst zu organisieren als auch die eigene Leistung nachzuweisen. Das ist im Großen und Ganzen in dieser Vereinbarungsrunde gelungen. Die Konturen einer Profil- und Schwerpunktbildung sind weit- aus deutlicher als in den Leistungsvereinbarungsperioden zuvor erkennbar. In Zu-

kunft wird es hier vor allem auf eine gesamtösterreichische Abstimmung zwischen den Universitäten und anderen Hochschultypen ankommen.¹⁵

2.2 Personalpolitik im Zusammenhang mit Nachwuchsförderung und Profilbildung

Die Identität einer Universität wird über ihr Angebot in Forschung und Lehre und über das Personal, das dieses vermittelt und weiterentwickelt, gebildet. Profilbildung kann nicht ohne exzellente und engagierte Köpfe gelingen; personalpolitische Entscheidungen auf allen Ebenen universitärer Governance sind (in der Regel für lange Zeit) richtungsweisend und betreffen vor allem Berufungen und die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses.

Der steuernde Einfluss der richtigen Personalauswahl ist den Universitäten bewusst; dies wird in der Darstellung personalpolitischer Strategien (Beispiele: Universität Graz: „P³, Power – Personal – People“, Technische Universität Graz: „Profilbildung@TU Graz“) und in der Auflistung einer Fülle entsprechender Vorhaben deutlich.

Hervorzuheben ist die Stärkung von Forschungsschwerpunkten durch zusätzliche Professuren, der Einsatz von Qualifizierungsstellen, die langfristige Abstimmung zwischen Fluktuationsstellen und Qualifizierungsstellen sowie die Förderung der Doktoratsausbildung durch spezielle Doktoratsprogramme oder Doktoratskollegs. Wegweisend sind Bemühungen um neu strukturierte Doktoratsprogramme (z.B. ein Doktorat an den Kunstuniversitäten und ein Doktoratsstudium in den klinisch-medizinischen Wissenschaften). Förderungen des FWF spielen hier eine wichtige Rolle. Bemerkenswert ist auch die geplante Einrichtung der *University of Vienna Doctoral Academies* durch die Universität Wien, die fächer- und disziplinenübergreifend sowie unabhängig von anderen Formen der Doktorandenförderung, z.B. in Graduiertenkollegs, der Förderung des herausragenden wissenschaftlichen Nachwuchses dienen soll.

Generell suchen die Universitäten eine Erhöhung der Zahl der Nachwuchsstellen zu erreichen, nicht zuletzt durch eine Erhöhung der Zahl der Projektstellen in drittmittel-finanzierten Forschungsprojekten. Im Bereich der allgemeinen Maßnahmen soll eine Professionalisierung des wissenschaftlichen Personals durch die Entwicklung von

¹⁵ Vgl. Österreichischer Wissenschaftsrat, Vorschlag eines Verfahrens zur fächer- und disziplinenorientierten Abstimmung zwischen den österreichischen Universitäten unter Gesichtspunkten einer Schwerpunktbildung und Profilbildung, Wien 2013.

Werte- und Verhaltenskodices erfolgen. Hier sind vor allem die Vorhaben der Medizinischen Universitäten im Bereich der Nachwuchsförderung und der internen Weiterbildung hervorzuheben. Alle Vorhaben dieser Art dienen dem Ziel, sich national wie international als Forschungsuniversität zu profilieren. Dabei wird in der Leistungsvereinbarung nur teilweise realisiert, was der Entwicklungsplan vorsieht. Nicht alle gewünschten Berufungen sind finanzierbar, nicht alle Umwidmungspläne durchführbar.

In zahlreichen Fällen wird angestrebt, die Zahl der Studierenden den gegebenen Rahmenbedingungen anzupassen (die dann allerdings auch dargestellt werden sollten), die Qualität der Lehre zu verbessern und die Lehr- und Lernorganisation zu optimieren. Wissenschaftlich hoch qualifiziertes Personal soll – um das erklärte Ziel einer forschungsnahen Lehre zu erreichen – verstärkt in der Lehre eingesetzt, die Betreuungsrelation verbessert werden. Gleichzeitig muss ein Weiterbildungsangebot gesichert werden, um den vielgenannten Ansprüchen eines *student centered learning* zu genügen. In manchen Fällen wird eine Finanzierung externer Lehrender über Drittmittel angeführt, wobei sich die Frage stellt, ob dies zu den Zielen einer Forschungsfinanzierung von dritter Seite gehört.

Problematisch ist die hohe Zahl von Laufbahnstellen, mit der zur Verbesserung der Betreuungsverhältnisse vor allem auf eine Qualifizierung im eigenen Haus gesetzt wird (Beispiele: Medizinische Universität Wien, Universität Innsbruck). Ob sich das mit dem deklarierten Ziel einer Profilierung zu einer international sichtbaren Forschungsuniversität verträgt, ist fraglich.

Alles in allem ist die Verknüpfung Profilbildung, Schwerpunktsetzung und Personalpolitik unter Relevanzgesichtspunkten in vielen Bereichen gelungen, unter anderem über eine Professionalisierung personalpolitischer Strategien. Problematisch bleiben in vielen Fällen jedoch die Betreuungsrelationen; hier sind Entlastungsmaßnahmen nicht von Überlegungen wie im Falle der Verbindung von Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung dargestellt abhängig, sondern von der Zahl der verfügbaren Studienplätze und ihrer Finanzierung. Die Leistungsvereinbarung dient hier der Vergewisserung des Erforderlichen und des Erreichten wie des Nicht-Erreichten.

2.3 Management der Studienplätze

Das hochschul- und gesellschaftspolitische Diktum eines freien Hochschulzuganges ist angesichts überlaufener Studienrichtungen und unzureichender Betreuungsverhältnisse in hohem Maße problematisch geworden. Mit einer gesetzlichen Verankerung von Kapazitätsgrenzen wird hier in einem ersten Anlauf in überdurchschnittlich nachgefragten Studienfeldern¹⁶ die Studiensituation verbessert und gleichzeitig der Handlungsspielraum der Universitäten gesichert. Eine generelle Regelung über alle Disziplinen hinweg sollte folgen. Zusätzlich zur Durchführung von Aufnahmeverfahren bei Überschreitung der Kapazitäten in so genannten ‚Massenfächern‘ wurden vom *bmwf* 36 Mio. Euro für zusätzliche Personalressourcen (dies entspricht rund 95 zusätzlichen Professuren) bereitgestellt. Dabei können in diesen Fällen die Aufnahme- bzw. Auswahlverfahren durch die Universitäten weitgehend autonom gestaltet werden, wie auch in anderen Fächern (Kunst, Medizin, Publizistik, Sport) gehandhabt.

Die derzeitige Periode der Leistungsvereinbarungen gilt als ‚Testphase‘ für die Festlegung von Kapazitäten in einzelnen Fächern; diese soll letztlich auf alle Fächer erweitert und Grundlage der Universitätsfinanzierung werden. Kritisiert wurden die Obergrenzen (Kapazitäten) für Studienplätze schon in der Entwurfsphase der Gesetzesnovelle: diese würden über den tatsächlich verfügbaren Kapazitäten der Universitäten liegen und somit, bei konstant steigenden Studierendenzahlen, „einen unhaltbaren Zustand fortschreiben, anstatt ihn zu beheben“¹⁷. Auch entspräche die Festlegung der Betreuungsrelation nach Fächern durch das *bmwf* nicht der fachspezifischen Realität.¹⁸

Die Ausführungen der Universitäten zum Management ihrer Studienplätze sind vor diesem Hintergrund zu sehen. Vor allem die großen Universitäten befürchten, dass sich erforderliche Verbesserungen der Betreuungsrelationen so nicht einstellen wer-

¹⁶ Architektur und Städteplanung, Biologie und Biochemie, Pharmazie sowie Management und Verwaltung, Wirtschaft und Verwaltung und Wirtschaftswissenschaften. In der Informatik verzichteten alle anbietenden Universitäten auf Aufnahmeverfahren.

¹⁷ Österreichische Universitätenkonferenz (uniko), Stellungnahme zum Entwurf einer Änderung des Universitätsgesetzes 2002 – UG, Implementierung der kapazitätsorientierten, studierendenbezogenen Universitätsfinanzierung, Wien, 17. Dezember 2012.

¹⁸ Die ingenieurwissenschaftlichen Studien sind ebenso betreuungsintensiv wie die naturwissenschaftlichen (z.B. Informatik vs. Verfahrenstechnik) – so die Technische Universität Graz (Leistungsvereinbarung der Technischen Universität Graz 2013-2015, 42).

den. Bestenfalls ein „Halten des Status Quo“ (Universität Wien¹⁹) sei unter den gegebenen Rahmenbedingungen erreichbar. Desweiteren habe die Einführung der Studieneingangs- und Orientierungsphase (STEOP) für einige Fächer zu neuen Engpässen und damit zu einer Verlagerung der Betreuungsproblematik geführt – so in einer drastischen Beschreibung der Wirtschaftsuniversität Wien.²⁰

Von den meisten Universitäten werden, zum Teil in tabellarischer Form²¹, die die Auslastung in einzelnen Fächern in der Lehre quantitativ untermauert, Unterkapazitäten, aber auch Überkapazitäten (in ‚kleineren‘ geisteswissenschaftlichen und naturwissenschaftlichen Fächern, so an der Montanuniversität Leoben) beschrieben. Empfehlenswert wäre hier eine Vereinheitlichung der Darstellung, um ein österreichweites Management der Studienplätze in allen Fächern zu erleichtern. Generell ist das Ziel eine auf die forschungsgeleitete Lehre bezogene Verbesserung der Lehrkapazitäten; angestrebt werden eine Erhöhung des qualifizierten Lehrpersonals (ab Habilitation), eine erhöhte Prüfungsaktivität, eine Senkung der durchschnittlichen Studiendauer und der Drop-out-Quoten. Diesem Ziel dienen auch Umwidmungen von Professuren zur Verbesserung der Betreuungsrelation (z.B. Universität Linz).

Die Universitäten mit einem speziellen Fächerspektrum (Kunst, Medizin, Veterinärmedizin) können hier auf etablierte Instrumente der Studierendenauswahl nach Eignung zurückgreifen. Die Universität für Musik und darstellende Kunst Graz verweist z.B. auf ihr Markenzeichen einer „strengen Selektivität bei Zulassungen“²². Eine Zunahme der Gesamtzahl der Studierenden werde nicht angestrebt, um so den Status der Universität im Sinne eines international renommierten künstlerischen „Centers of Excellence“ zu bewahren. An den Kunstuniversitäten gilt der vorgegebene Rahmen der künstlerischen Klassen; an den Medizinischen Universitäten ist eine Reduzierung

¹⁹ An der Universität Wien beträgt das Betreuungsverhältnis Professoren zu Studierenden 1 : 266. Im Vergleich dazu weisen die LMU München und die Universität Zürich Betreuungsverhältnisse auf, die internationalen Standards entsprechen. Das Gefälle in den Betreuungsrelationen äußert sich auch im Budget: Der LMU München steht um einen Faktor 1,7, der Universität Zürich um einen Faktor 4,4 mehr Budget für die Betreuung der Studierenden zur Verfügung (vgl. Entwicklungsplan der Universität Wien 2013-2015, 13).

²⁰ Das „Dilemma der WU“ erschwert die Kapazitätsplanung: Eine Erweiterung des Lehrangebots bei den Masterstudien verringert die Kapazitäten in den Bachelorstudien und umgekehrt (Leistungsvereinbarung der Wirtschaftsuniversität Wien 2013-2015, 22). Bei den Masterprogrammen wurde bereits 2011 die kalkulierte Kapazität um rund 50 Prozent überschritten. Eine weiterhin hohe Übertrittsrate vom Bachelor- zum Masterstudium wird erwartet.

²¹ Der Arbeitsbehelf des *bmwf* bietet eine tabellarische Struktur an, die einige Universitäten nutzen, durch eigene Darstellungen ergänzen oder durch eigene Zählweisen bzw. Aufschlüsselungen ersetzen.

²² Vgl. Entwicklungsplan der Universität für Musik und darstellende Kunst Wien 2013-2015, 23.

der Studierendenzahlen durch Aufnahmeverfahren seit 2006 und die Umstellung der Curricula auf das international übliche *bedside teaching* in Kleingruppen bereits erfolgt. Die Aufnahmeverfahren der Medizinischen Universitäten sollen nun vereinheitlicht werden, um eine innerösterreichische Vergabe von Studienplätzen zu erleichtern. Die Medizinische Universität Graz bietet – nach Maßgabe der zur Verfügung stehenden budgetären Mittel – eine ‚moderate Anhebung der Studienplätze‘ an.

Der Ausweis von Unterkapazitäten, in einzelnen Fächern auch von Überkapazitäten, österreichischer Universitäten im Rahmen der Leistungsvereinbarungen dient der notwendigen Klarheit im universitätspolitischen Sinne und ist erneut ein starkes Argument einerseits für eine Aufhebung der chronischen Unterfinanzierung der Universitäten, andererseits für eine Studienplatzbewirtschaftung.

2.4 Kooperation und Wettbewerb

Die Anzahl gelungener Beispiele für strategische Kooperationen bzw. Vernetzungen zwischen Instituten, Fachbereichen und Universitäten, orientiert an einer Schwerpunkt- und Profilbildung, ist deutlich gestiegen. Mehrfach werden Vorhaben zur Beteiligung an einer nationalen und internationalen Großforschungsinfrastruktur genannt; sie sollen verbesserte Bedingungen für die Spitzenforschung schaffen. Insbesondere an den naturwissenschaftlichen/technischen Universitäten sollen größere, international sichtbare und wettbewerbsfähige Forschungsbereiche entstehen, z.B. in Form einer Beteiligung an der Europäischen Südsternwarte. Erprobte Kooperationen der Technischen Universitäten unter der Dachmarke TU Austria sowie solche unter steirischer Führung (NAWI Graz, BiotechMed Graz, Biobank Kooperationen, Virtual Campus Styria) werden fortgeführt. Der Ressourceneinsatz soll vor allem im Bereich der Forschungsinfrastruktur optimiert werden. Ein Beispiel stellt der „Vienna Scientific Cluster“ zur Stärkung der Konkurrenzfähigkeit der rechnergestützten Wissenschaften durch das Vorhaben *High Performance Computing (HPC)* dar, an dem zunächst die Technischen Universitäten, die Montanuniversität Leoben, die Universität für Bodenkultur und die Universitäten Innsbruck, Klagenfurt, Salzburg und Wien beteiligt sind. Für die derzeitige Leistungsvereinbarungsperiode konnten mittlerweile alle Universitäten als Kooperationspartner gewonnen werden.

Neben den erwähnten infrastrukturellen und regionalen Verbänden (auch in Form von regionalen Hochschulkonferenzen) ist eine Zunahme weiterer disziplinärer oder thematischer Kooperationen registrierbar. Beispiele sind das sozialwissenschaftliche Kompetenznetzwerk SOZNET (dieses umfasst universitäre und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen), Kooperationen zum Thema Nachhaltigkeit (Netzwerk nachhaltiger Universitäten und Climate Change Centre Austria [CCCA]) sowie thematische Kooperationen der Medizinischen Universitäten, so im Bereich der Neurowissenschaften, der Bildgebung, der Onkologie, der transgenen Mausezucht und der Mensch-Tier-Beziehung (letztere mit der Universität für Bodenkultur, der Universität Wien und der Veterinärmedizinischen Universität).

Organisatorische Kooperationen, z.B. mit den Medizinischen Universitäten und den Kunstuniversitäten – sei es in der Entwicklung gemeinsamer Aufnahmeverfahren, im Abgleich von Curricula, in der Weiterbildung oder in der Doktorandenausbildung – sind bereits in vielen Fällen umgesetzt, desgleichen die Eingliederung von Instituten der Österreichischen Akademie der Wissenschaften und anderer außeruniversitärer Forschungseinrichtungen in die Universitäten. Der aktuellen Entwicklung entsprechend wird ferner der Lehrerbildung ein breiter Raum eingeräumt, z.B. hinsichtlich des weiteren Ausbaus von Schools of Education oder anderer kooperativer Organisationsformen.

Weitere Kooperationsmaßnahmen der Universitäten bilden der Einsatz kooperativer Stiftungsprofessuren (z.B. Universität für Bodenkultur mit dem Austrian Institute of Technology [AIT] zur „funktionellen Pilzgenomik“), die explizite Verknüpfung von Forschung, Entwicklung und Anwendung zur „Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit“ (Montanuniversität Leoben), die Einrichtung von Forschungsservicestellen zur Unterstützung bei der Einwerbung kooperativer europäischer Projekte und die Einrichtung von Advisory Boards zur Förderung einer internationalen Vernetzung.

Festzustellen ist, dass Kooperationsvorhaben vor allem regional, weniger national, europäisch bzw. international ausgerichtet sind. Hier werden in den Entwicklungsplänen zwar Maßnahmen zur internationalen Öffnung ins Auge gefasst, diese verbleiben jedoch im wesentlichen im Konzeptstatus. Vieles wird angestrebt, z.B. die „Beibehaltung der Konkurrenzfähigkeit mit dem Ziel der Stärkung der Forschungsleistung durch laufende Investitionen in leistungsfähige Großgeräteinfrastrukturen“ (Beispiel:

Universität Wien), doch bleibt offen, wo und wie das konkret geschehen soll. Ausbaupläne finden oftmals den Weg in die Leistungsvereinbarung nicht, Begründungen dafür fehlen.

Die besondere Situation, die sich hinsichtlich eines einzigartig weiten Hochschulspektrums mit dem Hochschulstandort Wien verbindet, lädt zu stärkeren Kooperationsüberlegungen ein, die auch einen Fächer- und Disziplinenabgleich zwischen den Hochschulen am Ort, vor allem zwischen den Universitäten, einschließen sollte. Die in der Leistungsvereinbarung für die Universität Wien aufgeführten Kooperationen gehen über das unter Universitäten am Ort Übliche nicht hinaus. Hier wäre es wünschenswert, dass, etwa orientiert am Beispiel Graz („Virtual Research University Styria“) für den Standort Wien insgesamt eine Neuordnung unter Gesichtspunkten einer stärkeren Schwerpunktbildung erfolgte.

2.5 Nachvollziehbarkeit der Ressourcennutzung

Da in der Leistungsverpflichtung grundsätzlich nur Budgets allgemein (Grundbudget, Zuteilung aus den Hochschulraumstrukturmitteln, für die Medizinischen Universitäten: Mittel für den Ausgleich des klinischen Mehraufwandes), keine Beträge für geplante Vorhaben im Detail dargestellt sind, bleibt weiterhin unklar, welche Vorhaben mit welchen Kosten zu Buche schlagen. So bleibt z.B. offen, ob neue Masterstudien ohne Mehraufwand eingeführt oder Forschungsschwerpunkte ohne Mehrkosten gestärkt werden können. Hier wäre es hilfreich, Näheres in den Leistungsvereinbarungen zu erfahren. Auch ist nicht erkennbar, ob über eine Finanzierung von Grundaktivitäten hinaus zusätzliche Beträge für konkrete Projekte von Seiten des Ministeriums bewilligt wurden.

Eine Berechnung der notwendigen Mittel für die Lehre kann erstmals über die Zuteilung der Hochschulraumstrukturmittel erfolgen. Diese Mittel setzen sich aus Teilbeträgen für aktiv betriebene ordentliche Studien, für Absolventen, für Wissenstransfer und für die Lukrierung privater Spenden zusammen. Die Teilbeträge werden pro Jahr im voraus geschätzt, der tatsächliche Gesamtbetrag dann auf Basis der Hochschulraumstrukturmittelverordnung (HRSMV)²³ errechnet.

²³ Verordnung des Bundesministers für Wissenschaft und Forschung über die Bemessung der Hochschulraumstrukturmittel – HRSMV, *bmwf*, 21. Juli 2012. Die Mittel sind der Anschubfinanzierung für Kooperationsvorhaben gewidmet, wobei exzellenzfördernde bzw. strukturentwickelnde Kooperati-

Universitäten gesamt	LV 2007-2009	LV 2010-2012	LV 2013-2015
FB bzw. ab 2013: HRS	1.127.853.000	1.322.395.000	368.500.000
Grundbudget	4.482.537.000	5.185.722.000	7.042.400.000
KMA	618.200.000	611.400.000	611.400.000
Globalbudget	6.228.590.000	7.119.517.000	8.022.300.000

Tab. 1: Die Budgets der Universitäten, wie im einzelnen in den Leistungsvereinbarungen ausgewiesen. Eigene Darstellung, ÖWR 2013.

Die graphische Darstellung auf der folgenden Seite (Abb. 1) zeigt im Verlauf der Leistungsvereinbarungsperioden eine moderate Steigerung des Globalbudgets der österreichischen Universitäten. Innerhalb des Globalbudgets ist in der aktuellen Periode ein starker Rückgang im Bereich der Hochschulraumstrukturmittel (HRS)²⁴, die das Formelbudget ersetzt haben, ersichtlich. Im Gegenzug erfuhr das über die Leistungsvereinbarungen verhandelte Grundbudget eine Steigerung (der klinische Mehraufwand [KMA] zusätzlich zum Globalbudget der Medizinischen Universitäten Graz, Innsbruck und Wien wird gesondert ausgewiesen).

onsprojekte (insbesondere in Form der Cluster- und Schoolbildung) vorrangig Berücksichtigung finden. Im September 2013 wurden von 185 eingereichten Vorhaben 61 bewilligt; an diese werden 48 Mio. Euro ausgeschüttet. Weitere 15 Mio. Euro wurden in einer weiteren Runde für Verwaltungskooperationen vergeben (vgl. www.bmwf.gv.at, Stand 30.10.2013).

²⁴ Vgl. Fußnote 23.

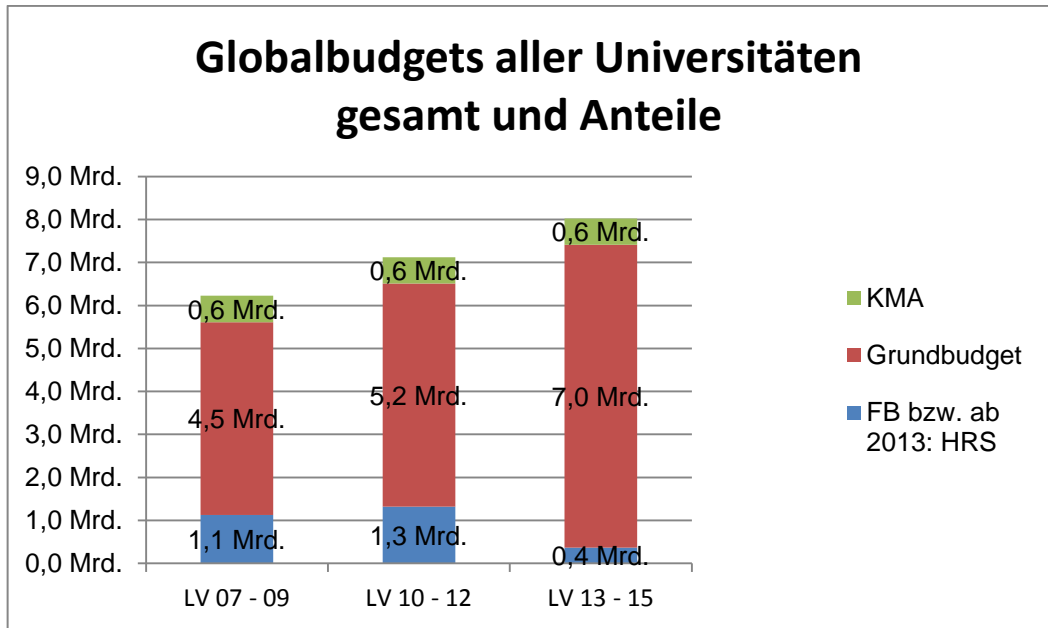


Abb. 1: Die Budgets der Universitäten. Eigene Darstellung, ÖWR 2013.

Die folgende Abbildung zeigt die Budgetanteile im Entwicklungsverlauf.

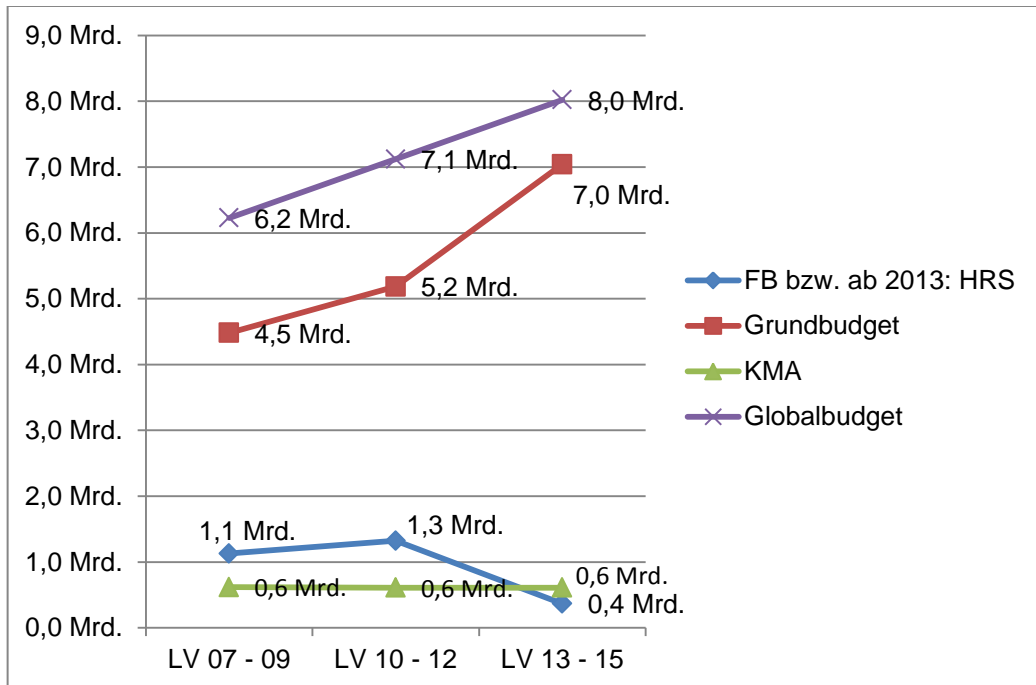


Abb. 2: Die Budgets der Universitäten, Veränderungen im Trend. Eigene Darstellung, ÖWR 2013.

Der Ersatz des Formelbudgets durch die Hochschulraumstrukturmittel lässt auf den ersten Blick eine Verringerung dieses Anteils vermuten, doch hat sich im Ausgleich der Anteil des Grundbudgets erhöht. Durch die Erweiterung der Kategorie Grundbudget, Verhandlungsgrundlage der Leistungsvereinbarungen, könnte deren Bedeutung als Steuerungsinstrument autonomer Universitäten steigen

Universitäten gesamt	LV 2007 - 2009	LV 2010 - 2012	LV 2013 - 2015
FB bzw. ab LV 2013: HRS	18,11%	18,57%	4,59%
Grundbudget	71,97%	72,84%	87,79%
KMA	9,93%	8,59%	7,62%
Globalbudget	100,00%	100,00%	100,00%

Tab. 2: Prozentuale Anteile am Globalbudget (100%) in den drei Leistungsvereinbarungsperioden. Eigene Darstellung, ÖWR 2013

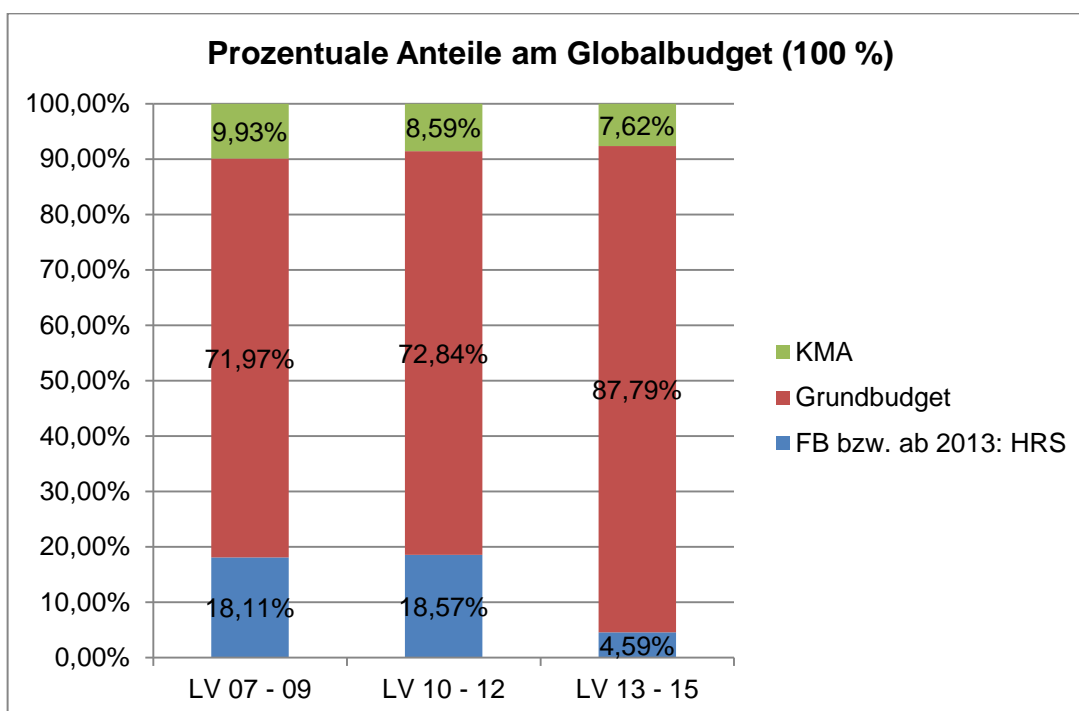


Abb. 3: Anteile am Globalbudget (100%). Eigene Darstellung, ÖWR 2013

3. Fazit und Empfehlungen

3.1 Fazit

Zur Wirksamkeit des Instrumentariums

Die Leistungsvereinbarungen haben sich über die bisherigen Runden zu einem nützlichen Instrument entwickelt. Dies nicht nur aus einer (externen) politischen Regelungsperspektive, sondern auch aus der (internen) Perspektive der Selbststeuerung autonomer Universitäten. Die Verhandlungsprozesse zwischen den Universitäten und dem *bmwf* sowie das Feedback im Rahmen der Begleitgespräche haben jedenfalls zur Weiterentwicklung der österreichischen Universitätslandschaft insgesamt und zur klareren Positionierung der Universitäten in dieser Landschaft beigetragen.

Die Leistungsvereinbarungen beziehen sich auf einen Bereich, der ständigen Veränderungen unterliegt, Veränderungen, die nicht nur selbst verursacht oder selbst gewollt sind, sondern auch von politisch-ökonomischen Entwicklungen und internationalen Trends in Wissenschaft und Forschung abhängen. Insofern kann eine Leistungsvereinbarung nicht in jeder Hinsicht mit beherrschbaren Verhältnissen rechnen, sie soll es aber zumindest im Bereich der Kernaufgaben der Universität (Forschung und forschungsgeleitete Lehre). Die Frage, was eine Leistungsvereinbarung der geübten Art leisten kann und was nicht, ist insofern auch immer wieder aufs neue zu stellen. In jedem Falle hat sie Zeugnis einer Rechenschaftspflicht beider Seiten, der Universität wie der Wissenschaftspolitik, zu sein.

Zur Verbindung Entwicklungsplan – Leistungsvereinbarung

Gegenüber früheren Runden ist eine deutlich engere Verbindung zwischen Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarungen erkennbar. In einigen Fällen geht der Stärkung des ‚roten Fadens‘ zwischen beiden Dokumenten in vorbildlicher Weise eine Stärken-Schwächen-Analyse der Universität voraus.

Zur Profilbildung

In vielen Fällen konnte das Profil der Universität durch die Verknüpfung von inhaltlichen Schwerpunktsetzungen mit gezielter Berufungs- und Nachwuchspolitik geschärft werden. Damit ist nicht nur die Bezugnahme der beiden Dokumente aufei-

einander gemeint; die Profilbildung bzw. die Verstärkung bereits erfolgreich angelegter Profile lässt sich auch an gesteigerten inhaltlichen Bezügen zwischen Forschung und Lehre, an der gemeinsamen Nutzung von Forschungsinfrastrukturen und an interuniversitären fachlichen Kooperationen ablesen. Insofern sind die Konturen einer Profil- und Schwerpunktbildung deutlicher als in den früheren Leistungsvereinbarungsrunden. Hier gilt es in Zukunft auch auf eine gesamtösterreichische Abstimmung zwischen der Universität und anderen Hochschultypen zu achten.

Zur Lehre

Nach einer Phase der Konzentration auf die Forschung und die Qualitätssicherung in ihr wird jetzt ein stärkeres Augenmerk auf die Bedeutung der Lehre gelegt. So wird die forschungsgeleitete Lehre als Grundprinzip universitärer Lehre hervorgehoben und werden umfassende Anstrengungen zur Optimierung der Lehrorganisation auf dem Hintergrund der Diskussionen um angemessene, wiewohl häufig nicht gegebene und aus finanziellen Gründen nicht realisierbare Betreuungsrelationen unternommen. Eine komplementäre Gestaltung der Curricula in Kooperation mit anderen Hochschulen bzw. Hochschultypen wird auch unter Profilierungsaspekten ernstgenommen, zweckmäßigerweise vor allem unter einer regionalen Perspektive.

Zur Nachwuchsförderung

In der Nachwuchsförderung sticht die Rolle des FWF zur Finanzierung der strukturierten Doktoratsausbildung hervor. Der FWF hat hier die Rolle des wesentlichen Förderers in der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses übernommen. Bemerkenswert sind die Bemühungen um strukturierte Doktoratsprogramme an den Kunstuniversitäten und den Medizinischen Universitäten, Beispiel: die geplante Einrichtung der *University of Vienna Doctoral Academies*. Generell ist eine Zunahme der Aktivitäten für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu verzeichnen, selbst schon im Bereich der Masterstudien. Wünschenswert wäre, dass die Universitäten in Entwicklungsplänen und Leistungsvereinbarungen zur Orientierung des wissenschaftlichen Nachwuchses konkrete Angaben über die Entwicklung von Qualifikationsstellen machen.

Zur Qualitätssicherung

Der von Rechnungshof und Wissenschaftsrat vielfach kritisierte Bereich der Universitätslehrgänge wurde in vielen Fällen qualitätssichernden Maßnahmen unterworfen. In Verbindung mit Weiterbildungsaktivitäten werden die Universitätslehrgänge in zunehmendem Maße unter gemeinsamen, zertifizierten Dachmarken vereint und mit der Personalförderung verknüpft. Schwerpunkte der Personalpolitik sind neben einem an internationalen Qualitätsstandards orientierten Berufungswesen personalpolitische Strategien für die gesamte Universität. Diese schließen neue Karrieremodelle ein bzw. machen diese erforderlich.

Zu den Forschungsinfrastrukturen

Den Forschungsinfrastrukturen wird verstärkte Aufmerksamkeit gewidmet. Dies gilt sowohl unter Gesichtspunkten der Schwerpunktbildung als auch unter Gesichtspunkten der internen und externen Kooperation. Hervorzuheben sind ferner Kosten-, Nutzungs- und Abrechnungsmodelle, die der wirtschaftlichen Auslastung der Forschungsinfrastrukturen dienen. Einige Universitäten verbinden die Auslastung mit der Darstellung ihrer Forschungsleistung, angezeigt über ihre Publikationstätigkeit. Die Anzahl eingegangener Kooperationen ist gestiegen, aufgelistet werden infrastrukturelle und regionale Verbünde, interuniversitär und zwischen unterschiedlichen Hochschultypen.

Kritisch zur Wirksamkeit des Instrumentariums der Leistungsvereinbarung auf dem gegenwärtigen Stand ist zu vermerken: (1) Fehlende Aussagen zur Gewichtung der Mittel und zur Priorisierung von Vorhaben erschweren die Beurteilung der gewünschten Wirksamkeit. (2) Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung fallen zum Teil außerordentlich umfang- und redundanzreich aus. Einige Universitäten haben die durch den Arbeitsbehelf des *bmwf* vorgegebene Bezugnahme zwischen den beiden Dokumenten sehr pragmatisch, nämlich durch Kopie von Textteilen, gelöst. (3) Eine Profilbildung fällt Universitäten mit einem speziellen Fächerspektrum aus nachvollziehbaren Gründen leichter als großen, disziplinenreichen Universitäten oder jenen Universitäten, die wie die Medizinischen Universitäten einen erheblichen Zusatzauftrag, hier die Krankenversorgung, erfüllen. Profilbildung sollte hier im wesentlichen über eine Zentrenbildung erfolgen. Die angestrebte Profilbildung über exzellente Leh-

re scheitert häufig an schwierigen und ohne staatliche Eingriffe nicht verbesserungsfähigen Betreuungsverhältnissen. (4) Vorhaben zur Nachwuchsförderung und die Stellenplanung für das wissenschaftliche Personal, wie im Entwicklungsplan dargestellt, müssen deutlich niedriger als geschehen angesetzt werden. Sie gehen in der Regel von Spielräumen aus, die nicht gegeben sind. Bedenklich ist in diesem Zusammenhang auch die häufige (offensichtlich durch die Not geborene) Finanzierung externer Lehrender über Drittmittel, die eigentlich der Forschung gewidmet sein sollten.

3.2 Empfehlungen

Zu den Empfehlungen, die in der Analyse der Leistungsvereinbarungen 2010 bis 2012 vorgelegt wurden, gehören auch solche, die bisher nicht ausreichend umgesetzt wurden bzw. umgesetzt werden konnten. Sie werden hier erneut ausgesprochen:

- Die österreichischen Universitäten sind unterfinanziert. Mit den zur Verfügung stehenden Mitteln sind viele Ziele nicht erreichbar; ein echter Leistungswettbewerb kann so weder national noch international entstehen. Außerdem lässt sich die Bedeutung einzelner Vorhaben ohne entsprechende Budgetallokation nicht ausreichend beurteilen. Insofern sind wesentlich größere finanzielle Anstrengungen erforderlich als derzeit gegeben.
- Es sollte möglich sein, auf Basis eines Grundbudgets zusätzliche, auch einem Fächer- und Disziplinenabgleich dienende Schwerpunktsetzungen mit dem Bund zu verhandeln. Die Schwerpunktbildung innerhalb der Hochschulmilliarde stellt dafür einen wichtigen Schritt dar.
- Es bedarf eines gesamtösterreichischen Hochschulplanes, in dessen Kontext die Entwicklungspläne ihre eigentliche Bedeutung entfalten können.
- Es sollten nicht nur quantitative, sondern auch qualitative Indikatoren zur Leistungsbeurteilung Berücksichtigung finden. Eine detaillierte Analyse des gegebenen Leistungsniveaus sollte Basis aller Profilierungsvorhaben sein.
- Nicht nur die Darstellung des Erreichten, auch die Dokumentation des Nichterreichten sollte zu einer ehrlichen Rechnungslegung gehören.

- Eine universitäre Governance, die nicht mehr allein Gruppeninteressen folgt, gehört zum Profil einer modernen Universität. Sie sollte daher auch ihren Platz in den Entwicklungsplänen, entsprechend auch in den Leistungsvereinbarungen, finden.

Hinzu treten weitere Empfehlungen, so zur Wirksamkeit des Instrumentariums:

- Die Darstellung der Kapazitäten in der vorliegenden einheitlichen Form könnte und sollte Grundlage für ein österreichweites Management sein und der Verbesserung der Verteilung von Lehrkapazitäten dienen. Dies setzt allerdings eine Festlegung von Obergrenzen bei den Studienplatzkapazitäten voraus. Eine solche Festlegung sollte in Beantwortung der Frage, wie viele Studierende mit dem vorhandenen Personal ausgebildet werden können, den Universitäten selbst überlassen bleiben.
- Die Erhöhung des prozentualen Anteils des Grundbudgets am Globalbudget dient der Nutzung der Leistungsvereinbarung als Steuerungsinstrument und damit seiner strategischen Bedeutung. Sie sollte von Fall zu Fall den erforderlichen Entwicklungen (Studienplatzfinanzierung, Zulassungsregelungen etc.) angepasst werden.
- Die Leistungsvereinbarungen sollten sich auf das im Kontext von Forschung, Lehre, Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses und universitärer Governance für einen Vertrag Wesentliche, auch unter Umfangsgesichtspunkten, beschränken. Der Entwicklungsplan bleibt Ausdruck autonomen Gestaltungswillens.
- Der Profilbildung einer Universität dient auch die Entscheidung, stärker in neue Forschungsschwerpunkte zu investieren oder eine forschungsnahe Lehre über bestehende Schwerpunkte zu intensivieren. Beides gleichzeitig ist oft nicht möglich. Generell sollte gelten: Das Angebot muss breit sein unter dem Gesichtspunkt der Lehre und fokussiert unter dem Gesichtspunkt der Forschung. Allgemein sollten unter unsicheren Rahmenbedingungen Konzentrationsbemühungen (über Schwerpunktsetzungen, Berufungen, Curricula etc.) weiterhin die maßgebliche Strategie sein. Für die Universitäten mit einem großen fachlichen und disziplinären Spektrum wäre es wünschenswert, über eine stärker kooperativ bestimmte Schwerpunktbildung zwischen Universitäten (unter Einschluss anderer Hochschu-

len und außeruniversitärer Forschungsinstitute) nachzudenken. Für die Profilierung der Hochschullandschaft insgesamt werden Pilotprojekte auf Initiative der Universitäten empfohlen.²⁵ Anstoß könnte eine Ausschreibung zur Projektförderung durch das *bmwf* sein.

- Der Personalentwicklung sollte in allen Personalkategorien verstärkt Aufmerksamkeit gewidmet werden. Im Professorenbereich schließt dies eine Neuordnung der unterschiedlichen Kategorien unter Vereinheitlichungsgesichtspunkten und neue Formen eines *tenure track* ein.
- Forschungsinfrastrukturen sollten, wo nicht schon geschehen, ausgebaut und stärker kooperativ, in interner wie externer Perspektive, genutzt werden. Dabei sollten auch die Forschungsinfrastrukturdatenbank des *bmwf* und andere Kooperationsformen zur besseren Auslastung der vorhandenen Infrastrukturen Berücksichtigung finden.

²⁵ Vgl. Österreichischer Wissenschaftsrat, Vorschlag eines Verfahrens zur fächer- und disziplinenorientierten Abstimmung zwischen den österreichischen Universitäten unter Gesichtspunkten einer Schwerpunktbildung und Profilbildung, Wien 2013.

ÖSTERREICHISCHER WISSENSCHAFTSRAT

IMPRESSUM Medieninhaber und Herausgeber: Republik Österreich/Österreichischer Wissenschaftsrat, Liechtensteinstraße 22a, 1090 Wien, Tel.: 01/319 49 99-0, Fax: 01/319 49 99-44, office@wissenschaftsrat.ac.at, www.wissenschaftsrat.ac.at Umschlaggestaltung: Starmühler Agentur & Verlag, www.starmuehler.at Druck: Gerin